



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**FORMA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL ÁREA DE CRÉDITO Y  
DEPARTAMENTO DE COBRANZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “MUSHUC RUNA”, AÑO 2022”**

**AUTORAS:**

**HILDA JOHANNA AGUALONGO PUNINA**

**RUTH ELIZABETH ZARUMA PIZHA**

**DIRECTORA:**

**ING. ANABEL MERCEDES**

**MONAR VERDEZOTO**

**PARES ACADÉMICOS:**

**ING. OSCAR TANQUEÑO COLCHA**

**MCs. ROSA AGUILAR PAZOS**

**GUARANDA – ECUADOR**

**2023**

**TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL ÁREA DE CRÉDITO Y  
DEPARTAMENTO DE COBRANZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “MUSHUC RUNA”, AÑO 2022.

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi agradecimiento a todos quienes forman parte de la Universidad Estatal de Bolívar, a la Ing. Anabel Monar, al Ing. Oscar Tanqueño y a la MSc. Rosa Aguilar, por brindar sus conocimientos y guiarme en el desarrollo de mi proyecto de investigación con éxitos. A mis padres por el apoyo que me brinda en este trascurso de mi camino Universitaria.

**Hilda Agualongo**

Dios, agradezco de todo corazón por la vida y salud que me ha brindado día a día, por todas las oportunidades, por la fuerza que me da para seguir adelante en esta última etapa de mi carrera universitaria. Agradecimiento profundo a mi familia y mi hijo Zadbiel por todo el apoyo incondicional y por ser pilar fundamental para seguir cumpliendo mis sueños. Finalmente, un inmenso agradecimiento a la Universidad Estatal de Bolívar Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera Contabilidad y Auditoría; en manera especial a mis docentes por compartir sus conocimientos, experiencias y guiarnos cada momento en el proyecto de investigación.

**Ruth Zaruma**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico a Dios por darme salud y vida, y me ha dado fuerza para superar todos los obstáculos de la vida, y a mis padres Manuel Agualongo Carrilo y Teresa Punina Chacan por ese apoyo incondicional que me ha dado día a día en mis estudios. Ellos siempre han sido mis principales pilares en mi vida y en mis trascursos universitaria. A mis hermanos por el apoyo que me brindaron durante este gran sueño.

**Hilda Agualongo**

Le dedico este proyecto de investigación a mi Dios eterno por guiarme en cada paso para seguir cumpliendo mis sueños y por todas las Bendiciones, a mis padres, hermanas y sobrin@s sobre todo a mi madre Herlinda Pizha por todo el apoyo, consejos que me han dado para culminar la etapa universitaria y seguir cumpliendo más metas. En manera especial a mi hijo Zadbíel quien me da fuerzas día a día para seguir siendo una mejor persona, que con su sonrisa me llena de felicidad para seguir adelante. Finalmente, a la familia por darme palabritas de ánimos para seguir cumpliendo mis sueños y me han ayudado en cada momento.

**Ruth Zaruma**

## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN



UNIDAD DE TITULACIÓN Y UNIDAD DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS,  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
E INFORMÁTICA

### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Anabel Monar, Ing. Oscar Tanqueño e MSc. Rosa Aguilar, en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular “**Auditoría de Gestión para el Área de Crédito y Departamento de Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, año 2022.**” desarrollado por las señoritas, Hilda Johanna Agualongo Punina, Ruth Elizabeth Zaruma Pizha

### CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la carrera CONTABILIDAD Y AUDITORIA, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, 07 del Noviembre del 2023



Ing. Anabel Monar  
**Director**



Ing. Oscar Tanqueño  
**Par Académico**



MSc. Rosa Aguilar  
**Par Académico**

**DERECHOS DE AUTOR**

Nosotras **Agualongo Punina Hilda Johanna** y **Zaruma Pizha Ruth Elizabeth** portadores de la Cédula de Identidad No **020217450-4** y **030262310-3** en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: "Auditoría de Gestión para el Área de Crédito y Departamento de Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mushuc Runa", año 2022." modalidad Trabajo de Integración Curricular, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Los autores declaran que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

**Agualongo Punina Hilda Johanna**

Cl: 020217450-4

**Pizha Ruth Elizabeth**

Cl: 030262310-3

## ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	i
AGRADECIMIENTO .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
INTRODUCCIÓN .....	1
RESUMEN.....	3
ABSTRACT.....	4
CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	5
1.1. Descripción del Problema .....	5
1.2. Formulación del Problema .....	6
1.3. Preguntas de Investigación.....	6
1.4. Justificación.....	7
1.5. Objetivos .....	8
1.5.1. Objetivo General .....	8
1.5.2. Objetivos Específicos.....	8
1.6. Hipótesis.....	9
1.6.1. Hipótesis nula.....	9

1.6.2. Hipótesis alternativa.....	9
1.7. Variables .....	9
1.7.1. Variable independiente .....	9
1.7.2. Variable dependiente.....	9
1.8. Operacionalización de Variables.....	10
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
2.1. Antecedentes .....	12
2.2. Científico.....	16
2.2.1. Auditoría .....	16
2.2.2. Auditoría de gestión .....	17
2.2.3. Control interno .....	21
2.2.4. Departamento de crédito y cobranzas .....	35
2.3. Conceptual.....	38
2.4 Marco Legal .....	41
2.4.1. Constitución de la República del Ecuador .....	41
2.5. Georreferencial.....	47
<b>CAPITULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>48</b>
3.1. Tipo de Investigación.....	48
3.2. Enfoque de la investigación .....	48
3.3. Métodos de Investigación .....	48
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos .....	49



3.5. Universo, Población y Muestra .....	49
3.6. Procesamiento de la Información .....	49
CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	51
4.1. Encuesta aplicada al personal del Departamento de Crédito y Cobranza..	51
4.2. Comprobación de la hipótesis .....	64
CAPITULO V. PROPUESTA .....	67
5.1. FASE I. Planificación preliminar .....	68
5.2. FASE II. Planificación Específica.....	101
5.3. FASE III. Ejecución .....	103
5.4. FASE IV. Comunicación de Resultados .....	146
CONCLUSIONES .....	153
RECOMENDACIONES .....	154
BIBLIOGRAFÍA .....	155
ANEXOS .....	161
Anexo 1 Cronograma (Gantt).....	161
Anexo 2 Presupuesto Ejecutado.....	163
Anexo 3 Carta de Aceptación de la Organización .....	164
Anexo 4 Entrevista al Jefe de Agencia Guaranda .....	165
Anexo 4 Guía de Encuesta .....	168
Anexo 5 Certificado de Turnitin .....	171
Anexo 6 Evidencia de Fotografía.....	173

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de variable independiente - Auditoría de gestión....	10
<b>Tabla 2</b> Operacionalización de variable dependiente - Departamento de crédito y cobranza .....	11
<b>Tabla 3</b> Participación en evaluaciones de solicitud de préstamos.....	51
<b>Tabla 4</b> Calificación a la eficiencia del Departamento de Crédito y Cobranza ...	53
<b>Tabla 5</b> Calificación al desempeño de las funciones.....	54
<b>Tabla 6</b> Número de días para la aprobación de un crédito .....	55
<b>Tabla 7</b> Importancia sobre el informe mensual .....	56
<b>Tabla 8</b> Cumplimiento de plazos.....	57
<b>Tabla 9</b> Estrategias de recuperación de cartera .....	58
<b>Tabla 10</b> Categoría del oficial de crédito .....	59
<b>Tabla 11</b> Seguimiento de préstamos otorgados.....	60
<b>Tabla 12</b> Nivel de aplicación del manual .....	61
<b>Tabla 13</b> Importancia sobre la capacitación del personal .....	62
<b>Tabla 14</b> Porcentaje de deudas por recuperar.....	63
<b>Tabla 15</b> Frecuencias observadas .....	64
<b>Tabla 16</b> Frecuencias esperadas .....	65
<b>Tabla 17</b> Programa de auditoría planificación preliminar.....	68
<b>Tabla 18</b> Recursos humanos.....	73
<b>Tabla 19</b> Recursos materiales.....	74
<b>Tabla 20</b> Cronograma.....	161
<b>Tabla 21</b> Presupuesto .....	163

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> _Relación entre todas las partes de un sistema de control interno .....	34
<b>Figura 2</b> _Ubicación de la cooperativa .....	47
<b>Figura 3</b> _Participación en evaluaciones de solicitud de préstamos .....	51
<b>Figura 4</b> _Calificación a la eficiencia del Departamento de Crédito y Cobranza..	53
<b>Figura 5</b> _Calificación al desempeño de las funciones .....	54
<b>Figura 6</b> _Número de días para la aprobación de un crédito .....	55
<b>Figura 7</b> _Importancia sobre el informe mensual .....	56
<b>Figura 8</b> _Cumplimiento de plazos .....	57
<b>Figura 9</b> _Estrategias de recuperación de cartera.....	58
<b>Figura 10</b> _Categoría del oficial de crédito.....	59
<b>Figura 11</b> _Seguimiento de préstamos otorgados .....	60
<b>Figura 12</b> _Nivel de aplicación del manual .....	61
<b>Figura 13</b> _Importancia sobre la capacitación del personal.....	62
<b>Figura 14</b> _Porcentaje de deudas por recuperar .....	63

## INTRODUCCIÓN

Las cooperativas de ahorro y crédito juegan un rol esencial en la inclusión financiera y el desarrollo socioeconómico del Ecuador, brindando servicios de intermediación financiera a amplios sectores de la población que tradicionalmente han estado excluidos del sistema financiero formal; bajo los principios del cooperativismo, estas instituciones otorgan créditos y captan depósitos de los socios, promoviendo el bienestar de las comunidades.

Dentro de este sector, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” tiene presencia en varias provincias del país, incluyendo una agencia en Guaranda, esta cooperativa se ha distinguido históricamente por su contribución al desarrollo local a través del financiamiento de actividades productivas, la promoción del ahorro y la educación financiera.

No obstante, en los últimos años la Agencia Guaranda ha enfrentado un incremento en los niveles de morosidad, es decir un aumento en los créditos vencidos que los socios no han pagado según lo acordado, esta situación afecta profundamente a la cooperativa, ya que compromete una parte importante de sus recursos financieros en cartera improductiva, reduce su capacidad de otorgar nuevos préstamos e impacta negativamente en la confianza de los socios al percibir debilidades en la gestión de cobranza.

Ante este escenario, se propone realizar una Auditoría de Gestión para el Departamento de Crédito y Cobranza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Agencia Guaranda, enfocada en el año 2022; esta auditoría tiene como objetivo evaluar la eficiencia, eficacia y cumplimiento de políticas, procesos y controles asociados al otorgamiento de créditos y la recuperación de cartera.

A través de la aplicación de diversas técnicas de auditoría, como entrevistas, encuestas, revisión documental y verificación de procesos; se analizará en profundidad las causas de la problemática de morosidad, al tiempo que se comprobará el apego a los procedimientos y normativas que rigen estas operaciones.

Los resultados permitirán identificar falencias y oportunidades de mejora, así como formular recomendaciones concretas para optimizar la gestión de crédito y cobranza, la implementación de estas recomendaciones coadyuvará a incrementar la eficiencia y mitigar riesgos, fortaleciendo la estabilidad financiera de la cooperativa para potenciar su competitividad en el exigente mercado financiero actual, en beneficio de los socios y de las metas de desarrollo local.

En donde para lograr con esta acometida se ejecuta la presente investigación misma que conta de los siguientes apartados:

Capítulo I: Describe la problemática de morosidad que enfrenta la cooperativa, la formulación del problema, objetivos, justificación, preguntas, variables e hipótesis que guiarán la investigación.

Capítulo II: Presenta el marco teórico que sustenta el estudio, abordando conceptos sobre auditoría de gestión, control interno, crédito, cobranza, y aspectos legales aplicables a las cooperativas.

Capítulo III: Detalla la metodología de investigación explicando el tipo de estudio, enfoque, métodos, técnicas e instrumentos que se emplearán para el levantamiento y análisis de datos.

Capítulo IV: Recopila los resultados de la auditoría, incluyendo hallazgos del control interno, cumplimiento de procesos y análisis de indicadores del área examinada.

Capítulo V: Formula una propuesta de mejora a la cooperativa que incluye planes principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones para optimizar la gestión de crédito y cobranza.

Conclusiones: Diseñadas en base a los aspectos más relevantes del estudio y los aportes del mismo.

Recomendaciones: Plantea sugerencias específicas para que la cooperativa implemente las mejoras señaladas.

## RESUMEN

La investigación “Auditoría de Gestión para el Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Agencia Guaranda” se ejecutó con el objetivo de realizar una Auditoría de Gestión a los procesos de Crédito y Cobranza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Agencia Guaranda, correspondiente al año 2022, para evaluar su eficiencia y eficacia, considerada metodológicamente como una investigación de un enfoque mixto, con métodos analítico e inductivo. Se aplicaron técnicas como revisión documental, entrevistas, encuestas y verificación de procesos, con lo cual se obtuvieron los siguientes resultados: se detectaron deficiencias como: validación incompleta de documentos, falta de análisis de capacidad de pago, ausencia de entrevistas personales, escasa verificación posterior al otorgamiento del crédito y nivel moderado de eficiencia operativa, llegando a concluirse en que existen oportunidades de mejora en el cumplimiento de políticas, ejecución de controles internos y supervisión de las operaciones de crédito y cobranza; se requiere mayor énfasis en la gestión de riesgos, para lo cual se recomienda Implementar planes de acción sobre: refuerzo de la validación documental, mayor análisis de capacidad de pago de los solicitantes, cumplimiento de entrevistas personales, seguimiento posterior al otorgamiento y optimización de procesos para mejorar la eficiencia.

**Palabras clave:** Auditoría de Gestión, Crédito, Cobranza, Cooperativa.

## **ABSTRACT**

The research "Management Audit of the Credit and Collection Department of Cooperativa "Mushuc Runa" Agencia Guaranda" was carried out with the objective of conducting a management audit of the credit and collection processes in Cooperativa Mushuc Runa Agencia Guaranda, corresponding to the period 2022, to evaluate its efficiency and effectiveness, methodologically considered as a mixed approach research, with analytical and inductive methods. Techniques such as document review, interviews, surveys and process verification were applied, with which the following results were obtained: deficiencies were detected such as: incomplete validation of documents, lack of analysis of payment capacity, absence of personal interviews, little verification after granting credit and moderate level of operational efficiency, concluding that there are opportunities for improvement in compliance with policies, implementation of internal controls and supervision of credit and collection operations; greater emphasis is required in risk management, for which it is recommended to implement action plans on: reinforcement of documentary validation, greater analysis of applicants' payment capacity, compliance with personal interviews, post-grant follow-up and optimization of processes to improve efficiency.

**Key words:** Management audit, credit, collections, cooperative.

## **CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

### **1.1. Descripción del Problema**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito cumplen un rol esencial en el sistema financiero de un país, operando bajo los principios de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria para intermediar financieramente con responsabilidad y eficiencia; sin embargo, muchas cooperativas enfrentan dificultades en la gestión de sus operaciones de crédito y cobranza.

No siendo alejada esta problemática de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, en donde el no tener claramente especificadas las actividades de su Departamento de Crédito y Cobranza, puede desembocar en problemas como retrasos en inversiones, mala colocación de créditos y parámetros crediticios insuficientes que no permiten un adecuado análisis de refinanciamiento, incrementando los índices de morosidad.

Cabe señalar que los índices de morosidad han ido en crecimiento durante los últimos años esto pudiendo atribuirse a la crisis económica cíclica en la región impacta directamente a los socios de “Mushuc Runa”, quienes han presentado dificultades financieras que limita el cumplimiento de sus obligaciones, por lo cual esta coyuntura resalta la necesidad de implementar una gestión eficiente de crédito y cobranza que se adapte a las circunstancias cambiantes.

En el contexto actual, se “registran alrededor de 420 instituciones financieras activas según el Catastro de Entidades del SFPS emitido a junio 2023” (Solidaria, 2023), en donde estas instituciones se han visto golpeadas ya que se ha reportado un incremento en la morosidad debido a la pandemia, así mismo en el mercado en el cual se desarrollan es altamente competitivo y regulado, siendo necesario que toda las áreas y departamentos de estas instituciones funcionen adecuadamente pudiendo garantizarse esto al realizar una revisión exhaustiva de las operaciones de crédito y cobranza de “Mushuc Runa” mediante una Auditoría de Gestión y que los administradores tomen medidas de los posibles hallazgos evidenciados durante este proceso.



Cabe mencionar que el proceso de auditoría brinda una visión integral y objetiva sobre la eficiencia y efectividad de estas operaciones, permitiendo identificar y corregir debilidades oportunamente, al igual que detectar posibles fraudes o irregularidades y garantizar el cumplimiento normativo.

Asimismo, el afán de “Mushuc Runa” por impulsar el desarrollo local ha derivado en un alto nivel de sobreendeudamiento de los socios, situación que también impacta negativamente en los índices de morosidad e incumplimiento.

Ante lo señalado, la realización de una Auditoría de Gestión para el Departamento de Crédito y Cobranza en la Cooperativa “Mushuc Runa” se constituye como una herramienta estratégica clave, ya que los resultados y hallazgos no solo contribuirán a mejorar la eficiencia operativa, sino también a asegurar la satisfacción de socios y usuarios, fortaleciendo la posición competitiva de la cooperativa en el exigente entorno financiero actual.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿De qué manera la Auditoría de Gestión para el Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Agencia Guaranda, año 2022 permitirá evaluar y mejorar los procesos para reducir la morosidad y aumentar la competitividad?

## **1.3. Preguntas de Investigación**

¿Cuáles son los procesos internos para el otorgamiento y recuperación de créditos en la cooperativa?

¿Qué deficiencias existen en el control interno del departamento de crédito y cobranzas?

¿Cuáles son los procesos en la otorgación de créditos que no se cumplen totalmente?

¿Qué recomendaciones se pueden realizar para mejorar la gestión de crédito y cobranza?

#### **1.4. Justificación**

Es imprescindible ejecutar el presente estudio ya que permitirá evidenciar la necesidad y la importancia de mejorar los procesos de gestión de crédito y cobranza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Agencia Guaranda, tomando en cuenta que la cartera vencida representa un desafío significativo que afecta directamente la estabilidad financiera al generar pérdidas por falta de pago e indirectamente impacta en la confianza de los socios al percibir debilidades en la gestión de cobranza, lo cual puede derivar en el retiro de depósitos y la búsqueda de alternativas en otras entidades, por lo tanto, es fundamental abordar a profundidad esta problemática, analizando causas y planteando mejoras en los procesos de gestión, para garantizar la sostenibilidad y crecimiento a largo plazo de la cooperativa.

Asimismo, resulta pertinente este estudio porque la cooperativa desempeña un rol clave en el desarrollo económico local al otorgar financiamiento para actividades productivas de la zona; no obstante, los altos niveles de morosidad limitan seriamente su capacidad para colocar nuevos créditos y apoyar proyectos, ya que los recursos destinados a préstamos se ven comprometidos, lo que impacta directamente en el crecimiento económico de la región al haber menor inversión y circulante, por consiguiente, es necesario reducir los índices de morosidad para que la cartera improductiva disminuya, se liberen recursos y la cooperativa pueda potenciar su apoyo a la economía local.

Además, es factible y viable llevar a cabo esta investigación, puesto que se dispone del tiempo suficiente dentro de los plazos del proyecto y se cuenta con acceso irrestricto a información financiera y crediticia de la cooperativa; sumándose a esto que, la gerencia se ha mostrado interesada en resolver esta problemática, por lo que facilitará los recursos y colaboración necesaria del personal, ello permitirá realizar un análisis profundo y generar recomendaciones prácticas basadas en las causas identificadas de la morosidad, a más de lo mencionado se cuenta con el asesoramiento de personal experto en este tipo de procesos investigativos mismos que figuran como Directora y Pares Académicos del estudio en desarrollo.

Del mismo modo, el estudio tendrá una utilidad metodológica y académica, ya que permitirá aplicar conocimientos sobre auditoría de gestión y análisis financiero en un caso real, contrastando la teoría con la práctica, en donde los hallazgos y recomendaciones pueden ser base para futuras investigaciones y generar aportes para profesionales y estudiantes interesados en esta temática, pudiendo ser de utilidad para para mejorar las prácticas crediticias en otras cooperativas e instituciones del sector financiero.

Finalmente, esta investigación generará beneficios tanto a los socios como a la sociedad, pues una cooperativa sólida y confiable con bajos niveles de morosidad podrá otorgar tasas competitivas e impulsar de mejor manera el desarrollo local a través del financiamiento de actividades productivas; en definitiva, en el complejo contexto económico actual, es vital abordar los desafíos de morosidad para mantener la estabilidad financiera de las cooperativas y su capacidad de contribuir al bienestar general de las comunidades.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a los procesos de Crédito y Cobranza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Agencia Guaranda, correspondiente al año 2022.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Obtener información general sobre la estructura organizacional y los procesos de gestión de crédito y cobranzas de la cooperativa.
- Evaluar los procedimientos de otorgamiento de crédito y gestión de cobranza mediante la aplicación de técnicas de auditoría.
- Elaborar hojas de hallazgos con las deficiencias detectadas en los procesos, estableciendo sus causas y efectos.
- Presentar un informe final de auditoría de gestión con los resultados del examen realizado.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis nula**

La Auditoría de Gestión no permite mejorar las operaciones que realiza el Departamento de Crédito y Cobranza de la Agencia Guaranda de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”.

### **1.6.2. Hipótesis alternativa**

La Auditoría de Gestión permite mejorar las operaciones que realiza el Departamento de Crédito y Cobranza de la Agencia Guaranda de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”.

## **1.7. Variables**

### **1.7.1. Variable independiente**

Auditoría de Gestión

### **1.7.2. Variable dependiente**

Departamento de Crédito y Cobranza

## 1.8. Operacionalización de Variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variable independiente - Auditoría de Gestión*

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
La Auditoría de Gestión, es un proceso sistemático y objetivo, que tiene por objeto evaluar la eficacia, eficiencia y economía. Esta forma de auditoría se centra en analizar y evaluar los procesos de gestión y las prácticas organizacionales en relación con los objetivos, las políticas y los estándares establecidos.	Eficacia y eficiencia de las operaciones.  Eficiencia operativa.  Informe la utilización de los recursos.	Objetivos planteados.  Capacidad operativa. Grado de satisfacción al cliente.  Medir los resultados y propuestas en la institución.	¿Qué calificación asignaría a la eficiencia de las operaciones en el Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, Agencia Guaranda? ¿Cree usted que estos días son los adecuados para la aprobación de un crédito? ¿Con qué frecuencia se cumplen los plazos establecidos para la aprobación de créditos en el Departamento de Crédito? ¿Con qué frecuencia, se debe realizar el seguimiento por parte de los ejecutivos de crédito a los préstamos otorgados? ¿Qué calificación asignaría a la calidad de la información recopilada durante el proceso de solicitud de crédito? ¿Cuál es el procedimiento que usted realiza para la recuperación de cartera? ¿Considera que las estrategias de recuperación implementadas en el Departamento de Cobranza son efectivas? En promedio, ¿Qué porcentaje de deudas se logra recuperar en el Departamento de Cobranza?	Cuestionarios estructurados

**Elaborado por:** Hilda Agualongo y Ruth Zaruma

**Tabla 2***Operacionalización de variable dependiente - Departamento de Crédito y Cobranza*

<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
El Crédito de Cobranza, se refiere a una operación financiera en la que una cooperativa de ahorro y crédito, otorga un préstamo o crédito a un cliente o socio, y posteriormente realiza las gestiones necesarias para asegurar el cobro de dicho préstamo.	Informes / documentación.  Créditos.  Cobranza.	Cartera total. Indicadores de morosidad.  Reporte de créditos vencidos.  Reporte de créditos cobrar.	En su experiencia, ¿Con qué frecuencia recibe informes actualizados y claros sobre el estado de créditos que gestiona en el Departamento de Crédito y departamento de Cobranza? ¿Cree usted que es importante realizar un informe mensual sobre el número de créditos concedidos? ¿Qué calificación asignaría a la claridad de la documentación proporcionada con los procesos de crédito y cobranza? ¿Qué tan satisfecho/a está con la agilidad y eficiencia del proceso de solicitud y gestión de créditos? ¿Con qué nivel de detalle se presentan los informes relacionados con los créditos que gestiona el Departamento de Crédito y Departamento de Cobranza? ¿Ha experimentado demoras en la emisión de documentos relacionados con los procesos de créditos y cobranza?	Encuesta Cuestionarios estructurados

**Elaborado por:** Hilda Agualongo y Ruth Zaruma

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes**

En su investigación “Auditoría de Gestión a los Procesos de Otorgación de Créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., Agencia Riobamba, Período 2020”, Chafra (2023) realizó una auditoría de gestión a los procesos de otorgación de créditos en la COAC Credi Ya Ltda., agencia Riobamba, durante el periodo 2020, con el objetivo de evaluar la eficacia, eficiencia y economía; la metodología aplicada fue deductiva, inductiva y analítica, utilizando técnicas como observación, entrevistas y encuestas, dentro de los resultados se evidenció incumplimiento en requisitos del manual de crédito, deficiencias en actas de aprobación, y falta de cumplimiento de metas de colocación, las conclusiones determinaron debilidades en el cumplimiento de políticas y procedimientos de otorgamiento de créditos, se recomendó mejorar los controles internos, capacitar al personal y agilizar procesos, para incrementar la eficiencia del área crediticia.

Agreda (2023) en su investigación titulada “Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coca Ltda., Agencia Loreto, período 2021”, tuvo como objetivo realizar una Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito y Cobranza de la mencionada cooperativa, el autor determinó que existía una problemática en dicho departamento operativo y que esto impactaba en el porcentaje de cartera vencida, entre las causas identificadas destacan la falta de evaluaciones a los procesos internos y el no seguimiento a los socios deudores; la metodología aplicada fue de tipo descriptivo, con un enfoque deductivo, el autor concluye que la cooperativa posee una normativa que regula sus procesos internos, pero tiene personal que no cumple a cabalidad con las funciones y responsabilidades establecidas en los manuales institucionales, aspecto que afecta el logro de las metas fijadas por la organización.

El artículo "Auditoría de Gestión y su incidencia en el otorgamiento de créditos en la Cooperativa Ahorro y Créditos de los profesores, empleados y trabajadores de la Universidad Técnica de Manabí, 2020" de Constante & Carrera (2023), tuvo como objetivo analizar la incidencia de la auditoría de gestión en el otorgamiento de

créditos en dicha cooperativa en el año 2020; la metodología fue mixta, con enfoque cuantitativo por la aplicación de encuestas y cualitativo mediante entrevistas, los resultados mostraron la importancia de los indicadores de gestión que han permitido un índice de 0% en morosidad, en donde se destaca que la auditoría de gestión contribuye a mejorar los procesos, tomar mejores decisiones y lograr las metas planteadas con eficiencia y eficacia.

El trabajo de titulación “Auditoría de gestión aplicada al departamento de créditos y cobranzas de la COAC “La Nueva Jerusalén” Ltda., período 2019-2020” de Janeta (2022), tuvo como objetivo realizar una auditoría de gestión al Departamento de Crédito y Cobranzas de la COAC “La Nueva Jerusalén” Ltda. en el período 2019-2020; La metodología fue de campo, documental, inductiva-deductiva y con enfoque mixto, los resultados evidenciaron expedientes incompletos, inadecuada segregación de funciones, alta rotación de personal, incumplimiento de normativa, falta de planificación e ineficiencia e ineficacia en los procesos, las conclusiones determinaron deficiencias en el otorgamiento y recuperación de créditos por incumplimiento de políticas, ausencia de supervisión y falta de capacitación al personal, incrementando la cartera vencida y la morosidad, por lo cual se recomendó considerar las mejoras señaladas en el informe para fortalecer las áreas débiles y mejorar la gestión.

El trabajo de titulación “Auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda.” de Chagmana (2022), tuvo como objetivo desarrollar una auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda. para evaluar la eficiencia, eficacia y economía; la metodología aplicada fue de campo, documental, inductiva-deductiva y con enfoque mixto, los resultados evidenciaron brechas desfavorables en indicadores de eficacia, eficiencia y economía, las conclusiones determinaron deficiencias en el otorgamiento y recuperación de créditos por incumplimiento de políticas, ausencia de supervisión y falta de capacitación al personal, ante lo cual se recomendó mejorar el control interno, cumplir con procedimientos y realizar seguimiento al personal para mejorar la gestión.



El trabajo de titulación “Auditoría de gestión al departamento de crédito y cobranza en la COAC “Mi Tierra” Ltda.” de Tite (2022) tuvo como objetivo realizar una auditoría de gestión a la COAC “Mi Tierra” Ltda. para evaluar los procesos de otorgamiento de créditos y cobranza; la metodología aplicada fue de campo, documental, inductiva-deductiva y con enfoque mixto, se identifica que existen deficiencias en el cumplimiento de requisitos para otorgar créditos y en los procesos de recuperación de cartera, evidenciadas en brechas desfavorables en indicadores de gestión; esto se debe a incumplimiento de manuales, falta de supervisión y capacitación, por lo cual se recomendó mejorar los controles previos al otorgamiento de créditos, realizar seguimiento a la cartera vencida, implementar visitas a socios para confirmar información, así como tomar acciones correctivas para recuperar cartera morosa.

Ushca (2022) en su investigación “Auditoría de Gestión al Departamento de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. en Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el período 2020”, tiene como objetivo general determinar la optimización de recursos en dicha entidad; la metodología empleada combina enfoques deductivo, inductivo y analítico, utilizando técnicas de observación, entrevistas y encuestas para la recolección de datos, dentro de los resultados, se evidenció un notable incumplimiento de los requisitos establecidos para la concesión de créditos, vinculado a la no aplicación del manual correspondiente, generando un incremento en la morosidad al 7,17%, como conclusión, resalta la necesidad de una exhaustiva revisión y supervisión en el cumplimiento de los procedimientos y políticas del manual de créditos, para asegurar una óptima concesión de créditos, evitando así créditos dudosos y optimizando los recursos de la cooperativa.

En su investigación “Auditoría de gestión al departamento de crédito y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa de Pastaza ltda.” Arboleda (2019) realizó una auditoría de gestión al departamento de crédito y cobranzas de la COAC Pequeña Empresa de Pastaza Ltda., con el objetivo de emitir recomendaciones para mejorar los procesos y actividades; la metodología aplicada fue de tipo descriptivo y explicativo, utilizando técnicas como entrevistas y

encuestas, dentro de los resultados se evidenciaron hallazgos como desconocimiento del orgánico funcional, índices variables de morosidad e incumplimiento de indicadores de gestión, las conclusiones destacaron la necesidad de capacitación al personal sobre funciones y objetivos, implementar nuevas estrategias de cobranza y realizar mayor seguimiento y control por parte de los directivos, ante lo cual se recomendó mejoras en la estructura, procesos de crédito y cobranza, y el estilo de gestión gerencial para incrementar la eficiencia y rentabilidad de la cooperativa.

En su investigación sobre la “Auditoría de Gestión al Departamento de Créditos de la COAC Kullki Wasi Ltda., agencia Riobamba, durante el periodo 2018”, Hipo (2019) tuvo como objetivo evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos crediticios; la metodología aplicada fue deductiva, inductiva y analítica, utilizando técnicas como observación, entrevistas y encuestas, dentro de los resultados se evidenció incumplimiento de requisitos para otorgar créditos, falta de evaluación de riesgos y de manuales de procedimientos, las conclusiones determinaron debilidades en el cumplimiento de políticas y procedimientos de crédito, se recomendó mejorar los controles internos, desarrollar planes de mitigación de riesgos y manuales, para incrementar la eficiencia del área crediticia.

