



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 APLICADA A LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y
COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA
COOPERATIVA SAC PÍLLARO DE LA CIUDAD DE GUARANDA,
PERIODO 2023”**

AUTORES:

**PAUCAR CHISAG EDWIN PATRICIO
QUINATO A QUINATO ALICIA MARIFE**

DIRECTOR:

ING. OSCAR PAUL TANQUEÑO COLCHA

**GUARANDA – ECUADOR
2024**

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Auditoría de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa SAC Píllaro de la ciudad de Guaranda, periodo 2023.

AGRADECIMIENTO

Quisiera comenzar expresando mi más profundo agradecimiento al creador de todas las cosas, cuya presencia ha sido esencial para alcanzar este significativo momento en mi formación profesional. Igualmente, es imposible no honrar a mis padres, Rosa Chisag y Carlos Paucar, pilares fundamentales de mi vida, que, con amor, cariño y apoyo incondicional, siempre han estado a mi lado, más allá de las opiniones ajenas y las circunstancias.

Debo reconocer también a la Universidad Estatal de Bolívar, que no solo me abrió sus puertas, sino que se convirtió en mi segundo hogar desde mi llegada a esta ciudad. Allí, tuve el privilegio de conocer personas extraordinarias que me ofrecieron su sincera amistad y vivencias enriquecedoras, permitiéndome valorar aún más a mis seres queridos y mi hogar, ayudándome a adoptar una nueva perspectiva sobre la sociedad en la que vivimos, sin olvidar mis raíces y objetivos.

Mi gratitud también se extiende a la cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro, en especial al Tnlgo. Segundo Toalombo, su gerente general, por brindar la información requerida para el desarrollo del proceso de auditoría de gestión.

No puedo dejar de agradecer al Ing. Oscar Tanqueño, mi director de titulación, por su paciencia, atención y coherencia en cada revisión, así como por su habilidad para planificar y adaptar las instrucciones o cambios necesarios en esta auditoría, su guía ha sido invaluable.

Igualmente, agradezco a la Ing. María del Carmen Ibarra y a la Ing. Anabel Monar, pares académicos, por su asesoramiento constante en la mejora de la redacción y estructura de la investigación. Sin sus precisas palabras y correcciones, no habría alcanzado esta etapa tan anhelada.

Por último, pero no menos importante, a mi amiga y compañera de tesis, Alicia Quinatoa, su paciencia y apoyo, especialmente durante mis momentos de estrés, han sido fundamentales para concluir nuestra tesis con éxito.

Edwin Patricio Paucar Chisag

Con un corazón rebotante de gratitud, quiero iniciar reconociendo la inmensa influencia de la presencia divina en mi vida, su guía firme y fortaleza han sido esenciales en mi travesía educativa, proporcionando luz en cada paso del camino.

Mis queridos padres, Alicia y Vinicio Quinatoa, merecen mi más profundo agradecimiento, su amor incondicional, desinterés y alentadoras palabras han sido el faro que guio mi viaje académico, su confianza inquebrantable en mí ha sido una fuente de inspiración constante, impulsándome a superar obstáculos y perseguir mis sueños.

A mi amado esposo, Geovanny Ponce, y a mis maravillosos hijos, Mivian y Christopher, les debo una eterna gratitud, su paciencia, comprensión y apoyo incondicional han sido fundamentales durante este desafiante período; su amor y estímulo han sido mi roca, dándome fuerza e inspiración para alcanzar este logro académico.

No puedo dejar de expresar mi sincera gratitud a mis pares académicos, Ing. Anabel Monar e Ing. María Ibarra, por su invaluable contribución a mi investigación, sus agudas observaciones y recomendaciones han sido cruciales en la mejora de la calidad y profundidad de mi trabajo.

Un especial reconocimiento al Ing. Oscar Tanqueño, mi director de tesis, por su mentoría experta, compromiso incansable y apoyo constante, su conocimiento profundo y experiencia extensa han sido pilares en la realización exitosa de este proyecto investigativo.

Agradezco sinceramente al gerente de la cooperativa por su colaboración generosa y por ofrecerme la oportunidad de realizar esta investigación dentro de la prestigiosa institución financiera que representa, su disposición a colaborar fue vital en el avance de este estudio.

A mi compañero de tesis, Patricio Paucar, le extiendo mi más sincero agradecimiento por su colaboración invaluable, camaradería y constante aliento a lo largo de este desafío académico.

Finalmente, agradezco profundamente al personal docente por ser una parte integral de esta significativa etapa de mi vida y por su enorme contribución a mi desarrollo personal y profesional.

Alicia Marifé Quinatoa Quinatoa

DEDICATORIA

En primer instante gratificando a mi Dios que me ha ayudado a superar cada obstáculo de mi vida, la trayectoria de esta etapa universitaria hasta llegar a este día donde culmino la fase del trabajo extracurricular.

Esta tesis la dedico especialmente a mis padres, que me acompañaron en el camino de ser estudiante y de vida, a mis hermanas, que me aconsejaron, me cuidaron con sus palabras de aliento, en el difícil camino de convertirme en Lic. en contabilidad y auditoría profesionalmente. Gratitudes a mi padre que me guio a lo largo de mi carrera con sus consejos, su ayuda económica, confianza y lo más importante creer en mí y en mis capacidades.

Gracias a mis colegas que ya están fuera de la universidad y a los que aún se encuentran sacando lo mejor de sí cada día para cumplir esta gran meta, al gran equipo de amistad que formamos. A mis maestros, gracias por su tiempo, apoyo y sabiduría que me han brindado a medida que he desarrollado mi educación profesional.

A esta prestigiosa Universidad Estatal de Bolívar que me brindo tantos recuerdos, momentos de tristeza, agonía, risas y en general portadores de la educación continua.

Infinitamente me queda agradecer a todos ya que, aunque no los nombre siempre serán recordados y estarán en lo más profundo de mi corazón, cada uno fue mi guía del saber en cada momento, recuerdos que al escribir estas líneas me sacan una pisca de lagrime, pero de alegría, y recuerden, aunque seamos de distintas culturas, idiomas, vestimentas, creencias, la vida nos brindó una oportunidad de conocernos, y todos llegamos a la puerta de esta universidad con una razón. “Ser mejores cada día y lograr nuestros objetivos”. Seamos el cambio que necesita esta sociedad.

Edwin Patricio Paucar Chisag

En honor a mi querida abuela, cuya ausencia física no disminuye el amor, la sabiduría y la inspiración perdurables que ha inculcado en mi corazón, te dedico este trabajo como testimonio de tu apoyo eterno y la profunda influencia que ha tenido en mi vida.

Con sincero aprecio e inmensa gratitud, les ofrezco esta labor de amor a ustedes, mis queridos abuelos, como testimonio del inconmensurable impacto de su inquebrantable afecto y el invaluable regalo de valores y principios que me han otorgado. Que esta disertación sirva como un humilde homenaje a su legado perdurable y que su espíritu indomable ilumina para siempre mi viaje.

Dedico a mis queridos padres, Alicia y Vinicio Quinatoa, cuyo amor inquebrantable y altruismo han servido como base de mi educación y de cada logro que he logrado. Esta disertación es un testimonio de su apoyo inquebrantable y su invaluable guía, que han sido fundamentales para dar forma a mi trayectoria académica y personal.

A mi compañero de vida y fuente inquebrantable de amor y aliento, Geovanny Ponce, le dedico de todo corazón este proyecto. Tu presencia inquebrantable a mi lado, tu comprensión de los sacrificios que he hecho y tu motivación continúa me han impulsado hacia su realización.

Dedico este Proyecto de investigación a mis queridos hijos, Mivian y Cristopher, quienes son mi máxima fuente de motivación y me llenan de inmenso orgullo. Con dedicación inquebrantable y amor ilimitado les presente este trabajo, un testimonio de mi compromiso de dar forma a un futuro brillante para ambos.

A mis queridos compañeros de la universidad, cuya inquebrantable amistad y aliento han servido como faro en los momentos más oscuros y fuente de deleite en los momentos de triunfo. Esta disertación es igualmente suya, ya que ha desempeñado un papel integral en la configuración de mi trayectoria académica y personal.

A cada uno de los docentes, mi más profundo agradecimiento y mi más sincera dedicación. Este trabajo lleva consigo el reflejo de sus enseñanzas, su amor y su

amistad, y significa el comienzo de posibilidades ilimitadas y triunfos colectivos que nos esperan.

Alicia Marifé Quinatoa Quinatoa

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. Oscar Paul Tanqueño Colcha, Ing. María del Carmen Ibarra Chango e Ing. Mercedes Anabel Monar Verdezoto, en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular "AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA SAC PILLARO DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PERIODO 2023." desarrollado por el señor Edwin Patricio Paucar Chisag y la señorita Alicia Marife Quinatoa Quinatoa.

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, 08 de Abril del 2024

Ing. Oscar Tanqueño
Director

Ing. María Ibarra
Par Académico

Ing. Anabel Monar
Par Académico

DERECHO DE AUTOR**DERECHOS DE AUTOR**

Nosotros Paucar Chisag Edwin Patricio y Quinatoa Quinatoa Alicia Marifé portadores de la cédula de identidad No 1804786323 y 0202448932 en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación: "Auditoría de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa Sac Pillaro de la ciudad de Guaranda, periodo 2023, 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.



Edwin Patricio Paucar Chisag



Alicia Marifé Quinatoa Quinatoa

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	i
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	v
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN	viii
DERECHO DE AUTOR.....	ix
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN.....	3
ABSTRACT.....	4
CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	5
1.1. Descripción del Problema	5
1.2. Formulación del Problema	7
1.3. Preguntas de Investigación.....	7
1.4. Justificación.....	8
1.5. Objetivos	9
1.5.1. General	9
1.5.2. Específicos	9
1.6. Idea a defender	10
1.7. Variables	10
1.7.1. Variable Independiente	10
1.7.2. Variable Dependiente.....	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	13
2.1. Antecedentes	13

2.2. Científico.....	16
2.2.1. Auditoría	16
2.2.2. Gestión	16
2.2.3. Auditoría de gestión	17
2.2.4. Control interno	28
2.2.5. Crédito.....	31
2.2.6. Cobranza	35
2.2.7. Rentabilidad	39
2.3. Marco conceptual	41
2.4. Marco legal.....	44
2.4.1. Constitución de la República del Ecuador	44
2.4.2. Ley general de instituciones del sistema financiero, codificación	44
2.4.3. Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero.....	45
2.4.4. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas - NAGA	46
2.5. Georeferencial	47
CAPITULO III. METODOLOGÍA	48
3.1. Tipo de Investigación.....	48
3.2. Enfoque de la investigación	49
3.3. Métodos de Investigación	50
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos	51
3.5. Universo	52
3.6. Muestra.....	52
3.7. Procesamiento de la Información.....	53
CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	54
4.1. Resultados obtenidos de la entrevista	54

4.1.1. Análisis de la entrevista	56
4.2. Encuesta aplicada al personal encargado de crédito y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., agencia Guaranda	58
4.2.1. Discusión encuesta	71
CAPITULO V. PROPUESTA	73
5.1. FASE I. Planificación preliminar	74
Hoja de marcas	76
Solicitud de Auditoría	77
Solicitud de Auditoría	78
Propuesta de auditoría	79
Propuesta de auditoría	80
Propuesta de auditoría	81
Propuesta de auditoría	82
Propuesta de auditoría	83
Propuesta de auditoría	84
Contrato de servicios profesionales	85
Contrato de servicios profesionales	86
Contrato de servicios profesionales	87
Contrato de servicios profesionales	88
Orden de auditoría.....	89
Orden de auditoría.....	90
Solicitud de información	91
Solicitud de información	92
Información general de la cooperativa.....	93
Información general de la cooperativa.....	94
Información general de la cooperativa.....	95

Organigrama estructural de la Cooperativa.....	96
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAC PÍLLARO LTDA.....	96
Políticas y procedimientos de crédito y cobranza	97
Políticas y procedimientos de crédito y cobranza	98
Políticas y procedimientos de crédito y cobranza	99
Políticas y procedimientos de crédito y cobranza	100
Políticas y procedimientos de crédito y cobranza	101
Políticas y procedimientos de crédito y cobranza	102
Proceso de crédito	103
FODA de la Cooperativa.....	104
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAC PÍLLARO LTDA.....	104
FODA de la Cooperativa.....	105
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAC PÍLLARO LTDA.....	105
Entrevista al asesor de crédito.....	106
Entrevista al asesor de crédito.....	107
Entrevista asesor de crédito.....	108
Entrevista asesor de crédito.....	109
Resultados planificación preliminar y visita preliminar	110
Resultados planificación preliminar y visita preliminar	111
Resultados planificación preliminar y visita preliminar	112
5.2. FASE II. Planificación específica	113
5.3. FASE III. Ejecución	115
5.4. FASE IV. Comunicación de resultados	179
CONCLUSIONES	194
RECOMENDACIONES	196
BIBLIOGRAFÍA	199