## 2.2. Científico

A continuación, dentro de este apartado se expondrán los principales aportes teóricos sobre las variables en estudio:

### 2.2.1. Auditoría

La auditoría es un proceso sistemático y estructurado que tiene como objetivo principal examinar y evaluar de forma objetiva las actividades, operaciones y sistemas de una organización, realizada por profesionales especializados, la auditoría permite verificar si las operaciones de una entidad se llevan a cabo conforme a las normativas, políticas y procedimientos establecidos, proporcionando una visión clara sobre el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales y ofreciendo recomendaciones para mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión, la auditoría es esencial para garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y el buen manejo de los recursos en una organización. (Whittington & Pany, 2021)

#### 2.2.1.1. Tipos de auditoría

- **Auditoría Interna:** La auditoría interna es aquella que se realiza por personal de la misma empresa o entidad, con el fin de evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección. Es un mecanismo de control establecido por la propia organización para vigilar y sistematizar sus operaciones.
- **Auditoría Externa:** La auditoría externa es realizada por un profesional independiente ajeno a la organización, con el propósito de dictaminar sobre la razonabilidad y confiabilidad de los estados financieros y la situación económica de la entidad. El auditor externo emite una opinión profesional e imparcial sobre la gestión y el control interno.
- **Auditoría Financiera:** La auditoría financiera analiza y revisa los registros, comprobantes, documentos y estados financieros de una entidad, con el objetivo de verificar si reflejan razonablemente la realidad económica y financiera, y si se ajustan a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

- **Auditoría de Gestión:** La auditoría de gestión evalúa la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos humanos, materiales y financieros de una organización. Examina el desempeño y el cumplimiento de metas y objetivos. (Cardoso, 2020)
- **Auditoría Integral:** La auditoría integral es un proceso que combina la aplicación de dos o más clases de auditoría simultáneamente, para emitir una opinión profesional sobre el desempeño de una entidad. Puede incluir la auditoría financiera, de gestión, de cumplimiento, forense, entre otras. (Pérez & López, 2022)
- **Auditoría Forense:** La auditoría forense se enfoca en la prevención e investigación de fraudes financieros y delitos en la empresa. Utiliza técnicas de contabilidad, auditoría y derecho para documentar, analizar y evaluar de manera objetiva la evidencia. (Gómez & Torres, 2019)
- **Auditoría Administrativa:** La auditoría administrativa examina la estructura orgánica y funcional de una entidad, el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, así como la utilización eficaz y eficiente de todos los recursos humanos y materiales.

### 2.2.2. Auditoría de gestión

La auditoría de gestión es un examen sistemático y profesional que busca evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos de una organización, programa o proyecto, se enfoca en analizar si se están cumpliendo los objetivos y metas planteados, midiendo el rendimiento real frente a los estándares establecidos; a diferencia de una auditoría financiera tradicional, no emite una opinión, sino un amplio informe sobre la situación y recomendaciones, para ello, un equipo multidisciplinario revisa variables como recursos humanos, procesos, estructura organizacional, entre otros, la idea es optimizar la productividad y el desempeño, con lo cual permite identificar debilidades y proponer mejoras en la gestión administrativa, siendo ideal para aumentar la rentabilidad y calidad del servicio. (García, 2022)

La auditoría de gestión consiste en un examen objetivo, minucioso y crítico que realiza un profesional independiente sobre la administración de una entidad, programa o proyecto, su propósito es evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos para establecer el grado de cumplimiento de las metas y objetivos, aporta un análisis detallado sobre cómo se están usando los recursos humanos, financieros, técnicos, entre otros, esto permite identificar falencias y áreas de mejora en la planificación, organización, ejecución y control; mediante un enfoque sistémico, la auditoría de gestión busca optimizar los resultados y rendimientos para que la entidad alcance sus fines y se desenvuelva de manera competitiva. (Martínez & Torres, 2021)

La auditoría de gestión consiste en un examen planificado, imparcial y documentado, realizado por auditores competentes e independientes, sobre el desempeño de una organización, programa, proyecto o actividad; su propósito es mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos destinados al cumplimiento de objetivos, mediante un análisis de los procesos administrativos, operativos y de soporte, busca identificar oportunidades de mejora e incrementar el valor agregado, aporta recomendaciones concretas para fortalecer la capacidad institucional y el control gerencial; se enfoca tanto en los resultados previstos como en los medios utilizados para alcanzarlos, verificando así la congruencia entre la planificación y la ejecución, de esta manera, la auditoría de gestión se convierte en una valiosa herramienta de apoyo para la toma de decisiones. (Valencia, 2020)

#### **2.2.2.1. Objetivos de la auditoría de gestión son:**

- Evaluar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la entidad.
- Verificar la utilización eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros.
- Analizar el costo de las actividades y el uso correcto de los recursos asignados.
- Identificar áreas críticas de mejora en la gestión administrativa y financiera.
- Evaluar la ejecución de las operaciones o actividades de la entidad.
- Medir la eficacia y eficiencia de las operaciones para determinar el grado en que se están logrando los objetivos.

- Verificar el cumplimiento de normas, políticas y procedimientos aplicables.
- Evaluar la eficacia del sistema de control interno.
- Formular recomendaciones para mejorar la gestión y aumentar la productividad.
- Contribuir a la toma de decisiones gerenciales informadas.
- Promover el óptimo uso de los recursos en beneficio de la entidad.
- Satisfacer las necesidades de los clientes o usuarios del servicio. (Reyes, 2020)

#### **2.2.2.2. Alcance de la auditoría de gestión abarca:**

- Examen detallado de todas las áreas operativas y administrativas de la entidad.
- Evaluación de la gestión gerencial en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
- Verificación del cumplimiento de normas, políticas y procedimientos aplicables.
- Medición del nivel de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en el manejo de recursos.
- Análisis de los sistemas de información gerencial y mecanismos de control interno.
- Revisión de procesos administrativos, actividades técnicas, legales y contables.
- Evaluación de la ejecución presupuestaria de la entidad.
- Verificación del cumplimiento de la normativa interna y externa aplicable.
- Identificación de áreas críticas y oportunidades de mejora en la gestión.
- Formulación de recomendaciones dirigidas a mejorar la productividad y el desempeño.
- Seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones. (Torres & Pérez, 2022)

#### **2.2.2.3. Etapas de la auditoría de gestión**

- **Planificación preliminar:** En esta primera etapa se realiza una evaluación general de la entidad, se analiza su estructura organizacional, sistemas de control, procesos operativos y toda información relevante; el objetivo es obtener un conocimiento integral de la organización que permita identificar áreas críticas a ser examinadas con mayor profundidad, se define la estrategia general

de la auditoría y se realizan las coordinaciones necesarias para dar inicio al proceso.

- Conocimiento general de la entidad
  - Determinación de objetivos y alcance
  - Definición de la estrategia de auditoría
  - Análisis del control interno
  - Determinación de áreas críticas
  - Elaboración del plan de auditoría
- **Planificación específica:** Sobre la base del conocimiento preliminar obtenido, se procede a planificar en detalle la auditoría, se evalúa específicamente el control interno de las áreas y procesos que serán auditados, y se elaboran programas y procedimientos para la etapa de ejecución, el objetivo es desarrollar un plan y estrategia óptimos para obtener la evidencia de auditoría necesaria de manera eficiente y efectiva.
    - Conocimiento general de la entidad
    - Determinación de objetivos y alcance
    - Definición de la estrategia de auditoría
    - Análisis del control interno
    - Determinación de áreas críticas
    - Elaboración del plan de auditoría
- **Ejecución:** En esta etapa se ejecuta propiamente la auditoría y se aplican las pruebas y procedimientos establecidos en la planificación, se obtiene evidencia mediante la aplicación de técnicas como inspecciones, observaciones, confirmaciones, indagaciones, entre otras, el objetivo es sustentar los hallazgos y documentar las desviaciones encontradas respecto a criterios y normas.
    - Conocimiento general de la entidad
    - Determinación de objetivos y alcance
    - Definición de la estrategia de auditoría
    - Análisis del control interno
    - Determinación de áreas críticas
    - Elaboración del plan de auditoría

- **Comunicación de resultados:** Se elabora un informe detallado con todos los hallazgos y evidencias obtenidas durante la auditoría, se comunican conclusiones y recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad., el informe se presenta formalmente a las autoridades de la organización.
  - Redacción de informe
  - Discusión sobre hallazgos
  - Comunicación de conclusiones
  - Emisión de recomendaciones (Suárez, 2021)

### **2.2.3. Control interno**

#### **Antecedentes**

En 1992, el Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO) emitió el Marco Integrado de Control Interno COSO I para ayudar a las empresas y otras entidades con sus sistemas de control interno (COSO, 1994). Hoy en día, el marco ha sido utilizado como regla, regulación y política por miles de empresas en todo el mundo. COSO notó una clara necesidad de un marco sólido para administrar el riesgo de manera efectiva. Por lo tanto, en 2001 inició un proyecto, junto con PricewaterhouseCoopers, para desarrollar un marco actualizado que pudiera ser fácilmente utilizado por la gerencia. (Calle y otros, 2020)

En 2004 se actualizó el COSO II, este marco amplía el control interno y proporciona un enfoque más amplio sobre todo el tema de la gestión de riesgos empresariales, cuyos objetivos se pueden ver en el contexto de cuatro categorías: estratégico, operaciones, informes y cumplimiento; refiriéndose a objetivos de alto nivel, que deben estar alineados y respaldar la misión de la empresa. (Mayorga & Llagua, 2019)

2013 se crea COSO III, El control interno es un proceso, efectuado por el Directorio, la gerencia y otro personal de la organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos relacionados con:

- Las operaciones.



- La elaboración de información y
- El cumplimiento. (Shapiama y otros, 2020)

Luego en 2017 se publica COSO IV, gestión del riesgo Empresarial Integrando Estrategia y Desempeño, destaca la importancia de la gestión del riesgo empresarial en la planificación estratégica y su integración en todos los niveles de la organización, ya que el riesgo influye y alinea la estrategia y el desempeño en todos los departamentos y funciones. (Macías & Vélez, 2022)

### 2.2.3.1. Tipos y Funciones de Controles Internos

Los controles internos tienen tres funciones importantes: control preventivo, control de detección y controles correctivos.

- **Controles Preventivos:** son implementados para evitar que ocurran u ocurran errores. Otros controles preventivos incluyen la separación de funciones entre los empleados, la selección y capacitación adecuada de personas en la organización. Los controles preventivos presentan los pasos tomados por una empresa para detener la violación de códigos y conductas. Son controles proactivos que ayudan a detener un error. Los controles internos se pueden clasificar en dos, controles generales y controles de aplicación.
  - **Controles generales:** Los controles generales se construyen para garantizar que el entorno de control de una entidad sea firme y esté bien administrado. Se refieren a todos los tamaños y tipos de sistemas en una organización.
  - **Controles de aplicación:** Previenen, descubren y rectifican errores transaccionales y fraude. Se ocupa de la certeza, completitud, vigencia y autorización de los datos ingresados al sistema, procesados, almacenados, enviados a otros sistemas y reportados.
- **Controles de detección:** están destinados a descubrir errores o anomalías que puedan haberse materializado. Los controles de detección están diseñados para identificar los problemas después de que se hayan producido. Sin embargo, en un buen sistema de control interno, no es más aconsejable la detección a posteriori que la prevención en primer lugar. Se podría decir que estos controles

son mecanismos que se ponen en marcha para el descubrimiento de cualquier problema o error que pueda haberse producido y están diseñados para identificar errores que podrían evitarse.

- **Controles Correctivos:** solucionan los problemas de control que han ocurrido. Estos también están diseñados para rectificar las irregularidades que se han descubierto. Establecen los pasos a seguir para encontrar la causa de un problema, rectificando las irregularidades resultantes y modificando el sistema para eliminar o minimizar futuros errores. (Mancero y otros, 2020)

Los sistemas de control interno implican una adecuada y clara organización de los grupos, para garantizar en gran medida, la mayor cooperación posible con el director de la empresa, la seguridad del capital, la prevención y la detección de fraudes, así como la preparación anticipada de toda la información financiera importante este sistema, se puede comparar con el sistema sensorial humano que se extiende por todas las empresas y genera solicitudes y respuestas hacia y desde la administración. Está específicamente relacionado con la disposición estructural y las normas generales de la empresa.

Los sistemas de control son muy importantes porque funcionan en todos los niveles de cada departamento. Al medir la viabilidad o si los sistemas de control interno funcionan se deben considerar las siguientes variables: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo si están presentes y funcionando. (Vega & Marrero, 2021)

El control interno ayuda a garantizar que las tareas organizadas conduzcan a la consecución de los objetivos fijados, siempre y cuando se comprenda bien el objetivo, especialmente en lo que respecta a la política y que, se fomente la eficacia en la utilización de los bienes y equipos de la organización, de modo que las tareas se realicen de acuerdo con su descripción y la distribución justa de los recursos financieros. Los sistemas de control interno de la empresa controlan y previene los errores e irregularidades financieras, detectándolos y verificándolos a tiempo para que se produzca un registro contable fiable.

El control interno es el corazón de cualquier organización, ayuda a las empresas a trabajar de forma inequívoca y rentable; si el control interno no se actualiza en su totalidad, influirá negativamente en la gestión y la eficiencia de la empresa y, en consecuencia, retrasará su desarrollo. Los controles internos ayudan a los directores a obtener las mejores medidas del efecto de las distintas transacciones adaptadas a la generación de una cartera de inversiones diversificada, mejorando así la adecuada rendición de cuentas.

Según la Association of Chartered Certified Accountants (ACCA), la evaluación de los riesgos incluye el examen y el establecimiento de medidas para prevenir los riesgos asociados a la consecución de los objetivos de la empresa. Las actividades de control incluyen las políticas y los procedimientos formulados por la dirección teniendo en cuenta el objetivo final de la eficacia de la realización de las actividades con respecto a la consecución de los objetivos de la organización. (León y otros, 2021)

El control interno es una labor de gestión que resulta esencial para la adecuación de la responsabilidad y la rendición de cuentas de todos los fondos y debe mantenerse en todo momento. Cada organización está expuesta a un peligro que depende de varios factores, como los productos y servicios que ofrece, el mercado en el que funciona, las fuentes de financiación y la forma en que utiliza sus recursos. Asimismo, las innovaciones en el sector financiero han suscitado un mayor interés en la demanda de una gestión eficaz de los riesgos, así como de un gobierno corporativo sofisticado.

Las definiciones son similares en el reconocimiento del amplio alcance del control interno, su relación con la misión de una organización y su dependencia de las personas en la organización; por lo tanto, es esencial que una organización tenga una misión claramente establecida que sea conocida y entendida por todos en la organización. También es importante comprender que, si bien un buen control interno brindará una “seguridad razonable” para cumplir las metas y objetivos, no puede garantizar el éxito de la organización; sin embargo, es mucho menos probable que se cumplan las metas y los objetivos si el control interno es deficiente. El control interno se define como la integración de las actividades, planes, actitudes,

políticas y esfuerzos de las personas de una organización que trabajan juntas para proporcionar una seguridad razonable que ayude a la organización a lograr sus objetivos y su misión.

Según lo expuesto el control interno:

- Afecta todos los aspectos de una organización: su gente, procesos e infraestructura.
- Es un elemento básico que acapara toda la organización.
- Incorpora las cualidades de una buena gestión.
- Tendrá éxito o fracasará dependiendo de la atención que las personas le den.
- Es efectivo cuando todas las personas y el entorno que lo rodea trabajan juntos.
- Proporciona un nivel de comodidad con respecto a la probabilidad de lograr los objetivos de la organización.
- Ayuda a una organización a lograr su misión.

#### **2.2.3.2. Propósito**

Si bien el propósito general del control interno es ayudar a una organización a lograr su misión, también ayuda a:

- Promover operaciones ordenadas, económicas, eficientes, efectivas, producir productos y servicios de calidad consistentes con la misión de la organización.
- Salvaguardar los recursos contra pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores y fraude.
- Promover el cumplimiento de leyes, reglamentos, contratos y directivas de gestión. (Puchaicela, 2021)

Cada miembro de una organización tiene un rol en el sistema de control interno, de manera que, si los individuos responsables de las actividades de control no están atentos a sus deberes, el sistema de control interno no será efectivo; por ejemplo, un gerente puede anular una actividad de control por falta de tiempo o dos o más empleados pueden actuar juntos en connivencia para eludir el control y ganarle al sistema.

Para evitar este tipo de situaciones, la organización debe monitorear continuamente la actividad de los empleados y enfatizar el valor del control interno. Si bien todos en una organización tienen la responsabilidad de garantizar que el sistema de control interno sea efectivo, la mayor parte de la responsabilidad recae con los gerentes de la organización

La gerencia tiene un papel importante para asegurarse de que las personas que realizan el trabajo tengan las habilidades y la capacidad necesarias para hacerlo y para proporcionar a los empleados la supervisión, el seguimiento y la capacitación adecuada para asegurar razonablemente que la organización tiene la posibilidad de llevar a cabo su trabajo.

### **2.2.3.3. Concepto de Sistema de Control Interno según el Marco COSO III**

COSO define el control interno como un sistema que describe las políticas, planes y procedimientos implementados por la administración de una organización para proteger sus activos. Por lo general, las personas involucradas en este esfuerzo son la junta directiva de la entidad, la gerencia y otro personal clave de la empresa.

La dirección de una organización suele tener tres objetivos amplios al diseñar un sistema de control interno eficaz:

- **Objetivos operativos:** se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos los objetivos de rendimiento operativo y financiero, y salvaguardar los activos contra pérdidas;
- **Objetivos de información:** se refieren a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar la confiabilidad, la puntualidad, la transparencia u otros términos establecidos por los reguladores, los emisores de normas reconocidos o las políticas de la entidad; y
- **Objetivos de Cumplimiento:** Corresponden al cumplimiento de las leyes y reglamentos a los que está sujeta la entidad. (Ortiz, 2021)

El marco integrado de control interno de COSO, el marco de control interno más ampliamente aceptado, describe cinco componentes de control interno que la gerencia diseña e implementa para proporcionar una seguridad razonable de que se

cumplirán sus objetivos de control. Cada componente contiene muchos controles, pero los auditores se concentran en aquellos diseñados para prevenir o detectar incorrecciones materiales en los estados financieros.

### **2.2.3.3.1. Componentes de control interno del COSO III**

#### **2.2.3.3.1.1. Ambiente de control**

Es la actitud hacia el control interno y la conciencia de control establecida y mantenida por la gerencia y los empleados de una organización. Es producto del gobierno de la dirección, es decir, de su filosofía, estilo y actitud solidaria, así como de la competencia, los valores éticos, la integridad y la moral de las personas de la organización; este componente se ve afectado por la estructura de la organización y las relaciones de rendición de cuentas; tiene una influencia generalizada en las decisiones y actividades de una organización y proporciona la base para el sistema general de control interno. Si esta base no es sólida, si el ambiente de control no es positivo, el sistema general de control interno no será tan efectivo como debería ser. (Causil y otros, 2021)

El ambiente de control se refiere a todos los factores que son efectivos para determinar, aumentar o disminuir la efectividad de las políticas, procedimientos y métodos específicos de un proceso. Se destaca el ambiente de control con el entendimiento básico adoptado por la alta dirección de la corporación para controlar la organización, su actitud hacia los problemas y enfoque para resolver problemas y su perspectiva de la importancia de los valores morales.

Estrictamente hablando, del ambiente de control puede percibirse como una conciencia de la alta dirección de una corporación para controlar la organización y los empleados. Para implementar una iniciativa de ética basada en el Modelo COSO y comenzar con esfuerzos para mejorar el ambiente de control de la institución o “cultura ética”.

El análisis de los componentes el ambiente de control de los realiza en base a ciertos indicadores de acuerdo al marco COSO, mismo que se describen a continuación:

**Tabla 1**

*Indicadores para la evaluación del componente ambiente de control*

Indicadores	Indicadores del componente análisis del entorno
Integridad y ética	Cuenta con Código de Ética y Lineamientos de trabajo.  El código de ética y las pautas de trabajo se comunican a todos los empleados. Cualquier posible fraude (acto deshonesto, violación de la ley, manera no ética) puede aplicarse con sanciones ya sea en amonestación oral o escrita.
Competencias	Existe una descripción del trabajo, los antecedentes educativos y la habilidad del empleado con el nuevo puesto especificado.  Solo los empleados competentes ejecutan los procedimientos operativos.
Filosofía administración Estilo operativo	& Existe la descentralización de las operaciones y los empleados tienen la discreción para desarrollar su propia creatividad y aprender a tomar decisiones.
Políticas y Prácticas de Recursos Humanos	Se capacita a los nuevos empleados sobre el manual de funciones antes de iniciar con su trabajo.

**Editado por:** García Edison

**Fuente:** (Vergara, 2019)

### **2.2.3.3.1.2. Evaluación de riesgos**

El riesgo debe evaluarse y gestionarse a través de un esfuerzo de toda la organización para identificar, evaluar y monitorear aquellos eventos que amenazan el cumplimiento de la misión de la organización. Para cada riesgo identificado, la gerencia debe decidir si acepta el riesgo, reduce el riesgo a un nivel aceptable o evita el riesgo.

Una evaluación de riesgos minuciosa y bien pensada es un paso previo para garantizar actividades de control efectivas y eficientes. Una empresa que desarrolle su evaluación identificará las transacciones y los eventos económicos que impactan en los informes financieros y los relacionará con un proceso específico.

Los errores, las irregularidades y las declaraciones erróneas pueden incluir:

- No registran todas las transacciones.
- Pérdida o alteración de elementos en las transacciones.
- Aplicar contabilidad o estimaciones inapropiadas.
- Registro inapropiado de entradas diarias.
- Registrar transacciones en el período incorrecto o por el monto incorrecto, o clasificar incorrectamente las transacciones.
- No reunir información pertinente para hacer estimaciones confiables
- Aplicación inapropiada de fórmulas o cálculos
- Apropiación indebida de activos
- Registro de transacciones que no existieron o no ocurrieron. (Aguirre, 2019)

Los riesgos relevantes para la información financiera incluyen eventos y circunstancias externas e internas que pueden ocurrir y afectar adversamente la capacidad de una entidad para iniciar, registrar, procesar y reportar datos financieros consistentes con las aseveraciones de la administración en los estados financieros.

Los riesgos pueden surgir o cambiar debido a circunstancias como las siguientes:

- Cambios en el entorno operativo
- Nuevo personal
- Sistemas de información nuevos o renovados
- Crecimiento rápido
- Nueva tecnología
- Nuevos modelos de negocio, productos o actividades
- Reestructuraciones societarias
- Operaciones extranjeras ampliadas
- Nuevos pronunciamientos contables

El propósito de la evaluación de riesgos de una entidad es identificar, analizar y gestionar los riesgos que afectan los objetivos de la entidad.



### **2.2.3.3.1.3. Actividades de control**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleven a cabo las directivas de gestión. Ayudan a asegurar que se toman las acciones necesarias para abordar los riesgos para el logro de los objetivos de la entidad. Las actividades de control, ya sean automatizadas o manuales, tienen varios objetivos y se aplican en varios niveles organizacionales y funcionales.

Las actividades de control se realizan en varios niveles de las organizaciones para reducir los riesgos para el logro de los objetivos de información financiera. Las actividades de control reflejan características organizativas, que incluyen una mayor concentración de la autoridad para la toma de decisiones, tramos de control más amplios y canales de comunicación más directos.

Las actividades de control son herramientas, tanto manuales como automatizadas, que ayudan a identificar, prevenir o reducir los riesgos que pueden impedir el cumplimiento de los objetivos de la organización. La gerencia debe establecer actividades de control que sean efectivas y eficientes. Al diseñar e implementar actividades de control, la gerencia debe tratar de obtener el máximo beneficio al menor costo posible, tomando en consideración las siguientes reglas:

- El costo de la actividad de control no debe exceder el costo en el que incurriría la organización si ocurriera el evento no deseado.
- La gerencia debe incorporar actividades de control a medida que se diseñan los procesos y sistemas. Agregar actividades de control después del desarrollo de un proceso o sistema generalmente es más costoso.
- La asignación de recursos entre las actividades de control debe basarse en la importancia y probabilidad del riesgo que están previniendo o reduciendo.

En general, las actividades de control que pueden ser relevantes para una auditoría pueden clasificarse como políticas y procedimientos relacionados con lo siguiente:

- Revisiones de desempeño.
- Procesamiento de información.
- Controles físicos.

- Segregación de deberes. (Govea, 2019)

Los controles generales son políticas y procedimientos que se relacionan con muchas aplicaciones y respaldan el funcionamiento efectivo de los controles de aplicaciones al ayudar a garantizar la operación continua y adecuada de los sistemas de información.

#### **2.2.3.3.1.4. Información y comunicación**

Es el intercambio de información útil entre personas y organizaciones para apoyar decisiones y coordinar actividades. La información debe comunicarse a la gerencia y otros empleados que la necesiten en una forma y dentro de un marco de tiempo que les ayude a cumplir con sus responsabilidades. La comunicación con clientes, proveedores, reguladores y otras partes externas también es esencial para un control interno efectivo.

La información relevante de fuentes tanto internas como externas es necesaria para respaldar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. La comunicación es el proceso continuo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La comunicación interna permite que el personal reciba un mensaje claro de que la organización se toma en serio las responsabilidades de control. La comunicación externa permite internalizar la información externa relevante y comunicar claramente la información interna a las partes externas.

La comunicación implica proporcionar una comprensión de las funciones y responsabilidades individuales relacionadas con el control interno sobre la información financiera.

La información debe registrarse y comunicarse a la gerencia y a otras personas dentro de la organización que la necesiten y en una forma y dentro de un marco de tiempo que les permita llevar a cabo sus actividades de control interno y otras responsabilidades. La información debe ser apropiada, actual, completa, precisa, accesible y oportuna. Los gerentes necesitan datos operativos y financieros para determinar si están cumpliendo con los planes de desempeño anual y estratégico de su departamento y si están cumpliendo con sus objetivos de responsabilidad para el

uso eficaz y eficiente de los recursos. La gestión eficaz de la tecnología de la información es fundamental para lograr un registro y una comunicación de la información útiles, fiables y precisos.

La gerencia debe establecer canales de comunicación que:

- Brinden información oportuna.
- Informar a los empleados de sus deberes y responsabilidades.
- Habilitar la denuncia de asuntos delicados, incluidos comportamientos fraudulentos o poco éticos.
- Permita que los empleados proporcionen sugerencias de mejora.
- Proporcionar la información necesaria para que todos los empleados lleven a cabo sus responsabilidades con eficacia.
- Transmitir el mensaje de la alta dirección de que las responsabilidades de control interno son importantes y deben tomarse en serio.
- Transmitir y permitir la comunicación con partes externas. (Grajales y otros, 2022)

#### **2.2.3.3.1.5. Monitoreo/supervisión**

Es la revisión de las actividades y transacciones de una organización para evaluar la calidad del desempeño a lo largo del tiempo y determinar si los controles son efectivos. La gerencia debe enfocar los esfuerzos de monitoreo en el control interno y el logro de la misión de la organización. Para que el monitoreo sea más efectivo, todos los empleados deben comprender la misión, los objetivos, los niveles de tolerancia al riesgo y sus propias responsabilidades de la organización.

Una importante responsabilidad de la gerencia es establecer y mantener el control interno. La gerencia monitorea los controles para considerar si están operando según lo previsto y si se modifican según sea apropiado para los cambios en las condiciones.

El seguimiento es un proceso que evalúa la calidad del desempeño del control interno a lo largo del tiempo. Implica evaluar el diseño y la operación de los controles de manera oportuna y tomar las medidas correctivas necesarias. Este

proceso se logra a través de actividades continuas, evaluaciones separadas o una combinación de las dos. En muchas entidades, los auditores internos o el personal que realiza funciones similares contribuyen al seguimiento de las actividades de una entidad. (Huiman, 2022)

Las actividades de monitoreo pueden incluir el uso de información de comunicaciones de partes externas, como quejas de clientes y comentarios de reguladores que pueden indicar problemas o resaltar áreas que necesitan mejoras. En muchas entidades, gran parte de la información utilizada en el seguimiento puede ser producida por el sistema de información de la entidad. Si la gerencia asume que los datos utilizados para el monitoreo son precisos sin tener una base para esa suposición, pueden existir errores en la información, lo que podría llevar a la gerencia a conclusiones incorrectas de sus actividades de monitoreo.

Dado que el control interno es un proceso dinámico que tiene que adaptarse continuamente a los riesgos y cambios que enfrenta una entidad, el monitoreo del sistema de control interno es esencial para ayudar al control interno permanecer alineado con los objetivos cambiantes, el entorno, las leyes, los recursos y los riesgos. El seguimiento del control interno evalúa la calidad del desempeño a lo largo del tiempo y resuelve rápidamente los hallazgos de las auditorías y otras revisiones. Las acciones correctivas son un complemento necesario de las actividades de control para lograr los objetivos.

#### **2.2.3.4. La relación de objetivos y componentes del COSO III**

Existe una relación directa entre los objetivos, que son lo que una entidad se esfuerza por lograr, los componentes, que representan lo que se requiere para lograr los objetivos, y la estructura organizativa de la entidad (las unidades operativas, las personas jurídicas y otros). La relación se puede representar en forma de cubo, como se muestra en la figura.

**Figura 1**

*Relación entre todas las partes de un sistema de control interno*



**Fuente:** (Menezes y otros, 2019)

Como se ve en la figura, el control interno tiene cinco componentes principales que se muestran en las filas (Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación y Actividades de monitoreo), estos componentes del control interno efectivo permiten alcanzar las metas de la entidad mediante el cumplimiento de los objetivos, estos se muestran en columnas verticales (Operaciones, Informes y Cumplimiento). Tienen un impacto en el nivel de estructura organizacional de la entidad (Nivel de Entrada, División, Unidad Operativa y Función) que muestra la tercera dimensión del cubo.

**Tabla 2**

*Principios por componente del control interno COSO III*

<b>Componente</b>	<b>Principios</b>
Ambiente de control	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compromiso con la integridad y los valores éticos.</li> <li>2. Independencia de la gestión y supervisa el desarrollo y desempeño del control interno.</li> <li>3. Estructuras y líneas de información, y designa apropiadamente las responsabilidades para lograr los objetivos.</li> <li>4. Atraer, desarrollar y retener a individuos competentes de acuerdo con los objetivos.</li> <li>5. La organización hace responsables a los individuos de sus respectivas obligaciones de control interno en la consecución de los objetivos.</li> </ol>
Evaluación de riesgos	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. La organización especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados con ellos.</li> <li>7. La organización identifica los riesgos para el logro de sus objetivos en toda la entidad y los analiza para determinar cómo se deben gestionar.</li> </ol>

8. La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de los riesgos para el logro de los objetivos.
  9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían tener un impacto significativo en el sistema de control interno.
- Actividades de control
10. La organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen a mitigar el riesgo y a lograr los objetivos en niveles aceptables.
  11. La empresa escoge y lleva a cabo actividades de control general sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
  12. La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen ciertas expectativas y procedimientos.
- Información y comunicación
13. La organización obtiene, o genera, y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
  14. La organización provee internamente la información necesaria, incluidos los objetivos y las responsabilidades, para apoyar el funcionamiento del control interno.
  15. La organización se comunica con las partes externas interesadas sobre asuntos que afectan el funcionamiento del control interno.
- Monitoreo y supervisión
16. Realizar evaluación periódica y continua.
  17. Evaluar y comunicar deficiencias y debilidades.

---

**Editado por:** García Edison

**Fuente:** (Santa Cruz Marín, 2019)

#### **2.2.4. Departamento de crédito y cobranzas**

El departamento de crédito y cobranzas es el área encargada de gestionar y administrar las operaciones de financiamiento y recuperación de cartera de una institución financiera, como un banco o cooperativa de ahorro y crédito.

Dentro de sus principales funciones está:

- Analizar y evaluar las solicitudes de crédito de los clientes, a fin de determinar la viabilidad de otorgar el préstamo. Para ello se realizan investigaciones, verificaciones de referencias y análisis de riesgo crediticio.

- Aprobar o rechazar las solicitudes de crédito, considerando las políticas financieras de la entidad.
- Determinar los términos y condiciones de los préstamos a otorgar, como tasa de interés, plazo, forma de pago y garantías requeridas.
- Preparar los contratos y documentos legales necesarios para formalizar los créditos aprobados.
- Desembolsar los fondos de los préstamos aprobados a los clientes.
- Llevar registro y control detallado de la cartera de crédito de la institución financiera.
- Realizar cobros y gestiones de recuperación sobre los créditos vigentes y vencidos.
- Efectuar refinanciaciones y reestructuraciones de deuda cuando sea necesario.
- Analizar y reportar sobre la morosidad de la cartera y gestión de cobranza.

De esta manera, este departamento gestiona todo el ciclo de vida de los créditos, desde su promoción hasta su recuperación, con el fin de mantener la cartera saneada y rentable para la institución financiera.

Además de las funciones ya mencionadas, se pueden agregar los siguientes puntos relevantes sobre el departamento de crédito y cobranzas:

- Es un área estratégica en las instituciones financieras, ya que de su correcta gestión depende la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.
- Requiere personal con sólidos conocimientos financieros y contables para realizar un análisis crediticio integral de los solicitantes.
- Debe mantener estrecha coordinación con áreas como tesorería, operaciones y tecnología para una óptima gestión de los créditos.
- Juega un papel clave en la diversificación del riesgo crediticio de la entidad, promoviendo la colocación en diferentes segmentos, industrias y zonas geográficas.
- Debe velar por una adecuada documentación contractual y legal de los créditos para respaldar su recuperación.

- Es responsable de proponer las políticas y procesos crediticios de acuerdo a la estrategia financiera de la institución.
- Debe generar reportes gerenciales sobre la cartera para la toma de decisiones.
- Es el principal punto de contacto para la atención de consultas e inquietudes de los clientes sobre sus créditos.
- Debe mantener actualizados los legajos y expedientes de crédito de los clientes.
- Es un área sometida constantemente a auditorías internas y externas.

En síntesis, este departamento es un pilar fundamental en la gestión financiera y mitigación de riesgos de cualquier entidad que provee créditos. Su labor es delicada y estratégica para el negocio. (Ccalla, 2019)



### 2.3. Conceptual

**Administración:** es el proceso que busca por medio de la planificación, la organización, ejecución y el control de los recursos darles un uso más eficiente para alcanzar los objetivos de una institución. (Quiroa, 2020)

La administración busca optimizar el uso de los recursos a través de la planificación, organización, ejecución y control, con el fin de lograr los objetivos de una institución de manera eficiente.

**Auditoría:** una auditoría, en el contexto de la economía y el mundo empresarial, es el proceso de evaluación minuciosa de una sociedad u organización con el ánimo de conocer sus características específicas, así como sus fortalezas y debilidades. (Sánchez Galán, 2020)

Correcto, una auditoría es un proceso de evaluación detallada y sistemática de una empresa, organización o entidad, con el fin de obtener información precisa y objetiva sobre su situación financiera, operativa y administrativa.

**Cooperativa:** es una unión voluntaria y democrática entre miembros para administrar y gestionar diversos acuerdos entre las partes, a fin de sacar adelante un proyecto. (Montes de Oca, Cooperativa, 2020)

Una cooperativa es una forma de organización en la cual los miembros se unen de manera voluntaria para administrar y gestionar conjuntamente un proyecto o negocio.

**Crédito:** es una operación de financiación donde una persona llamada acreedor, presta una cierta cifra monetaria a otro, llamado deudor, quien, a partir de ese momento, garantiza al acreedor que retornará esta cantidad solicitada en el tiempo previamente estipulado más una cantidad adicional, llamada intereses. (Montes de Oca, 2020)

El crédito es una operación financiera en la cual una persona o entidad, denominada acreedor o prestamista, otorga una cierta cantidad de dinero, bienes o servicios a otra persona o entidad, conocida como deudor o prestatario.

**Eficacia:** es la capacidad de lograr objetivos; lo más importante dentro de este concepto es que estén terminados en el tiempo y forma indicados. (Cárdenas, 2022)

La eficacia implica que se alcancen los objetivos de manera efectiva, es decir, cumpliendo con los criterios de calidad, tiempo y forma establecidos.

**Eficiencia:** es la capacidad que tiene una persona o un proceso para utilizar adecuadamente las herramientas con el fin de lograr los objetivos marcados; ejecuta solo las acciones necesarias. (Cárdenas, 2022)

**Empresa:** es una organización o entidad conformada por un capital y trabajadores que se encargan de ofrecer productos y servicios a los consumidores y a su vez obtienen una ganancia. (Pérez M. , 2022)

**Entidad financiera:** es cualquier empresa que presta servicios financieros a los consumidores y usuarios. (Martín, 2019)

**Estados financieros:** los estados financieros de una empresa, también denominados cuentas anuales, informes financieros o estados contables, son el reflejo de la contabilidad de una empresa y muestran la estructura económica de ésta. (Sevilla Arias, 2020)

Los estados financieros son informes que proporcionan información sobre la situación, financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de una empresa, estos informes son preparados por la contabilidad de la empresa y son utilizados por los propietarios, los inversionistas, los acreedores y otros interesados para evaluar la salud financiera y el desempeño de la empresa.

**Ganancias:** es el aumento de la riqueza que se produce a partir de una transacción u operación de índole económico. (Westreicher, Ganancia, 2020)

**Gestión administrativa:** es el Departamento de la empresa que se encarga de emplear los recursos de la empresa de la forma más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos que se ha planteado la dirección de la empresa. (Sánchez Yague, 2021)

**Organización:** es una asociación de personas que se relacionan entre sí y utilizan recursos de diversa índole con el fin de lograr determinados objetivos o metas. (Roldán, 2020)

**Políticas:** es el conjunto de relaciones derivadas de la interacción de los seres humanos como la consecuencia de vivir en sociedad. (Marín García, 2020)

**Procesos de gestión:** es la administración y mejora constante de los procesos productivos de un negocio. (Orellana Nirian, 2019)

**Ventas:** son todas las actividades que llevan al intercambio de un bien o servicio por dinero. (Rios , 2021)

## **2.4 Marco Legal**

El presente Marco Legal se detallará los artículos y disposiciones encontrados en:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)
- Norma Internacional de Auditoría (NIA)
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

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

#### **Título IV: Participación Y Organización Del Poder**

##### **Capítulo Quinto**

##### **Función de Transparencia y Control Social**

##### **Sección Cuarta**

##### **Superintendencias**

**Art. 213.-** Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las Departamentos que requieran el control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

#### **TÍTULO VI: RÉGIMEN DE DESARROLLO**

##### **Capítulo Cuarto**

##### **Soberanía Económica**

##### **Sección Octava**

## **Sistema Financiero**

**Art. 308.-** Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la facilidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

**Art. 309.-** El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

## **Ley General de Instituciones Financieras**

**Art. 1.-** Esta ley regula la creación, organización, actividades y funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado, así como la organización y funciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, entidad encargada de la supervisión y control de este. (Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Codificación, 2012)

**Art. 32.-** La Superintendencia de Bancos calificara la idoneidad y experiencia del auditor interno y externo que toda institución del sistema financiero, la cual está obligada a mantener y llevar respecto del segundo, el registro correspondiente. (Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Codificación, 2012)

## **Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria**

**Art. 21.-** Cooperativa “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”. (LOEPS, 2014)

**Art. 22.-** 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 complementaria ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objetivo. (LOEPS, 2022)

**Art. 27.-** Las cooperativas de ahorro y crédito estarán a los dispuesto en el título III de la presente ley. (LOEPS, 2022)

### **Junta Política y Regulación Monetaria y Financiera**

(Pozo, 2014) explica que la Junta es “la encargada de formular y dirigir la política monetaria, crediticia, cambiaria y financiera con la finalidad de regular mediante normas las actividades financieras que ejercen las entidades el sistema financiero nacional”. Por lo que las entidades financieras deben regirse a dichas normas con el fin de estimular la inversión, su sustentabilidad y su consistencia con los objetivos de crecimiento económico.

### **Norma Internacional de Auditoría (NIA)**

Según la (Norma Internacional de Auditoría (2009), **A.1** al introducir conceptos de importancia relativa y riesgos en la auditoría, señala que:

“En la realización de una auditoría de estados financieros, los objetivos globales del auditor consisten en obtener seguridad razonable de que dichos estados financieros en su conjunto están libres de incorrecciones materiales, debidas a fraude o error, permitiendo al auditor, por tanto, expresar una opinión sobre si los estados financieros están preparados, en todos los aspectos materiales, de conformidad con un marco de información financiera aplicable; e informar sobre los estados financieros, y realizar las comunicaciones que establecen las NIA, de conformidad con los hallazgos del auditor. El auditor alcanza una seguridad razonable mediante

la obtención de evidencia de auditoría suficiente y adecuadas para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptable bajo. El riesgo de auditoría es el riesgo que el auditor exprese una opinión de auditoría inadecuada cuando los estados financieros contienen incorrecciones materiales. El riesgo de auditoría es función del riesgo de incorrección material y del riesgo de detección”.

En este caso, algunas NIA son relevantes, que podrían aplicarse a la Auditoría de Gestión para el Departamento de Crédito y Departamento de Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Agencia Guaranda:

**NIA 200:** Objetivos globales del auditor independiente y realización de la auditoría de conformidad con las normas internacionales de auditoría.

- ✓ Esta norma establece los principios generales y los procedimientos básicos que el auditor debe seguir al realizar una auditoría de estados financieros, incluyendo la necesidad de cumplir con las NIA.

**NIA 315:** Identificación y evaluación de los riesgos de incorrección material mediante el entendimiento de la entidad y su entorno.

- ✓ Esta norma requiere que el auditor obtenga un conocimiento profundo de la cooperativa de ahorro y crédito, incluyendo su Departamento de crédito y departamento de cobranza, para identificar los riesgos de errores o fraudes significativos que puedan afectar los estados financieros.

**NIA 330:** Respuesta del auditor a los riesgos evaluados.

- ✓ Esta norma establece la forma en que el auditor debe planificar y realizar procedimientos de auditoría para responder a los riesgos identificados. En el contexto de la auditoría de gestión, esto podría implicar la revisión de políticas y procedimientos de crédito y cobranza, evaluación de controles internos y pruebas sustantivas relacionadas.

**NIA 500:** Evidencia de auditoría.

- ✓ Esta norma trata de las pruebas necesarias para respaldar la opinión del auditor. En el caso de la auditoría de gestión para el Departamento de crédito y el departamento de cobranza, el auditor deberá obtener y evaluar evidencia suficiente y adecuada sobre la efectividad y cumplimiento de los procedimientos de crédito y cobranza, así como la adecuación de las provisiones para cuentas incobrables. (Norma Internacional de Auditoría, 2009)

### **Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)**

Para (Falconí, 2006), las NAGAS difieren de los procedimientos en que estos se refieren a actos que han de ejecutarse, en tanto que las normas de su ejecución tienen que ver con medidas relativas a la calidad de esos actos y los objetivos que han de alcanzarse mediante el uso de los procedimientos adoptados. Por otro lado, las NAGAS son lineamientos que señalan los cursos de acción o la manera de seguir los procedimientos.

### **Clasificación de las NAGAS**

#### **Normas Generales**

Según (Arens et al., 2007) , sostienen que, estas normas hacen referencia en los caracteres personales, que el auditor debe poseer.

1. La ejecución de la auditoría se realiza con auditores plenamente capacitados en el Departamento.
2. Los auditores que realizan la auditoría de forma eficiente y ordenada.
3. El auditor que va a ejercer debe realizar la auditoría de forma eficiente y ordenada.

#### **Normas sobre la ejecución del trabajo**

Según (Arens et al., 2007), manifiestan que se remiten, a las actividades que el auditor, coloca en marcha, para conseguir su objetivo.



1. El trabajo debe planificarse adecuadamente y el asistente (en el caso de existir) debe ser supervisado adecuadamente.
2. Debe comprender los controles internos en detalle para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, duración y alcance de las pruebas que se realizarán.
3. Se debe obtener evidencia suficiente mediante inspección, observación, consulta y confirmación para proporcionar una base razonable para las opiniones sobre los estados financieros auditados.

### **Normas del informe final**

De acuerdo a los autores (Arens et al., 2007), mencionan que, dentro de esta norma existen 4 pautas que son fundamentales, para la preparación del informe final que contiene los reportes de los estados financieros, revelación de la información e identificar si existe el cumplimiento de las normativas legales correspondientes en períodos anteriores.

1. El informe debe indicar si los estados financieros se presentan de acuerdo con las normas de información financiera y normas aplicables.
2. El informe debe señalar la situación en la que estos principios no se han observado de manera coherente durante el período actual en comparación con el período anterior.
3. Las revelaciones y divulgación de información del Departamento de crédito y departamento de cobranza deben considerarse razonable y suficiente.
4. El informe debe contener una opinión general sobre Departamento de crédito y departamento de cobranza o alguna indicación de que no se puede expresar una opinión, el documento debe indicar claramente y preciso, con el fin de que los lectores comprendan el contenido del mismo.



## **CAPITULO III. METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo de Investigación**

La presente investigación es de tipo exploratoria, ya que busca examinar una problemática como es el caso de la morosidad en el Departamento de Crédito y Cobranza de la Agencia Guaranda de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, reconociendo que la Auditoría de Gestión permite analizar en profundidad las causas de este problema, cómo se están llevando a cabo los procesos, y qué estrategias se podrían implementar para mejorar la situación; este tipo de estudios exploratorios sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, indagar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores, o sugerir afirmaciones y postulados.

### **3.2. Enfoque de la investigación**

El enfoque de investigación que se utiliza en este proyecto es mixto, ya que implica la recolección y el análisis de datos cuantitativos a través de la aplicación de encuestas estructuradas, así como datos cualitativos obtenidos mediante la realización de entrevistas, revisión documental y demás técnicas, la combinación de los enfoques cuantitativo y cualitativo permite lograr una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno estudiado, en este caso, de los procesos de crédito y cobranza de la cooperativa; el enfoque cuantitativo brinda información medible y datos estadísticos sobre ciertos indicadores, mientras que el cualitativo explora comportamientos, experiencias y significados, proporcionando comprensión del contexto, la integración de ambas aproximaciones enriquece el análisis y ofrece resultados más completos.

### **3.3. Métodos de Investigación**

En concordancia con el enfoque mixto, se utilizan principalmente dos métodos: el analítico y el inductivo. El método analítico implica la separación de un todo en sus partes constitutivas con el fin de estudiarlas en forma intensiva, permite analizar

específicamente variables como los niveles de morosidad, eficiencia operativa, cumplimiento de políticas, etc., el método inductivo pretende llegar a conclusiones generales partiendo de premisas particulares, es decir se orienta de lo individual a lo general, así, en la auditoría se partirá de los hallazgos específicos encontrados para plantear recomendaciones y conclusiones de carácter general sobre los procesos auditados.

### **3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos**

Para recolectar los datos cuantitativos y cualitativos requeridos se aplicarán las siguientes técnicas e instrumentos:

**Encuesta:** Se administra un cuestionario estructurado al personal del Departamento de Crédito y Cobranza para obtener información medible sobre sus percepciones y opiniones.

**Entrevista:** Se realizará una entrevista al Jefe del departamento auditado para obtener información cualitativa sobre los procesos y actividades que se llevan a cabo.

**Revisión documental:** Se analizarán documentos como manuales, reportes, expedientes de crédito, estados financieros, con el fin de obtener datos relevantes para la auditoría.

### **3.5. Universo, Población y Muestra**

En lo que se refiere a la población, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Agencia Guaranda, cuenta con 11 empleados quienes desempeñan diferentes actividades, mismos que fueron encuestados sobre la necesidad de la Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito y Cobranza considerando que es el espacio operativo de la cooperativa.

### **3.6. Procesamiento de la Información**

Para el procesamiento y análisis de la información recopilada en la Auditoría de Gestión del Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa “Mushuc

Runa”, se utilizaron principalmente equipos informáticos y paquetes de software que permitieron organizar y analizar los datos de manera eficiente.

En cuanto al hardware, se emplearon computadoras portátiles para el ingreso y sistematización de los datos recolectados a través de las encuestas, así como para el procesamiento de la información cualitativa obtenida en las entrevistas y la revisión documental, el uso de equipos portátiles brindó flexibilidad para trabajar en las instalaciones de la cooperativa y facilitó la portabilidad durante el trabajo de campo.

Respecto a software, para el procesamiento estadístico de las encuestas y la representación gráfica de los resultados cuantitativos se utilizó el programa Microsoft Excel, que permitió tabular los datos, generar tablas dinámicas y crear gráficos de distinto tipo; de igual manera, se empleó Excel para la aplicación de fórmulas en el cálculo de indicadores y razones financieras durante el análisis cuantitativo.

Para la transcripción y organización de la información cualitativa de las entrevistas y la revisión documental se utilizó el procesador de texto Microsoft Word, esta herramienta colaboró en la sistematización de los hallazgos encontrados y la redacción del informe final con sus diferentes secciones y apartados.

Adicionalmente, se empleó el software Microsoft Power Point para las presentaciones y socializaciones requeridas durante el proceso de auditoría, como la lectura del borrador del informe final ante las autoridades de la cooperativa.

En definitiva, la combinación de equipos informáticos como computadoras portátiles y software de oficina como Excel, Word y PowerPoint fueron herramientas clave para el procesamiento y análisis de los datos, tanto cuantitativos como cualitativos, que se levantaron durante la ejecución de la auditoría de gestión. Esto facilitó la sistematización y obtención de resultados.

## CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Encuesta aplicada al personal del Departamento de Crédito y Cobranza

**Pregunta 1.** ¿Participa en la evaluación de solicitudes de préstamos presentadas por los socios de la cooperativa?

**Tabla 3**

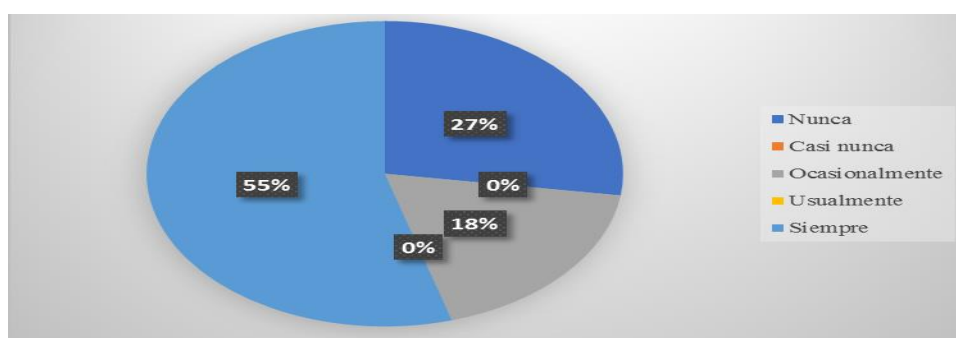
*Participación en evaluaciones de solicitud de préstamos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	27%
Casi nunca	0	0%
Ocasionalmente	2	18%
Usualmente	0	0%
Siempre	6	55%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 3**

*Participación en evaluaciones de solicitud de préstamos*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### Análisis

De acuerdo a la encuesta aplicada la mayoría de los trabajadores 55% participan “Siempre” en la evaluación de solicitudes de préstamos, lo que sugiere un sólido compromiso con el proceso de toma de decisiones crediticias. Sin embargo, es preocupante que un considerable 27% “Nunca” participa, lo que podría indicar problemas de involucramiento y comunicación interna, la participación “Ocasionalmente” 18% también es notable, lo que podría requerir una comprensión

más profunda para abordar posibles obstáculos a la consistencia en la evaluación crediticia.

### **Interpretación**

Estos resultados destacan la necesidad de promover una mayor participación y coherencia en la evaluación de solicitudes de préstamos para garantizar prácticas crediticias equitativas y efectivo.

**Pregunta 2.** ¿Qué calificación asignaría a la eficiencia de las operaciones en el Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa?

**Tabla 4**

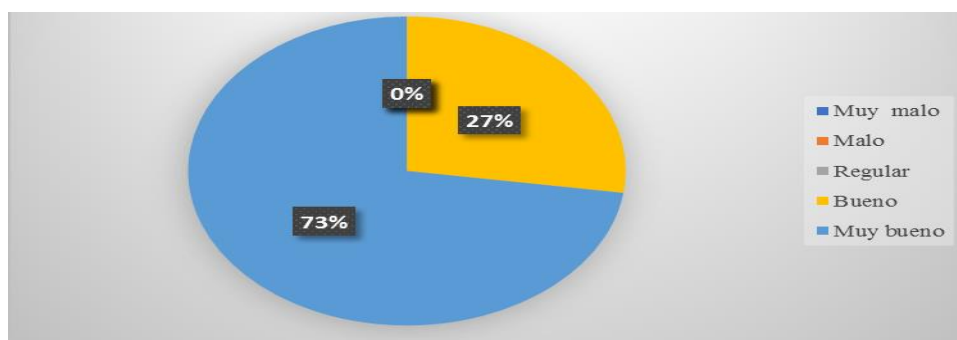
*Calificación a la eficiencia del Departamento de Crédito y Cobranza*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy malo	0	0%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	3	27%
Muy bueno	8	73%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 4**

*Calificación a la eficiencia del Departamento de Crédito y Cobranza*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

La mayoría de los encuestados 73% calificó la eficiencia de las operaciones en el Departamento de Crédito y Cobranza de la cooperativa como “Muy bueno”, lo que indica un alto nivel de satisfacción con el desempeño actual. Esto podría reflejar prácticas efectivas, una gestión sólida y una percepción positiva de los resultados. Sin embargo, el 27% que evaluó la eficiencia como “Bueno” podría indicar que existe margen para mejoras adicionales.

### **Interpretación**

Por lo tanto, la mayoría de encuestados tiene una percepción favorable en el Departamento de Crédito y Cobranza.



**Pregunta 3.** ¿Cómo califica el desempeño de sus funciones como oficial de créditos?

**Tabla 5**

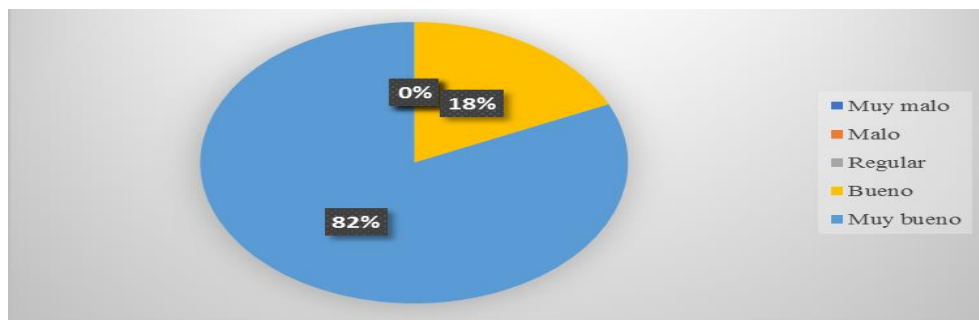
*Calificación al desempeño de las funciones*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy malo	0	0%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	2	18%
Muy bueno	9	82%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 5**

*Calificación al desempeño de las funciones*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

La gran mayoría de los encuestados 82% calificó su desempeño como oficial de créditos de “Muy bueno”, lo que sugiere un alto grado de satisfacción personal y confianza en sus habilidades para llevar a cabo sus funciones. El 18% que evaluó su desempeño como “Bueno” podría señalar que, aunque existe una satisfacción general, todavía hay espacio para mejoras incrementales.

### **Interpretación**

En general, estos resultados destacan un alto nivel de autoevaluación positiva dentro del equipo.

**Pregunta 4.** ¿Cuántos días cree usted que son los adecuados para la aprobación de un crédito?

**Tabla 6**

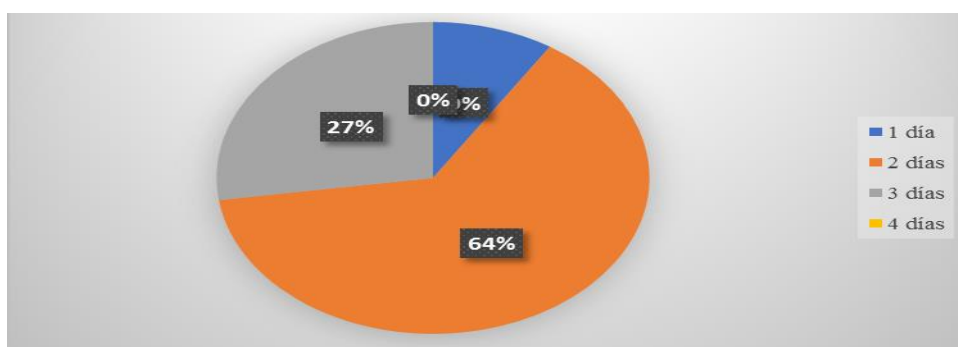
*Número de días para la aprobación de un crédito*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1 día	1	9%
2 días	7	64%
3 días	3	27%
4 días	0	0%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 6**

*Número de días para la aprobación de un crédito*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

Gran parte de los encuestados 64% consideran que en un período de “2 días” es adecuado para la aprobación de un crédito. Esto puede reflejar una expectativa de eficiencia y agilidad en el proceso de aprobación, lo que es especialmente relevante en el contexto financiero donde las decisiones rápidas son cruciales. El 27% que opta por “3 días” sugiere que algunos encuestados están dispuestos a esperar un poco más por un proceso de evaluación más detallado o debido a la carga de trabajo. La opción de “1 día” con un 9% de respuestas podría representar una preferencia por aprobaciones extremadamente rápidas.

### **Interpretación**

Estos resultados reflejan una expectativa generalizada de celeridad en la toma de decisiones crediticias, con algunas variaciones en cuanto a la tolerancia al tiempo.

**Pregunta 5.** ¿Considera usted que es importante un informe mensual sobre el número de créditos concedidos?

**Tabla 7**

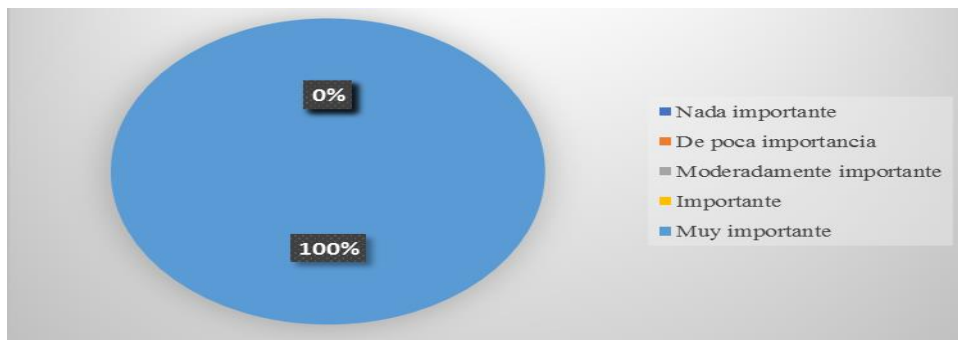
*Importancia sobre el informe mensual*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	0	0%
De poca importancia	0	0%
Moderadamente importante	0	0%
Importante	0	0%
Muy importante	11	100%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 7**

*Importancia sobre el informe mensual*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

El 100% de los encuestados consideran que un informe mensual sobre el número de créditos concedidos es “Muy importante”. Este resultado refleja un consenso unánime en la importancia de contar con datos actualizados y regulares sobre el flujo de créditos en el Departamento de Crédito y Cobranza.

### **Interpretación**

Esta percepción puede estar relacionada con la necesidad de mantener una visión precisa de la actividad crediticia para tomar decisiones informadas y gestionar eficazmente los recursos.

**Pregunta 6.** ¿Con qué frecuencia se cumplen los plazos establecidos para la aprobación de créditos?

**Tabla 8**

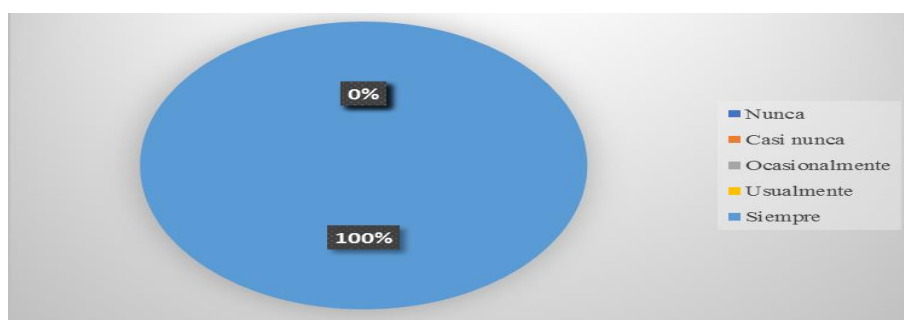
*Cumplimiento de plazos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
Ocasionalmente	0	0%
Usualmente	0	0%
Siempre	11	100%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 8**

*Cumplimiento de plazos*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

El 100% de los encuestados consideran que los plazos establecidos para la aprobación de créditos se cumplen “Siempre”. Este resultado refleja una satisfacción generalizada en cuanto a la puntualidad en la gestión de créditos en el Departamento de Crédito y Cobranza. Esta alta tasa de cumplimiento puede indicar una buena organización interna, procesos eficientes y una priorización adecuada de la gestión de créditos.

### **Interpretación**

Este resultado resalta la importancia de mantener una reputación de cumplimiento en la cooperativa, lo que contribuye a la satisfacción de los socios y a la integridad de la gestión crediticia.

**Pregunta 7.** ¿Considera que las estrategias de recuperación de cartera vencida son efectivas?

**Tabla 9**

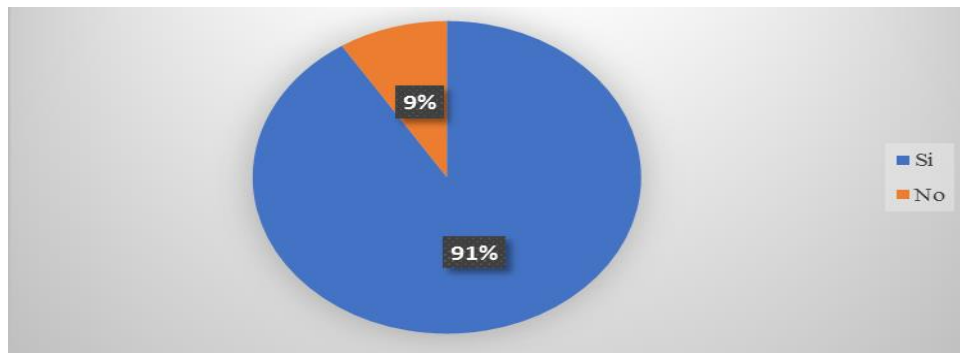
*Estrategias de recuperación de cartera*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	91%
No	1	9%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 9**

*Estrategias de recuperación de cartera*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

La mayoría de los encuestados 91% consideran que las estrategias de recuperación de cartera vencida son efectivas, lo que sugiere una satisfacción generalizada con los métodos empleados para recuperar créditos pendientes de pago. El 9% restante que respondió “No” podría señalar que existe espacio para mejoras o ajustes en las estrategias actuales.

### **Interpretación**

Este resultado resalta una percepción positiva en cuanto a la eficacia de las medidas implementadas para manejar la cartera vencida en el Departamento de Crédito y Cobranza.

**Pregunta 8.** ¿Dentro de que categoría se encuentra usted como oficial de crédito?

**Tabla 10**

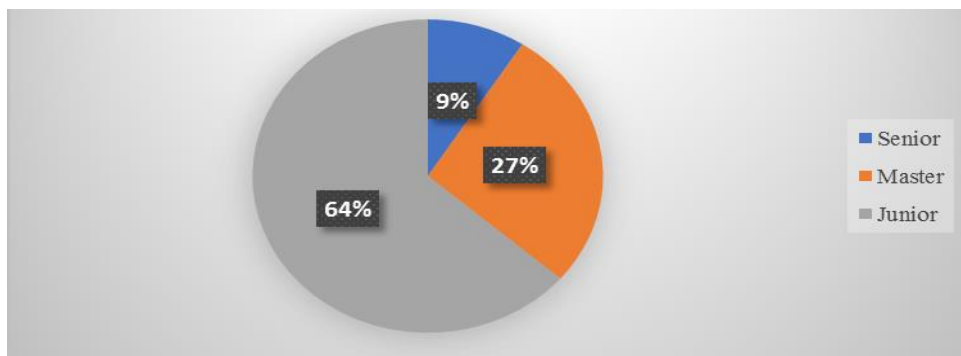
*Categoría del oficial de crédito*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Senior	1	9%
Master	3	27%
Junior	7	64%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 10**

*Categoría del oficial de crédito*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

La mayoría de encuestados 64% se identifican como oficiales de crédito en la categoría “Junior”. El 27% se clasifica como “Master” y el 9% como “Senior”. Esto refleja que la cooperativa cuenta con un equipo predominantemente joven y en desarrollo en el Departamento de Crédito y Cobranza. El porcentaje más bajo de “Senior” puede reflejar una menor experiencia en cargos de alto nivel, lo que podría tener implicaciones en la toma de decisiones y la gestión crediticia.