Anexos	205
Anexo 1 cronograma de Gantt	205
Anexo 2 Presupuesto Ejecutado.....	207
Anexo 3 Carta de aceptación.....	208
Anexo 4 Instrumento de recolección de datos	209

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización variable independiente	11
Tabla 2 Operacionalización variable dependiente	12
Tabla 3 Técnicas de auditoría.....	23
Tabla 4 Atributos del hallazgo	26
Tabla 5 Rangos para establecer el nivel de confianza y el nivel de riesgo	31
Tabla 6 Programa de auditoría planificación preliminar.....	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 _Ubicación de la cooperativa:Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.	47
Figura 2 _Importancia de aplicar la auditoría de gestión.....	58
Figura 3 _Beneficio de aplicar la auditoría de gestión.....	59
Figura 4 _Incremento de la rentabilidad	60
Figura 5 _Manual que dispone la entidad	61
Figura 6 _Orden del manual de crédito y cobranza	62
Figura 7 _Personal que integra el área de crédito	63
Figura 8 _Profesionales en el área	64
Figura 9 _Personal eficiente.....	65
Figura 10 _Recuperación de créditos otorgados	66
Figura 11 _Requisitos	67
Figura 12 _Logro de la entidad	68
Figura 13 _Responsabilidad del comité.....	69
Figura 14 _Reducción de riesgos	70

INTRODUCCIÓN

La presente investigación “Auditoría de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC PILLARO de la ciudad de GUARANDA, periodo 2023”, se realizó con la finalidad de detectar las posibles irregularidades y la importancia que radica esta auditoria en las entidades financieras, la metodología aplicada fue el tipo de investigación de campo y la descriptiva.

La idea principal es determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la entidad a través de una investigación exhaustiva en cuanto a los procesos de crédito y cobranza y mediante las falencias detectadas tomar las medidas correctivas para generar una rentabilidad adecuada.

Capítulo I: Presenta la investigación del problema de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro, así también la inaplicación de la auditoria de gestión, en donde se origina el tema de investigación, descripción del problema, formulación del problema, preguntas de investigación, justificación e identificación de los objetivos tanto general como específicos a fin de dar posibles soluciones al problema antes mencionado, además de la idea a defender y las variables existentes con su operacionalización.

Capitulo II: En este se detalla los antecedentes de la investigación, se presenta el marco teórico en el cual se detalla los antecedentes académicos y artículos científicos, que sirven de referencia para la presente investigación, antecedentes científicos, además de ello se fundamenta con conceptos básicos de la variable dependiente como la variable independiente, el marco legal el cual estable las distintas leyes que se adaptan a la investigación y el georeferencial.

Capitulo III: Se detalla la metodología, las técnicas que se emplea como la entrevista, la encuesta, la observación y la revisión documental, del mismo modo se determina la población del estudio misma que está conformada por 4 funcionarios de la cooperativa.

Capítulo IV: Análisis, interpretación y discusión de resultados, el cual se desarrolló de acuerdo a la información obtenida de la encuesta y la entrevista realizada.

Capítulo V: En este capítulo se expone la propuesta la misma que consistió en el desarrollo de la auditoría de gestión a los procesos de crédito y cobranza, en base a los hallazgos se ha establecido que el principal problema es el flujograma de procesos el cual no coincide con lo determinado en el manual de crédito, por lo cual luego del informe final se ha propuesto un modelo de flujograma de procesos para la evaluación del crédito.

Por último, se desarrolla las respectivas conclusiones y recomendaciones enfocadas en el desarrollo de la investigación, misma que proviene de la información procesada y analizada.

Además, se incluye las respectivas bibliografías empleada durante la presente investigación, y por último se exhiben los respectivos anexos.

RESUMEN

La investigación “Auditoría de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro de la ciudad de Guaranda, periodo 2023” se ejecutó con el objetivo de desarrollar la Auditoría de gestión mediante sus respectivas fases a los procesos de crédito y cobranza y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., de la ciudad de Guaranda en el periodo 2023, esta investigación se consideró de tipo descriptiva y de campo con un enfoque mixto es decir tanto cuantitativo como cualitativo, las técnicas de recolección de información fueron, la entrevista, la encuesta, la observación y la revisión documental, la información recabado permitió establecer que la auditoría se considera como una herramienta de gran importancia que permite identificar y subsanar debilidades de la institución financiera, por lo cual se ejecuta una auditoría de gestión a los procesos de crédito y cobranzas con lo cual se ha determinado múltiples hallazgos tales como la falta de capacitaciones, concentración de funciones lo que puede llegar a ocasionar cuellos de botellas, los procesos descritos en el manual de crédito no se encuentran definidos en el flujograma de funciones, por lo cual se ha recomendado la programación de capacitaciones continuas, la actualización de los manuales, la asignación de responsabilidades, al igual que la determinación de un nuevo flujograma de procesos.

Palabras clave: Auditoría de gestión, cooperativa de ahorro y crédito, crédito y cobranza.

ABSTRACT

The research “Management audit applied to credit and collection processes and its impact on the profitability of the SAC Píllaro Savings and Credit Cooperative of the city of Guaranda, period 2023” was carried out with the objective of developing the management audit through their respective phases to the credit and collection processes and their impact on the profitability of the Savings and Credit Cooperative Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., of the city of Guaranda in the period 2023, this research was considered descriptive. and field with a mixed approach, that is, both quantitative and qualitative, the information collection techniques were, interview, survey, observation and documentary review, the information collected allowed us to establish that the audit is considered a highly valuable tool. importance that allows the identification and correction of weaknesses of the financial institution, for which a management audit of the credit and collection processes is carried out, with which multiple findings have been determined such as the lack of training, concentration of functions, which can reach To cause bottlenecks, the processes described in the credit manual are not defined in the function flowchart, which is why it has been recommended to schedule continuous training, update the manuals, assign responsibilities, as well as the determination of a new process flowchart.

Keywords: Management audit, savings and credit cooperative, credit and collections.

CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1. Descripción del Problema

El cooperativismo surgió en los países industrializados como respuesta a los efectos de la Revolución Industrial en Europa a principios del siglo XIX, fue ahí donde se institucionalizó y sus principios se desarrollaron sin intervención del Estado ni de los empresarios, con predominio de la economía solidaria, que da prioridad al factor trabajo sobre el factor capital. Sin embargo, en América Latina se introdujo a finales del siglo XIX con la llegada de inmigrantes europeos a Argentina, Uruguay y Brasil.

La auditoría de gestión nació en la Ciudad de México, dando a conocer al mundo la auditoría como una actividad resultante de la aceptación general de la aplicación de principios contables adoptados en países como Inglaterra, que fue uno de los primeros países en introducir la contabilidad y auditoría como herramienta para el negocio del futuro, por lo tanto, la importancia de la auditoría es conocida desde la antigüedad y se dice que la cultura sumeria y los aztecas se ocupaban de las auditorías, por lo que México se posicionó como pionero de las auditorías en toda Mesoamérica, creyendo que las auditorías eran necesarias para los gobiernos, es así que el público entiende la transparencia en cualquier administración gubernamental, pero al final es la mejor decisión, por lo que las auditorías se consideran una herramienta indispensable en todo el mundo, esto lo indica (Pamela, 2018)

En el Ecuador el cooperativismo comenzó formalmente a inicios del siglo XX, con la creación de cooperativas de consumo, luego con la reforma agraria, se formaron cooperativas de producción y comercialización, luego con el neoliberalismo, las cooperativas sufrieron por la competencia feroz por ganar clientes. La pérdida de control y desinterés por parte del Estado contribuyeron a su división y debilitamiento. En 2011, entró en vigor la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, que pretende la reglamentación jurídica de las cooperativas y busca su fomento y desarrollo así lo menciona (Aldás, 2019).

De la misma manera en el Ecuador la auditoría de gestión juega un papel importante en las empresas ya que para poder realizar todas las auditorías necesarias es necesario realizar evaluaciones para medir la efectividad alcanzada en un determinado período de tiempo y saber en qué hemos fallado y ser capaces de tomar medidas para eliminar las falencias de manera gradual.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. en su agencia de Guaranda no se evidencian auditorías de gestión anteriores, por lo tanto se desconoce la situación actual de la administración tanto en la gestión como en lo financiero, es por ello que es indispensable realizar este tipo de auditorías en las entidades cada cierto tiempo para detectar errores, descubrir la eficiencia en la rentabilidad, verificar el cumplimiento de objetivos, además identificar como está la gestión administrativa de la empresa, debido a esto es necesario aplicar una auditoría de gestión la cual es necesaria en las cooperativas por diversos motivos relacionados con la eficiencia, eficacia, la transparencia, el cumplimiento normativo y la toma de decisiones informadas, también puede evaluar la eficacia de los procesos internos de la entidad, ayudando así a identificar las ineficiencias y sugerir mejoras que pueden ayudar a utilizar los recursos de manera más eficiente.

Sin embargo mediante una reunión con el Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. nos informó que al no mantener una auditoría de gestión regular se evidencia que existe varias irregularidades como, limitaciones en cuanto a la gestión por ello se ha identificado una inadecuada aplicación de la auditoría, por esa razón se ha visto afectado la rentabilidad debido al deficiente control, también se ha notado que existen falencias al detectar los distintos inconvenientes existentes en los departamentos, asimismo se identificó que mantienen una débil administración empresarial de manera que causa una baja rentabilidad para la entidad, debido al desconocimiento de los beneficios de la misma es lo que provoca la deficiencia en la detección de errores lo que retrasa en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Además, la institución financiera cuenta con un ineficiente asesoramiento al personal, lo cual afecta al cumplimiento eficiente de la actividad administrativa, el

departamento de créditos mantiene un bajo rendimiento en la realización de préstamos debido a que no cuentan con información completa de sus socios.

1.2. Formulación del Problema

¿Cómo incide la auditoría de gestión a los procesos de crédito y cobranza en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro de la ciudad de Guaranda?

1.3. Preguntas de Investigación

¿Existen debilidades en la institución financiera según el sistema de control interno?

¿Cuáles son los procesos establecidos para créditos y cobranzas?

¿Cuáles son los encargados de los procesos de créditos y cobranzas?

¿Existen debilidades en los procesos de crédito y cobranzas?

¿Qué problemas existen en la ejecución de los procesos de crédito y cobranzas?

¿La rentabilidad de la institución financiera es débil o se encuentra fuera de los porcentajes establecidos?

1.4. Justificación

En las instituciones financieras, los procesos de crédito y cobranza son fundamentales para su adecuado funcionamiento y sostenibilidad en el tiempo, estos procesos involucran la evaluación, aprobación y seguimiento de los créditos otorgados, así como la gestión efectiva de la recuperación de los montos adeudados; una gestión deficiente de estos procesos puede generar altos niveles de morosidad, pérdidas económicas y un impacto negativo en la rentabilidad de la institución.

Ante este escenario, surge la necesidad de realizar una auditoría de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro de la ciudad de Guaranda, con el propósito de identificar posibles falencias y proponer mejoras que permitan optimizar su rentabilidad durante el periodo 2023.

La auditoría de gestión es una herramienta valiosa que permite evaluar de manera objetiva y exhaustiva la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de una entidad; en el caso particular de los procesos de crédito y cobranza, este tipo de auditoría permite determinar si se están cumpliendo los objetivos establecidos, si los controles internos son adecuados y si los recursos se están utilizando de manera óptima.

La viabilidad de esta investigación radica en la disposición de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. para brindar el acceso a la información y documentación necesaria, así como la colaboración de su personal involucrado en estos procesos; además, se cuenta con los recursos humanos y técnicos requeridos para llevar a cabo el estudio de manera efectiva.

Los principales resultados que se esperan obtener de esta investigación incluyen la identificación de las fortalezas y debilidades en los procesos de crédito y cobranza, la evaluación del cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos, y la formulación de recomendaciones específicas para mejorar la gestión de estos procesos; esto permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. tomar medidas correctivas y preventivas para optimizar sus operaciones y, en consecuencia, mejorar su rentabilidad.

Los principales beneficiarios de este estudio serán la propia Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., sus socios y clientes, ya que una gestión más eficiente de los procesos de crédito y cobranza contribuirá a fortalecer su posición en el mercado, mejorar la calidad de sus servicios y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Desarrollar la Auditoría de gestión mediante sus respectivas fases a los procesos de crédito y cobranza y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., de la ciudad de Guaranda en el periodo 2023.