### **Interpretación**

El porcentaje de “Master” podría indicar un nivel intermedio de experiencia y responsabilidad, mientras que la categoría “Junior” es la más numerosa, lo que podría requerir una inversión en formación y desarrollo para garantizar la excelencia en la gestión de créditos.

**Pregunta 9.** ¿Con qué frecuencia, se debe realizar el seguimiento por parte de los ejecutivos de crédito a los préstamos otorgados?

**Tabla 11**

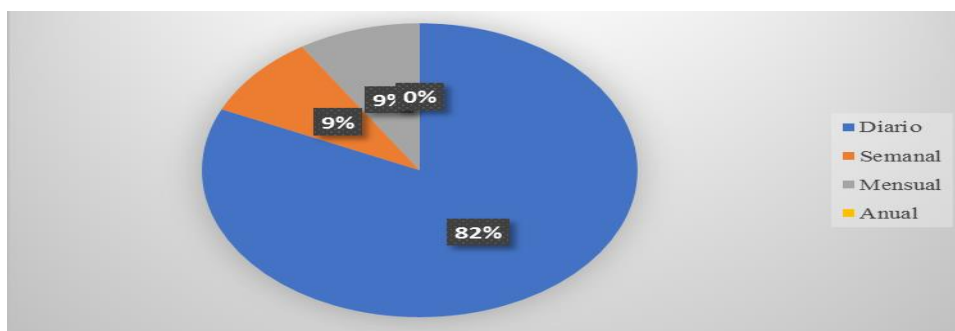
*Seguimiento de préstamos otorgados*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Diario	9	82%
Semanal	1	9%
Mensual	1	9%
Anual	0	0%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 11**

*Seguimiento de préstamos otorgados*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

La mayor parte de los encuestados 82% consideran que el seguimiento de los préstamos otorgados debe realizarse “Diario”, lo que destaca la importancia percibida de una supervisión constante y proactiva para garantizar el cumplimiento de los pagos y mantener la salud financiera. Un pequeño porcentaje 9% sugiere que un seguimiento “Semanal” o “Mensual” también puede ser adecuado en ciertos casos.

### **Interpretación**

De acuerdo a los resultados resaltan la necesidad de un seguimiento frecuente para asegurar la gestión efectiva y el rendimiento óptimo de los préstamos otorgados en el Departamento de Crédito y Cobranza.

**Pregunta 10.** ¿En qué nivel la cooperativa aplica el manual del Departamento de crédito y cobranzas?

**Tabla 12**

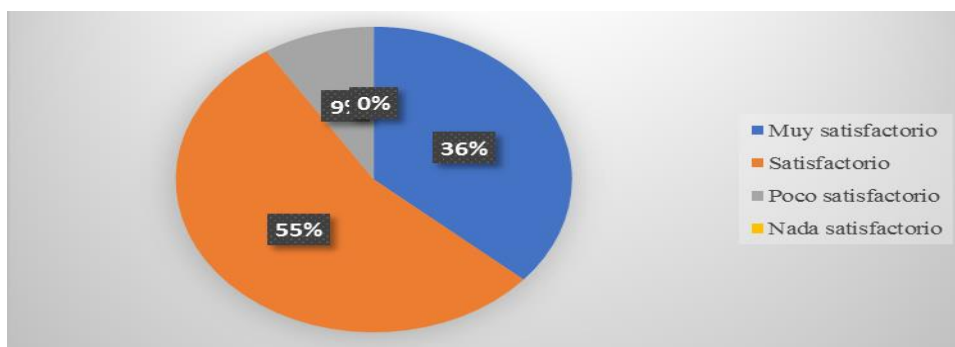
*Nivel de aplicación del manual*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactorio	4	36%
Satisfactorio	6	55%
Poco satisfactorio	1	9%
Nada satisfactorio	0	0%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 12**

*Nivel de aplicación del manual*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

La mayoría de encuestados 55% consideran que la aplicación del manual del Departamento de Crédito y Cobranzas es “Satisfactorio”, mientras que un considerable 36% lo califica como “Muy satisfactorio”. Estos porcentajes positivos indican que la mayoría de los encuestados está satisfecha con la implementación del manual en la cooperativa. Además, el 9% que encuentra la aplicación “Poco satisfactorio” sugiere que aún hay áreas de mejora.

### **Interpretación**

Estos resultados destacan una percepción generalmente positiva, pero también señalan la necesidad de seguir mejorando la aplicación del manual en ciertas áreas.



**Pregunta 11.** ¿Cree usted que es importante que se capacite al personal?

**Tabla 13**

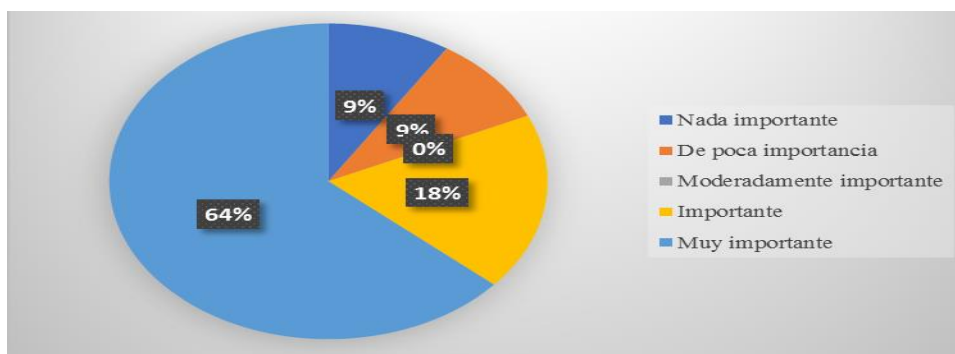
*Importancia sobre la capacitación del personal*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	1	9%
De poca importancia	1	9%
Moderadamente importante	0	0%
Importante	2	18%
Muy importante	7	64%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 13**

*Importancia sobre la capacitación del personal*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

Gran parte de los encuestados 64% consideran que es “Muy importante” capacitar al personal. Esto refleja una clara percepción de que la formación y el desarrollo del equipo son esenciales para mejorar la eficacia y la competencia del Departamento de Crédito y Cobranzas. En las categorías de calificación negativa “Nada importante” y “De poca importancia” recibieron porcentajes bajos, lo que sugiere que una minoría considera la capacitación como menos relevante.

### **Interpretación**

Estos resultados resaltan la amplia percepción positiva sobre la importancia de la capacitación en el Departamento de Crédito y Cobranzas.

**Pregunta 12.** En promedio, ¿Qué porcentaje de deudas se logra recuperar en el Departamento de Crédito y Cobranza?

**Tabla 14**

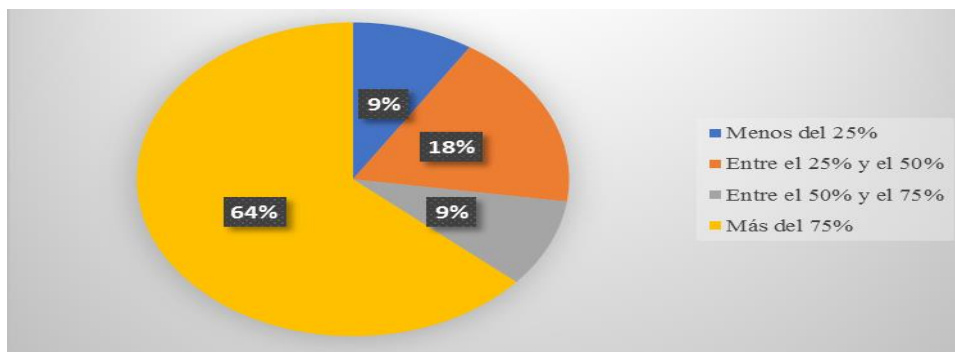
*Porcentaje de deudas por recuperar*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos del 25%	1	9%
Entre el 25% y el 50%	2	18%
Entre el 50% y el 75%	1	9%
Más del 75%	7	64%
Total	11	100%

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

**Figura 14**

*Porcentaje de deudas por recuperar*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis**

La mayor parte de los encuestados el 64% afirman que se logra recuperar “Más del 75%” de las deudas en el Departamento de Crédito y Cobranza. Este resultado indica un alto nivel de eficacia en las estrategias y enfoque de recuperación implementados. El 18% que selecciona la opción “Entre el 25% y el 50%” podría señalar un rango de recuperación moderado, y el 9% que opta por “Menos del 25%” y “Entre el 50% y 75%” indica variabilidad en la percepción sobre el rendimiento de recuperación.

### **Interpretación**

En conjunto, estos resultados reflejan en su mayoría un alto nivel de éxito en la recuperación de deudas en el Departamento de Crédito y Cobranza.

## 4.2. Comprobación de la hipótesis

Este apartado se centra en validar mediante técnicas estadísticas, el impacto que la auditoría de gestión tiene sobre las operaciones del Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, Agencia Guaranda, durante el año 2022; a través de la prueba de chi cuadrado, se examina la relación entre la Auditoría de Gestión (variable independiente) y el desempeño operacional del Departamento de Crédito y Cobranza (variable dependiente), con el objetivo de esclarecer si la intervención auditora contribuye significativamente en la mejora de los procesos de Crédito y Cobranza.

Los datos recolectados, reflejados en las tablas de frecuencias observadas y esperadas, proporcionan una base empírica para contrastar la hipótesis nula y la alternativa, el valor calculado del Chi cuadrado ( $X^2=13.77$ ) supera al valor crítico ( $X^2=12.59$ ), proporcionando evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula y por ende, respaldar la idea de que la Auditoría de Gestión tiene un impacto positivo en las operaciones del área examinada.

Esta comprobación estadística no solo valida la relevancia de la auditoría de gestión, sino que también sugiere la necesidad de mantener o intensificar estas intervenciones, para asegurar una gestión eficiente y efectiva del Crédito y Cobranza, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la cooperativa.

Prueba estadística de chi cuadrado resultados:

**Tabla 15**

*Frecuencias observadas*

Porcentaje de deudas por recuperar	Seguimiento de préstamos otorgados			
	Diario	Semanal	Mensual	Total
Menos del 25%	0	1	0	1
Entre el 25% y el 50%	1	0	1	2
Entre el 50% y el 75%	0	0	1	1
Más del 75%	8	0	0	7
Total	9	1	2	11

*Nota.* Información obtenida de la encuesta

**Tabla 16**

*Frecuencias esperadas*

Porcentaje de deudas por recuperar	Seguimiento de préstamos otorgados		
	Diario	Semanal	Mensual
Menos del 25%	0,82	0,09	0,18
Entre el 25% y el 50%	1,64	0,18	0,36
Entre el 50% y el 75%	0,82	0,09	0,18
Más del 75%	5,73	0,64	1,27

*Nota.* Información obtenida de la encuesta

Chi Cuadrado Calculado (X<sup>2</sup>):

$$X^2 = \sum (f_o - f_e)^2 / f_e$$

$$X^2 = 13,77$$

Los grados de libertad se calculan como:

$$gl = (\text{filas} - 1) * (\text{columnas} - 1)$$

En este caso:

$$gl = (3 - 1) * (4 - 1) = 2 * 3 = 6$$

Tomando  $\alpha = 0,05$ , se tiene:

$$X^2 \text{ crítico} = (0,05, 6) = 12,59$$

Por lo tanto:

$$\text{Chi cuadrado calculado} = 13,77$$

$$\text{Chi cuadrado crítico} = 12,59$$

### **Interpretación**

Dado que el valor del Chi cuadrado calculado es 13,77, que es mayor que el Chi cuadrado crítico de 12,59, hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula; esto sugiere que la Auditoría de Gestión tiene un impacto significativo en la mejora de las operaciones que realiza el Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, de la Agencia Guaranda es decir, los resultados de la Auditoría de Gestión están correlacionados con las mejoras en el Departamento de Crédito y Cobranza, lo que apoya la hipótesis alternativa.

En términos prácticos, este resultado puede utilizarse para justificar la implementación o la continuidad de las Auditorías de Gestión como una estrategia efectiva para mejorar las operaciones del Departamento de Crédito y Cobranza de la agencia mencionada.

## **CAPITULO V. PROPUESTA**



AUDITOR - CONSULTOR

**Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.**

### **CLIENTE:**

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Agencia Guaranda.

### **DIRECCIÓN:**

Calle García Moreno y Av. General Enrique Guaranda.


### **NATURALEZA DELL TRABAJO:**

Auditoría de Gestión

### **PERÍODO:**


Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023


## 5.1. FASE I. Planificación preliminar


 AUDITOR - CONSULTOR		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA	PA-PP 1/1
<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b> <b>FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>			
<b>Tipo de Auditoría:</b> Auditoría de Gestión <b>Periodo:</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023 <b>Objetivo:</b> Conocer la situación actual del Departamento de Crédito y cobranza de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” Agencia Guaranda			
<b>Tabla 17</b> <i>Programa de Auditoría planificación preliminar</i>			
Nº	Procedimiento	REF / PT	Responsable
1	Orden de trabajo	OT 2/2	Mushuc Runa
2	Carta convenio	CC 3/3	Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.
3	Contrato de servicios profesionales	CSP 2/2	Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.
4	Orden de auditoría	OA 1/1	Mushuc Runa
	Hoja de marcas	AC HM	Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.
	Hoja de abreviaturas	AC HA	Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.
5	Obtención de información general de la cooperativa	AP IGC 5/5	Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.
6	Revisar organigrama estructural y funcional	AP OEFC 5/5	Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.

7	Análisis FODA de la cooperativa	AC FODA	Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.
8	Identificar personal de la agencia	AC IPA 1/1	Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.
9	Solicitar Manual de políticas y procedimientos de crédito	AP MPPC	
10	Entrevista al jefe del Departamento de Crédito y Cobranza	AC EJDCC 3/3	Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.
12	Redactar un informe de visita preliminar	IVP	Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.
Nota: La ejecución de los procedimientos se verá dentro de cada uno de los papeles de trabajo			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	19/07/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	20/07/2023



 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>OT ½</p>
<p align="center"><b>Orden de Trabajo</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div data-bbox="327 616 582 784">  <p><b>MUSHUC RUNA</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO</p> </div> <div data-bbox="630 571 1340 716"> <p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” Calle García Moreno y Av. General Enrique Guaranda (03) 299-4600</p> </div> </div> <p align="right" data-bbox="957 828 1348 862">Guaranda, 17 de julio de 2023</p> <p data-bbox="316 884 422 918">Señores</p> <p data-bbox="316 940 726 974">Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.</p> <p data-bbox="316 996 582 1030"><b>Firma de Auditoría</b></p> <p data-bbox="316 1052 438 1086">Presente:</p> <p data-bbox="316 1108 566 1142">Estimados señores,</p> <p data-bbox="316 1187 1348 1388">En nombre de COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA”, nos complace presentar esta solicitud para pedir sus servicios de auditoría con el propósito de realizar una Auditoría de Gestión exhaustiva en nuestro Departamento de Crédito y Cobranza.</p> <p data-bbox="316 1444 1348 1646">Reconociendo la importancia de mantener los más altos estándares de gestión financiera y operativa, hemos decidido llevar a cabo esta auditoría con el objetivo de evaluar y mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia de nuestras operaciones en el departamento de crédito y cobranza.</p> <p data-bbox="316 1691 1348 1780">Le solicitamos amablemente que nos proporcionen una propuesta detallada que incluya los siguientes aspectos:</p> <ol data-bbox="316 1803 1348 1892" style="list-style-type: none"> <li>1. Alcance de la Auditoría: Indicando claramente los procesos y actividades que serán revisados en el Departamento de Crédito y Cobranza.</li> </ol>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>OT 2/2</p>
<p><b>Orden de Trabajo</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Objetivos Específicos: Definición precisa de los objetivos que la auditoría pretende alcanzar, como identificar áreas de mejora, evaluar el cumplimiento de políticas y procedimientos, y asegurar una gestión adecuada del riesgo crediticio.</li> <li>3. Cronograma: Establecimiento de un calendario tentativo para la realización de la auditoría, indicando las fechas de inicio y finalización de cada etapa.</li> <li>4. Equipo Auditor: Presentación del equipo que llevará a cabo la auditoría, incluyendo su experiencia y áreas de especialización.</li> <li>5. Costos y Condiciones: Detalles sobre los honorarios de los servicios de auditoría, así como los términos de pago.</li> </ol>		
<p>Apreciamos su compromiso con la excelencia en el campo de la auditoría y estamos entusiasmados por la posibilidad de trabajar con su firma en esta importante iniciativa. Por favor, no duden en ponerse en contacto con nosotros para cualquier consulta adicional o para discutir los detalles de nuestra solicitud.</p>		
<p>Esperamos su respuesta y agradecemos de antemano su tiempo y consideración.</p>		
<p>Atentamente,</p>		
<p>Serafín Tigsilema</p>		
<p><b>JEFE DE AGENCIA GUARANDA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA”</b></p>		
<p>Elaborado por:</p>	<p>“Mushuc Runa”</p>	<p>Fecha: 17/07/2023</p>
<p>Revisado por:</p>	<p>Ing. Anabel Monar</p>	<p>Fecha: 19/07/2023</p>

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>CC 1/3</p>
<p><b>Carta Convenio</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p style="text-align: right;">Guaranda, 22 de julio de 2023</p> <p>Serafín Tigsilema JEFE DE AGENCIA GUARANDA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” Presente:</p> <p>Reciban un cordial saludo. En primer lugar, queremos expresar nuestro agradecimiento por considerar a Agualongo – Zaruma Cía. Ltda., para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en su Departamento de Crédito y Cobranza. Estamos entusiasmados por la posibilidad de colaborar con COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” en este proyecto importante para mejorar sus operaciones financieras.</p> <p>Hemos evaluado minuciosamente los detalles de su solicitud y estamos comprometidos a proporcionar un enfoque integral y profesional en la realización de esta Auditoría de Gestión. Basados en sus requisitos y objetivos, hemos desarrollado una propuesta detallada que aborda cada uno de los aspectos que ha solicitado.</p> <p>A continuación, presentamos los detalles de nuestra propuesta:</p> <p><b>1. Alcance de la Auditoría:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Auditoría comprenderá una revisión completa de los procesos y actividades en el Departamento de Crédito y Cobranza.</li> <li>• Se analizará la eficiencia de los procedimientos de aprobación de créditos, la calidad de la cartera crediticia y la efectividad de las estrategias de cobranza.</li> </ul>		



COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “MUSHUC RUNA”  
AGENCIA GUARANDA

CC 2/3

**Carta Convenio**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023**

**2. Objetivos Específicos:**

- Identificación de áreas de mejora en la gestión crediticia y de cobranzas.
- Evaluación de la adecuación y cumplimiento de políticas y procedimientos internos.
- Análisis de los controles internos y la gestión de riesgos crediticios.

**3. Cronograma Propuesto:**

- Inicio de la auditoría: 28 de julio de 2023.
- Fase de campo y recolección de datos: 31 de julio al 18 de agosto de 2023.
- Análisis y evaluación: 21 al 25 de agosto de 2023.
- Presentación del informe final: 28 de agosto de 2023.

**4. Equipo Auditor:**

- Líder de Auditoría: Ing. Anabel Monar.
- Equipo de auditoría: Hilda Agualongo y Ruth Zaruma.

**5. Costos y Condiciones:**

**Tabla 18**

*Recursos humanos*

<b>Cargo</b>	<b>Honorario</b>
Auditora jefa de equipo	\$ 2.000,00
Auditora operativa 1	\$ 1.000,00
Auditora operativa 2	\$ 1.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 4.000,00</b>

Nota: La información se establece de acuerdo a las necesidades de la firma de auditores.



COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

CC 3/3

**Carta Convenio**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023**

**Tabla 19**

*Recursos materiales*

<b>Recurso</b>	<b>Honorario</b>
Equipos de computo	\$ 1.000,00
Internet	\$ 22,00
Suministros de Oficina	\$ 150,00
Movilización	\$ 50,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.222,00</b>

Nota: La información se establece de acuerdo a las necesidades de la firma de auditores.

Los honorarios totales de Auditoría serán de \$ 5.222,00.

En relación a los términos de pago se ha establecido exigir el 50% del valor expuesto para iniciar la auditoría y el otro 50% antes de la socialización del informe final.

**6. Metodología de Trabajo:**


- Se utilizará un enfoque basado en estándares de Auditoría reconocidos y adaptado a sus necesidades específicas.
- Se llevará a cabo entrevistas con el personal clave, revisión de documentación y análisis de datos para una evaluación integral.


Agradecemos la oportunidad de ser considerados para este proyecto y nos comprometemos a brindarle un informe final exhaustivo y profesional que incluya hallazgos, recomendaciones y planes de mejora concretos.


Atentamente,

Ing. Anabel Monar  
Auditor en jefe


Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	22/07/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	22/07/2023


 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>CSP 1/2</p>
<p align="center"><b>Contrato de servicios profesionales Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p align="right">Guaranda, 24 de julio de 2023</p> <p><b>Empresa auditada:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, Agencia Guaranda.</p> <p><b>Tipo de auditoría:</b> Auditoría de Gestión</p> <p><b>Componente:</b> Departamento de Crédito y Cobranza</p> <p><b>Periodo auditado:</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2023</p> <p><b>Elaborado por:</b> Ing. Anabel Monar</p> <p align="center"><b>Agualongo – Zaruma Cía. Ltda.</b></p> <p>CONTRATO DE “SERVICIOS PROFESIONALES DE AUDITORÍA EXTERNA” donde comparecen por una parte el Señor. Serafín Tigsilema, Jefe de Agencia Guaranda cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Runa”, por otra parte, Ing. Anabel Monar, en calidad de Auditora. Se suscribe el siguiente contrato para efectuar una Auditoría de Gestión Aplicado al Departamento de Crédito y Cobranza en la Agencia Guaranda de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Ltda. Periodo 2022. En tal virtud las partes celebran el siguiente contrato de trabajo temporal con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las cláusulas que se presentan a continuación.</p> <p>PRIMERO. - OBJETO LA AUDITORA se compromete a realizar una Auditoría de Gestión Aplicado al Departamento d Crédito y Cobranza en la Agencia Guaranda de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”. Periodo 2022. Al finalizar el examen se emitirá un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones del componente examinado.</p>		


 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>CSP 2/2</p>
<p align="center"><b>Contrato de servicios profesionales Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p>SEGUNDA. - REMUNERACIÓN los rubros a reconocerse por el proceso de auditoría ascienden a \$ 5.222,00.</p> <p>TERCERO. - DURACIÓN El contrato de servicios profesionales de auditoría externa, para la ejecución del examen será por el periodo de 23 días, iniciará el 31 de julio de 2022, en caso de finalizar antes de la fecha indicada, se deberá comunicar por escrito 15 días antes a la contraparte.</p> <p>CUARTO. - LUGAR DE TRABAJO La ejecución de la Auditoría de Gestión aplicado para el Departamento de Crédito y Cobranza de la Agencia Guaranda de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mushuc Runa", año 2022, se llevará a cabo en las instalaciones de la institución, ubicado en las calles Calle García Moreno y Av. General Enrique de Guaranda.</p> <p>QUINTA. - SUSCRIPCIÓN En conformidad por las partes, ambas partes firman el presente contrato en el lugar y la fecha antes mencionada.</p>		
<p align="center">Serafín Tigsilema</p>		<p align="center">Anabel Monar</p>
<p align="center">Jefe de Agencia</p>		<p align="center">Auditora en Jefe</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Hilda Agualongo y Ruth Zaruma</p>	<p>Fecha: 27/07/2023</p>
<p>Revisado por:</p>	<p>Ing. Anabel Monar</p>	<p>Fecha: 27/07/2023</p>


 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>OA 1/1</p>	
<p align="center"><b>Orden de Auditoría Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>			
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div data-bbox="325 591 580 763">  <p><b>MUSHUC RUNA</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</p> </div> <div data-bbox="628 555 1337 701"> <p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” Calle García Moreno y Av. General Enrique Guaranda (03) 299-4600</p> </div> </div> <p>Guaranda, 25 de julio de 2023 Señores Aqualongo – Zaruma Cía. Ltda. <b>Firma de Auditoría</b></p> <p>Presente:</p> <p>Estimados señores,</p> <p>En mi calidad de Jefe de Agencia Guaranda Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, autorizo a usted para la realización de la Auditoría de Gestión Aplicado para el Departamento de Crédito y Cobranza por el periodo comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2023, con la finalidad de obtener el informe de Auditoría.</p> <p>Siendo nuestro deber facilitar los documentos, la información e infraestructura que requiera para el desarrollo de la Auditoría. Por la atención prestada anticipo mis agradecimientos.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Ing. Serafín Tgsilema Jefe de agencia</p>			
<p>Elaborado por:</p>	<p>“Mushuc Runa”</p>	<p>Fecha:</p>	<p>28/07/2023</p>
<p>Revisado por:</p>	<p>Ing. Anabel Monar</p>	<p>Fecha:</p>	<p>28/07/2023</p>





 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC HM 1/1</p>	
<p><b>Hoja de Marcas</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>			
<p><b>Símbolo</b></p>	<p><b>Significado</b></p>		
<p>⊖</p>	<p>Verificado. Se utiliza para indicar que el auditor ha verificado un documento, transacción, cálculo, etc. Through, examen físico o comprobación con terceros.</p>		
<p>Ⓢ</p>	<p>Confirmado. Indica que se ha realizado una confirmación o circularización para verificar la autenticidad de un saldo o información.</p>		
<p>π</p>	<p>Comparado. Se usa cuando se han comparado cifras de un periodo con otro, o cifras reales con presupuestos o estándares.</p>		
<p>δ</p>	<p>Deficiencia de control interno. Indica una debilidad o falta de control interno detectada por el auditor.</p>		
<p>φ</p>	<p>Error en el procedimiento. Indica que el cliente tiene un error en un procedimiento que debe ser corregido.</p>		
<p>¥</p>	<p>Eficacia operativa. Señala una fortaleza o práctica positiva en términos de eficiencia, uso de recursos, o desempeño de procesos.</p>		
<p>α</p>	<p>Hallazgo. Resalta un hallazgo o situación relevante identificada durante la auditoría.</p>		
<p>Elaborado por:</p>	<p>Hilda Agualongo y Ruth Zaruma</p>	<p>Fecha:</p>	<p>31/07/2023</p>
<p>Revisado por:</p>	<p>Ing. Anabel Monar</p>	<p>Fecha:</p>	<p>31/07/2023</p>


		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA		AC HA 1/1	
<b>Hoja de Abreviaturas</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b>					
Abreviaturas	Descripción				
AC	Archivo Corriente				
AD	Acta de discusión				
AP	Archivo permanente				
CC	Carta convenio				
CCI	Cuestionarios de control interno				
CSP	Contrato de servicios profesionales				
EJDCC	Entrevista al jefe del Departamento de Crédito y Cobranza				
FC	Fase de comunicación				
FPCC	flujos de procesos para concesión de crédito				
HA	Hoja de abreviaturas				
HH	Hoja de hallazgos				
HM	Hoja de Marcas				
IA	Informe de Auditoría				
ICI	Informe de control interno				
IGC	Información General de la Cooperativa				
IGDCC	Indicadores de gestión departamento de crédito y cobranza				
IPA	Identificar personal de la agencia				
IVP	Informe de visita Preliminar				
MPPC	Manual de políticas y procedimientos de crédito				
NLI	Notificación lectura de informe				
OA	Orden de auditoría				
OEFC	Organigrama estructural y funcional de la Cooperativa				
OT	Orden de trabajo				
PA	Programa de Auditoría				
PE	Planificación específica				
PEAG	Planificación Específica de Auditoría de Gestión				
PP	Planificación preliminar				
RAPCC	Revisión y análisis del proceso para la concesión de créditos				
TGDCC	Tipo de gestión departamento de créditos y cobranza				
VCPC	Verificación del cumplimiento del proceso crediticio				
Elaborado por:		Hilda Agualongo y Ruth Zaruma		Fecha:	31/07/2023
Revisado por:		Ing. Anabel Monar		Fecha:	31/07/2023

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AP IGC 1/5</p>
<p align="center"><b>Información General de la Cooperativa Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p><b>Reseña histórica</b></p> <p>La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” nació hace 20 años en la ciudad de Ambato, donde se encuentra la oficina matriz, ubicada en la calle Montalvo entre Cevallos y Juan Benigno Malo; una institución financiera que avanza junto con la modernidad. Los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, son: Ahorro a la vista, depósitos a plazo fijo, certificado de aportación, ahorro encaje, ahorro estudiantil, Mushuc tarjeta, capacitación a los socios, remesas internacionales y créditos para toda necesidad.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la presentación de servicios financieros competitivos y oportunos;</li> <li>• Promover los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa;</li> <li>• Proponer la relación e interacción con otras entidades nacionales o extranjeras, en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo;</li> <li>• Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados;</li> <li>• Promover la ampliación del número de socios de la cooperativa, tendiente a sus consolidaciones y desarrollo;</li> <li>• Fomentar y promover el ahorro y desarrollo integral de los socios y sus comunidades, en acatamiento a lo establecido en los Artículos 56 Y 57 de la</li> </ul>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AP IGC 2/5</p>
<p><b>Información General de la Cooperativa Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p>Constitución de la República del Ecuador;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propiciar el ahorro y acceso a fuentes de financiamiento; Ser una institución de reconocido prestigio, competitivo, líder y modelo en la prestación de productos y servicios financieros a nivel nacional,</li> <li>• Formar líderes al interior del sistema cooperativo;</li> <li>• Promover el desarrollo de iniciativas de los migrantes ecuatorianos;</li> <li>• Mantener y optimizar la administración indígena;</li> <li>• Rescatar, fomentar, mantener la identidad y los valores culturales de las nacionalidades y pueblos indígenas del Ecuador,</li> <li>• Constituir como modelo de cooperativa en el país con su propia identidad; y,</li> <li>• Mantener, desarrollar, fomentar la identidad, lengua oral y escrita, costumbres, tradición en lo espiritual, cultural, social, político y económico de las nacionalidades y pueblos indígenas del Ecuador.</li> </ul> <p><b>Misión</b></p> <p>Brindar en forma integral productos y servicios financieros de calidad, con el personal comprometido, bajo principios de prudencia financiera y de riesgos, manteniendo la identidad y los valores culturales, promoviendo el Sumak kausay de nuestros socios y clientes, protegiendo la pacha mama.</p> <p><b>Visión</b></p> <p>Ser una institución de reconocido prestigio, solvente, competitiva, líder y modelo de productos y servicios financieros a nivel nacional, manteniendo la identidad y los valores culturales.</p>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AP IGC 3/5</p>
<p><b>Información General de la Cooperativa Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p><b>Valores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Honestidad e integridad</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Respeto</li> <li>• Confianza</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Desarrollo Integral del ser humano</li> <li>• Equidad de Genero</li> <li>• Identidad Cultural</li> </ul> <p><b>Productos y Servicios:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ahorro a la vista:</b> Es una cuenta que usted tiene con “Mushuc Runa”, donde su dinero se mantiene seguro, le permite tener libre disponibilidad de su capital, en el momento y lugar que lo desee, además está capitalizado sus fondos en forma mensual, con los mejores intereses del mercado, sobre cualquier saldo; “Mushuc Runa” cuida de su dinero. Pueden ser abiertas a nombre de una o más personas, ya sean naturales o jurídicas. No se cobra mantenimiento de cuenta.</li> <li>• <b>Depósito a Plazo Fijo:</b> Le permite determinar el período exacto en el que se constituye su ahorro. Le permite manejar más eficientemente su liquidez, ya que deposita por un plazo de días que necesita. Le da mayor rentabilidad, porque obtiene tasas de plazo fijo por depósitos que de otra manera hubieran sido mantenidos a la vista, son tasas de interés negociables. El cliente siempre está seguro con su depósito, no deja de percibir entrés así pase su tiempo de vencimiento.</li> </ul>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AP IGC 4/5</p>
<p align="center"><b>Información General de la Cooperativa Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Certificados de Aportación:</b> Los certificados de aportación representan la participación de los socios en la Cooperativa. Los certificados de aportación comunes son aquellos que pueden ser retirados en cualquier tiempo. Los certificados de aportación obligatorios serán entregados por los socios al momento de ser parte de la Cooperativa.</li> <li>• <b>Ahorro Encaje:</b> Ahorro obligatorio que los socios aportan cuando tienen crédito en la Cooperativa, este los mantiene durante el tiempo del crédito. El mismo le sirve para poder cancelar las últimas cuotas del crédito. Además, estos están ganando un interés que se acreditan a su cuenta de Encaje.</li> <li>• <b>Ahorro Estudiantil:</b> Para fortalecer la cultura del ahorro infantil se presenta Ñuca Yachana, el plan de ahorro estudiantil, en los cuales los estudiantes menores a 18 años pueden abrir su cuenta de ahorros con solo tres dólares de depósito inicial y formar parte de la Institución financiera número uno del centro del país.</li> <li>• <b>Mushuc Tarjeta:</b> Si usted es socio de “Mushuc Runa” solicite su tarjeta en cualquiera de nuestras oficinas, solamente llenando una solicitando ya podrá contar con la Tarjeta “Mi Mushuc Runa”.</li> <li>• <b>Capacitación de los Socios:</b> “MUSHUC RUNA” cuenta con hombres y mujeres socios, todos por igual tienen oportunidad de opinar y tomar decisiones; la Gerencia General y personal administrativo dedica su tiempo para asesorar, capacitar a sus miles de asociados en diferentes prácticas y mercados que se presentan.</li> <li>• <b>Créditos para toda Necesidad:</b> En todas nuestras agencias de “Mushuc Runa” usted puede beneficiarse de cualquiera de nuestras líneas de crédito,</li> </ul>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AP IGC 5/5</p>
<p><b>Información General de la Cooperativa Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p>porque nuestro objeto es ayudarlo a crecer. Los tipos de créditos existentes son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Productivo:</b> Son créditos cooperativos destinados a las empresas obligadas a llevar contabilidad.</li> <li>○ <b>Vivienda:</b> Para compra o construcción de vivienda también para remodelación de construcción ya existente.</li> <li>○ <b>Consumo:</b> Destinadas a satisfacer las necesidades inmediatas de los socios, como salud, compra de electrodomésticos u otras necesidades. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Para Vehículos: Para la adquisición de vehículos</li> <li>▪ Estudiantil: Para solventar gastos de educación</li> <li>▪ De viaje: Financiamiento para viajes turístico</li> </ul> </li> <li>○ <b>Microcrédito</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Productivo: Financia proyectos de inversión para micro y medianas empresas, principalmente en actividades de agricultura, ganadería, manufacturas, crianza de animales, artesanías, etc.</li> <li>▪ Comercio especial: Para incremento de capital de trabajo</li> <li>▪ Emergentes: Por calamidad doméstica o necesidad urgente.</li> <li>▪ Solidario: Créditos asociativos para grupos organizados y con proyectos productivos. Financiamiento para viajes con contrato de trabajo.</li> </ul> </li> <li>● <b>Remesas Internacionales:</b> “Mushuc Runa” cada día está mejorando para brindar servicios de calidad, aumentamos los beneficios. Tenemos alianzas estratégicas con empresas nacionales e internacionales para el envío de remesas, el valor recibido puede ser cobrado por ventanilla o a su vez se acredita directamente a la cuenta del socio.</li> </ul>		
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha: 31/07/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha: 31/07/2023