1.5.2. Específicos

- Realizar el diagnóstico general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., de la ciudad de Guaranda, por medio de la aplicación de la etapa preliminar para el establecimiento de un conocimiento general de la institución.
- Identificar principales debilidades del sistema de control interno de la cooperativa, durante la etapa de ejecución del proceso a través de cuestionarios del sistema de control interno para la identificación de las principales debilidades en el sistema de control interno.
- Establecer áreas de mejora del proceso de crédito y cobranza establecido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. de la ciudad de Guaranda, por medio de la aplicación de la evaluación del proceso de crédito y cobranza.
- Examinar el cumplimiento de las políticas, procedimientos de crédito y cobranza, a través de la observación de la labor del asesor de crédito en la otorgación de créditos, para la identificación de hallazgos.
- Analizar las prácticas actuales de gestión de créditos y cobranzas y su incidencia en la rentabilidad de la cooperativa, por medio de la aplicación de indicadores financieros para la identificación del impacto en la rentabilidad de los procesos de crédito y cobranza.

- Emitir un informe con los hallazgos, recomendaciones y conclusiones resultantes de la auditoría, que permitan a la administración el establecimiento de acciones correctivas para el fortalecimiento del proceso de crédito y cobranza.

1.6. Idea a defender

La aplicación de una auditoría de gestión a los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. de la ciudad de Guaranda, periodo 2023, permitirá identificar falencias y proponer mejoras que incidan positivamente en la optimización de la rentabilidad de la institución.

1.7. Variables

1.7.1. Variable Independiente

- Auditoría de Gestión a los Procesos de Crédito y Cobranza

1.7.2. Variable Dependiente

- Rentabilidad

Tabla 1*Operacionalización variable independiente*

Numero	Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores	Técnicas
1	Auditoría de Gestión a los Procesos de Crédito y Cobranza	Evaluación sistemática de procesos de crédito y cobranza.	Planificación Preliminar Planificación Específica Ejecución Comunicación Resultados	Análisis inicial y definición de alcance Desarrollo de estrategias y metodologías Implementación y seguimiento de auditoría de Presentación y discusión de hallazgos	Encuesta Auditoría

Elaborado por: Alicia Quinatoa y Patricio Paucar

Tabla 2*Operacionalización variable dependiente*

Número	Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores	Técnicas
2	Rentabilidad	Capacidad de la entidad para generar beneficios financieros.	Índice de Morosidad	Proporción de créditos vencidos respecto al total.	Encuesta Entrevista Auditoría
			Cobertura de Cartera Vencida	Relación entre provisiones y cartera vencida.	
			Rentabilidad sobre Activos (ROA)	Utilidad neta en relación al total de activos.	
			Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)	Utilidad neta respecto al patrimonio.	
			Cartera en Riesgo	Relación entre cartera vencida y total de cartera. Accesibilidad y eficiencia en costos de servicios.	

Elaborado por: Alicia Quinatoa y Patricio Paucar

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Con el fin de fortalecer el desarrollo del trabajo de investigación, se considera necesario revisar algunos trabajos de titulación relacionados con el tema de investigación para comprender las diferentes visiones y conclusiones extraídas por los investigadores:

En su estudio titulado “Auditoría de gestión al departamento de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda.”, ubicada en Riobamba, Provincia de Chimborazo, durante el período 2018, Hipo (2019) destaca la crucial importancia de realizar una auditoría de gestión en el departamento de créditos de la cooperativa, este trabajo, realizado como parte de su tesis para obtener el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., se enfoca en analizar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el uso de recursos materiales, financieros y humanos; además, busca evaluar los resultados de las operaciones de la cooperativa en términos del cumplimiento de metas y la eficiencia de sus procesos, el estudio de Hipo subraya la relevancia de estas auditorías para optimizar la gestión y mejorar la productividad en la cooperativa Kullki Wasi Ltda..

En su investigación titulada “Auditoría de gestión en el área de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito la Merced Ltda.”, Sevilla (2018) sugiere la implementación de controles continuos dentro del departamento de créditos, esta recomendación apunta a garantizar el cumplimiento del manual de créditos de la cooperativa; además, Sevilla aboga por la realización de auditorías internas regulares como medio para optimizar la gestión y asegurar el eficiente funcionamiento de todos los departamentos, este enfoque es destacado por Sevilla en el contexto de su tesis para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, resaltando su relevancia para mejorar continuamente las prácticas de gestión en el área de créditos.

En su artículo “Impacto de la auditoría de gestión en la toma de decisiones administrativas en empresas comerciales”, Cool y Zirufu (2023) examinan cómo la

auditoría de gestión se ha vuelto una herramienta crucial en los últimos años, permitiendo una evaluación eficaz de los procesos administrativos y la gestión de recursos financieros y humanos en empresas comerciales, la investigación, de tipo documental y transversal, se enfoca en el papel de la auditoría de gestión como fuente esencial de información para decisiones administrativas, destacando cómo su implementación puede llevar a una mejor eficiencia organizacional y un manejo más efectivo de los recursos; sin embargo, alertan sobre los riesgos de interpretaciones erróneas de los indicadores de gestión, que pueden influir negativamente en las decisiones finales, los resultados de la investigación resaltan la importancia de la auditoría de gestión en la evaluación de la eficiencia en la gestión de inventarios y otras actividades productivas, subrayando su impacto en la optimización de los procesos administrativos.

En su estudio “Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan Ltda. del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, durante el período 2015”, realizado como parte de su proceso de graduación para el título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría y Contador Público Autorizado, Llugsha (2017) profundiza en la naturaleza y el alcance de la auditoría de gestión, este estudio describe la auditoría de gestión como un proceso sistemático y profesional llevado a cabo por un equipo multidisciplinario, su objetivo principal es evaluar de manera exhaustiva tanto la gestión operativa de la entidad y sus resultados como la eficiencia de su administración, todo ello en función de los objetivos y metas propuestos; Llugsha enfatiza la importancia de medir el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos, así como establecer los valores éticos y controlar la prevención del impacto ecológico; además, destaca la relevancia de evaluar la calidad de los servicios, obras o bienes proporcionados por la organización y el impacto socioeconómico de sus actividades.

En su investigación titulada “Estrategias financieras para mejorar la rentabilidad de la empresa Energycontrol S.A, año 2021”, realizada por Zambrano (2022) como parte de su trabajo de titulación en Gestión Financiera, aborda la problemática de la baja rentabilidad y la ineficacia en el control de costos y gastos en dicha empresa, el estudio concluye que la implementación de estrategias

específicas podría conducir a una mejora sustancial en la rentabilidad de Energycontrol S.A.; entre las estrategias propuestas se encuentran la optimización del control de gastos y costos, especialmente en áreas como inventarios y almacenamiento, el incremento de los ingresos por ventas, y una gestión más eficaz de costos y gastos alineada con los ingresos, estas medidas están diseñadas para abordar directamente los desafíos financieros identificados en la empresa, y así mejorar su desempeño económico.

En su artículo “Determinantes de la rentabilidad empresarial en Ecuador: un análisis de corte transversal”, Sánchez M. (2018) aborda la necesidad de identificar las variables que influyen en la rentabilidad de las empresas en Ecuador; el estudio resalta la escasez de investigación teórica y práctica en este ámbito, atribuyéndolo a la falta de información adecuada para validar modelos económicos eficientes en el contexto ecuatoriano, Sánchez señala que, aunque son limitados los estudios que profundizan en las variables clave para la rentabilidad empresarial en Ecuador, se identifica que la inversión en investigación científica y desarrollo tecnológico juega un papel crucial; el autor argumenta que estos recursos no solo son esenciales para la innovación de productos y procesos, sino que también son fundamentales para impulsar una transformación productiva y mejorar de manera significativa la rentabilidad empresarial en el país.

El estudio titulado “Análisis de la rentabilidad y su respuesta frente a la pandemia COVID-19 en las empresas del Cantón Milagro, año 2020”, realizado por Orejuela (2021), investiga cómo las empresas han mantenido y adaptado su rentabilidad durante la crisis sanitaria, el proyecto define la rentabilidad como la capacidad de una empresa para generar ganancias adicionales a partir de sus actividades económicas, ya sean de producción, transformación o comerciales; el análisis pone énfasis en el delicado equilibrio entre los intereses de los inversionistas y los objetivos corporativos, subrayando cómo una gestión eficiente de la rentabilidad puede contribuir al crecimiento empresarial en medio de desafíos económicos y sociales, este enfoque destaca la importancia de las estrategias adaptativas en tiempos de crisis para mantener una ventaja competitiva.

2.2. Científico

2.2.1. Auditoría

La auditoría, descrita por Manrique (2022), es un proceso meticuloso y objetivo, aplicado a una diversidad de sectores, tanto en entidades privadas como públicas, que abarca áreas fiscales, operacionales, medioambientales, forenses e informáticas, entre otras, esta práctica se diversifica en auditorías tributarias, financieras, administrativas, operativas, gubernamentales, ambientales, académicas y forenses. Esencialmente, la auditoría es un examen exhaustivo diseñado para evaluar procesos y actividades, garantizando su eficiencia en cualquier tipo de empresa.

La auditoría trasciende su rol tradicional de mera revisión de cumplimiento, convirtiéndose en un pilar fundamental para la mejora continua y la toma de decisiones estratégicas en cualquier organización, impulsando así su desarrollo sostenible y su adaptación a un entorno cambiante. (Manrique, 2022)

2.2.2. Gestión

Peña & Milligan (2022) destacan que la gestión administrativa implica la coordinación de esfuerzos grupales para alcanzar objetivos específicos, a través de tareas clave como la planeación, organización, dirección y control, esta área se enfoca en la movilización colectiva para ejecutar acciones ordenadas dentro de una organización con el fin de lograr metas establecidas. Se resalta que la gestión no solo involucra la revisión sistemática de procesos y actividades empresariales, sino también la obtención y evaluación de evidencia para asegurar su eficacia.

Desde una perspectiva más amplia, se reconoce que la gestión administrativa actúa como el eje central en la alineación de estrategias y operaciones dentro de una organización, desempeñando un papel crucial en la traducción de planes a acciones concretas. Este enfoque integrado contribuye significativamente a la efectividad organizacional y a la optimización de recursos, fortaleciendo así la capacidad de una empresa para responder a desafíos y oportunidades en su entorno.

2.2.3. Auditoría de gestión

García (2018), expone en detalle la naturaleza y los objetivos de la auditoría de gestión. Define este proceso como una revisión sistemática de las actividades de una organización, o de un segmento de ella, orientada a objetivos específicos. Esta revisión cumple con tres propósitos fundamentales: evaluar el funcionamiento de la entidad, identificar oportunidades para mejorar y desarrollar recomendaciones pertinentes. La auditoría de gestión, en esencia, busca determinar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos de una entidad, promoviendo así una gestión adecuada del patrimonio, ya sea público o privado.

Para llevar a cabo este proceso, es crucial que el auditor obtenga datos que permitan una evaluación y análisis efectivos de la entidad. Esto implica trabajar con indicadores de gestión que faciliten el análisis del desempeño organizacional. En caso de que la entidad ya cuente con indicadores establecidos, el auditor debe ser capaz de correlacionar y evaluar la información proporcionada. De lo contrario, se espera que el auditor desarrolle y aplique sus propios indicadores, en acuerdo con la entidad, para obtener una evaluación precisa y detallada.

Además, García resalta que la responsabilidad de cumplir con la misión y los objetivos institucionales, incluyendo el cumplimiento de planes y programas, recae sobre los directivos y gerentes de la organización. La auditoría de gestión juega un papel crucial en esta área, pues a través de sus observaciones y recomendaciones, proporciona retroalimentación valiosa. Esta retroalimentación es esencial para asegurar la correcta administración y salvaguarda del patrimonio, así como para lograr los objetivos y metas establecidos por la entidad. (García, 2018)

2.2.3.1. Beneficios de la auditoría de gestión

Según Freire (2018), los beneficios de una auditoría de gestión son múltiples y significativos, este proceso no solo facilita la identificación de problemas y sus causas subyacentes, sino que también aporta soluciones efectivas y mejoras; asimismo, la auditoría establece criterios claros para evaluar las metas y objetivos de una entidad, un aspecto crucial es que promueve la comunicación entre los

niveles de producción y la gerencia, contribuyendo a una mayor conciencia de los empleados operativos sobre los desafíos y problemas que surgen en su entorno laboral; además, permite una valoración independiente y objetiva de las operaciones.