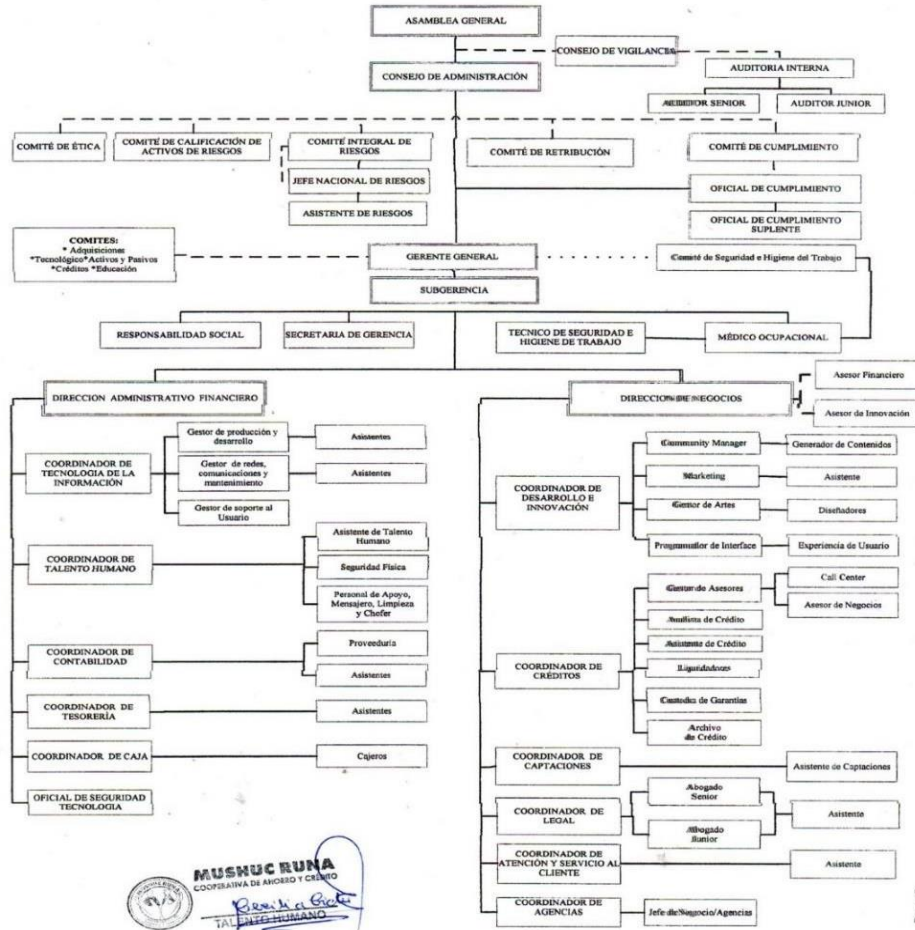


AUDITOR - CONSULTOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

AP  
OEFC 1/5

**Organigrama Estructural y Funcional de la Cooperativa  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023**



**Organigrama Funcional**

El gobierno, dirección, administración y control interno de la Cooperativa, se ejercerá por medio de los organismos siguientes:

- Asamblea General
- Consejo de Administración
- Consejo de Vigilancia





COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

AP  
OEFC 2/5

**Organigrama Estructural y Funcional de la Cooperativa  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023**

- d) Gerencia General
- e) Comité de Riegos
- f) Comité de Créditos
- g) Las Comisiones que se crearen

**La Asamblea General**


La asamblea general es la máxima autoridad interna de la cooperativa y sus decisiones son obligatorias para todos sus socios y para los organismos de administración y control, en tanto sean concordantes con las leyes, reglamentos, el presente estatuto y la normativa interna de la institución.


**Consejo de Administracion**


El consejo de administración es el órgano directivo de la Cooperativa y estará integrado por cinco vocales principales y cinco vocales suplentes. Serán elegidos por la asamblea general, por un período de dos años, pudiendo ser reelegidos por una sola vez para el período siguiente. Luego de transcurrido un período podrán ser reelegidos nuevamente. La renovación será en términos parciales, una ocasión la mayoría (tres vocales) y otra la minoría (dos vocales).


**El Presidente:** El presidente será elegido por el consejo de administración de entre sus miembros, durará un año en sus funciones pudiendo ser reelegido. Son atribuciones y deberes del presidente:


- a) Convocar y presidir las asambleas generales y las reuniones del consejo de administración; así como, todos los eventos oficiales que realice la cooperativa.

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AP OEFC 3/5</p>
<p><b>Organigrama Estructural y Funcional de la Cooperativa Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p>b) Informar a la Asamblea General de Representantes sobre la marcha de la cooperativa.</p> <p>c) Dirimir con su voto, los empates que se produjeran en las votaciones de la asamblea general; y,</p> <p>d) Las demás funciones que le señalen las Leyes que regulan la administración de la cooperativa.</p>		
<p><b>Consejo de Vigilancia</b></p>		
<p>El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador del Consejo de Administración, de la gerencia y demás estamentos de la Cooperativa y estará integrado por tres vocales principales y tres vocales suplentes. Serán elegidos por la asamblea general, por un período de dos años, pudiendo ser reelegidos por una sola vez para el período siguiente. Luego de transcurrido un período, podrán ser elegidos nuevamente.</p>		
<p>La renovación será en términos parciales, en una ocasión la mayoría y en otra la minoría. Sólo podrán iniciar sus funciones a partir del momento en que la Superintendencia de Bancos califique dichos nombramientos, hasta tanto continuará en sus funciones el consejo anterior. De no calificarse a un directivo quedará sin efecto el nombramiento y se principalizará al respectivo suplente debidamente calificado. En ausencia del presidente lo reemplazará automáticamente en sus funciones el vicepresidente y, en ausencia de éste, el primer vocal designado por el consejo.</p>		
<p><b>Gerente General</b> El gerente general, sea o no socio de la Cooperativa, será nombrado por el consejo de administración, es el representante legal de la cooperativa y será nombrado sin sujeción a plazo.</p>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AP OEFC 4/5</p>
<p><b>Organigrama Estructural y Funcional de la Cooperativa Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p>En su calidad de administrador general de la Cooperativa, está obligado a rendir caución, previo al ejercicio de su cargo. La caución estará en concordancia al volumen y naturaleza de los activos de la Cooperativa, y podrá constituirse a través de póliza de fidelidad o garantía de institución financiera. Para ser nombrado gerente general de la cooperativa se requiere tener título universitario otorgado en el país o en el extranjero, en administración, economía, finanzas o ciencias afines o acreditar experiencia mínima de cuatro años en la administración o dirección de instituciones financieras y no encontrarse incurso en algunas de las prohibiciones establecidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y más normas que se dispongan para el efecto. El gerente general no podrá asumir sus funciones mientras su designación no sea aprobada por la Superintendencia de Bancos</p> <p><b>Comité de Riesgos</b> El comité de riesgos estará integrado por un miembro designado por el consejo de administración quien lo presidirá, el tesorero, el jefe de crédito y por el gerente general. El comité de riesgos elaborará y propondrá al consejo de administración la expedición de manuales para la administración de los riesgos de mercado, liquidez y crédito. El comité de riesgos establecerá los sistemas de información gerencial y la metodología de medición de los riesgos de mercado, liquidez y crédito, observando disposiciones de la Superintendencia de Bancos. Las resoluciones del comité de crédito se tomarán por mayoría simple.</p> <p><b>Comité de Crédito</b> El comité de crédito estará integrado por dos miembros designados por el consejo de administración entre los funcionarios de la Cooperativa y por el gerente general quien lo presidirá. El comité de crédito,</p>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AP OEFC 5/5</p>
<p><b>Organigrama Estructural y Funcional de la Cooperativa Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p>conocerá y resolverá las solicitudes de crédito de los usuarios, de conformidad a las políticas, niveles y condiciones determinados por el consejo de administración en el reglamento de crédito.</p> <p>El comité de crédito se reunirá con la presencia de todos sus miembros principales o principalizados. Las resoluciones del comité de crédito se tomarán con el voto conforme de al menos dos de sus miembros.</p> <p><b>El Consejo de Administración</b></p> <p>Es el órgano superior de la COAC; y, es quien determina los elementos estratégicos y políticos para su implementación por parte de la Gerencia General, Comités y otras instancias operativas. Los principios organizacionales que fundamentan la acción de la Cooperativa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Igualdad de derechos de los socios para obtener los beneficios del crédito, impulsando su democratización y como tal la disminución de su riesgo.</li> <li>b) Rapidez y oportunidad de servicio a todos los socios sin discriminaciones.</li> <li>c) Contribución a los socios a través del otorgamiento de créditos.</li> <li>d) Provisión de recursos para actividades productivas o adquisición de bienes que permitan el mejoramiento de vida, y creación de empleo.</li> </ul> <p>Seguridad adecuada tendiente a la oportuna recuperación de los créditos</p>		
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha: 01/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha: 01/08/2023

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AP OEFC 1/2</p>
<p><b>Análisis FODA de la Cooperativa Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p><b>Aspectos internos</b></p> <p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso Humano capacitado con estabilidad laboral.</li> <li>• Estructura organizacional bien definida.</li> <li>• Disponibilidad de procesos y tecnologías para garantizar la oferta de productos y servicios.</li> <li>• Bajos costos en servicios Infraestructura propia y adecuada.</li> <li>• Alta experiencia en el sector Cooperativista.</li> <li>• Confianza de los socios hacia la Cooperativa.</li> <li>• Horario de atención Flexible.</li> </ul> <p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento de normativas por una parte del personal.</li> <li>• Errores en la comunicación entre áreas al mismo nivel jerárquico.</li> <li>• Carece de una oferta segmentada de los productos a los socios.</li> <li>• Procesos para realizar una mejora continua.</li> <li>• Falta de control y seguimiento adecuado de los socios luego de la apertura de sus cuentas.</li> <li>• Ausencia de información de socios para segmentación de servicios.</li> <li>• Exceso de carga operativa en el área de servicio al cliente.</li> <li>• Falta de innovación de productos</li> </ul>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AP OEFC 2/2</p>	
<p><b>Análisis FODA de la Cooperativa Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>			
<p><b>Aspectos externos</b></p> <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor impulso al sector de la economía popular y solidaria.</li> <li>• Mercado tecnológico accesible.</li> <li>• Alianzas estratégicas con diferentes instituciones públicas y privadas.</li> <li>• Incremento continuo de socios.</li> <li>• Realizar capacitaciones oportunas a los clientes para mejorar la rentabilidad.</li> <li>• Clientes insatisfechos de la banca pública y privada.</li> <li>• Nuevos nichos de mercado.</li> </ul> <p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El poder adquisitivo afectado por inflación.</li> <li>• Contribuciones elevadas para los entes de control Crisis económica del País.</li> <li>• Desastres naturales.</li> <li>• Incremento del desempleo en el país.</li> <li>• Incremento en las recaudaciones tributarias, incrementando el costo de los productos.</li> <li>• Alto índice de lavado de activos.</li> </ul>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	02/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	02/08/2023

 AUDITOR - CONSULTOR		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA		AC IPA 1/1	
<b>Identificación Personal de la Agencia</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b>					
<b>Nómina de Trabajadores</b>					
N°	Nombres			Cargo	
1	Ing. Serafin Tigsilema			Jefe de Agencia	
2	Ing. Francisco Gualo			Asesor de Negocio	
3	Ing. Juan Simaliza Guaman			Asesor de Negocio	
4	Ing. Pedro Patin Patin			Asesor de Negocio	
5	Ing. Ana Toalombo Perez			Asesor de Negocio	
6	Ing. Armando Gonzales González			Asesores de Inversión	
7	Ing. Segundo Yucailla			Asesores de Inversión	
8	Ing. Carlos Andrade Ruiz			Analistas de crédito	
9	Ing. Fernando Pistuisaca			Analistas de crédito	
10	Ing. Nancy Pacarina			Atención al Cliente	
11	Ing. Alexandra Pacha			Cajera	
Elaborado por:		Hilda Agualongo y Ruth Zaruma		Fecha:	02/08/2023
Revisado por:		Ing. Anabel Monar		Fecha:	02/08/2023



AUDITOR - CONSULTOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

AC  
EJDCC  
3/3

**Solicitar Manual de políticas y procedimientos de crédito  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023**

MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CREDITO		Código: MPPC-01
Responsable: Jefatura de Negocios		Fecha Elaboración/Marzo-02-2019
Versión: 3.0		Página: 1 de 77
<i>Certifico que es fiel copia del original.</i>		
	INDICE	Pagina
CAPITULO I		2
AMBITO DE APLICACIÓN		
CAPITULO II		2
OBJETIVOS		
CAPITULO III		3
CLASIFICACION DE LA CARTERA		
CAPITULO IV		6
PRINCIPIOS CREDITICIAS		
CAPITULO V		8
MERCADO OBJETIVO		
CAPITULO VI		10
POLITICA CREDITICIA		
CAPITULO VII		18
ANALISIS, APROBACION, CONCEPCION Y LIQUIDACION CREDITICIO		
CAPITULO VIII		23
PERFIL DEL SOCIO Y CONTROL DEL RIESGO CREDITICIO		
CAPITULO IX		25
MONTOS, PLAZOS Y FORMA DE PAGO		
CAPITULO X		26
DE LAS TASAS DE INTERES Y SEGUROS		
CAPITULO XI		28
DE LAS GARANTIAS		
CAPITULO XII		31
DE LOS CREDITOS NOVADOS, REFINANCIADOS Y REESTRUCTURADOS		
CAPITULO XIII		35
DE LA CALIFICACION DE ACTIVOS DE RIESGO Y CONSTITUCION DE PROVISIONES		
CAPITULO XIV		38
DE LOS ACUERDOS DE PAGO, COBRANZA Y CASTIGO DE CARTERA		
CAPITULO XV		44
PROCEDIMIENTOS Y TIPOS DE CREDITO		
CAPITULO XVI		46
DE LA COBRANZA		





AUDITOR - CONSULTOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

AC  
EJDCC 3/3

**Solicitar Manual de políticas y procedimientos de crédito  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023**

CAPITULO XIV

DE LOS ACUERDOS DE PAGO, COBRANZA Y CASTIGO DE CARTERA

**14.1 De los Acuerdos de Pago**

En la Institución se podrá tener acuerdos de pago para lo cual se aceptarán Bienes Muebles o Inmuebles como Dación en Pago.

**14.1.1.- Dación en Pago**

Por medio de este mecanismo de arreglo, el deudor y/o codeudor, ofrece un bien mueble y/o inmueble de su propiedad o de un tercero, con el objetivo de cancelar la totalidad o parte de una o varias obligaciones. Sin embargo la dación en pago es un acto espontáneo de la persona hacia la Cooperativa, el cual no debe constituirse en práctica generalizada para solucionar la recuperación de cartera vencida, sino que debe utilizarse como mecanismo extremo de arreglo y que conduzca a solucionar problemas o situaciones que de uno u otro modo son difíciles o insolubles para la recuperación del crédito y de las obligaciones en mora por parte del deudor.

La dación de pago puede ser total o parcial, dependiendo del valor de los bienes ofrecidos y el de la deuda, pero en ningún caso se podrá entregar reembolsos de excedentes a favor del deudor y se deberán cumplir los siguientes requerimientos:

Determinación expresa por parte del deudor, mediante propuesta escrita, indicando los planteamientos de la operación.


Estimación del valor comercial de los bienes ofrecidos, mediante la realización de dos avalúos de los cuales se tomara el valor menor de éstos, efectuado por un perito evaluador calificado PARA EL SISTEMA FINANCIERO.


Informe del abogado encargado del cobro judicial y del jefe comercial de la oficina, donde se especifique la conveniencia o no de la operación, estado actual del proceso, recomendaciones.

Documentación donde se evidencie la propiedad de los bienes, tales como escrituras, certificados del registrador de la propiedad o mercantil, no mayor a 15 días de su expedición, cuando se trate de bienes muebles e inmuebles, requiriendo otras pruebas complementarias como facturas de compra, para el caso de inmuebles.

La recepción de daciones en pago será autorizada por el Gerente previa recomendación del abogado encargado del cobro judicial, del jefe comercial y aceptación voluntaria del socio

Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	02/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	03/08/2023

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC EJDCC 1/3</p>
<p><b>Entrevista al jefe del Departamento de Crédito y Cobranza Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</b></p>		
<p><b>1. ¿Cuál es su nombre y cuantos años está ejerciendo en el cargo de jefe de Departamento de Crédito y Cobranza?</b></p> <p>Mi nombre es José Serafín Tigsilema Chicaiza y mi cargo de jefe es de 6 años.</p> <p><b>2. ¿Se cumple con los objetivos planteados por el departamento de crédito y Cobranza?</b></p> <p>Si se cumple porque nosotros tenemos un presupuesto donde es de colocación y recuperación con eso hacemos mensualmente</p> <p><b>3. ¿Dispone con un manual interno para el otorgamiento de créditos?</b></p> <p>Tenemos manual de créditos, políticas de créditos y estructuras de créditos</p> <p><b>4. ¿Cuáles son los criterios y requisitos utilizados por la cooperativa para evaluar la viabilidad de los créditos otorgados a sus socios?</b></p> <p>Tener patrimonio, tener capacidad de pago, tener experiencia crediticia con esas condiciones nosotros otorgamos el crédito dando un análisis.</p> <p><b>5. ¿Cómo se lleva a cabo el seguimiento y monitoreo de los préstamos concedidos para asegurar que los socios cumplen con sus obligaciones de pago?</b></p> <p>Generamos reportes diarios, créditos colocados, créditos cancelados y créditos vencidos.</p>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC EJDCC 2/3</p>
<p><b>Entrevista al jefe del Departamento de Crédito y Cobranza Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<p><b>6. ¿De qué forma se notifica los deudores que el plazo de pago esta por vencer?</b></p> <p>Mediante llamadas, mensaje de texto son las principales, pero luego de vencido ya damos el seguimiento.</p> <p><b>7. ¿Cuáles considera que son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la institución financiera?</b></p> <p>Fortaleza: en este caso es de que la cooperativa es una entidad reconocida a nivel nacional e internacional.</p> <p>Oportunidades: en este caso tenemos nuestra cobertura a nivel nacional.</p> <p>Debilidades: no tener una casa propia, una oficina en Guaranda.</p> <p>Amenazas: la competencia, la situación del país, la situación económica y la situación climática</p> <p><b>8. ¿Cómo se asegura la cooperativa de que las personas que no pueden pagar sus préstamos reciban el apoyo adecuado para ponerse al día?</b></p> <p>Nosotros le damos la oportunidad de reprogramar, refinanciar y reestructurar siempre y cuando analizando la situación de los créditos.</p> <p><b>9. ¿Cuál es la tasa promedio de cartera vencida en la cooperativa?</b></p> <p>La tasa promedio vencida 1.50% con el valor mínimo \$2000,00. \$1500,00 y 1000,00</p> <p><b>10. ¿Qué estrategia han implementado para reducir este indicador de la cartera vencida?</b></p>		



COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “MUSHUC RUNA”  
AGENCIA GUARANDA

AC  
EJDCC 3/3

**Entrevista al jefe del Departamento de Crédito y Cobranza  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**

Hemos implementado estrategia para salir en visita en grupos, unos por las mañanas, otros en la jornada y con abogados externos.

**11. ¿Cómo se asegura la cooperativa de que los colaboradores en el Departamento de Crédito y Cobranza estén capacitados para desempeñar sus funciones de manera efectiva y cumplir con las políticas establecidas?**

Todo el personal de créditos debe tener un título de tercer nivel acuerdo al área y se hace la inducción antes que empiece a trabajar y así mismo vamos realizando capacitaciones.

**12. En su opinión ¿Cómo la auditoría de gestión podría influir en la identificación y mejora de procesos para la institución?**


En mi opinión la Auditoria de Gestión me servirá mucho, en las cuales nosotros estemos fallando o tengamos una parte débil en realizar más capacitaciones, más estrategias o tal vez realizar un plan de contingencia nos ayudaría mucho en ese sentido.


**13. En su opinión, ¿Cómo ha trabajado la cooperativa para abordar y mejorar estas debilidades identificadas en el pasado o en la actualidad?**


En la actualidad se ha mejorado mucho, se ha planteado nuevas estrategias, nuevos objetivos con el mejoramiento continuo que damos en la institución.

**14. ¿Qué normas rige la cooperativa?** La superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Superintendencia de Bancos


Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	04/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	04/08/2023

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC IVP 1/3</p>
<p><b>Informe Visita Preliminar Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<p>Asunto: Informe de Visita Preliminar - Auditoría de Gestión en el Departamento de Créditos y Cobranza</p> <p>Estimado Ing. Serafín Tigsilema</p> <p>Con referencia a nuestra visita preliminar al Departamento de Crédito y Cobranza de la AGENCIA GUARANDA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA”, nos complace presentar los hallazgos y observaciones que hemos recopilado como parte de nuestro proceso de preparación para la Auditoría de Gestión.</p> <p>Resultados de la Visita Preliminar:</p> <p><b>Créditos:</b></p> <p>Identificamos que el personal del Departamento de créditos no ha recibido capacitación adecuada; además, no se están llevando a cabo procesos de formación continuos, limitándose a un programa de inducción.</p> <p>El conocimiento sobre los Indicadores de Gestión es superficial, lo que sugiere una necesidad de entrenamiento más profundo para maximizar la eficiencia.</p> <p>No se han realizado diagnósticos para identificar las deficiencias en el proceso de otorgamiento de créditos, lo que podría afectar la calidad y la eficacia del proceso.</p> <p><b>Recuperación de Cartera:</b></p> <p>Se observó que el proceso de recuperación de cartera vencida está en marcha,</p>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC IVP 2/3</p>
<p><b>Informe Visita Preliminar Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<p>pero no se realiza una evaluación para detectar las deficiencias o implementar mecanismos adecuados para mejorar los niveles actuales de cartera vencida.</p> <p><b>Administración del Talento Humano:</b></p> <p>Se constató que los procesos internos para identificar y abordar las deficiencias en la administración del talento humano no se están cumpliendo.</p> <p>No existe un plan de capacitación integral que involucre a todos los funcionarios del departamento.</p> <p>Las evaluaciones de desempeño no se llevan a cabo en su totalidad, y no se aplican indicadores para medir los niveles de gestión en esta área.</p> <p><b>Entrevista con el Jefe del Departamento de Crédito y Cobranza:</b></p> <p>Según la entrevista con el Jefe, se confirma que se cumple con los objetivos planteados por el departamento en términos de presupuesto y operaciones mensuales.</p> <p>Existe un manual interno que regula el otorgamiento de créditos, políticas y estructuras crediticias.</p> <p>Los criterios para evaluar la viabilidad de los créditos incluyen patrimonio, capacidad de pago y experiencia crediticia.</p> <p>El seguimiento y monitoreo de los préstamos se realiza a través de la generación de reportes diarios, lo que ayuda a asegurar que los socios cumplan con sus obligaciones de pago.</p>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC IVP 3/3</p>
<p><b>Informe Visita Preliminar Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<p>Para notificar a los deudores sobre los plazos de pago próximos a vencer, se utilizan llamadas y mensajes de texto como principales métodos de comunicación.</p> <p>Se identifican fortalezas en la entidad, como su reconocimiento a nivel nacional e internacional, así como oportunidades de expansión a nivel nacional. Sin embargo, se señala la debilidad de no contar con una casa propia y una oficina en Guaranda.</p> <p><b>Conclusión:</b></p> <p>Basados en estos hallazgos, estamos comprometidos a llevar a cabo una auditoría exhaustiva para identificar áreas de mejora y optimización en el Departamento de Crédito y Cobranza. Nuestro próximo paso será la elaboración de un plan detallado de auditoría para abordar los problemas identificados y trabajar en conjunto con el personal para lograr una gestión más eficiente y efectiva.</p> <p>Agradecemos su cooperación y quedamos a su disposición para cualquier consulta adicional. Esperamos colaborar estrechamente para lograr mejoras significativas en el departamento.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Ing. Anabel Monar Auditora en Jefe</p>		
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha: 07/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha: 08/08/2023


## 5.2. FASE II. Planificación Específica

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PE AC PEAG</p>
<p><b>Planificación Específica de Auditoría de Gestión: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, Departamento de Crédito y Cobranza, Año 2023</b> <b>FASE II. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b></p>		
<p><b>Entidad:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Agencia Guaranda</p> <p><b>Tipo de auditoría:</b> Auditoría de Gestión</p> <p><b>Periodo:</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023</p> <p><b>Objetivo:</b> Evaluar la eficiencia, eficacia y cumplimiento de normativas en los procesos de otorgamiento y recuperación de créditos.</p> <p><b>Alcance:</b> Procesos de Crédito y Cobranzas. Periodo: 01/01/2023 al 31/12/2023</p>		
<p>Aspecto</p>	<p>Descripción/Elementos a Considerar</p>	<p>Observaciones/Notas</p>
<p>Objetivo de la Auditoría</p>	<p>Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones crediticias y de recuperación de cartera de la cooperativa.</p>	
<p>Alcance de la Auditoría</p>	<p>Procesos de otorgamiento, seguimiento y recuperación de créditos. Periodo a auditar: Año 2022</p>	
<p>Enfoque</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar cumplimiento de políticas crediticias.</li> <li>• Analizar tasas de morosidad, recuperación de cartera.</li> <li>• Identificar mejoras en procesos y controles internos</li> </ul>	
<p>Procedimientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación del cuestionario de control interno al jefe de área.</li> </ul>	<p>PT 1 AC CCI 7/7</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el informe de control interno basado en las respuestas del cuestionario.</li> </ul>	<p>PT 2 AC ICI ¼</p>




	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión y análisis del proceso para la concesión de créditos</li> </ul>	PT3 AP RAPCC 8/8	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar el proceso de cobranzas</li> </ul>	PT 4 AP RAPC 3/3	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación del cumplimiento del proceso crediticio</li> </ul>	PT 5 AC VCPC 2/2	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar flujos de procesos establecidos para concesión de crédito</li> </ul>	PT 6 AP FPCC 2/6	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicar indicadores que permitan medir la gestión del departamento de crédito y cobranza</li> </ul>	PT 7 AC IGDCC 2/2	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el tipo de gestión que aplica el jefe del departamento de crédito y cobranza</li> </ul>	PT 8 AC TGDCC 2/2	
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe de equipo</li> <li>2 auditores junior</li> <li>Equipo informático, papeles de trabajo, bases de datos</li> </ul>	Nombres: Jefe de equipo <ul style="list-style-type: none"> <li>Ing. Anabel Monar</li> </ul> Auditores <ul style="list-style-type: none"> <li>Hilda Agualongo y</li> <li>Ruth Zaruma</li> </ul>	
Duración Estimada	6 Semanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fase de campo: 31/07 al 18/08 (3 semanas)</li> <li>Análisis y evaluación: 21/08 al 26/08 (1 semana)</li> <li>Informe final: 29/08</li> </ul>	
Productos a Obtener	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hallazgos y áreas de mejora</li> <li>Recomendaciones para optimizar las operaciones de crédito y cobranza</li> <li>Matriz de indicadores propuestos</li> </ul>		
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	09/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	09/08/2023

### 5.3. FASE III. Ejecución

 AUDITOR - CONSULTOR		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA		PT 1 AC CCI 1/7
<b>Aplicar cuestionarios de control interno de acuerdo a cada componente del          COSO III          Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>				
<b>Componente Ambiente de Control</b>				
N°	Principio / Pregunta	Si	No	Observaciones
	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.			
1	¿Existe un código de ética documentado y difundido entre todo el personal?	X		
2	¿Se fomenta activamente la integridad y los valores éticos entre los empleados?	X		δ Se realizan de forma esporádica
3	¿Se aplican medidas disciplinarias en caso de incumplir el código de ética?	X		δ A conveniencia solo si el infractor no tiene privilegios
	Principio 2: Ejerce supervisión responsable del control interno por parte de la dirección.			
4	¿La alta dirección supervisa adecuadamente las actividades crediticias?	X		δ Aleatoriamente no a todos
5	¿Se han definido claramente las líneas de reporte y responsabilidades?	X		
6	¿Se evalúa periódicamente el desempeño de los empleados en el otorgamiento de créditos?	X		δ Aleatoriamente no a todos
	Principio 3: Establece estructura, autoridad y responsabilidad.			
7	¿La estructura organizacional del área de créditos está claramente definida?		X	δ Se mantiene un organigrama estructural general
8	¿Los niveles de autoridad y responsabilidad están apropiadamente asignados?	X		
9	¿Se han delimitado las funciones de cada cargo relacionado con el otorgamiento de créditos?	X		

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA		PT 1 AC CCI 2/7
<b>Aplicar cuestionarios de control interno de acuerdo a cada componente del COSO III</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>				
	Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia			
10	¿Se selecciona personal competente y capacitado para el área de créditos?	<b>X</b>		δ No todos poseen la misma experiencia
11	¿Se evalúan periódicamente las necesidades de capacitación del personal de créditos?	<b>X</b>		
12	¿Se llevan a cabo programas de capacitación para mejorar las competencias del personal en el otorgamiento de créditos?	<b>X</b>		
	Principio 5: Reforzar la responsabilidad sobre el control interno			
13	¿Se proporciona inducción y formación a los nuevos empleados de crédito y cobranzas sobre la importancia del control interno?	<b>X</b>		
14	¿Se realizan campañas o actividades periódicas para reforzar la cultura de control interno en esta área?		<b>X</b>	
15	¿Se documentan y comunican adecuadamente las políticas y procedimientos que cada empleado de crédito y cobranzas debe cumplir para mantener un buen control interno?	<b>X</b>		
	Suma	13	2	
Nivel de confianza		87% Alto		
Nivel de riesgo		13% Bajo		
<b>Componente Evaluación de Riesgos</b>				
<b>N°</b>	<b>Principio / Pregunta</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
	Principio 6: Especifica objetivos apropiados			
1	¿Se han establecido objetivos claros y medibles para el área de crédito relacionados con colocación, recuperación de cartera y morosidad?	<b>X</b>		
2	¿Los objetivos están alineados con la misión, visión y estrategia de la cooperativa?	<b>X</b>		