Desde una perspectiva general, se considera que la auditoría de gestión actúa como un catalizador para mejorar la sinergia organizacional. Este proceso no solo refuerza la transparencia y el entendimiento mutuo entre distintos niveles jerárquicos dentro de la empresa, sino que también potencia el compromiso y la responsabilidad de los empleados hacia su trabajo. Al proporcionar una evaluación clara y objetiva, la auditoría de gestión es esencial para fomentar una cultura de mejora continua y adaptabilidad en el entorno empresarial dinámico actual.

2.2.3.2. Objetivos de la auditoría de gestión

Arias (2018), resalta la importancia de la auditoría de gestión como un proceso crucial para evaluar y mejorar aspectos administrativos, gerenciales y operativos de una organización, esta auditoría se enfoca en la efectividad y eficiencia del uso de recursos, y entre sus objetivos principales se encuentran:

- Identificar áreas donde se puedan reducir costos, mejorar métodos operativos e incrementar la rentabilidad, en apoyo a las necesidades identificadas.
- Evaluar si las actividades auditadas operan con eficiencia, eficacia y economía.
- Determinar el grado de cumplimiento de la organización y de sus miembros respecto a las tareas y responsabilidades asignadas.
- Medir el nivel de control y la evaluación de la calidad, tanto de los procesos como del desempeño del personal.
- Verificar la efectividad de los controles gerenciales y su capacidad para asegurar el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones de la organización.

El enfoque de la auditoría de gestión en la formulación de opiniones sobre estos aspectos resulta fundamental para establecer si las tareas asignadas se cumplen de manera eficiente, esta evaluación integral y metódica contribuye a una gestión

organizacional más eficaz y a la toma de decisiones estratégicas, fortaleciendo así la capacidad de respuesta y adaptabilidad de la organización en un entorno empresarial en constante cambio.

2.2.3.3. Procesos de auditoría de gestión

Cualquier auditoría debe seguir un proceso estructurado que comienza con la planificación y continúa con la ejecución, presentación de informes y seguimiento posterior. Este proceso se divide en cuatro fases esenciales:

Fase I: Conocimiento Preliminar

En esta fase inicial, se obtiene un entendimiento integral de la empresa. Implica conocer la estructura organizacional, sistemas de información y revisar informes de gestión. Las actividades incluyen:

- Visita de observación.
- Obtención y revisión de información.
- Definición del alcance y objetivos de la auditoría.
- Identificación de áreas clave para la estrategia de auditoría.

Fase II: Planificación Específica

Esta etapa resulta en una matriz de decisiones y un programa de trabajo detallado, que abarca:

- Análisis de información y documentación.
- Evaluación del control interno.
- Análisis de riesgo y determinación de niveles de confianza.
- Elaboración de programas de trabajo y muestreo de auditoría.

Fase III: Ejecución

Aquí se ejecuta la auditoría según lo planificado, enfocándose en:

- Aplicación de programas de trabajo.

- Pruebas de control y procedimientos analíticos.
- Obtención de evidencias.
- Desarrollo de hallazgos y coordinación supervisada.

Fase IV: Comunicación de Resultados

Esta fase implica la interacción constante con las partes interesadas y la discusión de los hallazgos del informe de auditoría, que incluye:

- Comunicación parcial de resultados.
- Identificación de observaciones y oportunidades de mejora.
- Discusión y definición de compromisos con el cliente.
- Creación del informe ejecutivo.

Desde una perspectiva amplia, este proceso detallado demuestra cómo la auditoría de gestión no solo evalúa la eficiencia, eficacia y economía en la gestión, sino que también promueve la toma de decisiones informadas y acciones correctivas. Este enfoque integral de la auditoría es crucial para garantizar la optimización continua de recursos y procesos dentro de una organización. (Ruiz, 2018)

2.2.3.4. Estructura del programa de auditoría

Cubero (2019), un programa de auditoría eficaz debe incluir varios componentes clave, primero, el objetivo general, que describe el propósito principal del examen de forma global, a continuación, el alcance del trabajo, donde se menciona la aplicación de normas de auditoría generalmente aceptadas y/u otras normas nacionales, también deben incluirse cualquier restricción que pueda existir y otros requisitos específicos, en el caso de una auditoría financiera, es esencial indicar el período que será examinado.

El programa de auditoría también debe tener un espacio dedicado a instrucciones detalladas. Esto es seguido por columnas para registrar información como las iniciales del auditor o auxiliar responsable de cada procedimiento, el período cubierto, el volumen examinado, entre otros datos. Además, debe haber referencias

claras a los papeles de trabajo donde se pueden encontrar los detalles de estas actividades.

Este diseño del programa de auditoría demuestra una estructura organizada y detallada, esencial para garantizar la cobertura completa y la eficacia del proceso de auditoría. La claridad y la precisión en cada paso son fundamentales para asegurar que todos los aspectos relevantes sean revisados exhaustivamente y que las conclusiones de la auditoría sean robustas y fiables.

2.2.3.5. Pruebas de Auditoría

Las pruebas de auditoría son un componente esencial en el proceso de auditoría, diseñadas para evaluar eficientemente la integridad y fiabilidad de la información y controles dentro de una organización; estas pruebas se dividen en dos categorías principales: pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas.

Pruebas de Cumplimiento: Estas pruebas están diseñadas para verificar la efectividad de los controles internos, el auditor evalúa si los controles internos establecidos por la empresa auditada son efectivos y se aplican correctamente, las técnicas utilizadas incluyen la inspección de documentos, la observación y la indagación, el auditor también puede emplear métodos como diagramas de flujo para identificar puntos críticos y cuestionarios de control interno para descubrir deficiencias y fortalezas en los sistemas, estas pruebas buscan proporcionar un grado razonable de seguridad sobre el funcionamiento adecuado de los controles internos.

Pruebas Sustantivas: Las pruebas sustantivas proporcionan evidencia directa sobre la validez de las áreas o componentes específicos de la organización, estas pruebas implican realizar indagaciones, procedimientos analíticos y verificar la documentación de respaldo, su objetivo es obtener una convicción clara y precisa sobre la información y las transacciones observadas, están alineadas con principios como la imparcialidad y la objetividad, y su fin es validar la confiabilidad de la información analizada. (Cardoso, 2020)

La combinación de estas pruebas permite al auditor cumplir con varios objetivos clave durante el proceso de auditoría, estos incluyen recopilar evidencia suficiente y competente para respaldar las conclusiones y opiniones sobre los estados financieros de la entidad; además, las pruebas de auditoría implican una variedad de procedimientos, como inspección, observación, confirmación, cálculos y análisis, todos los cuales contribuyen a una evaluación exhaustiva y detallada de la organización auditada.

La efectividad de las pruebas de auditoría depende en gran medida de la habilidad del auditor para seleccionar y aplicar los procedimientos adecuados, esto requiere un conocimiento profundo de la entidad, su industria y el entorno en el que opera; además, el auditor debe ser capaz de adaptar su enfoque según las circunstancias únicas de cada auditoría, lo que significa estar siempre alerta a nuevos riesgos y desafíos que puedan surgir durante el proceso.

En última instancia, las pruebas de auditoría no solo apoyan la formación de una opinión profesional sobre los estados financieros, sino que también son cruciales para identificar oportunidades de mejora en la gestión de la entidad, al proporcionar una visión detallada y objetiva de la efectividad del control interno y la veracidad de la información financiera, estas pruebas son fundamentales para fortalecer la gobernanza corporativa y mejorar la transparencia en el mundo empresarial, así, el auditor se convierte en un socio clave para la organización, aportando valor más allá de la mera conformidad con las normas y reglamentos.

2.2.3.6. Técnicas de auditoría

En la auditoría de gestión, las técnicas empleadas son fundamentales para recopilar evidencia y evaluar la efectividad de los procesos organizacionales, estas técnicas, elegidas por el auditor según su criterio y las necesidades específicas de la auditoría, se utilizan para obtener la información necesaria que respalde las conclusiones y opiniones presentadas en el informe final.

Las técnicas más comúnmente empleadas en la auditoría de gestión se clasifican según la acción que se va a realizar y pueden agruparse de la siguiente manera:

Tabla 3*Técnicas de auditoría*

Verificación	Técnicas
Ocular	Comparación Observación Rastreo
Verbal	Indagación Entrevista Encuesta Análisis
Escrita	Conciliación Confirmación Tabulación
Documental	Comprobación Cálculos
Física	Revisión selectiva Inspección

Fuente: Reyes (2020)

2.2.3.7. Marcas de auditoría

Las marcas de auditoría son elementos fundamentales en el proceso de auditoría, ya que permiten al auditor identificar de manera rápida y precisa el tipo de procedimiento, tarea o prueba realizada durante el examen, estas marcas son signos o símbolos convencionales que se utilizan en los papeles de trabajo del auditor para registrar la ejecución de las diferentes actividades de auditoría.

La importancia de las marcas de auditoría radica en su capacidad para proporcionar una referencia clara y concisa sobre las acciones llevadas a cabo durante el proceso de auditoría, esto es especialmente relevante dado que el auditor trabaja con una gran cantidad de documentos, tanto recibidos de la entidad auditada como de terceros externos, así como con documentos que él mismo genera durante el examen; utilizar marcas de auditoría permite al auditor identificar y seguir el rastro de cada procedimiento sin necesidad de recurrir a descripciones detalladas que consumirían tiempo y generarían una sobrecarga de papeles de trabajo.

Existen dos tipos principales de marcas de auditoría: aquellas que tienen un significado uniforme, definido por estándares que se aplican de manera consistente en todos los papeles de trabajo, y aquellas que tienen un significado específico

determinado por el auditor interno según su criterio, las marcas estandarizadas proporcionan coherencia y uniformidad en la documentación de la auditoría, lo que facilita la revisión posterior del trabajo realizado y promueve la eficiencia en el proceso.

Por otro lado, las marcas de auditoría con significado específico según el criterio del auditor interno permiten adaptar el sistema de registro a las necesidades específicas de cada examen; esto brinda flexibilidad al auditor para personalizar el proceso de documentación y adecuarlo a las particularidades de cada situación de auditoría, lo que puede ser especialmente útil en casos donde se requiere un enfoque particularizado o una atención especial a ciertos aspectos. (Falconí, 2020)

Aportando desde la experiencia, las marcas de auditoría han sido una herramienta invaluable para agilizar el proceso de auditoría, especialmente en exámenes que involucran una gran cantidad de documentación, su uso sistemático y consistente ha demostrado ser clave para mantener la claridad y organización en los papeles de trabajo, lo que ha facilitado enormemente la revisión y el análisis de los resultados de la auditoría.

2.2.3.8. Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son esenciales en el proceso de auditoría, ya que constituyen el conjunto de documentos o registros, tanto físicos como electrónicos, donde se consigna toda la evidencia recopilada por el auditor durante la ejecución de las pruebas y la revisión de la entidad auditada, estos documentos también incluyen cualquier información obtenida por el auditor que no haya sido preparada por él mismo.

El contenido básico de los papeles de trabajo suele incluir información como el nombre de la entidad auditada, el área o actividad examinada, la fecha de aplicación de los procedimientos de auditoría, una descripción de la labor realizada y los resultados obtenidos, las fuentes de información utilizadas, la base de selección de la muestra verificada, conclusiones alcanzadas (si corresponde), firma del auditor y la evidencia de revisión por parte del supervisor.

Entre las características clave de los papeles de trabajo se encuentra su capacidad para sustentar el programa de auditoría, es decir, para respaldar y documentar las actividades planificadas y ejecutadas durante la auditoría, también deben contener índices y referencias cruzadas relacionadas con el programa de auditoría, lo que facilita la organización y la revisión de la documentación.

Es fundamental que los papeles de trabajo estén fechados y firmados por el auditor que los prepara, así como revisados por el coordinador del equipo de auditores, deben ser completos y precisos para respaldar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, demostrando claramente la naturaleza y el alcance del trabajo realizado.

Desde la perspectiva de la auditoría, los papeles de trabajo desempeñan un papel crucial al proporcionar una base documental sólida y verificable que respalda las conclusiones y recomendaciones emitidas por el auditor, permiten una revisión exhaustiva de las actividades realizadas durante la auditoría, lo que garantiza la transparencia y la integridad del proceso. (Whittington & Pany, 2021)

Personalmente, considero que los papeles de trabajo son más que simples documentos; son la columna vertebral del proceso de auditoría, su adecuada preparación y organización son fundamentales para garantizar la calidad y la fiabilidad de los resultados de la auditoría; además, su revisión y validación por parte del supervisor son pasos críticos que aseguran la coherencia y la precisión de las conclusiones alcanzadas.

2.2.3.9. Hallazgo

Uno de los procesos más importantes en la auditoría es el desarrollo de oportunidades de mejoramiento de las principales actividades que ejecuta la empresa, la palabra “hallazgo” tiene muchos significados y connotaciones, además transmite una idea diferente a distintas personas; sin embargo, en la auditoría de gestión se la emplea para referirse a cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría en los diferentes componentes.

El hallazgo debe ser estructurado de acuerdo con sus atributos (condición, criterio, causa y efecto) y obviamente que será de interés para la organización auditada, normalmente el auditor determina las observaciones de auditoría o hallazgos y evalúa su importancia, el análisis de los hallazgos por parte del auditor, comprende cuatro atributos básicos:

Tabla 4

Atributos del hallazgo

Atributo	Descripción	Significado
Condición	Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor interno en relación con una operación, actividad o transacción, y refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados.	Lo que es
Criterio	Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición, es decir, son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual. Entre los principales criterios típicos tenemos: Disposiciones por escrito (leyes, reglamentos, objetivos, políticas y metas, planes, manuales, directrices, procedimientos, resoluciones, circulares, etc.)	Lo que debe ser
Causa	Son los resultados adversos, reales o potenciales, que obtiene el auditor al comparar la condición y el criterio respectivo.	Por qué sucede
Efecto	Es la razón o razones fundamentales por las cuales se presenta una condición, o el motivo o motivos por el que no se cumplió el criterio. Basta con indicar en el informe de auditoría, que determinado problema existe porque alguien no cumplió un criterio, para convencer al lector.	Las consecuencias por la diferencia entre lo que es y lo que debe ser
Recomendaciones	Son acciones concretas y prácticas que se proponen con el objetivo de remediar las brechas entre la situación actual y la situación deseada.	Lo que se debe hacer

Fuente: Whittington & Pany (2021)

2.2.3.10. Informe de auditoría

La auditoría de gestión es un proceso sistemático que evalúa la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones de una organización, su objetivo principal es identificar áreas de mejora y proporcionar recomendaciones para optimizar el desempeño y alcanzar los objetivos estratégicos, el resultado final de este proceso se plasma en el informe de auditoría de gestión, un documento clave que comunica los hallazgos, conclusiones y recomendaciones a la alta dirección y demás partes interesadas.

El informe de auditoría de gestión debe estructurarse de manera clara y concisa, siguiendo ciertas características de calidad que reflejen el profesionalismo y la relevancia de los resultados, debe incluir aspectos significativos, útiles y oportunos, respaldados por información exacta y convincente; además, debe mantener un tono objetivo, constructivo y positivo, enfocándose en las oportunidades de mejora y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La estructura típica del informe de auditoría de gestión comprende varios elementos clave. Inicia con una carátula que identifica el trabajo realizado, seguida de un índice que guía al lector a través del contenido, se incluyen también las siglas y abreviaturas utilizadas para facilitar la comprensión, la carta de presentación introduce formalmente el informe, destacando el alcance, la conformidad con las normas de auditoría y la firma del jefe de auditoría.

El cuerpo principal del informe se divide en capítulos, el primer capítulo presenta el enfoque de la auditoría, incluyendo el motivo, los objetivos, el alcance, los componentes auditados y los indicadores utilizados, el segundo capítulo proporciona información relevante sobre la entidad auditada, como su misión, visión, análisis FODA, base legal, estructura orgánica, objetivos, financiamiento y principales empleados, los resultados generales se abordan en el tercer capítulo, incluyendo comentarios, conclusiones y recomendaciones relacionados con la evaluación del control interno, el cuarto capítulo se enfoca en los resultados específicos por componente, destacando aspectos positivos, deficiencias

encontradas, conclusiones y recomendaciones constructivas para mejorar la gestión y el cumplimiento de los objetivos.

Además del informe principal, se prepara una síntesis que resume los puntos clave en unas pocas páginas, facilitando una comprensión rápida para la alta dirección y los ejecutivos con tiempo limitado, esta síntesis incluye el motivo del examen, los rubros o áreas examinadas, los principales hallazgos cuantificados, las conclusiones sobre el control interno y los componentes significativos, así como el período examinado y la firma del jefe de auditoría. (Torres & Pérez, 2022)

Es importante destacar que el informe de auditoría de gestión no solo señala las deficiencias encontradas, sino que también brinda recomendaciones constructivas para abordarlas, estas recomendaciones deben ser aplicadas y monitoreadas por la organización para lograr mejoras tangibles en su desempeño y competitividad a largo plazo, la alta dirección tiene la responsabilidad de revisar detenidamente el informe, comprender los hallazgos y tomar las medidas necesarias para implementar las recomendaciones y fortalecer los procesos y controles internos.

2.2.4. Control interno

La auditoría interna es un proceso esencial para evaluar la eficacia de los controles internos de una organización, dentro del marco de control interno establecido por el COSO III, se identifican varios componentes clave que ayudan a garantizar la integridad y fiabilidad de la información financiera y operativa, uno de estos componentes es el ambiente de control, que se refiere a la actitud hacia el control interno y la conciencia de control establecida y mantenida por la gerencia y los empleados de la organización.

El ambiente de control se basa en la filosofía, el estilo y la actitud solidaria de la dirección, así como en la competencia, los valores éticos y la integridad de las personas en la organización, un ambiente de control positivo es fundamental para el éxito del sistema general de control interno, ya que influye en las decisiones y actividades en toda la organización, una cultura ética sólida y un compromiso con la integridad son elementos esenciales del ambiente de control.

Otro componente importante del control interno es la evaluación de riesgos, que implica identificar, evaluar y gestionar los eventos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos de la organización, una evaluación exhaustiva de los riesgos es crucial para garantizar actividades de control efectivas y eficientes, ya que ayuda a la gerencia a decidir cómo abordar los riesgos identificados.

Las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se implementen las directivas de gestión y se aborden los riesgos identificados, estas actividades pueden ser tanto manuales como automatizadas y se aplican en varios niveles organizativos y funcionales, las actividades de control son fundamentales para reducir los riesgos y asegurar el logro de los objetivos de la organización.

La información y comunicación son componentes esenciales del control interno, ya que implican el intercambio de información útil entre personas y organizaciones para apoyar decisiones y coordinar actividades, la comunicación efectiva tanto interna como externa es crucial para un control interno eficaz, asegurando que la información relevante se comunique a la gerencia y otros empleados en el momento adecuado.

Finalmente, el monitoreo y supervisión son procesos continuos para evaluar la calidad del desempeño del control interno a lo largo del tiempo, la gerencia debe enfocar los esfuerzos de monitoreo en el control interno y el logro de los objetivos de la organización, asegurándose de que los controles operen según lo previsto y tomando medidas correctivas según sea necesario. (Menezes, Alves, & Souza, 2019)

Desde la perspectiva de la auditoría interna, estos componentes son fundamentales para garantizar la eficacia y eficiencia de los controles internos de una organización, al evaluar cada componente y su interacción, los auditores internos pueden identificar áreas de mejora y proporcionar recomendaciones para fortalecer el sistema de control interno de la organización, asegurando así la integridad y fiabilidad de la información financiera y operativa.

2.2.4.1. Riesgos de Auditoría

El riesgo de auditoría es la probabilidad de que existan, una vez que se haya terminado de realizar la auditoría, errores o irregularidades significativas no detectadas en la empresa o en el área o componente que se examina. Desde el punto de vista del auditor, es el riesgo que él está dispuesto, podemos decir, a asumir. Los factores que integran el riesgo de auditoría son:

- **Riesgo inherente:** Es la posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa y financiera, antes de verificar la eficiencia del control interno diseñado y aplicado por la empresa que será auditada. Este riesgo tiene relación directa con el contexto global y es subyacente a la entidad.
- **Riesgo de control:** Es la posibilidad de que los procedimientos de control interno establecidos por la empresa, incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna.
- **Riesgo de detección:** Es el riesgo que tiene el auditor al aplicar programas de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para detectar errores o irregularidades. Depende por lo tanto de la pericia, buen juicio y experiencia del auditor.

2.2.4.1.1. Determinación del nivel de confianza y riesgo en la evaluación del control interno

Para determinar el nivel de confianza y riesgo del control interno se considera:

- **Valoración:** Se obtiene primeramente de la ponderación total (PT) y la calificación total (CT) para determinar el nivel de confianza (NC).
- **Ponderación total (PT):** Constituye la muestra.
- **Calificación total (CT):** Es el número de respuestas o situaciones favorables de la muestra, que cumplen con los criterios del control.
- **Nivel de confianza (NC):** Es la confiabilidad que el auditor tiene de los controles internos de la empresa.

La fórmula del nivel de confianza es la siguiente: $NC = CT * 100 / PT$

El nivel de confianza es inversamente proporcional al riesgo que el auditor confrontará al examinar la entidad o el componente respectivo. Niveles de riesgo: Los niveles de riesgo determinarán la profundidad y alcance de las pruebas sustantivas que se aplicarán a través de los programas detallados, así como el tamaño de la muestra. Tanto al nivel de confianza como al nivel de riesgo se los ubica dentro de rangos porcentuales generalmente aceptados: (Cubero, 2019)

Tabla 5

Rangos para establecer el nivel de confianza y el nivel de riesgo

Nivel de confianza		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
Nivel de riesgo (100-nc)		

Fuente: Cubero (2019)

La gestión eficaz del riesgo de auditoría es esencial para garantizar la calidad y confiabilidad de la información y mejorar la integridad y eficacia del proceso de auditoría, estos tres tipos de riesgo ayudan al auditor a enfocarse en áreas clave, determinar el tipo, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría y expresar una conclusión sobre la validez de la información; además, proporciona a los usuarios de los estados financieros una mayor confianza en la integridad y confiabilidad de la información proporcionada.

2.2.5. Crédito

Para Morales & Castro (2019), el crédito y el financiamiento el crédito es un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere.

Esto nos menciona que un crédito o préstamo es un contrato en que la persona física o jurídica recibe una cantidad de dinero para un determinado tiempo a cambio de una compensación en forma de interés.

2.2.5.1. Selección y normas de crédito

La selección de crédito implica el uso de tecnología para determinar qué clientes deben recibir crédito, este proceso implica evaluar la solvencia del cliente y compararla con los estándares crediticios (requisitos mínimos para que una empresa conceda crédito a un cliente).

La norma de crédito hace referencia al uso de herramientas tecnológicas que nos ayuda a la institución financiera a analizar a sus clientes para tener en cuenta la solvencia de créditos que se pueda ofrecer ciertos trámites.

2.2.5.2. Las cinco ces del crédito

Las 5C son un conjunto de factores que las instituciones financieras utilizan al analizar las solicitudes de crédito, su nombre se deriva de cada uno de los factores: características, capacidades, capital, seguridad y condiciones; una técnica muy utilizada de selección de crédito es la de las cinco Ces del crédito, que proporciona un esquema para un minucioso análisis de crédito, debido al tiempo y el costo que implica, este método de selección de crédito se usa para solicitudes de crédito de mucho dinero. Las cinco Ces son:

1. **Carácter (reputación y/o historial crediticio):** el registro del cumplimiento de obligaciones anteriores del solicitante.
2. **Capacidad:** la capacidad del solicitante para reembolsar el crédito solicitado, juzgado en términos del análisis de estados financieros enfocado en los flujos de efectivo disponibles para liquidar obligaciones de deuda.
3. **Capital:** la deuda relacionada con el capital del solicitante.
4. **Colateral:** la cantidad de activos de que dispone el solicitante para asegurar el reembolso del crédito. Cuanto mayor es la cantidad disponible de activos, mayor es la probabilidad de que una empresa recupere los fondos si el solicitante se atrasa en los pagos.
5. **Condiciones:** las condiciones económicas actuales en general y de una industria específica, y todas las condiciones únicas en torno a una transacción específica.

El análisis utilizando las cinco Ces del Crédito nos da una decisión específica de aceptar o rechazar el crédito, por lo que su uso requiere de un analista con experiencia en la revisión y aprobación de solicitudes de crédito. El uso de este sistema tiene como objetivo garantizar que los clientes de crédito empresarial paguen según los plazos de crédito establecidos sin presiones. (Gitman, 2019)

Al hablar de las 5 Ces del crédito vamos a conocer cinco puntos importantes o medidas para la selección de crédito la cual nos ayuda a realizar un análisis minucioso con respecto al tiempo y el costo, utilizando métodos para cada solicitud de crédito.