 AUDITOR - CONSULTOR		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA		PT 1 AC CCI 3/7
<b>Aplicar cuestionarios de control interno de acuerdo a cada componente del          COSO III          Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>				
3	¿Los empleados conocen claramente las responsabilidades que deben cumplir para el cumplimiento de los objetivos?		X	δ Personal no está bien familiarizado con sus responsabilidades
	Principio 7: Identifica y analiza los riesgos			
4	¿Se han identificado y documentado los principales riesgos del proceso de crédito como morosidad, fraudes y sobreendeudamiento?		X	δ Medianamente debido que los procedimientos actuales son considerados como eficientes
5	¿Se analizan regularmente estos riesgos críticos y se toman acciones para mitigarlos?	X		
6	¿Se cuenta con mapas de riesgos y matrices de probabilidad e impacto?		X	δ El personal no está totalmente familiarizado
	Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude			
7	¿Se analizan los posibles riesgos de fraude en el otorgamiento y recuperación de créditos?	X		
8	¿Existen controles para prevenir y detectar posibles fraudes en esta área?	X		
9	¿Se investigan y documentan adecuadamente los casos sospechosos de fraude en la cartera de crédito?	X		
	Principio 9: Identifica y analiza cambios significativos			
10	¿Se monitorean regularmente los cambios internos y externos que pueden impactar al área de créditos?	X		
11	¿Se cuenta con un proceso para identificar, documentar y analizar estos cambios significativos?		X	δ En las auditorías se evidencias cambios no se mantiene un registro independiente a la auditoría



AUDITOR - CONSULTOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

PT 1  
AC  
CCI 4/7

**Aplicar cuestionarios de control interno de acuerdo a cada componente del  
COSO III**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**

12	¿Se realizan los ajustes necesarios en respuesta a cambios que afecten el otorgamiento y recuperación de créditos?	X		
	Suma	8	4	
Nivel de confianza		67% Moderado		
Nivel de riesgo		33% Moderado		

**Componente Actividad de Control**

N°	Principio / Pregunta	Si	No	Observaciones
	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control			
1	¿Se han diseñado actividades de control para mitigar los riesgos identificados en el proceso de crédito?	X		
2	¿Las actividades de control son apropiadas y están funcionando como se espera?		X	δ Las actividades se realizan de forma selectiva
3	¿Se revisan y actualizan periódicamente las actividades de control?	X		
	Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología			
4	¿Existen controles generales adecuados en los sistemas de información utilizados para el otorgamiento y seguimiento de créditos?	X		
5	¿Se controla apropiadamente el acceso a los sistemas de información crediticia?	X		
6	¿Se cuenta con planes de contingencia en caso de fallas en los sistemas de TI?	X		
	Principio 12: Implementa a través de políticas y procedimientos			
7	¿Las políticas y procedimientos para el área de crédito se encuentran debidamente documentados y formalizados?	X		
8	¿El personal conoce y aplica estas políticas y procedimientos en su trabajo diario?		X	δ Algunos procedimientos son considerados innecesarios



COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

PT 1  
AC  
CCI 5/7

**Aplicar cuestionarios de control interno de acuerdo a cada componente del  
COSO III  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**

9	¿Las políticas y procedimientos se mantienen actualizados y son mejorados continuamente?	X		
	Principio 13: Usa información relevante			
10	¿Se genera información crediticia confiable, oportuna y de calidad para la toma de decisiones?	X		
11	¿La gerencia recibe reportes útiles sobre el desempeño del área de crédito?	X		
12	¿Se utilizan indicadores clave de gestión para monitorear esta área?	X		δ No siempre se evalúa a todo el personal del área
Suma		10	2	
Nivel de confianza		83% Alto		
Nivel de riesgo		17% Bajo		

**Componente Información y Comunicación**

N°	Principio / Pregunta	Si	No	Observaciones
	Principio 14: Comunica internamente			
1	¿Existen canales adecuados de comunicación entre el personal del área de crédito y cobranzas con otras áreas relacionadas?	X		
2	¿Se comunican oportunamente los cambios en políticas, procedimientos o regulaciones que afectan al otorgamiento y recuperación de créditos?	X		
3	¿La gerencia transmite efectivamente los objetivos y metas del área de crédito a los empleados?	X		
	Principio 15: Comunica externamente			
4	¿Se comunican adecuadamente a los socios los requisitos y condiciones para acceder a un crédito?	X		
5	¿Existen canales efectivos para que los socios realicen consultas o reclamos sobre el servicio de crédito?	X		



AUDITOR - CONSULTOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA


PT 1  
AC  
CCI 6/7

**Aplicar cuestionarios de control interno de acuerdo a cada componente del  
COSO III  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**


6	¿Se informa oportunamente a los socios sobre cambios en tasas de interés, plazos u otros elementos de los créditos?		X	δ Proceso interno el socio se informa al solicitar el crédito
	Principio 16: Recopila y utiliza información relevante			
7	¿Se generan reportes gerenciales útiles y oportunos sobre la gestión del área de crédito?	X		
8	¿Se analizan indicadores clave como morosidad, cobertura, recuperación de cartera para la toma de decisiones?	X		
9	¿La información crediticia es confiable, segura y de calidad para sustentar las decisiones?	X		
	Principio 17: Comunica deficiencias			
10	¿Se comunican las deficiencias o debilidades detectadas en el control interno del área de crédito?	X		
11	¿Las deficiencias son reportadas oportunamente a los niveles responsables de aplicar medidas correctivas?	X		
12	¿Se hace seguimiento al tratamiento de las deficiencias comunicadas al personal del área de crédito?	X		
Total		11	1	
Nivel de confianza		92% Alto		
Nivel de riesgo		8% Bajo		


**Componente Seguimiento o Actividades de Monitoreo**


N°	Principio / Pregunta	Si	No	Observaciones
	Principio 18: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes			
1	¿Se realizan autoevaluaciones periódicas para determinar si los controles del área de crédito están operando como se espera?		X	δ Son procesos limitados


 AUDITOR - CONSULTOR		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA		PT 1 AC CCI 7/7	
<b>Aplicar cuestionarios de control interno de acuerdo a cada componente del          COSO III          Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>					
2	¿Se llevan a cabo auditorías internas o externas para evaluar la gestión de crédito y cobranzas?	X			
3	¿Las evaluaciones de control interno se enfocan en los controles de mayor riesgo en el área crediticia?	X			
	Principio 19: Evalúa y comunica deficiencias				
4	¿Se evalúan oportunamente las deficiencias encontradas en los controles y gestión del área de crédito?	X			
5	¿Las deficiencias identificadas se comunican a los responsables para tomar acciones correctivas?				
6	¿Se da seguimiento a la implantación de las recomendaciones producto de las auditorías en el área de crédito?	X			
	Principio 20: Supervisa actividades de control				
7	¿La gerencia monitorea de cerca el funcionamiento de los controles y procesos crediticios?	X			
8	¿Se analizan los reportes sobre excepciones e investigan las causas?	X			
9	¿Se toman acciones oportunas para corregir las deficiencias encontradas en los controles de crédito y cobranza?	X			
Total		8	1		
Nivel de confianza		89% Alto			
Nivel de riesgo		11% Bajo			
Elaborado por:		Hilda Agualongo y Ruth Zaruma		Fecha: 10/08/2023	
Revisado por:		Ing. Anabel Monar		Fecha: 11/08/2023	



 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 2 AC ICI 1/4</p> <p>©</p>
<p align="center"><b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<p align="center"><b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b></p> <p><b>Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” – Agencia Guaranda</b> <b>Departamento de Crédito y Cobranzas</b></p> <p>De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario de control interno al jefe de área se ha establecido de acuerdo a cada componente del COSO III el nivel de confianza y sus observaciones que se enlistan a continuación:</p> <p><b>1. Ambiente de Control</b></p> <p>Nivel de Confianza: 87% (Alto) <math>\alpha</math></p> <p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se detectan deficiencias en la promoción de la integridad y valores éticos entre los empleados. Las actividades realizadas son esporádicas.</li> <li>• La supervisión de las actividades crediticias por parte de la alta dirección es inadecuada y se realiza de manera aleatoria.</li> <li>• No todo el personal seleccionado para el área de créditos posee el nivel de competencia esperado.</li> </ul> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un programa de reforzamiento periódico de la ética y los valores institucionales.</li> <li>• Implementar un sistema estructurado de supervisión y monitoreo de las actividades de otorgamiento y recuperación de créditos.</li> <li>• Fortalecer el proceso de selección de personal, enfatizando en las competencias técnicas y éticas.</li> </ul>		

 AUDITOR - CONSULTOR	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA	PT 2 AC ICI 2/4 ©
<b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>		
<p><b>2. Evaluación de Riesgos</b></p> <p>Nivel de Confianza: 67% (Moderado) <math>\alpha</math></p> <p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tiene un proceso adecuado para la identificación y documentación de los riesgos asociados al proceso de crédito.</li> <li>• El personal no está familiarizado con mapas de riesgo ni matrices de impacto y probabilidad.</li> <li>• No existe un registro estructurado para documentar y analizar los cambios significativos.</li> </ul> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir e implementar una metodología para identificar y documentar los riesgos del proceso crediticio.</li> <li>• Desarrollar mapas de riesgo y matrices de impacto y probabilidad. Capacitar al personal en su aplicación.</li> <li>• Establecer un proceso formal para identificar, analizar y documentar los cambios significativos del entorno y de la cooperativa.</li> </ul> <p><b>3. Actividades de Control</b></p> <p>Nivel de Confianza: 83% (Alto) <math>\alpha</math></p> <p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actividades de control existentes no se aplican de forma consistente en todas las operaciones.</li> </ul>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 2 AC ICI 3/4  ©</p>
<p><b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parte del personal desconoce o no aplica ciertos procedimientos y políticas en su trabajo diario.</li> </ul> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforzar la ejecución de las actividades de control en todos los procesos crediticios.</li> <li>• Realizar capacitaciones periódicas al personal sobre las políticas y procedimientos vigentes.</li> </ul> <p><b>4. Información y Comunicación</b></p> <p>Nivel de Confianza: 92% (Muy Alto) <math>\alpha</math></p> <p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cambios en las condiciones de los créditos no siempre se comunican oportunamente a los socios.</li> </ul> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar canales efectivos de comunicación para informar oportunamente a los socios sobre cualquier cambio relevante en los créditos.</li> </ul> <p><b>5. Actividades de Monitoreo</b></p> <p>Nivel de Confianza: 89% (Alto) <math>\alpha</math></p> <p>Observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las autoevaluaciones de control no se aplican periódicamente en toda el área de crédito.</li> </ul>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 2 AC ICI 4/4</p> <p>©</p>	
<p><b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>			
<p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un cronograma formal para la ejecución periódica de autoevaluaciones de control en el área auditada.</li> </ul> <p><b>CONCLUSIÓN</b></p> <p>El control interno del área de créditos presenta un nivel de confianza entre moderado y alto, se identifican oportunidades de mejora significativas en la evaluación de riesgos, actividades de control, comunicación con socios y monitoreo de controles, ante lo cual se recomienda implementar los planes de acción sugeridos para fortalecer la efectividad del control interno en esta área.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	10/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	11/08/2023



COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “MUSHUC RUNA”  
AGENCIA GUARANDA

PT 3  
AP  
RAPCC 1/8  
⊖


**Revisión y Análisis del Proceso para la Concesión de Créditos  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**


La Cooperativa proporciona a la ciudadanía los siguientes productos financieros de crédito:


- Créditos de Consumo
- Microcréditos
- Crédito Comercial

A continuación, se presenta la clasificación de la cartera de crédito la cual se basa en el Sistema de tasas de interés del Banco Central del Ecuador:


Tipos de Crédito de la COAC “Mushuc Runa”			
Créditos	Descripción	Monto	Tipo de crédito
Comercial	Son todos aquellos otorgados a sujetos de crédito que registren ventas anuales iguales o superiores a USD 100.000,00 y cuyo financiamiento esté dirigido a las diversas actividades productivas.	Hasta \$100.000 USD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PYMES</li> <li>• Empresarial</li> <li>• Corporativo</li> </ul>
Consumo	Son los otorgados a personas naturales asalariadas y/o rentistas, que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales	Hasta \$100.000 USD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurrente</li> <li>• Emergente</li> </ul>


 AUDITOR - CONSULTOR	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA	PT 3 AP RAPCC 2/8 ⊕	
<b>Revisión y análisis del proceso para la concesión de créditos          Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>			
Microcrédito	Es todo crédito concedido a un prestatario, sea una empresa constituida como persona natural o jurídica con un nivel de ventas inferior a USD 100.000,00; un trabajador por cuenta propia, o un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios.	Hasta \$20.000 USD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minorista</li> <li>• Acumulación simple</li> <li>• Acumulación ampliada</li> <li>• Microcrédito recurrente</li> </ul>
<b>Requisitos para la concesión de créditos</b>			
<p>En la Cooperativa los procesos crediticios se rigen a través del manual de políticas de crédito, en el marco de su VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ha definido las siguientes políticas de crédito. Se concederán créditos a los socios que cumplan con los siguientes requisitos:</p>			
<p><b>Persona Natural:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas desde los 18 años hasta los 75 años</li> <li>• Ser socio de la Cooperativa por lo menos 1 día calendario antes de solicitarlo, ello significa que haya apertura su libreta de ahorros y constituido los certificados de aportación;</li> <li>• Estar al día en los compromisos con la Cooperativa, tanto como deudor y como garante;</li> <li>• Adjuntar a la solicitud de crédito los justificativos pertinentes, tanto del deudor y garante;</li> <li>• Cumplir con la política de encaje vigente;</li> </ul>			


 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 3 AP RAPCC 3/8 ⊖</p>
<p><b>Revisión y análisis del proceso para la concesión de créditos Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Justificar la capacidad de pago dada por sus ingresos familiares los mismos que sólo deberán comprometerse hasta un máximo de 70% para microcrédito y 50% para créditos de consumo, para cubrir los dividendos mensuales (capital e intereses);</li> <li>• Contar con un historial crediticio adecuado (si lo tuviere) A o B y no poseer calificación (C_D_E) en los Burós de Crédito, durante los últimos seis meses.</li> <li>• Se aceptará calificaciones diferentes de A o B con autorización.</li> <li>• Estar en pleno goce de sus derechos civiles y de los que corresponda como socio</li> <li>• Firmar el Formulario de Origen de los Fondos cuando el crédito supere los umbrales determinados por la ley, en donde se debe especificar en qué se utilizará el dinero que se obtenga del préstamo.</li> </ul>		
<p><b>Persona Jurídica:</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sean entidades cuyo objetivo principal este claramente definido.</li> <li>• Se encuentren legalmente constituidas o reconocidas por el organismo correspondiente del estado.</li> <li>• Que su actividad genere ingresos ciertos y comprobados.</li> <li>• Presentar documentación que acrediten a su representación legal.</li> <li>• Provean información financiera suficiente para el análisis correspondiente.</li> <li>• Presentar copia de escritura pública de constitución o documento que formalice su situación jurídica.</li> <li>• Firmar el Formulario de Origen de los Fondos cuando el crédito supere los umbrales determinados por la ley, en donde se debe especificar en qué se utilizará el dinero que se obtenga del préstamo.</li> </ul>		


 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 3 AP RAPCC 4/8 ⊕</p>
<p><b>Revisión y análisis del proceso para la concesión de créditos Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<p><b>Proceso Crediticio COAC “Mushuc Runa”</b></p> <p><b>a) Solicitud de Crédito:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se adjuntará a la solicitud de crédito elaborada por el socio una fotografía tamaño carnet, en donde se identifique a la persona, no se aceptarán fotografías de perfil.</li> <li>• El Analista de Crédito ingresará los datos en el sistema para obtener la solicitud de crédito según las disposiciones de Transparencia de información receptando la firma del socio que solicita el préstamo.</li> </ul> <p><b>b) Documentación de soporte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se receptará fotocopias de cédulas de ciudadanía y de certificados de votación vigentes, del socio y garantes con sus respectivos conyugues (en los casos que amerita).</li> <li>• Se verificará que las firmas registradas en la solicitud coincidan con el original y copias de la cédula de ciudadanía.</li> <li>• Fotocopias de escrituras de bienes inmuebles con los respectivos certificados de gravámenes tanto del socio como de los garantes (en los casos que amerita).</li> <li>• Copias de matrículas de vehículos del socio y garantes (en los casos que amerita)</li> <li>• Cualquier documento adicional que pruebe solvencia económica del socio o garantes.</li> <li>• Recibo de servicios básicos (luz, agua o teléfono).</li> </ul>		





 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 3 AP RAPCC 5/8 ⊖</p>
<p><b>Revisión y análisis del proceso para la concesión de créditos Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<p><b>c) Fuente de los Ingresos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planilla(s) o roles de pago con firmas de responsabilidad y con desglose de ingresos y egresos.</li> <li>• Cuando se trate de certificados de ingresos se requerirá que el certificado del empleador sea en hoja membretada y deberá incluir datos tales como: cargo, estabilidad o antigüedad laboral, sueldo que percibe, fecha de emisión, nombre y cargo de la persona que firma el certificado y sello de la empresa.</li> <li>• Documentos que prueben que el socio recibe pensiones de cualquier índole del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, actualizados.</li> <li>• Contratos de prestación de servicios en el caso que sea contratistas o profesionales.</li> <li>• Copia del RUC, donde se determinará el tiempo de apertura de la actividad comercial</li> <li>• Formularios de impuesto a la renta en el caso que sea profesional de libre ejercicio o negocios legalmente establecidos.</li> <li>• Facturas de compra y venta del negocio establecido (cuando sea aplicable)</li> <li>• Flujo de caja del socio, (será elaborado por personal de la Cooperativa luego de la verificación).</li> </ul> <p><b>d) Entrevista Personal:</b></p> <p>La entrevista personal permite:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer una relación personalizada con el cliente,</li> <li>• Ampliar la información sobre el prestatario,</li> <li>• Conocer efectivamente el destino del crédito,</li> <li>• Identificar la frecuencia de los ingresos del cliente, y</li> </ul>		


 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 3 AP RAPCC 6/8 ⊖</p>
<p align="center"><b>Revisión y análisis del proceso para la concesión de créditos Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientar al cliente sobre la conveniencia o no del crédito y asesorarlo adecuadamente.</li> </ul> <p>Adicionalmente se realizará las siguientes actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar al Representante Legal de la Empresa y/o Socio y garantes las firmas en el documento de autorización para la consulta en la Central de Riesgos.</li> <li>• Las cédulas deberán ser a color y firmado en la parte inferior de la cédula por los participantes.</li> <li>• Obtener los reportes de la central de riesgos tanto del Representante Legal de la Empresa y/o Socio y garantes, verificando que se cumplan los requisitos establecidos en el presente Manual.</li> <li>• No se podrá realizar ninguna consulta en la central de riesgos que no cuente con la autorización correspondiente.</li> <li>• Ingresar en el sistema de cómputo la información necesaria de la Empresa y/o Socio y garantes.</li> <li>• Actualizar datos del socio en cada operación de crédito</li> </ul> <p><b>e) Inspección:</b></p> <p>Se debe efectuar las inspecciones en los lugares de residencia y trabajo tanto del Representante Legal de la Empresa, socio y garantes en donde se debe considerar los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la veracidad de los datos entregados en la solicitud de crédito como son direcciones de vivienda y trabajo.</li> <li>• Especificar con mayor detalle la dirección del Representante Legal y/o Socio como de la Empresa y garantes, calles, comunidad, referencia de un lugar cercano etc.</li> </ul>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 3 AP RAPCC 7/8 ⊖</p>
<p><b>Revisión y análisis del proceso para la concesión de créditos Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especificar para que se utilizaran los fondos del préstamo, es decir la línea de crédito.</li> <li>• Tipo de Garantía</li> <li>• Monto de préstamo que solicitó</li> <li>• Frecuencia de Pago (mensual, bimensual, trimestral, semestral, al vencimiento)</li> <li>• Actividad económica de la Empresa</li> <li>• Breve descripción de los bienes muebles, inmuebles, maquinarias, vehículos, materia prima y otros.</li> <li>• Descripción del Balances anuales, Estado de Resultados Mensual y Flujo de Caja Mensual de la Microempresa.</li> <li>• Descripción de dirección de la micro-empresa, # de Sucursales # de empleados, sueldos y patrimonio de la Empresa.</li> <li>• Cuando el crédito sea hipotecario breve descripción del inmueble a hipotecarse y el avalúo con el avalador calificado por el Organismo de Control.</li> <li>• Patrimonio de la Empresa y/o Socio y su capacidad de pago.</li> <li>• Justificación del Crédito y la firma correspondiente del Representante Legal y/o Socio. Cuando se realice el informe sobre la inspección debe considerar lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Los datos para la obtención de los balances (en caso de ser proporcionado por el solicitante), deberán estar sujetos a una revisión de la actividad económica que realiza la micro- empresa.</li> <li>○ En los gastos se debe considerar valores que estén de acuerdo al medio en el cual se desenvuelve la microempresa y la economía nacional.</li> </ul> </li> </ul>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 3 AP RAPCC 8/8 ⊖</p>	
<p align="center"><b>Revisión y análisis del proceso para la concesión de créditos Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se debe considerar los pasivos tanto de la Empresa como de sus accionistas así también de los garantes las deudas que se evidencian en la central de riesgos.</li> <li>○ En un crédito recurrente a pesar que no se realice la visita al solicitante se deberá considerar el informe anterior y un análisis actual en donde se evidencie la capacidad de pago de la Empresa, por cuanto puede existir variaciones de los datos entregados en créditos anteriores.</li> </ul>			
<p><b>Observaciones:</b></p> <p>Si bien en la mayoría de expedientes revisados se evidencia un cumplimiento aceptable de las políticas y procesos para el otorgamiento de créditos, existen algunas deficiencias en cuanto a documentación soporte incompleta o desactualizada.</p> <p>Se recomienda reforzar la capacitación al personal de créditos sobre la importancia de validar cuidadosamente toda la documentación requerida antes de la aprobación de los créditos; asimismo, se podría implementar algunos controles cruzados entre el personal para mejorar la verificación de información.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	11/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	11/08/2023

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 4 AP RAPC 1/3 ⊕</p>
<p align="center"><b>Revisión y análisis del proceso de cobranzas Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<p align="center"><b>De las cobranzas</b></p> <p><b>Cobranzas internas</b></p> <p>Llamada y mensajes telefónicos, visitas al sitio de trabajo o visitar al hogar al deudor o garante(s)</p> <p>Notificación 1) A partir del primer día de vencimiento de una cuota, el Asesor de Negocios y Cobranzas dará seguimiento estricto al socio, notificándole con una citación de cobranza al pago de cuota vencida dando un plazo de 48 horas. El valor por gestión de cobranza será en el sector urbano de dos dólares, y en el sector rural tres dólares.</p> <p>Notificación 2) Transcurridos 8 días de vencida si el socio no cumple con el pago en el plazo anterior, los Asesores de Negocios y Cobranzas realizarán la segunda notificación en el domicilio tanto al socio como a los garantes dejando evidencia escrita de la gestión de cobro efectuada constando las firmas tanto de la persona que entrega el documento en representación de la Cooperativa, así como de quien lo recibe. El valor por gestión de cobranza será en el sector urbano de tres dólares y en el sector rural cuatro dólares.</p> <p>Notificación 3) en caso de que luego de 15 días el socio no cumple se enviará la tercera notificación al socio y garantes exigiendo con carácter de urgente el pago de la cuota vencida, ya que caso contrario de enviará a instancias legales dejando evidencia escrita de la gestión de cobro efectuada, constando las firmas tanto de la persona que entrega el documento en representación de la cooperativa c, así como de quién lo recibe. El valor por gestión de cobranzas será en el sector urbano de cuatro dólares y en el sector rural de cinco dólares.</p>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 4 AP RAPC 2/3 ⊕</p>
<p align="center"><b>Revisión y análisis del proceso de cobranzas Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>		
<p><b>Cobranzas extrajudiciales</b></p> <p>El cobro extrajudicial es una etapa de cobranza preparatoria a una acción de cobro judicial. La dinámica de cobro cambia de manejo a fin de buscar un mecanismo de presión más fuerte, que permita el logro del recaudo del crédito entrando en la etapa de “Presión al Deudor y Garante”.</p> <p>El asesor de negocios coordina con el departamento legal para envío de citaciones extrajudiciales en la matriz y agencias. Realiza visita el deudor y garante para un posible acuerdo de pago.</p> <p>Notificación extrajudicial 1.- Transcurridos los 30 días vencidas de la obligación realizará la redactado y emitido Jefe del Departamento Legal y petitionado por el Asesor de Negocios y Cobranza y se enviará al socio indicándole la obligatoriedad de pago inmediato. El valor por gestión de cobranza, y se enviará al socio indicándole la obligatoriedad de pago inmediato. El valor por gestión de cobranza será en el sector urbano de diez dólares y en el sector rural de quince dólares.</p> <p>Notificación extrajudicial 2. – Transcurridos los 60 días vencidas de la obligación realizará la redactado y emitido Jefe del Departamento Legal y petitionado por el Asesor de Negocios y Cobranza y se enviará al socio y garante como último recurso antes de iniciar la acción legal. El valor por gestión de cobranza será en el sector urbano de quince dólares y en el sector rural veinte dólares.</p> <p>A los 90 días el Asesor de Negocios y Cobranza coordinará con el departamento legal para el inicio de las gestiones Jurídicas en la cual presenta un informe con fotografías, ubicación exacta del domicilio del socio y garante, medidas</p>		

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>PT 4 AP RAPC 3/3 ⊕</p>	
<p><b>Revisión y análisis del proceso de cobranzas Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>			
<p>cautelares a peticionar y documentos.</p> <p>Para el trámite legal debe constar en archivos de documentos personales toda la información de gestión de cobranza, para que sea aprobada al paso de Trámite Judicial. La historia financiera debe tener todo el seguimiento realizado por el asesor al socio que va a demandar, caso contrario no se procederá a transferir al departamento legal.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	11/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	11/08/2023



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA”  
AGENCIA GUARANDA

PT 5  
AC  
VCPC 1/2

φ

**Verificación del cumplimiento del proceso crediticio en una muestra de 15 carpetas  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**

N° Carpeta	a) Solicitud de Crédito	b) Documentación de Soporte	c) Fuente de los Ingresos	d) Entrevista Personal	e) Inspección	Observaciones
1	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple	
2	No cumple	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple	En la carpeta 2, no se adjuntó la fotografía tamaño carnet en la solicitud de crédito. α φ
3	Cumple	No cumple	Cumple	Cumple	Cumple	En la carpeta 3, faltan fotocopias de cédulas de ciudadanía y de certificados de votación vigentes del socio y garantes. α φ
4	Cumple	Cumple	No cumple	Cumple	Cumple	En la carpeta 4, no se presentaron los documentos que prueban los ingresos. α φ
5	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple	Cumple	En la carpeta 5, no se realizó la entrevista personal. α φ
6	No cumple	No cumple	Cumple	Cumple	Cumple	En la carpeta 6, no se adjuntó la fotografía tamaño carnet y faltan documentos de soporte. α φ
7	Cumple	Cumple	No cumple	No cumple	Cumple	En la carpeta 7, no se presentaron los documentos que prueban los ingresos y no se realizó la entrevista personal. α φ





AUDITOR - CONSULTOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA”  
AGENCIA GUARANDA

PT 5  
AC  
VCPC 2/2  
  
Φ

**Verificación del cumplimiento del proceso crediticio en una muestra de 15 carpetas  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**

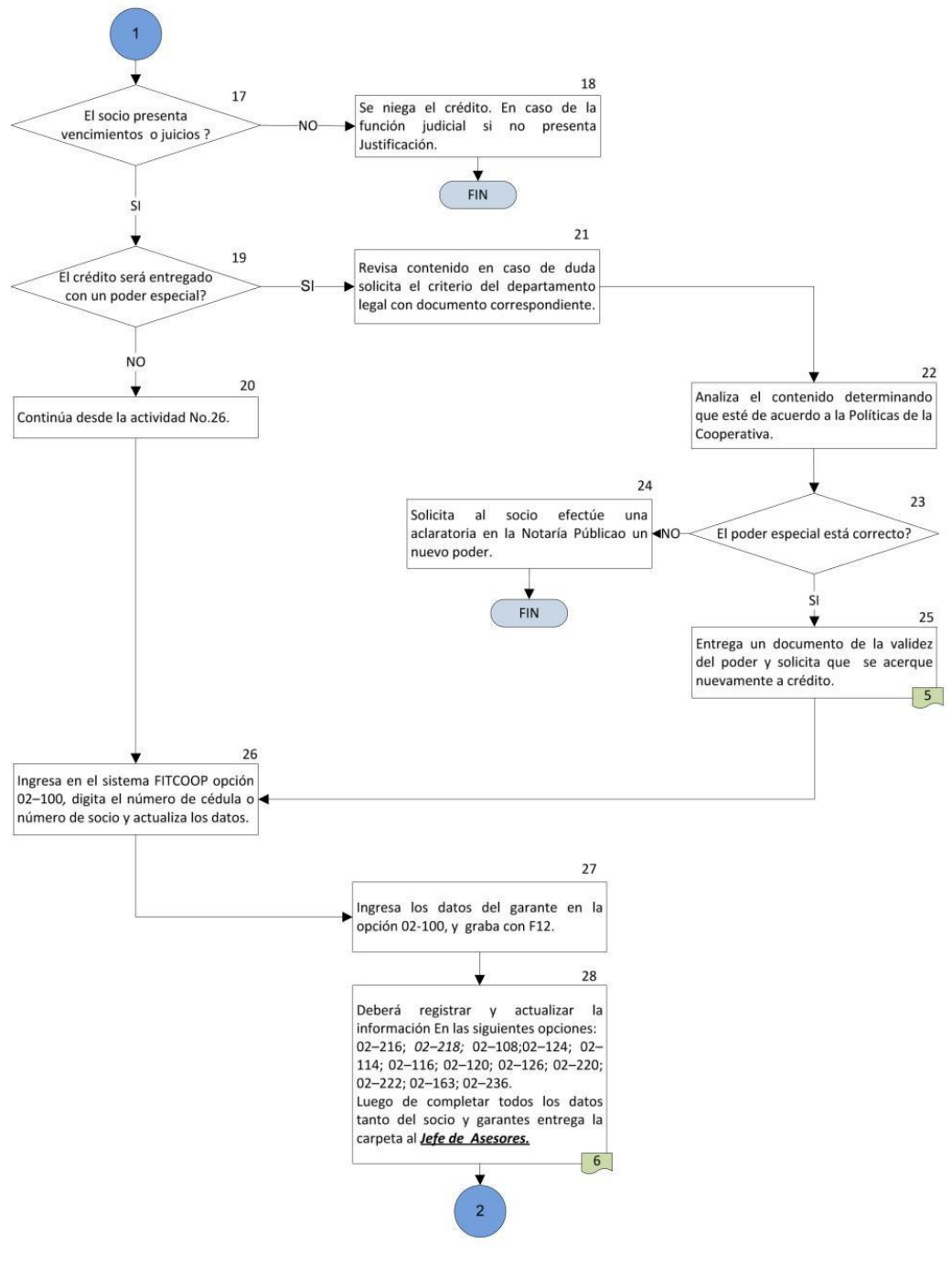
8	Cumple	No cumple	No cumple	Cumple	Cumple	En la carpeta 8, faltan documentos de soporte y que prueban los ingresos. α φ
9	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	Cumple	En la carpeta 9, no se adjuntó la fotografía tamaño carnet y no se presentaron los documentos que prueban los ingresos. α φ
10	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple	
11	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	En la carpeta 11, faltan documentos de soporte y no se realizó la entrevista personal. α φ
12	No cumple	Cumple	No cumple	No cumple	Cumple	En la carpeta 12, no se adjuntó la fotografía tamaño carnet, no se presentaron los documentos que prueban los ingresos y no se realizó la entrevista personal. α φ
13	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple	
14	Cumple	No cumple	No cumple	Cumple	Cumple	En la carpeta 14, faltan documentos de soporte y que prueban los ingresos. α φ
15	No cumple	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple	En la carpeta 15, no se adjuntó la fotografía tamaño carnet. α φ
Elaborado por:			Hilda Agualongo y Ruth Zaruma		Fecha: 14/08/2023	
Revisado por:			Ing. Anabel Monar		Fecha: 14/08/2023	