El autor hace referencia a, Carácter o reputación crediticio, la cual es el cumplimiento de las obligaciones que se han hecho con el solicitante, la capacidad de crédito para el análisis del estado financiero del deudor, capital relacionada con el crédito que se va a dar al solicitante, activos que dispone el solicitante para asegurar el crédito y las condiciones económicas para el cumplimiento de la misma.

2.2.5.3. Análisis de condiciones de crédito

Las condiciones de crédito otorgadas a la empresa por los proveedores permiten diferir el pago de las compras, dado que el costo que supone para el proveedor invertir dinero en el producto después de venderlo puede reflejarse en el precio de compra, el comprador ha pagado indirectamente por este beneficio, por lo tanto, los compradores deben analizar cuidadosamente las condiciones del crédito para determinar la mejor estrategia de crédito comercial.

Si una empresa obtiene un plazo de crédito extendido que incluye un descuento por pronto pago, tiene dos opciones: aceptar el descuento por pronto pago o rechazar el descuento por pronto pago, para aceptar un descuento por pronto pago, si la empresa planea aceptar un descuento por pronto pago, el pago debe realizarse el último día del período de descuento, no hay ningún cargo por recibir un descuento por pronto pago. (Castillo, 2021)

El autor deduce que, el análisis de condiciones de crédito ayuda a la institución financiera aplazar el pago, la cual también es analizada de manera rigurosa por las condiciones de crédito y determinar una estrategia a un plazo extendido.

2.2.5.4. Los préstamos de largo plazo

Se caracterizan por ser renegociable mejorar el historial crediticio adaptarse a las necesidades del solicitante con diversas exigencias y requisitos para la obtención además sus tasas de interés suelen ser un poco más altas sin embargo siempre habrá una comodidad de pago y a qué se devuelve en muchas cuotas a largos años. (James C. Van Horne, John Martin Wachowicz, 2020)

Existen diferentes tipos de préstamo a largo plazo que pueden acceder según las necesidades de cada prestamista:

- **Préstamos personales;** referente a la compra de bienes servicios como viajes reparaciones en la casa las cuales se detallan en costos que no deben ser elevados.
- **Préstamos del consumo;** se solicita para adquirir un nuevo auto celular, computadora o diversos dispositivos de tecnología con alta Gama.
- **Préstamos para estudiar;** adquirido por muchos padres de familia para pagar las colegiaturas de sus hijos o inclusive las propias una de las ventajas es que el préstamo Es aplicable según intereses bajos.
- **Préstamos hipotecarios;** una buena opción que se desea adquirir para comprar una casa la cual puede inclusive servir como garantía de pago.
- **Préstamos para empresa;** estas se aplican por instituciones, empresas para invertir o financiar en un nuevo plan de negocio. Para ello se recomienda usar una alta liquidez. (Pueyo & González, 2019)

Se entiende que el préstamo a largo plazo es importante ya que se adapta a la necesidad del prestamista con diversos requisitos la cual además es un poco alta con las tasas de interés, misma que cuenta con diferentes tipos de préstamo como préstamo personal que ayuda al deudor hacer la compra de bienes o servicios, como viajes, reparaciones de auto, casa o negocios, préstamo de consumo que se da para

la compra de un celular, computadora, etc., préstamo para estudiar, como lo indica el nombre se lo realiza para madres, padres de familia que quieran aplicar a este crédito y ayudar a sus hijos dentro de sus estudios, préstamo hipotecario da la opción de adquirir el préstamo con la hipoteca de su terreno, casa, carro etc, préstamo para empresa se aplican para las empresas, instituciones e invertir en un nuevo plan de negocio, crédito de inversión es una herramienta que ayuda a que el bien o servicio aumente su valor en un año o más.

2.2.6. Cobranza

Hace referencia a la recuperación de los créditos que se han otorgado previamente a una empresa industria comercial financiera prestadora de servicios o personas esta tarea es realizada con el efecto de controlar de manera interna los procedimientos que requiere la institución financiera para realizar nuevas transacciones que sean procesadas de manera adecuada. Como resultado se capta nuevos fondos para el desarrollo de actividades o la liquidación de deudas. (Aznar & Molina, 2019)

La cobranza es importante para la recuperación de créditos que se otorgan previamente a los deudores, la institución financiera realiza controles de manera interna y procedimientos para obtener resultados según el tiempo del préstamo.

2.2.6.1. Fases de cobranza

Las fases del sistema de cobranza se dividen en un sistema general con cuatro etapas las cuales describen la clase de esfuerzo que se hace con el cliente para que los pagos se puedan cumplir además se caracteriza a cada una de manera distinta:

- 1. Etapa de rutina impersonal;** dentro de esta etapa se da a conocer las dificultades financieras donde el deudor se convierte en moroso además el cliente puede malinterpretar las condiciones.
- 2. Etapa de exhortaciones impersonales;** los clientes se descuidan de las fechas de vencimiento por lo reducido de la cuenta se atrasan, pero generalmente pagan mismas que pueden ser por las condiciones locales del negocio.
- 3. Etapa de exhortaciones personales;** Se trata de cartas recordatorias, correos electrónicos y mensajes digitales.

4. Etapa de acción drástica o legal; Convenio de ampliación. Arreglo de composición. Asignación de cuentas por cobrar. Agencias de cobranzas. Embargo o asignación del salario. Reposición. Abogado. Juicio. Otras acciones. (Morales & Castro, Crédito y Cobranza, 2019)

Las fases de cobranza se dividen en cuatro etapas las cuales explican cada punto de vista y el esfuerzo que realiza el deudor para cumplir o no con el pago del crédito, etapa de rutina impersonal es donde se conocen las dificultades negativas que tiene el deudor para el pago del crédito que llega en un cierto tiempo a llamarse como moroso, en la segunda etapa de la exhortación impersonal, es donde los deudores se descuidan de las fechas de pago y se atrasan con las condiciones de la institución financiera, la tercera etapa es cuando la institución financiera envía recordatorios a través de mensajes de WhatsApp o correos electrónicos al deudor para que realice sus pagos a tiempo de la misma forma las condiciones que se tomarán en cuenta si se pasan de la fecha limitada, la cuarta etapa es básicamente, la etapa legal donde institución financiera y la agencia de cobranzas realiza el embargo de bienes, asignación de salario, reposición con abogados, juicios y otras acciones legales.

2.2.6.2. Tipos de cobranza

En cuanto a los tipos de cobros existen;

Cobranza normal

Este cobro se ejecuta mediante la información que nos facilita el estado de cuenta o factura en donde se comprueba al cliente sobre el progreso del crédito.

La cobranza normal se realiza mediante la información que se analiza con la cuenta o factura que comprueba si el deudor cumplió o no con el pago.

Preventiva

Este tipo de cobro se produce antes del vencimiento de la deuda. Como sugiere el nombre, el objetivo es evitar retrasos en los pagos sin dañar la salud financiera de su organización. La mayor ventaja del cobro preventivo de deudas es que facilita el cobro de deudas. En cuanto a los objetivos de cobro preventivo, permite a los

clientes conocer sus deudas, así como conocer de antemano los motivos de la morosidad y hacer que los clientes comprendan las consecuencias del impago o la morosidad. Para realizar una precarga efectiva, primero debe segmentar su cartera; de esa manera podrá identificar fácilmente a aquellos que aún no han incumplido. Nuevamente, dentro de este grupo, puedes segmentar en función de su comportamiento en relación con tus comunicaciones. El software de agregación que le permite definir KPIs puede resultar útil para ayudarle a segmentar y analizar los datos que obtiene. (Morales & Castro, Crédito y Cobranza, 2019)

Preventiva se analiza antes del vencimiento o la fecha de la deuda, de esta manera se evitan que los pagos se retrasen la misma que dañaría la imagen del deudor y también la salud financiera u organización, este nos da como ventaja a que los clientes eviten problemas.

Administrativa (1-15 días)

La cobranza administrativa se refiere al cobro de deudas que aún no están vencidas o vencidas. Generalmente, la cobranza administrativa se entiende como la responsabilidad por las cuentas vencidas hasta 90 días, por lo que puede ser fácilmente gestionada por el departamento financiero de una organización. En esta etapa, tiene sentido que su equipo cree una plataforma de cobranza automatizada para garantizar una gestión eficiente de la cartera, evitar errores y monitorear el estado de los contactos de los clientes.

En este proceso es donde el departamento financiero realiza la cobranza administrativa a las cuentas vencidas o no vencidas hasta 90 días, una etapa para garantizar una gestión eficiente y monitorear el estado de contacto con cada deudor.

Cobro domiciliario (15- 30 días)

Esto sucede cuando el cliente no paga la tarifa dentro del plazo de pago, esto se denomina morosidad.

El cobro domiciliario es cuando el cobro de la deuda ha pasado de 15 a 30 días de morosidad, un punto donde la institución debe realizar un llamado al deudor sea a través de correos electrónicos, mensajes o a domicilio la cual tiene un costo aparte.

Extrajudicial (31 a 50 días)

A más de ser una forma de cobro de deudas, también es un paso en la gestión de cobro de deudas que se produce cuando una deuda no se paga a pesar de las estrategias administrativas de cobro. En este tipo de cobros, la capacidad de negociación es un factor clave para evitar la fase judicial y conseguir la liquidación de la deuda. También es importante entender a los clientes morosos para entender qué técnicas se deben aplicar a cada cliente moroso, por ejemplo, cuando hay deudores involuntarios que quieren cumplir con sus obligaciones, pero no pueden hacerlo por razones ajenas a su control. para su control; y cuando el Deudor surja por no aceptar la prestación de servicios; un moroso permanente es un deudor que voluntariamente se convierte en moroso.

Extrajudicial 31 a 50 días, es el cobro que se realiza ya con la fase judicial y conseguir que el deudor realice la liquidación total de la deuda, para no tener más consecuencias legales. (Morales & Castro, Crédito y Cobranza, 2019)

Cobranza prejudicial (más de 50 días)

Recuperación del perjuicio por parte de las autoridades judiciales donde la empresa o institución financiera debe convencer a los clientes de que cumplan las normas de pago.

La cobranza prejudicial que pasa de los 50 días es donde la institución financiera a través de las autoridades judiciales de la empresa o institución deben convencer al cliente de manera rigurosa a que realicen el pago y que cumpla con las normas de crédito que se dieron a conocer al inicio.

Judicial (más 90 días de atraso)

Si el deudor en cartera se niega a pagar a pesar de medidas extrajudiciales, se debe acudir al tribunal. Este tipo de cobro de deudas requiere la realización de todos los

cobros anteriores y la fase legal comienza cuando el deudor tiene al menos 90 días de mora. (Aznar, Estrategias de Cobranza en Época de Crisis, 2005)

Los tipos de cobranza hace mención al tiempo en que la entidad financiera debe cobrar el dinero a los socios ya que si no se logra cobrar en el plazo establecido y la deuda se atrasa tiene diversos nombres, sin embargo, ya que la deuda se atrasa aumenta el interés y de no ser pagada puede llegar hasta el juicio o embargo de bienes. (Morales & Castro, Crédito y Cobranza, 2019)

2.2.7. Rentabilidad

La rentabilidad es un concepto fundamental en el ámbito financiero que mide la capacidad de una empresa para generar beneficios en relación con los recursos invertidos, en el contexto de las instituciones financieras, como bancos y cooperativas de ahorro y crédito, la rentabilidad es un indicador clave del desempeño y la sostenibilidad a largo plazo; para evaluar la rentabilidad de estas entidades, se utilizan diversos indicadores que proporcionan una visión integral de su situación financiera y su capacidad para generar ganancias.

Uno de los indicadores más relevantes es el Índice de Morosidad, que se calcula dividiendo la Cartera Vencida entre la Cartera Total, este ratio muestra el porcentaje de la cartera de créditos que presenta retrasos en los pagos y se encuentra en situación de mora, un índice de morosidad elevado indica una mayor exposición al riesgo crediticio y puede afectar negativamente la rentabilidad de la institución, ya que implica un aumento de las provisiones para cubrir posibles pérdidas.

Otro indicador importante es la Cobertura de Cartera Vencida, que se obtiene dividiendo las Provisiones entre la Cartera Vencida, este ratio mide la capacidad de la institución para hacer frente a las pérdidas potenciales derivadas de los créditos en mora, una cobertura adecuada de la cartera vencida es esencial para mantener la estabilidad financiera y proteger la rentabilidad de la entidad.

La Rentabilidad sobre Activos (ROA) es un indicador ampliamente utilizado que se calcula dividiendo la Utilidad Neta entre el Activo Total, este ratio evalúa la eficiencia de la institución en la generación de ganancias a partir de los activos

disponibles, el ROA más alto indica una mayor capacidad para generar beneficios con los recursos disponibles, lo que se traduce en una mayor rentabilidad.

Por su parte, la Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE) se calcula dividiendo la Utilidad Neta entre el Patrimonio, este indicador mide el rendimiento que obtienen los accionistas o propietarios de la institución sobre el capital invertido, un ROE elevado sugiere que la entidad está generando un buen retorno para sus inversionistas y es atractiva desde el punto de vista de la rentabilidad.

Además de los indicadores mencionados, es importante considerar la Cartera en Riesgo, que se calcula sumando la Cartera Vencida y la Cartera que no Devenga Intereses, y dividiéndola entre la Cartera Total, este ratio proporciona una visión más amplia del riesgo crediticio, ya que considera no solo los créditos en mora, sino también aquellos que han dejado de generar ingresos por intereses, una Cartera en Riesgo elevada puede indicar problemas en la calidad de la cartera y afectar negativamente la rentabilidad de la institución.

Es fundamental que las instituciones financieras realicen un seguimiento continuo de estos indicadores de rentabilidad y tomen medidas proactivas para mantenerlos en niveles saludables, esto implica implementar políticas y procedimientos sólidos de gestión de riesgos, fortalecer los procesos de evaluación y otorgamiento de créditos, y realizar un seguimiento riguroso de la cartera para identificar y abordar de manera oportuna los créditos en situación de mora o con un alto riesgo de incumplimiento. (Edelsy Santiesteban Zaldívar, 2020)

Además, las instituciones financieras deben buscar diversificar sus fuentes de ingresos, optimizar sus costos operativos y aprovechar las oportunidades de crecimiento en el mercado para mejorar su rentabilidad. La adopción de tecnologías innovadoras, la expansión a nuevos segmentos de clientes y la oferta de productos y servicios competitivos también pueden contribuir a fortalecer la posición financiera y la rentabilidad a largo plazo.

2.3. Marco conceptual

1. **Auditoría de gestión:** Evaluación sistemática de la eficiencia y efectividad de una organización en el uso de recursos.
2. **Eficiencia:** Capacidad de lograr un efecto deseado o esperado con el mínimo desperdicio de tiempo, esfuerzo o costo.
3. **Eficacia:** Grado en que se alcanzan los objetivos o metas.
4. **Economía (en gestión):** Uso prudente y rentable de los recursos.
5. **Metas:** Objetivos o fines que se pretenden alcanzar.
6. **Procesos:** Conjuntos de actividades o pasos que se siguen en una organización para realizar una tarea.
7. **Gestión operativa:** Administración y dirección de las operaciones diarias en una organización.
8. **Auditoría interna:** Evaluación independiente dentro de una organización para revisar operaciones y procesos.
9. **Rentabilidad:** Capacidad de generar ganancias financieras o beneficios.
10. **Cobranza:** Proceso de recuperación de créditos o pagos adeudados.
11. **Riesgo de auditoría:** Probabilidad de no detectar errores o irregularidades en una auditoría.
12. **Riesgo inherente:** Riesgo de error o irregularidad en una entidad antes de considerar controles internos.
13. **Riesgo de control:** Riesgo de que los controles internos no prevengan o detecten errores significativos.
14. **Riesgo de detección:** Riesgo asociado con la incapacidad de los procedimientos de auditoría para detectar un error.

15. **Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA):** Principios y procedimientos que rigen la práctica de la auditoría.
16. **Control interno:** Procesos destinados a garantizar la eficacia y eficiencia operativa y la confiabilidad de la información financiera.
17. **Crédito:** Acuerdo en el que un prestatario recibe algo de valor con la promesa de devolverlo más tarde, generalmente con interés.
18. **Pruebas sustantivas:** Pruebas en auditoría para obtener evidencia directa sobre la validez de información y transacciones.
19. **Cartera Vencida:** Conjunto de créditos o préstamos que han superado su fecha de pago sin ser saldados.
20. **Utilidad Neta:** Ingresos totales menos los gastos totales de una empresa.
21. **Activo Total:** Suma de todos los recursos económicos controlados por una empresa.
22. **Patrimonio:** Valor total de los activos de una empresa menos todas sus obligaciones.
23. **Evaluación de riesgos:** Proceso de identificación y análisis de riesgos para la toma de decisiones.
24. **Documental (tipo de investigación):** Investigación basada en la revisión y análisis de documentos existentes.
25. **Transversal (tipo de estudio):** Estudio que observa a una población en un momento específico en el tiempo.
26. **Conformidad:** Alineación o cumplimiento con un conjunto de normas o regulaciones.
27. **Segregación de deberes:** Práctica de dividir responsabilidades entre diferentes personas o departamentos para reducir el riesgo de error o fraude.

28. **Indicadores de gestión:** Herramientas o métricas utilizadas para medir y evaluar el desempeño de una organización.
29. **Cobertura de Cartera Vencida:** Proporción entre las provisiones y la cartera vencida de una entidad.
30. **Rentabilidad sobre Activos (ROA):** Indicador financiero que mide la eficiencia de una empresa en el uso de sus activos para generar ganancias.

2.4. Marco legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., está sujeta a las siguientes disposiciones legales:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento
- NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS – NAGA
- NIA 400

2.4.1. Constitución de la República del Ecuador

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 áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021)

Art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021)

2.4.2. Ley general de instituciones del sistema financiero, codificación

Art. 1.- Esta Ley regula la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado, así como la organización y funciones de la Superintendencia de Bancos, entidad encargada de la supervisión y control del sistema financiero, en todo lo cual se tiene presente la

protección de los intereses del público. En el texto de esta Ley la Superintendencia de Bancos se llamará abreviadamente "la Superintendencia".

Las instituciones financieras públicas, las compañías de seguros y de reaseguros se rigen por sus propias leyes en lo relativo a su creación, actividades, funcionamiento y organización. Se someterán a esta Ley en lo relacionado a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera y al control y vigilancia que realizará la Superintendencia dentro del marco legal que regula a estas instituciones en todo cuanto fuere aplicable según su naturaleza jurídica. La Superintendencia aplicará las normas que esta Ley contiene sobre liquidación forzosa, cuando existan causales que así lo ameriten. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012)

2.4.3. Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero

Art. 1.- Definición.- Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

Art. 81.- Cooperativas de ahorro y crédito.- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

Art. 96.- Auditorias. - Las cooperativas de ahorro y crédito deberán contar con auditoría externa anual y auditoría interna, de conformidad con lo establecido en el

Reglamento de esta Ley. Los auditores internos y externos deberán ser previamente calificados por la Superintendencia, desarrollarán su actividad profesional cumpliendo la Ley y su Reglamento. Los auditores internos y externos serán responsables administrativa, civil y penalmente de los dictámenes y observaciones que emitan. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011) Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

2.4.4. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas - NAGA

Normas de Ejecución del Trabajo

Estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la auditoría en sus diferentes fases (planeamiento trabajo de campo y elaboración del informe). Tal vez el propósito principal de este grupo de normas se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros, para lo cual, se requiere previamente una adecuado planeamiento estratégico y evaluación de los controles internos. En la actualidad el nuevo dictamen pone énfasis de estos aspectos en el párrafo del alcance.

Según las Normas Internacionales de Auditoría (NIA 400) Evaluaciones de Riesgo y Control Interno, numeral 8 menciona que:

El término "Sistema de control interno" significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

- a. "El ambiente de control" que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un

ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestales estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- b. La función del consejo de directores y sus comités
 - c. Filosofía y estilo operativo de la administración
 - d. Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.
 - e. Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos y segregación de deberes.
- (Grupomiranda, 2021)

2.5. Georeferencial

Figura 1

Ubicación de la cooperativa: Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.



Nota. Imagen extraída Google maps, 2024 y de la Cooperativa

CAPITULO III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de Investigación

La investigación de campo, como método cualitativo, es esencial para la recopilación de datos en este estudio, se caracteriza por su capacidad de observar, interactuar y comprender a los individuos en su ambiente natural, esta metodología se inicia en un entorno específico con el objetivo principal de observar y analizar comportamientos particulares en dicho contexto, cabe destacar que el análisis de causa y efecto en este tipo de entorno natural se ve complicado por la presencia de múltiples variables interrelacionadas. (Sánchez M. , 2020)

En el desarrollo de esta investigación, se adoptó la investigación de campo para examinar la perspectiva de los gerentes de las cooperativas de ahorro y crédito. Este enfoque es fundamental para comprender las dinámicas detrás de la toma de decisiones en el otorgamiento de préstamos y la ejecución de otras actividades clave dentro de la entidad.

La investigación descriptiva se ocupa de catalogar y detallar las características de una población, situación o fenómeno específico, su enfoque principal es proporcionar información sobre el “qué”, “cómo”, “cuándo” y “dónde” del tema de estudio, priorizando la descripción detallada del fenómeno en lugar de explorar las causas subyacentes, esta metodología utiliza técnicas como la observación y la encuesta para recopilar datos relevantes sobre el objeto de estudio. (Mejia, 2020)

En este estudio se implementó la investigación descriptiva con el objetivo de detallar cómo la auditoría de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza influye en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. Se centró en identificar y describir los elementos clave que contribuyen a esta influencia, analizando tanto las causas como los efectos generados por los procesos de auditoría en la gestión financiera de la cooperativa.

La combinación de métodos de investigación de campo y descriptiva en este estudio permite una comprensión multifacética de las operaciones internas de la cooperativa y su impacto financiero, proporcionando una base sólida para futuras estrategias de mejora y eficiencia operativa.

3.2. Enfoque de la investigación

La investigación cuantitativa desempeña un papel crucial en este estudio. Este enfoque se enfoca en el análisis estadístico para interpretar frecuencias, patrones, promedios y correlaciones, y para comprender las relaciones de causa y efecto inherentes a los procesos de crédito y cobranza, mediante este método, se busca confirmar teorías o hipótesis previas y hacer generalizaciones aplicables a contextos más amplios, la representación de estos datos se efectúa predominantemente en formatos numéricos o gráficos, facilitando una interpretación objetiva y cuantificable de los resultados.

En contraste, la investigación cualitativa ofrece una perspectiva diferente, centrándose en la recopilación y análisis de datos no numéricos, este método es indispensable para entender los conceptos, opiniones y experiencias relacionadas con los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. Se exploran experiencias vividas, emociones y comportamientos, proporcionando un contexto rico y detallado a los datos cuantitativos, los resultados de esta investigación se expresan en un lenguaje descriptivo, reflejando los significados y percepciones atribuidos por los participantes, la investigación cualitativa es esencial para explorar los "cómo" y "por qué" detrás de las tendencias observadas y contribuye significativamente a la interpretación y descripción de acciones futuras. (Sánchez C. , 2021)

Este estudio adopta un enfoque metodológico mixto, que combina eficazmente los métodos cuantitativo y cualitativo; la recopilación de datos cuantitativos se realiza a través de una encuesta y revisión documental exhaustiva, incluyendo análisis financieros y registros operativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.; paralelamente, se emplean técnicas cualitativas, como entrevistas y observaciones, para obtener información detallada y contextual de los empleados y

la gestión de la cooperativa, la integración de estos enfoques proporciona una comprensión holística y multifacética de la situación, permitiendo una interpretación más precisa y profunda de los resultados obtenidos, la sinergia de estos métodos refuerza la solidez y la validez de las conclusiones de la investigación.