**Flujos de procesos concesión de créditos  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**

Analista de Crédito

Jefe Jurídico/Asistente Jurídico



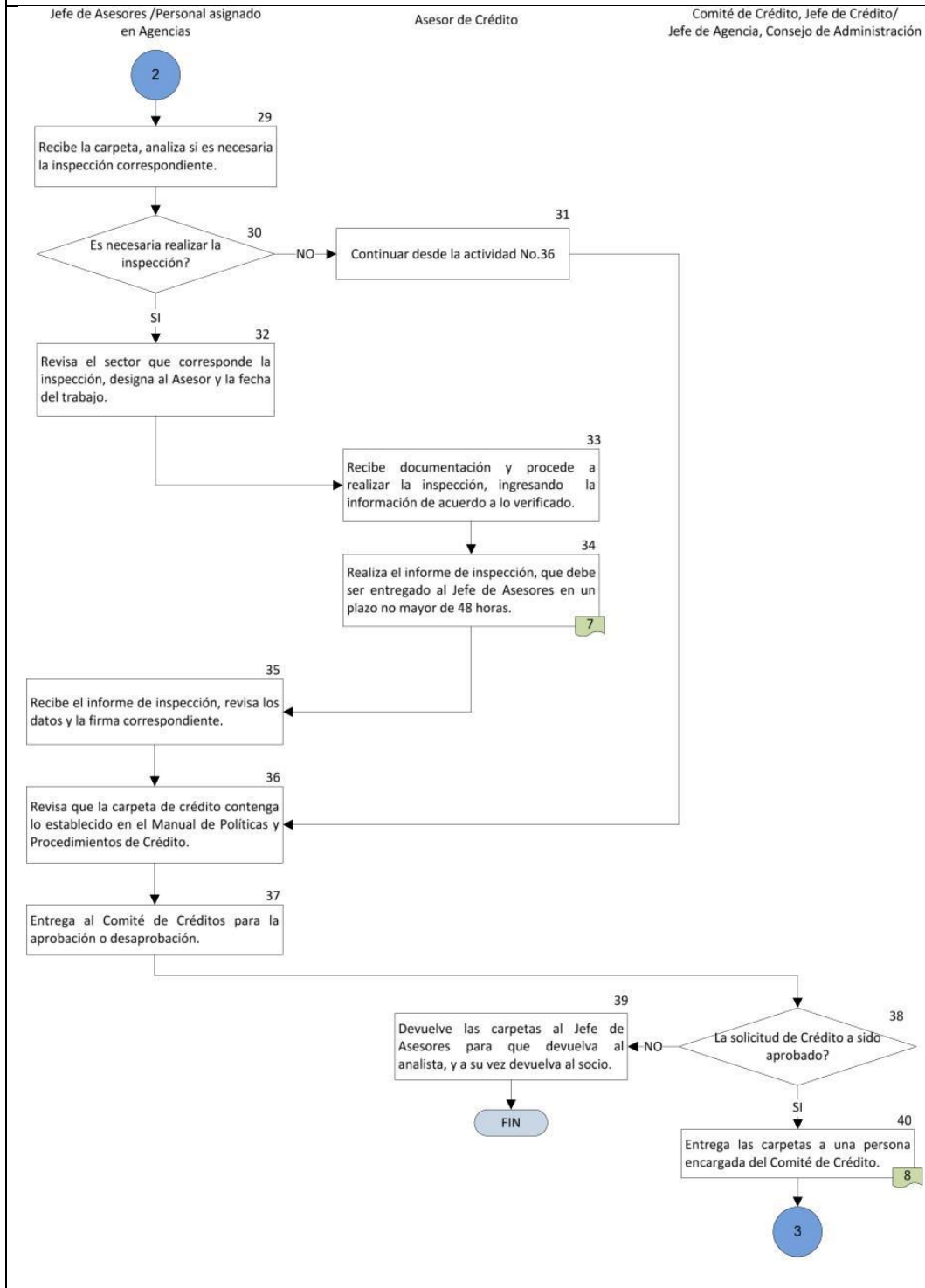


AUDITOR - CONSULTOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

PT 6  
AP  
FPCC 2/6  
©

**Flujos de procesos concesión de créditos  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**



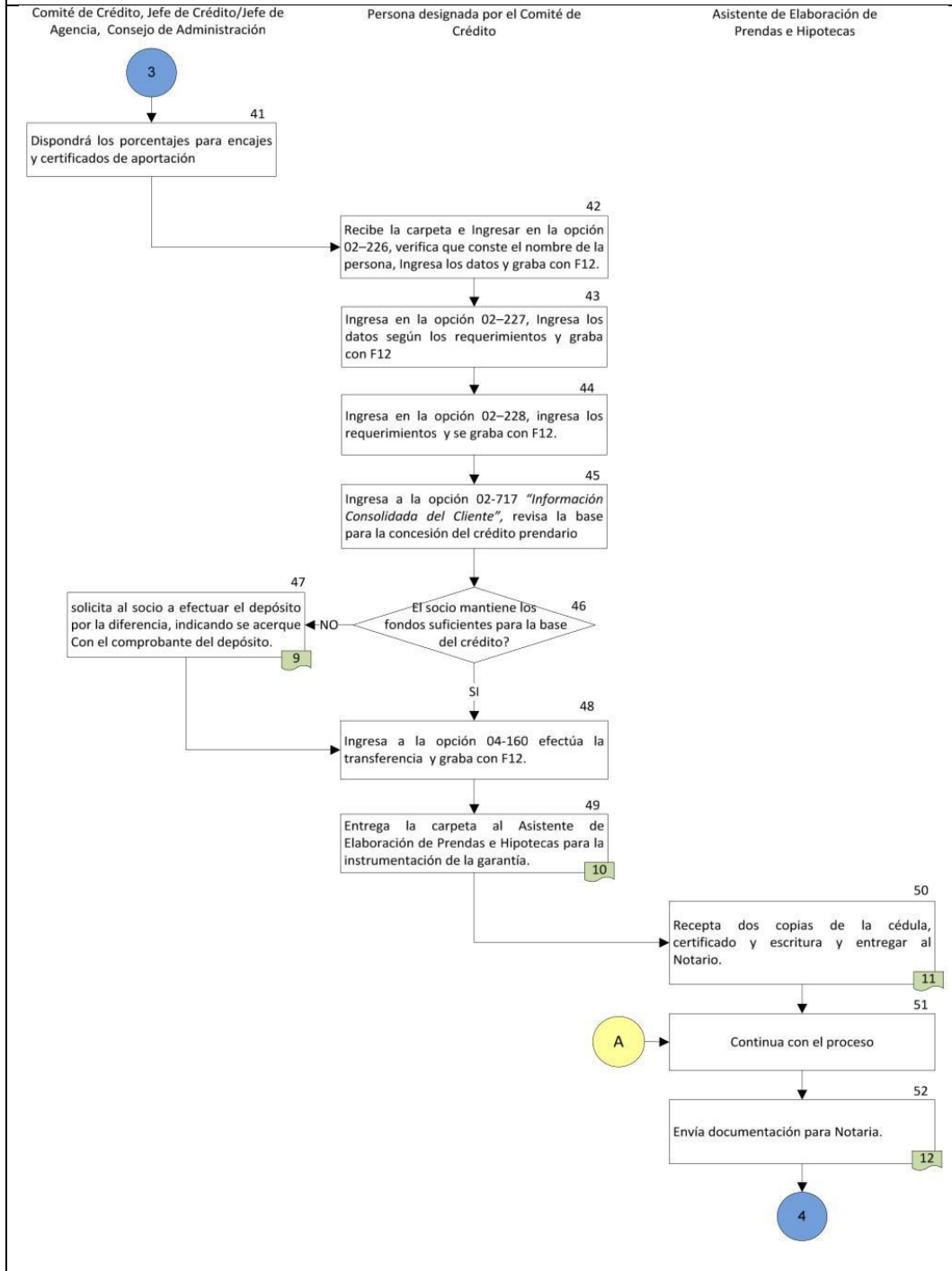


COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “MUSHUC RUNA”  
AGENCIA GUARANDA

PT 6  
AP  
FPCC 3/6

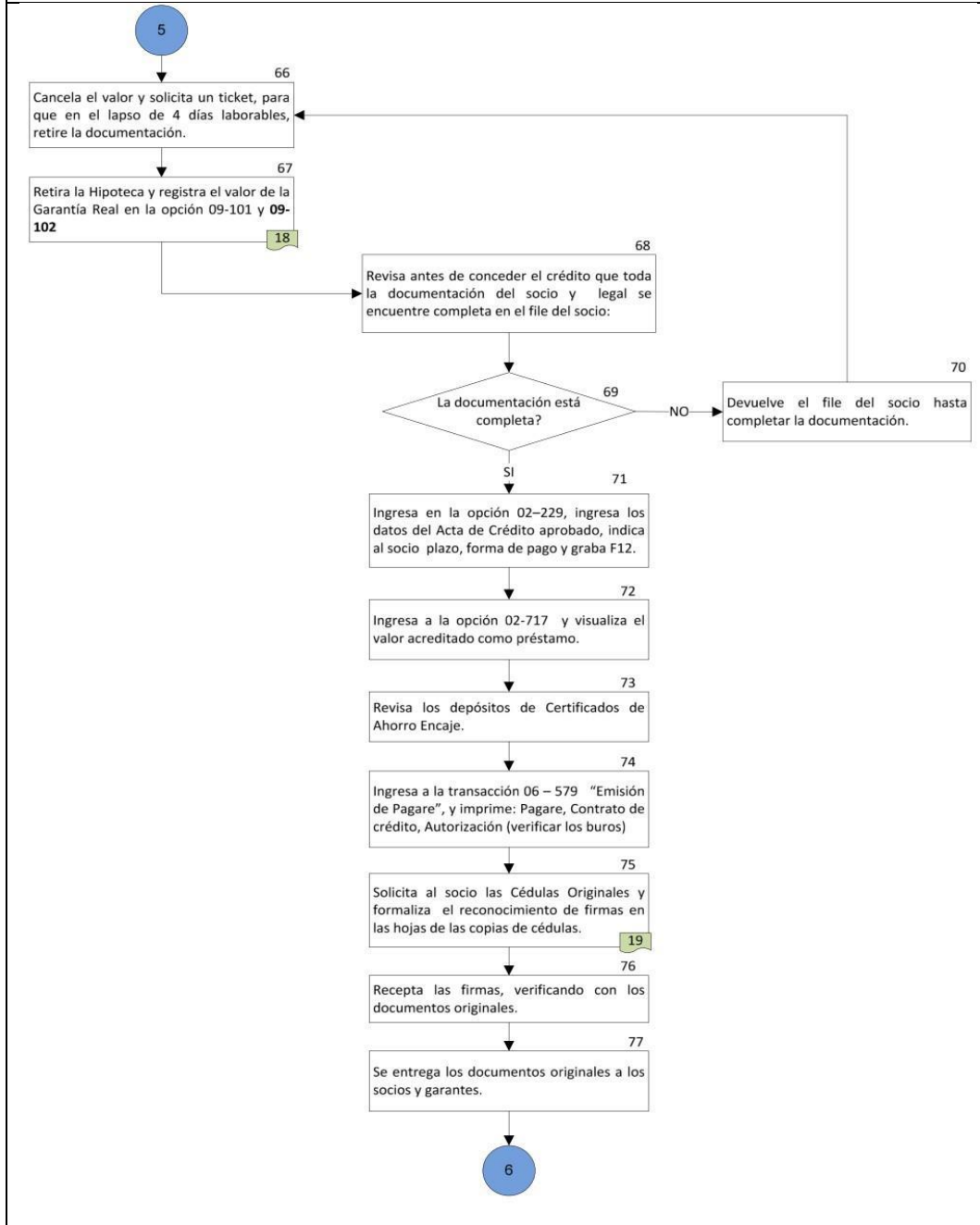


**Flujos de procesos concesión de créditos  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**





**Flujos de procesos concesión de créditos  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**





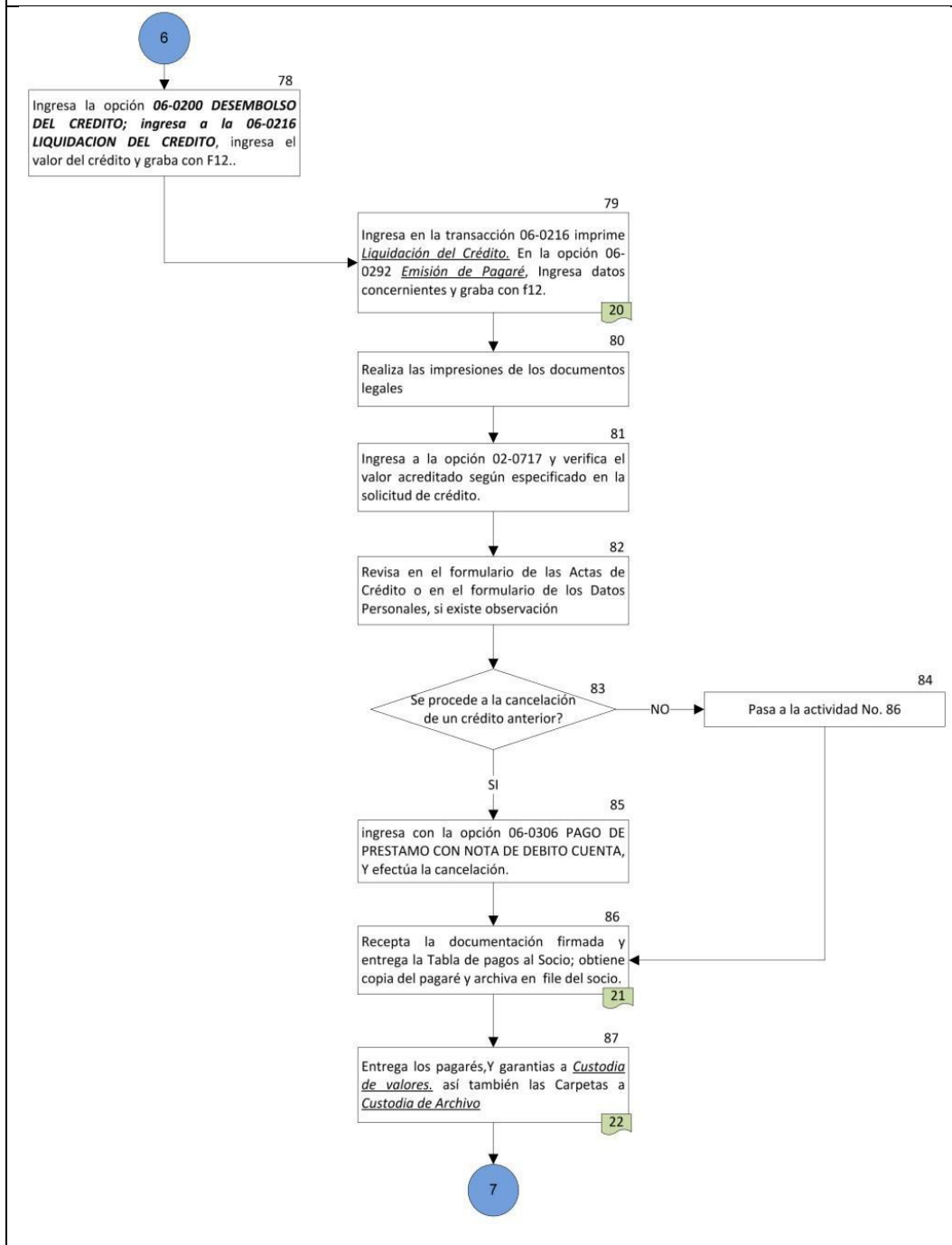
AUDITOR - CONSULTOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

PT 6  
AP  
FPCC  
5/6

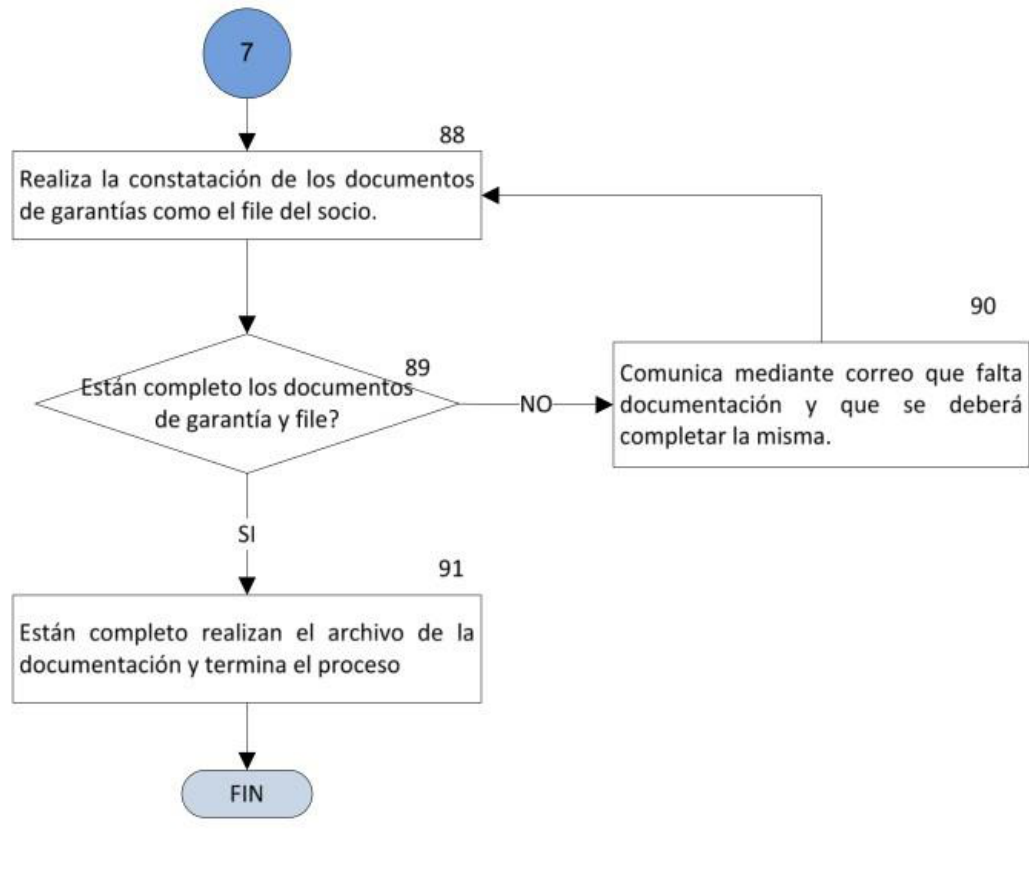
©

**Flujos de procesos concesión de créditos  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**





**Flujos de procesos concesión de créditos  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**



Análisis, las principales deficiencias se centran en la validación de la solicitud y documentos de soporte presentados por el solicitante, así como en la verificación de la capacidad de pago y realización de entrevistas personales. Se recomienda reforzar los controles y capacitación en estas etapas críticas del proceso de crédito.

Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	15/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	15/08/2023



AUDITOR - CONSULTOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

PT 7  
AC  
IGDCC 1/2

©

**Indicadores para medir la gestión del Departamento de Crédito y Cobranzas  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Desarrollo de la Fórmula	Resultado de la Fórmula	Observación del Análisis del Resultado
Tasa de Morosidad	$(\text{Cartera Vencida} / \text{Cartera Bruta}) \times 100$	$(245,010.95 + 2,636.21 + 1,233.18) / 17,151,747.29 \times 100$	1.45%	La morosidad es baja, lo que indica una buena gestión de créditos.
Morosidad Cartera Consumo	$(\text{Cartera Consumo Vencida} / \text{Cartera Consumo Bruta}) \times 100$	$2,636.21 / 2,291,600.39 \times 100$	0.11%	Muy baja morosidad, excelente en consumo
Morosidad Cartera Inmobiliaria	$(\text{Cartera Inmobiliaria Vencida} / \text{Cartera Inmobiliaria Bruta}) \times 100$	$1,233.18 / 351,547.37 \times 100$	0.35%	Baja morosidad, buena en inmobiliaria ¥
Morosidad Cartera Microcrédito	$(\text{Cartera Microcrédito Vencida} / \text{Cartera Microcrédito Bruta}) \times 100$	$245,010.95 / 15,408,623.66 \times 100$	1.59%	Moderada, mejorar en microcrédito ¥
Ratio de Cartera No Devengada	Total, Cartera No Devengada (consumo y microcrédito) / Total Cartera de Créditos	$(23,303.14 + 580,675.52 + 171,828.61) / 17,151,747.29$	3.97%	Porcentaje de cartera improductiva, pese a no ser un nivel alto debería disminuirse ¥
Cobertura Cartera Improductiva	$(\text{Provisiones} / \text{Cartera Improductiva}) \times 100$	$358,358.98 / 248,880.34 \times 100$	144.05%	Cobertura de la cartera improductiva es buena. ¥







COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA


PT 7  
AC  
IGDCC 2/2

**Indicadores para medir la gestión del Departamento de Crédito y Cobranzas  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023**


Índice de cartera Improductiva / Cartera Bruta	(Cartera Improductiva / Cartera Bruta) * 100	248,880.34 / 17,151,747.29 * 100	1.45%	Bajo nivel de cartera improductiva sobre cartera bruta. ¥
Cartera Improductiva / Patrimonio	(Cartera Improductiva / Patrimonio) * 100	248,880.34 / 5,386,354.22 * 100	4.62%	Bajo nivel de cartera improductiva sobre patrimonio. ¥
Índice de cartera Refinanciada crédito de consumo	(Cartera Refinanciada / Cartera Bruta) * 100	(176,783.92 + 118,787.72) / 17,151,747.29 * 100	1.74%	Bajo nivel de refinanciamientos ¥
Índice de cartera Reestructurada	(Cartera Reestructurada / Cartera Bruta) * 100	(72,573.81 + 26,907.55) / 17,151,747.29 * 100	0.58%	Bajo nivel de reestructuraciones ¥
Índice de Eficiencia Operativa	(Gastos Operativos / Cartera Promedio)	830,877.66 / 17,151,747.29 * 100	4.84%	Nivel moderado de gastos operativos sobre cartera promedio. ¥
Gastos Personal / Cartera Promedio	(Gastos Personal / Cartera Promedio)	297,891.69 / 17,151,747.29 * 100	1.74%	Nivel bajo de gastos de personal sobre cartera promedio. ¥
Eficiencia en Intereses por Cobrar	Intereses por cobrar / Total Cartera de Créditos	(287,661.52) / 17,151,747.29	1,68%	Buen nivel de eficiencia en intereses por cobrar. ¥
Ratio de Cobranza	Total Cuentas por Cobrar / Total Cartera de Créditos	(401,919.49 + 7,321.56) / 17,151,747.29	2.39%	El proceso de cobranza parece ser eficiente. ¥
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma		Fecha:	14/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar		Fecha:	15/08/2023


 AUDITOR - CONSULTOR	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA	PT 8 AC TGDCC 1/2
<b>Tipo de Gestión del Jefe de Departamento de Crédito y Cobranza          Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>		
<b>Pregunta</b>	<b>Opciones</b>	<b>Estilo asociado</b>
<b>Pregunta 1: Información General</b>		
<b>Nombre</b>	Ing. Serafin Tigsilema	
<b>Cargo</b>	Jefe de Agencia Guaranda Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mushuc Runa"	
<b>Sección 2: Toma de decisiones</b>		
¿Cómo se toman las decisiones en su departamento?	a) Unilateralmente por usted	
	b) Consultando al equipo	
	c) De manera colaborativa entre todos	<b>X</b>
	d) No hay un método definido	
¿Los empleados tienen la oportunidad de dar su opinión sobre las decisiones importantes?	a) Siempre	
	b) A veces	<b>X</b>
	c) Raramente	
	d) Nunca	
<b>Sección 3: Comunicación</b>		
¿Cómo describiría la comunicación dentro de su departamento?	a) Formal y estructurada	
	b) Abierta y colaborativa	<b>X</b>
	c) Limitada y unilateral	
	d) Desorganizada	
¿Se fomenta la retroalimentación continua entre usted y su equipo?	a) Siempre	
	b) A veces	<b>X</b>
	c) Raramente	
	d) Nunca	
<b>Sección 4: Procesos y procedimientos</b>		
¿Cómo son los procedimientos dentro del departamento?	a) Estrictos y definidos	
	b) Flexibles y adaptables	<b>X</b>
	c) No hay procedimientos claros	
	d) Dependen exclusivamente de mi decisión	


 AUDITOR - CONSULTOR	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA	PT 8 AC TGDCC 2/2								
<b>Tipo de Gestión del Jefe de Departamento de Crédito y Cobranza          Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>										
¿El departament o tiene mecanismos claros y definidos para manejar los créditos y cobranzas?	<table border="1"> <tr> <td>a) Si, muy claros y estructurados</td> <td style="text-align: center;"><b>X</b></td> </tr> <tr> <td>b) Si, pero son flexibles</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c) No</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d) Dependen exclusivamente de mi decisión</td> <td></td> </tr> </table>	a) Si, muy claros y estructurados	<b>X</b>	b) Si, pero son flexibles		c) No		d) Dependen exclusivamente de mi decisión		<b>Burocrático</b>  <b>0</b>
a) Si, muy claros y estructurados	<b>X</b>									
b) Si, pero son flexibles										
c) No										
d) Dependen exclusivamente de mi decisión										
<b>Sección 5: Relaciones Interpersonales</b>										
¿Cómo describiría su relación con el equipo de trabajo?	<table border="1"> <tr> <td>a) Relación de autoridad y subordinación</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b) Relación de colaboración y trabajo en equipo</td> <td style="text-align: center;"><b>X</b></td> </tr> <tr> <td>c) No tengo mucha interacción con el equipo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d) Tengo relación solo cuando es necesario</td> <td></td> </tr> </table>	a) Relación de autoridad y subordinación		b) Relación de colaboración y trabajo en equipo	<b>X</b>	c) No tengo mucha interacción con el equipo		d) Tengo relación solo cuando es necesario		<b>Orgánico</b>
a) Relación de autoridad y subordinación										
b) Relación de colaboración y trabajo en equipo	<b>X</b>									
c) No tengo mucha interacción con el equipo										
d) Tengo relación solo cuando es necesario										
<p><b>Interpretación de Respuestas:</b></p> <p>Respuestas estilo Orgánico: 5          Respuestas estilo Burocrático: 2          Respuestas estilo Autocrático: 0          Respuestas estilo Anárquico: 0</p> <p><b>Resultado:</b></p> <p>El estilo de gestión predominante es el Orgánico, lo cual indica una gerencia abierta, colaborativa y adaptable; sin embargo, hay 2 respuestas que indican un estilo Burocrático, lo que sugiere la existencia de procedimientos y mecanismos estrictos y definidos; estos elementos burocráticos podrían ser las pequeñas debilidades que se deben revisar para lograr un equilibrio en la gestión.</p>										
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha: 16/08/2023								
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha: 18/08/2023								

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC HH 1/1  REF PT 1</p>	
<p><b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>Hallazgo 1: Promoción limitada de valores éticos e integridad</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>			
<p><b>Condición:</b> Las actividades para promover la integridad y valores éticos entre los empleados se realizan de forma esporádica.</p> <p><b>Criterio:</b> Se debe fomentar activamente la integridad y valores éticos entre los empleados.</p> <p><b>Causa:</b> No existe un programa estructurado de reforzamiento periódico de la ética.</p> <p><b>Efecto:</b> Puede debilitar el ambiente ético en la institución.</p> <p><b>Recomendación:</b> Establecer un programa formal de promoción periódica de la ética y valores institucionales.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	21/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	21/08/2023


 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC HH 1/1  REF PT 1</p>	
<p><b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>Hallazgo 2: Supervisión inadecuada de actividades crediticias</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>			
<p><b>Condición:</b> La supervisión por la alta dirección no se realiza a todas las actividades y es aleatoria.</p> <p><b>Criterio:</b> La alta dirección debe supervisar adecuadamente las actividades crediticias.</p> <p><b>Causa:</b> No hay un sistema estructurado de supervisión y monitoreo implementado.</p> <p><b>Efecto:</b> Disminuye la calidad y eficiencia de las actividades de otorgamiento y recuperación de créditos.</p> <p><b>Recomendación:</b> Implementar un sistema formal de supervisión y monitoreo de las actividades de crédito.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	21/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	21/08/2023


 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC HH 1/1  REF PT 1</p>	
<p><b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>Hallazgo 3: Evaluación de desempeño no aplicada a todo el personal</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>			
<p><b>Condición:</b> La evaluación de desempeño no se realiza para todo el personal de créditos.</p> <p><b>Criterio:</b> Se debe evaluar periódicamente el desempeño de los empleados en el otorgamiento de créditos.</p> <p><b>Causa:</b> No hay un proceso formal implementado de evaluación de desempeño.</p> <p><b>Efecto:</b> Disminuye la eficiencia y no se detectan necesidades de capacitación.</p> <p><b>Recomendación:</b> Establecer un proceso de evaluación periódica de desempeño para todo el personal de créditos.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	22/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	22/08/2023


 AUDITOR - CONSULTOR	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA	AC HH 1/1  REF PT 5	
<b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>Hallazgo 4: Deficiencias en la validación de documentación de soporte de los créditos</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>			
<p><b>Criterio:</b> Los procedimientos y políticas de crédito de la cooperativa establecen que se debe validar cuidadosamente toda la documentación de soporte antes de la aprobación de los créditos.</p> <p><b>Causa:</b> Falta de supervisión y capacitación al personal sobre la importancia de validar la documentación soporte.</p> <p><b>Efecto:</b> Riesgo de otorgar créditos a clientes que no cumplen los requisitos, lo cual puede derivar en incremento de cartera vencida.</p> <p><b>Conclusión:</b> Se encontraron deficiencias en la validación de documentación soporte en algunos expedientes de crédito revisados.</p> <p><b>Recomendación:</b> Reforzar la capacitación al personal sobre la importancia de validar cuidadosamente la documentación requerida antes de aprobar los créditos. Implementar controles cruzados de verificación entre el personal.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	22/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	22/08/2023


 AUDITOR - CONSULTOR	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA	AC HH 1/1  REF PT 5	
<b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>Hallazgo 5: Escasa verificación de la capacidad de pago de los solicitantes</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>			
<p><b>Criterio:</b> Los procedimientos de crédito requieren analizar la capacidad de pago de los solicitantes antes de aprobar los créditos.</p> <p><b>Causa:</b> Falta de análisis detallado de la documentación presentada para determinar realmente la capacidad de pago.</p> <p><b>Efecto:</b> Riesgo de incremento en la cartera vencida si se otorgan créditos a clientes que no tienen capacidad de pago.</p> <p><b>Conclusión:</b> No se evidenció un análisis detallado de la capacidad de pago en todos los expedientes revisados.</p> <p><b>Recomendación:</b> Capacitar al personal en el análisis de la documentación para determinar correctamente la capacidad de pago. Reforzar la supervisión de este proceso.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	23/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	23/08/2023




 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC HH 1/1  REF PT 5</p>	
<p><b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>Hallazgo 6: Entrevistas personales incompletas o no realizadas</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>			
<p><b>Criterio:</b> Los procedimientos establecen que se debe realizar una entrevista personal a todos los solicitantes de crédito.</p> <p><b>Causa:</b> Falta de supervisión y seguimiento para asegurar que se cumpla este requisito.</p> <p><b>Efecto:</b> Se pierde información valiosa sobre el solicitante que se obtiene en la entrevista personal.</p> <p><b>Conclusión:</b> En algunos expedientes no se evidenció la realización de la entrevista personal.</p> <p><b>Recomendación:</b> Reforzar la supervisión para asegurar el cumplimiento de las entrevistas personales. Implementar controles sobre su realización.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	23/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	23/08/2023

 AUDITOR - CONSULTOR	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA	AC HH 1/1  REF PT 5	
<b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>Hallazgo 7: Deficiencias en la comunicación de cambios en las condiciones crediticias a los socios</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b>			
<p><b>Criterio:</b> La cooperativa debe informar oportunamente a los socios sobre cualquier cambio relevante en las condiciones de los créditos.</p> <p><b>Causa:</b> No existen canales efectivos de comunicación implementados para este fin.</p> <p><b>Efecto:</b> Insuficiente información a los socios sobre cambios en los créditos otorgados.</p> <p><b>Conclusión:</b> No se informa oportunamente a los socios sobre cambios en condiciones crediticias en todos los casos.</p> <p><b>Recomendación:</b> Implementar canales efectivos de comunicación para informar oportunamente cualquier cambio relevante en las condiciones de crédito a los socios.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	24/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	24/08/2023

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC HH 1/1  REF PT 5</p>	
<p><b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>Hallazgo 8: Escaso seguimiento a clientes luego de otorgado el crédito</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>			
<p><b>Criterio:</b> Se debe realizar un seguimiento continuo a los clientes durante la vigencia del crédito.</p> <p><b>Causa:</b> No existen procedimientos definidos para el seguimiento posterior al otorgamiento del crédito.</p> <p><b>Efecto:</b> Dificultad para detectar oportunamente posibles atrasos o incumplimientos en los pagos.</p> <p><b>Conclusión:</b> No se realiza un seguimiento estructurado a los clientes luego de otorgar los créditos.</p> <p><b>Recomendación:</b> Establecer procedimientos para un seguimiento periódico a los clientes durante la vigencia del crédito, para detectar incumplimientos a tiempo.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	24/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	24/08/2023

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>AC HH 1/1  REF PT 7</p>	
<p><b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>Hallazgo 9: Eficiencia operativa por mejorar</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2023</b></p>			
<p><b>Condición:</b> El índice de eficiencia operativa es del 4.84%, considerado moderado.</p> <p><b>Criterio:</b> Se espera un índice inferior al 4% para una alta eficiencia operativa.</p> <p><b>Causa:</b> Gastos operativos que podrían optimizarse.</p> <p><b>Efecto:</b> Impacto en la rentabilidad de la cartera de crédito.</p> <p><b>Recomendación:</b> Evaluar posibilidades de reducir gastos operativos mediante automatización de procesos y renegociación de contratos con proveedores.</p>			
Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	25/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	25/08/2023

#### 5.4. FASE IV. Comunicación de Resultados

 <p>AUDITOR - CONSULTOR</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” AGENCIA GUARANDA</p>	<p>FC NLI</p>	
<p style="text-align: center;"><b>NOTIFICACIÓN</b></p> <p style="text-align: right;">Guaranda, 25 de agosto de 2023</p> <p>Abogado Luis Alfonso Chango Pacha <b>GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA”</b></p> <p>De nuestra consideración: Por su medio, convoco a la conferencia final de comunicación de resultados, mediante lectura del borrador del Informe de la Auditoría de Gestión realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Ltda., por el período correspondiente al año 2023, realizado por el la Ing. Anabel Monar, Hilda Agualongo y Ruth Zaruma.</p> <p>La reunión se llevará a cabo en las instalaciones de la Cooperativa, el día 28 de Agosto del 2023 a las 18H00.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Ing Anabel Monar Auditor en jefe</p>			
<p>Elaborado por:</p>	<p>Hilda Agualongo y Ruth Zaruma</p>	<p>Fecha:</p>	<p>25/08/2023</p>
<p>Revisado por:</p>	<p>Ing. Anabel Monar</p>	<p>Fecha:</p>	<p>25/08/2023</p>



COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “MUSHUC RUNA”  
AGENCIA GUARANDA

FC  
AD

## ACTA DE DISCUSIÓN

Guaranda, 28 de agosto de 2023.

El presente documento es válido para dejar constancia que el equipo de auditoría conformado por la Ing. Anabel Monar, Hilda Agualongo y Ruth Zaruma, presentan el borrador del informe a la Gerencia para el correspondiente análisis de las debilidades encontradas en el desarrollo del trabajo.

Se realizaron las respectivas discusiones de cada uno de los puntos encontrados y las recomendaciones en caso que las hubiere, quedando de acuerdo y conforme con el trabajo realizado.

Firma como acto de presencia a la presentación del informe.

Abg. Luis Alfonso Chango

**GERENTE GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“MUSHUC RUNA”**

Elaborado por:	Hilda Agualongo y Ruth Zaruma	Fecha:	25/08/2023
Revisado por:	Ing. Anabel Monar	Fecha:	25/08/2023



AUDITOR - CONSULTOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "MUSHUC RUNA"  
AGENCIA GUARANDA

FC  
IA

## **INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Departamento de Crédito y Cobranza**

**Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mushuc Runa"**

**Agencia Guaranda**

**Año 2023**

**Fecha: 28 de Agosto de 2023**

## I. RESUMEN EJECUTIVO

Se realizó una auditoría de gestión al Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa Mushuc Runa para el periodo del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2023, con el fin de evaluar la eficiencia y eficacia de sus procesos, así como el cumplimiento de políticas y procedimientos internos.

Los hallazgos principales se centran en oportunidades de mejora en: promoción de valores éticos, supervisión de actividades crediticias, evaluación de desempeño del personal, validación de documentación de créditos, análisis de capacidad de pago, comunicación con socios y seguimiento posterior al otorgamiento de créditos.

## II. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

La Cooperativa Mushuc Runa requirió una auditoría de gestión de su Departamento de Crédito y Cobranza ante la necesidad de evaluar la eficiencia y mejorar continuamente sus procesos.

### **Objetivos:**

- Evaluar eficiencia y eficacia de las operaciones del departamento.
- Verificar cumplimiento de políticas y procedimientos internos.
- Evaluar calidad del control interno.
- Revisar supervisión y seguimiento de actividades crediticias.

## III. ALCANCE Y ENFOQUE DE AUDITORÍA

**Alcance:** Departamento de Crédito y Cobranza

**Período:** 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2023

### **Enfoque:**

- Revisión de procesos, normativas y controles internos.



- Análisis de información y documentación.
- Evaluación del control interno.
- Evaluación de desempeño con indicadores.

#### **IV. HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES**

##### **1. Promoción limitada de valores éticos**

- Actividades esporádicas de refuerzo de la ética.
- Recomendación: Establecer un programa estructurado y periódico de promoción de valores.

##### **2. Supervisión inadecuada de actividades crediticias**

- Supervisión no sistemática ni a todos los procesos.
- Recomendación: Implementar un sistema formal de supervisión y monitoreo.

##### **3. Evaluación de desempeño no aplicada a todo el personal**

- No hay proceso formal de evaluación de desempeño.
- Recomendación: Establecer un proceso periódico de evaluación a todos los empleados.

##### **4. Deficiencias en validación de documentación de créditos**

- Se encontraron deficiencias en la validación de documentos.
- Recomendación: Reforzar capacitación del personal y controles cruzados.

##### **5. Escasa verificación de capacidad de pago**

- No se realiza un análisis detallado en todos los casos.
- Recomendación: Capacitación en análisis de capacidad de pago y mayor supervisión.

##### **6. Entrevistas personales incompletas o no realizadas**

- No se cumple este requisito en todos los casos.
- Recomendación: Reforzar supervisión y controles sobre su ejecución.

#### **7. Deficiencias en comunicación de cambios a socios**

- No existen canales efectivos implementados.
- Recomendación: Implementar canales para informar oportunamente cambios.

#### **8. Escaso seguimiento posterior al otorgamiento del crédito**

- No existen procedimientos definidos de seguimiento.
- Recomendación: Establecer un proceso formal de seguimiento continuo.

#### **9. Eficiencia operativa por mejorar**

- Índice de eficiencia operativa moderado (4.84%)
- Recomendación: Evaluar optimización de gastos operativos y procesos.

### **V. CONCLUSIONES**

Existen oportunidades importantes de mejora en los procesos crediticios, que la Cooperativa debe abordar para garantizar un servicio de calidad, incrementar la satisfacción de los socios y asegurar su solidez financiera. Se recomienda implementar los planes de acción para fortalecer el control interno.

### **VI. FIRMA DEL AUDITOR**

Se entrega el informe final realizado por Agualongo – Zaruma Cía. Ltda. esperando que sea de su satisfacción e incentivando a poner en práctica las recomendaciones emitidas en cuanto a los hallazgos encontrados con el propósito de mejorar los procesos, actividades y operaciones que se realizan en el

departamento de Crédito y cobranza a fin de mejorar la rentabilidad de la Cooperativa.

Atentamente,

Ing. Anabel Monar  
Auditor en jefe

## CONCLUSIONES

A través de la revisión de la documentación provista por la Cooperativa, se logró obtener un conocimiento integral sobre la estructura organizacional, analizando en detalle el organigrama funcional en el que se delimitan las jerarquías, roles y responsabilidades de las distintas áreas y cargos; asimismo, se identificó puntualmente al personal que labora en el área de crédito y cobranza sujeto a la auditoría, adicionalmente, se recopilaron y estudiaron los manuales, reglamentos y demás lineamientos que establecen los procesos regulatorios para las actividades de otorgamiento y recuperación de créditos.

Mediante la aplicación de diversas técnicas de auditoría como la revisión documental de expedientes de crédito, entrevistas al personal responsable, verificación del cumplimiento de procesos, y demás pruebas; fue posible realizar una evaluación integral de los procedimientos internos para el otorgamiento y recuperación de créditos, en donde gracias a esto se detectaron algunas deficiencias en cuanto al apego de dichos procedimientos a las políticas y controles establecidos por la institución, las cuales fueron registradas en las respectivas hojas de hallazgos.

Siguiendo los lineamientos metodológicos de la auditoría, se procedió a elaborar hojas de hallazgos para cada una de las deficiencias detectadas durante la evaluación de los procesos de crédito y cobranza, describiendo en detalle la naturaleza de la deficiencia, así como una hipótesis sobre sus posibles causas y los efectos tanto operativos como financieros que podrían derivarse de la falta detectada, estas hojas de hallazgo constituyen evidencias importantes sobre los problemas existentes en los procedimientos.

Culminada la etapa de ejecución de la auditoría, se consolidó la información recopilada y los resultados de las evaluaciones en un informe final, el cual describe de manera integral los antecedentes, objetivos, alcance, procedimientos aplicados, hallazgos relevantes, conclusiones y recomendaciones generales sobre la gestión del área examinada, la presentación de este informe representa el cierre formal de la auditoría comunicando a las autoridades de la cooperativa los aspectos más destacados.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda mantener debidamente actualizada la documentación referente a la estructura organizacional y las disposiciones normativas que rigen las operaciones de crédito y cobranza, a través de revisiones periódicas y difusión oportuna de cualquier cambio relevante hacia las partes interesadas, esto permitirá que en futuras auditorías se cuente siempre con información vigente y consistente sobre estos aspectos, para facilitar la evaluación y comprensión inicial de la cooperativa por parte del equipo auditor.

Con el fin de verificar que los procedimientos crediticios y de cobranza se sigan fortaleciendo y mejorando, se recomienda establecer nuevas evaluaciones periódicas utilizando técnicas de auditoría que permitan revisar la implementación de las recomendaciones para subsanar las deficiencias encontradas previamente, comprobando así la optimización en términos de cumplimiento de controles y políticas internas.

Con el fin de validar que las causas identificadas sean las raíces reales de los problemas encontrados y que se mitiguen sus posibles efectos, se recomienda dar seguimiento posterior al cumplimiento de las acciones derivadas de las recomendaciones establecidas en cada hoja de hallazgo, cerrando así los ciclos de mejora continua en los procesos auditados.

Para promover la adopción de las mejoras recomendadas en la Auditoría, se sugiere socializar el contenido del informe final entre los directivos y demás personal responsable de implementar cambios en los procesos de crédito y cobranza, de modo que conozcan y puedan ejecutar acciones sobre las deficiencias detectadas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agreda, S. (2023). *Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coca Ltda., Agencia Loreto, período 2021*. Riobamba, Ecuador : Universidad Nacional de Chimborazo.
- Aguirre, C. (2019). Análisis para la implementación de un manual de control interno para mejorar los niveles de eficiencia operativa de una empresa. *Recimundo*, 1(4), 254-265.
- Arboleda, J. (2019). *Auditoría de gestión al departamento de crédito y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa de Pastaza Ltda.* Ambato , Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría: un enfoque integral (Décimo Pri)*. Pearson Education.
- Calle, G., Narváez, C., & Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429-465.
- Cárdenas, F. (2022). *Eficiencia y eficacia*. <https://blog.hubspot.es/sales/eficiencia-y-eficacia>
- Cardoso, F. (2020). Auditoría de gestión en instituciones públicas. *Revista de Contabilidad y Negocios*, 15(3), 120-135. <https://doi.org/https://doi.org/10.1145/3397331>
- Causil, C., Bravo, A., & Becerra, J. (2021). Diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Fundación vida nueva y digna de la ciudad de Montería. *ANFIBIOS*, 4(2), 11-19.
- Ccalla, M. (2019). *Auditoría de Cartera de Créditos y su Incidencia en la Morosidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Puno*. Universidad Peruana Unión.

- Chafila, E. (2023). *Auditoría de Gestión a los Procesos de Otorgación de Créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., Agencia Riobamba, Período 2020*. Riobamba, Ecuador : Universidad Nacional de Chimborazo.
- Chagmana, S. (2022). *Auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda.* Ambato, Ecuador : Universidad Técnica de Ambato.
- Constante, M., & Carrera, M. (2023). Auditoría de Gestión y su incidencia en el otorgamiento de créditos en la Cooperativa Ahorro y Créditos de los profesores, empleados y trabajadores de la Universidad Técnica de Manabí, 2020. *Multidisciplinar*, 8(3), 831-845. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1778>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Falconí, Ó. (2006). Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. *Contabilidad y negocios*, 1(2), 16-20.
- García, S. (2022). La auditoría de gestión y su contribución en la mejora de procesos administrativos. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 55-68. <https://doi.org/10.22458/rus.v14i3.3051>
- Gómez, P., & Torres, J. (2019). Auditoría forense: prevención e investigación de fraudes. *Auditoría Práctica*, 12(4), 12-34. <https://doi.org/https://doi.org/10.1155/2019/4857650>
- Govea, E. (2019). El control interno en las actividades académicas de las universidades ecuatorianas. *Retos de la Ciencia*, 1(1), 57-71.
- Grajales, D., Giraldo, Y., Castellanos, O., & Cano, J. (2022). Análisis del control interno en las instituciones de educación superior privadas del Valle de Aburrá-Antioquia. *Universidad Católica del Norte*, 66, 161-182.

- Hipo, S. (2019). *Auditoría de Gestión al Departamento de Créditos de la COAC Kullki Wasi Ltda., agencia Riobamba, durante el periodo 2018*. Riobamba, Ecuador : Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Huiman, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Cincia Latina*, 6(2), 161-182.
- Janeta, C. (2022). *Auditoría de gestión aplicada al departamento de créditos y cobranzas de la COAC “La Nueva Jerusalén” Ltda., período 2019-2020*. Riobamba, Ecuador : Universidad Nacional de Chimborazo.
- León, J., Montesinos, V., & González, R. (2021). La rendición de cuentas y responsabilidad social en los gobiernos centrales: Alianza del Pacífico. *CONTADURÍA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA*, 79, 79-102.
- Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Codificación. (2012). *Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Codificación*. [https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_gral.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_gral.pdf)
- LOEPS. (2014). *Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria*. Superintendencia Económica Popular y Solidaria.
- LOEPS. (2022). *Segundo Suplemento del Registro Oficial 29, 25-III-2022*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria.pdf>
- Macías, D., & Vélez, P. (2022). Incidence of internal control in the organizational development of a Passenger Transport Cooperative. *Digital Publisher CEIT*, 7(3), 191-206.
- Mancero, M., Arroba, I., & Pazmiño, J. (2020). MODELO DE CONTROL INTERNO PARA PYMES EN BASE AL INFORME COSO - ERM. *UNIVERSIDAD, CIENCIA y TECNOLOGÍA*, 24(104), 4-11.
- Marín García, A. (2020). *Política*. <https://economipedia.com/definiciones/politica.html>



- Martín, E. M. (2019). *Entidad Financiera*.  
<https://www.consumoteca.com/economia-familiar/entidad-financiera/>
- Martínez, F., & Torres, J. (2021). Evaluación de riesgos en la auditoría de gestión mediante análisis estadístico. *Contaduría y Administración*, 66(3), 87-104.  
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.1852>
- Mayorga, M., & Llagua, V. (2019). Evaluation of the internal control system as a strategic support in the management of objectives in the popular finances of Ecuador. *Apuntes Contables*, 21, 117-126.
- Menezes, T., Alves, L., & Souza, M. (2019). A adequabilidade do controle interno no Comando da Aeronáutica: uma percepção endógena. *INNOVAR*, 28(68), 51-66.
- Montes de Oca, J. (2020). *Cooperativa*.  
<https://economipedia.com/definiciones/cooperativa.html>
- Montes de Oca, J. (2020). *Crédito*.  
<https://economipedia.com/definiciones/credito.html>
- Norma Internacional de Auditoría. (2009). *IMPORTANCIA RELATIVA O MATERIALIDAD EN LA PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA*. <http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/16%20-%20NIA%20320.pdf>
- Orellana Nirian, P. (2019). *Gestión de procesos*.  
<https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-procesos.html>
- Ortiz, G. (2021). CONTROL INTERNO COSO ERM APLICADO AL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PÚBLICO EN ECUADOR. *Enfoques*, 5(17), 32-39.
- Pérez, A., & López, C. (2022). Auditoría integral: enfoque para empresas de servicios. *Revista de Auditoría Aplicada*, 5(2), 33-55.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.rpa.2021.100171>

- Pérez, M. (2022). *Empresa*. <https://conceptodefinicion.de/empresa/>
- Pozo, H. D. (2014). *Segundo Suplemento*. Registro Oficial órgano del Gobierno del Ecuador, 6.
- Puchaicela, D. (2021). Percepción sobre los componentes de control interno en la empresa familiar. *Sathiri*, 16(2), 57-73.
- Quiroa, M. (2020). *Administración*. <https://economipedia.com/definiciones/administracion.html>
- Reyes, L. (2020). Implementación de auditorías de gestión en pymes. *Revista de Contabilidad y Empresas*, 18(2), 55-77. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.rcae.2020.03.001>
- Rios , P. (2021). *Ventas*. <https://blog.hubspot.es/sales/que-son-las-ventas>
- Roldán, P. N. (2020). *Organización*. <https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html>
- Sánchez Galán, J. (2020). *Auditoría*. <https://economipedia.com/definiciones/auditoria.html>
- Sánchez Yague, A. (2021). *Gestión administrativa*. <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/que-es-gestion-administrativa>
- Santa Cruz Marín, M. (2019). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista De Investigación Valor Contable*, 1(1), 37-43. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/rivc.v1i1.832>
- Sevilla Arias, A. (2020). *Estados financieros*. <https://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>
- Shapiama, J., Pérez, J., & Vásquez, C. (2020). Propuesta de un sistema de control interno según el modelo COSO III. *SCIÉND0*, 24(1), 7-15.

- Suárez, G. (2021). Auditoría de gestión para mejorar la productividad. *Revista de Investigación en Auditoría*, 7(2), 80-105.
- Tite, E. (2022). *Auditoría de gestión al departamento de crédito y cobranza en la COAC “Mi Tierra” Ltda.* Ambato , Ecuador : Universidad Técnica de Ambato.
- Torres, A., & Pérez, J. (2022). Metodología de la auditoría de gestión en el sector público. *Auditoría Analítica*, 24(3), 120-140. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Ushca, T. (2022). *Auditoría de Gestión al Departamento de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. en Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el período 2020.* Riobamba, Ecuador : Universidad Nacional de Chimborazo.
- Valencia, M. (2020). El papel de la auditoría de gestión en las empresas estatales. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 55-78. <https://doi.org/10.32719/25506197.2020.11.2.3>
- Vega, L., & Marrero, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión*, 1(10), 211-230.
- Vergara, R. (2019). Internal Control Model for small and medium restaurants. *Libre Empresa*, 15(2), 75-97. <https://doi.org/https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2018v15n2.5284>
- Westreicher, G. (2020). *Ganancia.* <https://economipedia.com/definiciones/ganancia.html>
- Whittington, O., & Pany, K. (2021). *Auditoría: un enfoque integral.* McGraw-Hill.

## ANEXOS

### Anexo 1 Cronograma (Gantt)

**Tabla 20**

*Cronograma*

Actividades	Julio		Agosto			
	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Aprobación del tema						
<b>RESUMEN</b>						
<b>CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO</b>						
1.1. Descripción del Problema						
1.2. Formulación del Problema						
1.3. Preguntas de Investigación						
1.4. Justificación (debe incluir la línea de investigación a la cual aportará el trabajo)						
1.5. Objetivos: General y Específicos						
1.6. Hipótesis						
1.7. Variables (Operacionalización)						
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>						
2.1. Antecedentes (académicos y artículos de investigación)						
2.2. Científico (bases teóricas en la que fundamenta la investigación)						
2.3. Conceptual						
2.4. Legal						
2.5. Georreferencial						
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA</b>						
3.1. Tipo de Investigación						
3.2. Enfoque de la investigación						

- 3.3. Métodos de Investigación
- 3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos
- 3.5. Universo, Población y Muestra
- 3.6. Procesamiento de la Información
- 3.7. Metodología de Software Empleada en el Desarrollo de la Aplicación  
(de ser el caso)

**CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

- 4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

**CAPITULO V. PROPUESTA**

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**BIBLIOGRAFÍA**

**ANEXOS**

---

Elaborado por: Hilda Agualongo y Ruth Zaruma

## Anexo 2 Presupuesto Ejecutado

**Tabla 21**

*Presupuesto*

<b>N°</b>	<b>Descripción</b>	<b>Monto</b>
1	Material para revisión de bibliografías	\$ 10,00
2	Impresión de varios artículos científicos	\$ 50,00
3	Fotocopias de libros	\$ 50,00
4	Pasajes de movilización para asesoría	\$ 50,00
5	Reproducción del material del anteproyecto	\$ 20,00
6	Anillados	\$ 20,00
7	Reproducción de encuestas	\$ 2,00
8	Reproducción de documentos finales	\$ 70,00
9	Empastados	\$ 50,00
10	CD Proyecto	\$ 10,00
11	Defensa del proyecto de investigación	\$ 30,00
	<b>Total</b>	<b>\$ 362,00</b>

**Elaborado por:** Hilda Agualongo y Ruth Zaruma

## Anexo 3 Carta de Aceptación de la Organización



**MUSHUC RUNA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
*Especialistas en micro finanzas*

Guaranda, 02 de junio 2023

Ing.  
MARGOTH CHAVEZ  
COORDINADORA DE TITULACION DE LA UNIVERSIDAD ESTAL DE BOLIVAR  
Presente,

De mis consideraciones:  
Asunto: Aceptación

Permitame extenderle un cordial y atento saludo y a la vez deseándole éxitos en sus delicadas funciones que usted desempeña en bienestar de nuestra institución.

Yo Ing. Serafin Tigselema jefe de Agencia Guaranda de la cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. Por medio de la presente le comunico que la Srta. Hilda Jhoana Agualongo Punina. Y la Srta. Ruth Elizabeth Zaruma Pizha están autorizadas para las consultas o investigaciones para el tema de investigación de su universidad.

Particular que informo para fines pertinentes.

Atentamente,



Ing. Tigselema Serafin  
JEFE DE AGENCIA

Ing. Serafin Tigselema  
JEFE DE AGENCIA GUARANDA

Matriz Ambato: Montaivo entre Juan Benigno Vela y Av. Cevallos  
Telefax: (593-3) 2821894 / 2826810 / 2822803 / 2 824834

[www.mushucruna.com](http://www.mushucruna.com)

Matriz Ambato | Agencias: Huachi Chico Ambato | Quito | Pillaro | Pelileo | Riobamba | Latacunga | Guaranda | Puyo  
Machachi | Otavalo | Cotacachi | Ibarra | Biblián | Azogues | La Troncal | Shincay | Cuenca | Guachapala | Control Sur | Chordeleg  
Cajaluma | Ciénega | Iruya | Guayaquil | La Libertad | Canacundo | Machala | Guayaquil | Santo Domingo | Quevedo | Quito su

## Anexo 4 Entrevista al Jefe de Agencia Guaranda

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



### *Entrevista*

Dirigida al Jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, Agencia Guaranda

**Tema:** Auditoría de Gestión para el Área de Crédito y Departamento de Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, año 2022.

**Objetivo:** Conocer la información de fuentes primarias para la elaboración del trabajo de titulación

### **Desarrollo**

**15. ¿Cuál es su nombre y cuantos años está ejerciendo en el cargo de jefe de Departamento de Crédito y Cobranza?**

Mi nombre es José Serafín Tigsilema Chicaiza y mi cargo de jefe es de 6 años.

**16. ¿Se cumple con los objetivos planteados por el departamento de crédito y Cobranza?**

Si se cumple porque nosotros tenemos un presupuesto donde es de colocación y recuperación con eso hacemos mensualmente

**17. ¿Dispone con un manual interno para el otorgamiento de créditos?**

Tenemos manual de créditos, políticas de créditos y estructuras de créditos

**18. ¿Cuáles son los criterios y requisitos utilizados por la cooperativa para evaluar la viabilidad de los créditos otorgados a sus socios?**



Tener patrimonio, tener capacidad de pago, tener experiencia crediticia con esas condiciones nosotros otorgamos el crédito dando un análisis.

**19. ¿Cómo se lleva a cabo el seguimiento y monitoreo de los préstamos concedidos para asegurar que los socios cumplen con sus obligaciones de pago?**

Generamos reportes diarios, créditos colocados, créditos cancelados y créditos vencidos.

**20. ¿De qué forma se notifica los deudores que el plazo de pago esta por vencer?**

Mediante llamadas, mensaje de texto son las principales, pero luego de vencido ya damos el seguimiento.

**21. ¿Cuáles considera qué son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la institución financiera?**

Fortaleza: en este caso es de que la cooperativa es una entidad reconocida a nivel nacional e internacional.

Oportunidades: en este caso tenemos nuestra cobertura a nivel nacional.

Debilidades: no tener una casa propia, una oficina en Guaranda.

Amenazas: la competencia, la situación del país, la situación económica y la situación climática

**22. ¿Cómo se asegura la cooperativa de que las personas que no pueden pagar sus préstamos reciban el apoyo adecuado para ponerse al día?**

Nosotros le damos la oportunidad de reprogramar, refinanciar y reestructurar siempre y cuando analizando la situación de los créditos.

**23. ¿Cuál es la tasa promedio de cartera vencida en la cooperativa?**

La tasa promedio vencida 1.50% con el valor mínimo \$2000,00. \$1500,00 y 1000,00

**24. ¿Qué estrategia han implementado para reducir este indicador de la cartera vencida?**

Hemos implementado estrategia para salir en visita en grupos, unos por las mañanas, otros en la jornada y con abogados externos.

**25. ¿Cómo se asegura la cooperativa de que los colaboradores en el Departamento de Crédito y Cobranza estén capacitados para desempeñar sus funciones de manera efectiva y cumplir con las políticas establecidas?**

Todo el personal de créditos debe tener un título de tercer nivel acuerdo al área y se hace la inducción antes que empiece a trabajar y así mismo vamos realizando capacitaciones.

**26. En su opinión ¿Cómo la auditoría de gestión podría influir en la identificación y mejora de procesos para la institución?**

En mi opinión la Auditoria de Gestión me servirá mucho, en las cuales nosotros estemos fallando o tengamos una parte débil en realizar más capacitaciones, más estrategias o tal vez realizar un plan de contingencia nos ayudaría mucho en ese sentido.

**27. En su opinión, ¿Cómo ha trabajado la cooperativa para abordar y mejorar estas debilidades identificadas en el pasado o en la actualidad?**

En la actualidad se ha mejorado mucho, se ha planteado nuevas estrategias, nuevos objetivos con el mejoramiento continuo que damos en la institución.

**28. ¿Qué normas se rige la cooperativa?**

LA superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Superintendencia de Bancos

## Anexo 4 Guía de Encuesta

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



### *Encuesta*

Dirigida a los trabajadores del Departamento de Crédito y Cobranza de la  
Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, Agencia Guaranda

**Tema:** Auditoría de Gestión para el Área de Crédito y Departamento de Cobranza  
de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, año 2022.

**Objetivo:** Conocer la información de fuentes primarias para la elaboración del  
trabajo de titulación

### **Desarrollo**

**1. ¿Participa en la evaluación de solicitudes de préstamos presentadas por los socios de la cooperativa?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) Ocasionalmente
- d) Usualmente
- e) Siempre

**2. ¿Qué calificación asignaría a la eficiencia de las operaciones en el Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa?**

- a) Muy malo
- b) Malo
- c) Regular
- d) Bueno
- e) Muy bueno

**3. ¿Cómo califica el desempeño de sus funciones como oficial de créditos?**

- a) Muy malo
- b) Malo
- c) Regular
- d) Bueno
- e) Muy bueno

- 4. ¿Cuántos días cree usted que son los adecuados para la aprobación de un crédito?**
- a) 1 día
  - b) 2 días
  - c) 3 días
  - d) 4 días
- 5. ¿Considera usted que es importante un informe mensual sobre el número de créditos concedidos?**
- a) Nada importante
  - b) De poca importancia
  - c) Moderadamente importante
  - d) Importante
  - e) Muy importante
- 6. ¿Con qué frecuencia se cumplen los plazos establecidos para la aprobación de créditos?**
- a) Nunca
  - b) Casi nunca
  - c) Ocasionalmente
  - d) Usualmente
  - e) Siempre
- 7. ¿Considera que las estrategias de recuperación de cartera vencida son efectivas?**
- a) Si
  - b) No
- 8. ¿Dentro de que categoría se encuentra usted como oficial de crédito?**
- a) Senior
  - b) Master
  - c) Junior
- 9. ¿Con qué frecuencia, se debe realizar el seguimiento por parte de los ejecutivos de crédito a los préstamos otorgados?**
- a) Diario
  - b) Semanal
  - c) Mensual
  - d) Anual

**10. ¿En qué nivel la cooperativa aplica el manual del Departamento de crédito y cobranzas?**

- a) Muy satisfactorio
- b) Satisfactorio
- c) Poco Satisfactorio
- d) Nada Satisfactorio

**11. ¿Cree usted que es importante que se capacite al personal?**

- a) Nada importante
- b) De poca importancia
- c) Moderadamente importante
- d) Importante
- e) Muy importante

**12. En promedio, ¿Qué porcentaje de deudas se logra recuperar en el Departamento de Crédito y Cobranza?**

- a) Menos del 25%
- b) Entre el 25% y 50%
- c) Entre el 50% y 75%
- d) Más del 75%

## Anexo 5 Certificado de Turnitin

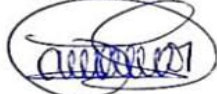
**ING. ANABEL MERCEDES MONAR VERDEZOTO DIRECTORA DEL  
TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

### **CERTIFICA**

Que el trabajo de integración curricular denominado “**Auditoría de Gestión para el Área de Crédito y Departamento de Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”, año 2022.**”, presentado por Agualongo Punina Hilda Johanna, Zaruma Pizha Ruth Elizabeth de la carrea de Contabilidad y Auditoría pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta URKUND, reflejando un porcentaje de 5 %, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 07 de Noviembre del 2023

Atentamente,



Ing. Anabel Monar

**Directora**

NOMBRE DEL TRABAJO

**Proyecto FinalL\_(2).docx**

AUTOR

**AGUALONGO HILDA - ZARUMA RUTH**

RECuento DE PALABRAS

**34585 Words**

RECuento DE CARACTERES

**193765 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**208 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**6.2MB**

FECHA DE ENTREGA

**Nov 7, 2023 4:32 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Nov 7, 2023 4:34 PM GMT-5**

● **5% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 4% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 4% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Cros:



## Anexo 6 Evidencia de Fotografía

Entrevistando al Jefe de la Agencia Guaranda, para obtener la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa”.





Fotografías de la encuesta aplicada a los empleados de la agencia Guaranda.