3.3. Métodos de Investigación

En el contexto de esta investigación, el método analítico desempeña un papel vital, este enfoque metodológico desglosa el tema de estudio en sus componentes fundamentales, permitiendo un análisis detallado desde una perspectiva general hasta aspectos específicos; este método es esencial para examinar y entender la estructura y funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., desde sus procesos operativos hasta las políticas de gestión, permite discernir entre los distintos elementos que conforman los procesos de crédito y cobranza, y cómo cada uno contribuye a la rentabilidad general; además, facilita la identificación de relaciones causales y la evaluación de la validez de diversas hipótesis y afirmaciones relacionadas con la gestión. (Ortega, 2019)

Por otro lado, el método inductivo en esta investigación proporciona una forma de razonamiento que parte de observaciones y análisis específicos para llegar a generalizaciones más amplias y teorías aplicables, este enfoque comienza con el análisis detallado de datos y observaciones concretas dentro de la Cooperativa, para luego derivar conclusiones generales sobre el impacto de los procesos de crédito y cobranza en la rentabilidad, es crucial que los datos y observaciones específicos sean lógicos y coherentes para garantizar que las generalizaciones y conclusiones finales sean válidas y fiables. Sin embargo, es importante reconocer que las conclusiones inducidas pueden no ser exhaustivas, ya que se basan en un conjunto seleccionado de observaciones y no necesariamente representan la totalidad del contexto operativo de la cooperativa. (González, 2021)

En concordancia con el enfoque mixto adoptado en esta investigación, se aplicaron los métodos analítico e inductivo de manera complementaria, el enfoque analítico permitió desglosar y estudiar en profundidad cada componente de los procesos de

crédito y cobranza de la cooperativa, incluyendo su eficiencia operativa y el cumplimiento de políticas, paralelamente, el método inductivo se utilizó para sintetizar los hallazgos específicos en conclusiones más generales, abarcando la eficacia global del proceso de auditoría; este enfoque dual garantizó una comprensión completa y detallada del objeto de estudio, permitiendo formular recomendaciones basadas tanto en análisis detallado como en generalizaciones razonables.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

La técnica de observación, fundamental en este estudio, implica un monitoreo cuidadoso de los fenómenos, hechos o casos específicos, para recoger y registrar información que será analizada posteriormente, este enfoque se centra en capturar datos esenciales sobre el funcionamiento y las dinámicas internas de la cooperativa, facilitando una visión directa de las actividades y el comportamiento de los empleados; la observación proporciona una perspectiva inmediata y contextual sobre los procesos en curso, convirtiéndose en una herramienta clave para acumular un conocimiento empírico significativo. (Díaz, 2019)

La encuesta es otra técnica esencial de recopilación de datos utilizada en este estudio, se caracteriza por ser un método sistemático para recolectar información de una muestra representativa de sujetos, mediante un conjunto de preguntas estructuradas y estandarizadas; la encuesta se orienta a obtener datos cuantitativos y cualitativos específicos relacionados con las percepciones, opiniones y comportamientos de los empleados y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. respecto a los procesos de crédito y cobranza. (Mendez, 2019)

Las entrevistas son un instrumento vital en este estudio, utilizadas para obtener información directamente de los sujetos relevantes a través del diálogo, este método permite no solo la recopilación de datos sino también la construcción conjunta de significados relacionados con los temas de investigación, las entrevistas se realizaron con gerentes y funcionarios de la cooperativa, proporcionando evidencia valiosos y perspectivas personales sobre las operaciones, las políticas y los procesos internos de la entidad. (Hernández, 2020)

Complementando las técnicas anteriores, la revisión documental juega un papel crítico en la recopilación de datos, esta técnica implica el análisis exhaustivo de documentos relevantes, como expedientes de crédito, registros de morosidad y procedimientos para otorgar créditos; este enfoque permite obtener una comprensión profunda y detallada de los procesos establecidos y de las prácticas administrativas de la cooperativa, la revisión documental es esencial para validar la información recogida a través de observaciones y entrevistas, y para identificar áreas clave para la auditoría y evaluación. (Mendez, 2019)

Este estudio emplea una combinación de técnicas de entrevistas, encuesta, observación y revisión documental, cada una aportando una dimensión única al proceso de recopilación de datos; esta amalgama de métodos garantiza una recopilación de datos integral, fomentando una comprensión exhaustiva de los procesos de crédito y cobranza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., así como de su impacto en la rentabilidad y eficiencia organizacional.

3.5. Universo

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. agencia Guaranda.

3.5 Población

En lo que respecta a la población, la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. de agencia Guaranda cuenta con 4 empleados que son quienes realizan diversas actividades, de lo cual al jefe de agencia se aplica la entrevista y a los 3 funcionarios restantes se aplica la encuesta, así estos serán evaluados por la auditoría de gestión al departamento de crédito y cobranza, mismos que consideran que este es un entorno abierto para la cooperación.

3.6. Muestra

No es necesario calcular la muestra dado que es una población finita.

3.7. Procesamiento de la Información

Para realizar la auditoría de gestión del departamento de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., se utilizó principalmente herramientas informáticas y software que permitan organizar y analizar los datos de manera efectiva.

En resumen, la auditoría de datos cuantitativos y cualitativos requerirá una combinación de computadoras portátiles y software de oficina como Excel, Word y PowerPoint. Esto ayudó a sistematizar y obtener resultados.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados obtenidos de la entrevista

1. ¿Conoce usted a que hace referencia la auditoría de gestión?

Si, conozco sobre la auditoria es la que se encarga de evaluar los procesos que se lleva a cabo en alguna institución con el fin de detectar y corregir los errores, pero en esta agencia no se ha realizado por falta de presupuesto.

2. ¿Por qué cree que es necesario aplicar la auditoría de gestión en la institución?

Cuando realizaron en la matriz la auditoria, se pudo determinar muchas irregularidades en el proceso de otorgamiento y recuperación de créditos, por esta razón sí creo que es de gran importancia la aplicación de su investigación.

3. ¿Con que frecuencia se realizan auditorías en la Cooperativa?

La auditoría que se realizó a la matriz es ya más de 3 años, y creo que desde ahí no se ha realizado ninguna auditoria aún.

4. ¿Cada que tiempo considera usted que se debe realizar auditorías en la Cooperativa y por qué?

Si pudiéramos realizar o aplicar anualmente el examen de auditoria sería de gran importancia y prevenir las irregularidades en los procesos de créditos.

5. ¿La cooperativa cuenta con un manual de crédito y cobranza, indique cuando fue su última actualización?

Si, la institución si cuenta con un manual de crédito que fue actualizado en año 2021, y de ahí no se ha reformado ningún manual.

6. ¿Cuáles son las dificultades que existen al momento de recuperar el crédito?

Debido a los cambios constantes de la economía de nuestro país, si se ha mantenido algunas dificultades al momento de recuperar el crédito en el tiempo establecido, también la falta de análisis, por ejemplo, revisión en la central de riesgo, revisión de causas judiciales, después del otorgamiento del crédito cambio de domicilio sobre endeudamiento, cambio de bienes a otras personas.

7. ¿Mencione las estrategias que utilizan para recuperar la cartera vencida?

Cobrar solo el capital de la deuda.

Y en algunos casos realizamos los cobros a través de medios judiciales siguiendo la insolvencia (castigo de cartera)

8. ¿De qué manera se realiza la gestión para notificar que la deuda está por vencer?

En el área de créditos tenemos la ayuda de nuestra secretaria quien nos ayuda a realizar llamadas anticipadas o mensajes de textos, anticipando al cliente su vencimiento de su letra a pagar.

9. ¿Qué tipo de estrategias utiliza la cooperativa para incrementar la rentabilidad?

Mejorar la calidad de otorgamiento de créditos, recupera oportunamente, y realizamos comité de crédito y tomamos la decisión para realizar la demanda y recuperar lo más anticipado.

10. Mencione si una auditoría de gestión permitirá mitigar los efectos sobre la rentabilidad de la cooperativa.

Como ya se realizó la auditoria en la matriz y podemos constatar que, si es muy factible realizarlo, sería de gran ayuda para el mejoramiento del proceso de créditos y cobranzas y ha si mantener o mejorar la rentabilidad de la institución.

11. ¿Cuál es la estructura que tiene el departamento de crédito y cobranza?

La estructura que manejamos en el área de crédito al ser una pequeña institución, como jefe de créditos esta Lcdo. Segundo Toalombo quien también es jefe de la agencia Guaranda, como asesores de créditos tenemos al Tecnólogo Mariano Til y el Sr, Marcelo Quinatoa, son quienes conforman el departamento de crédito y cobranzas.

4.1.1. Análisis de la entrevista

A través de la entrevista realizada se menciona que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda, si se conoce sobre la auditoría, sin embargo, en la agencia ubicada en Guaranda no se lo ha realizado por falta de presupuesto.

La realización de la auditoria de gestión es de vital importancia para determinar las irregularidades en el proceso de otorgamiento y recuperación de créditos, por otro lado, se afirma que en la institución la auditoría se aplicó hace 3 años en la matriz y desde ese año no se ha realizado aún.

Segundo Toalombo, jefe de agencia de Guaranda, dedujo que, se debe realizar o aplicar anualmente el examen de auditoría y prevenir las irregularidades en los procesos de créditos, de la misma manera sostiene que la institución si cuenta con un manual de crédito que fue actualizado en año 2021, pero no existe aún una nueva reforma del manual. También se dice que las dificultades que existen al momento de recuperar el crédito es principalmente por la falta de análisis crediticio como la revisión en el buró de crédito, revisión de causas judiciales, cambio de domicilio, sobreendeudamiento luego del otorgamiento del crédito, cambio de bienes a otras personas y la economía del país.

Una de las estrategias para recuperar la cartera vencida es cobrar solo el capital de la deuda, y en algunos casos realizar los cobros a través de medios judiciales siguiendo la insolvencia (castigo de cartera). Para notificar la deuda que está por vencer se cuenta con la ayuda de la secretaria quien realiza llamadas anticipadas o mensajes de textos e informa al cliente sobre el vencimiento de su cuota a pagar.

Las tácticas que se utilizan en la cooperativa para incrementar la rentabilidad y mejorar la calidad crediticia y la recuperación oportuna, es establecer un comité de crédito que toma decisiones de tal manera que la demanda y la recuperación sean las mejores, indicó, Toalombo, Jefe de agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., Guaranda.

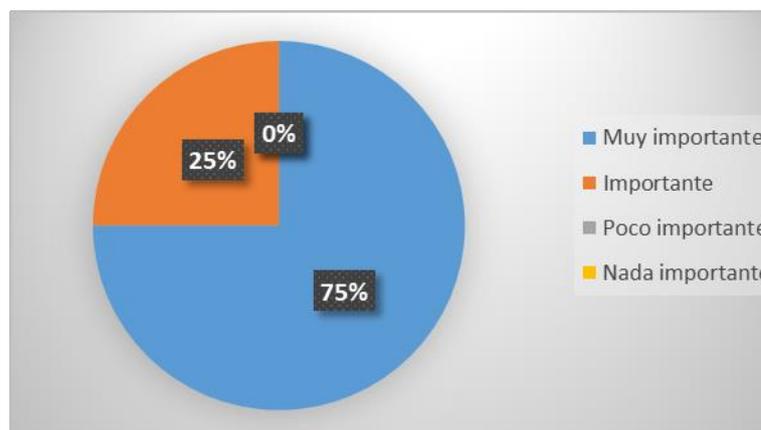
En general, dado que la auditoría se realizó en la matriz es necesario aplicarla también en las sucursales para mejorar la eficiencia y rentabilidad de la institución.

4.2. Encuesta aplicada al personal encargado de crédito y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., agencia Guaranda

Pregunta 1 ¿Qué tan importante considera usted que se ejecute una auditoría de gestión al departamento de crédito?

Figura 2

Importancia de aplicar la auditoría de gestión



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

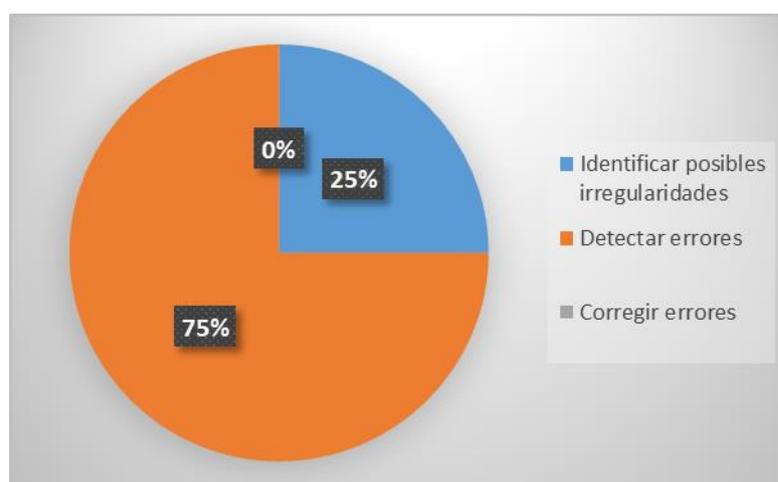
Análisis: En la encuesta realizada tres personas consideran que es muy importante que se ejecute una auditoría de gestión al departamento de crédito con un porcentaje del 75%, mientras que una persona considera que es importante que se ejecute una auditoría de gestión al departamento de crédito con un porcentaje del 25%, sin embargo, ninguna persona respondió que es poco importante y nada importante con un porcentaje del 0%.

Interpretación: Es importante que se ejecute la auditoría de gestión dentro de la entidad ya que esto ayudará a llevar un control adecuado de las actividades que se realicen dentro del departamento de crédito verificando que se estén trabajando bajo los reglamentos establecidos por la institución y que no surjan inconvenientes al final esto con la finalidad de conocer la eficiencia y productividad.

Pregunta 2 Indique los beneficios que se podría generar al aplicar la auditoria de gestión en la institución.

Figura 3

Beneficio de aplicar la auditoría de gestión



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

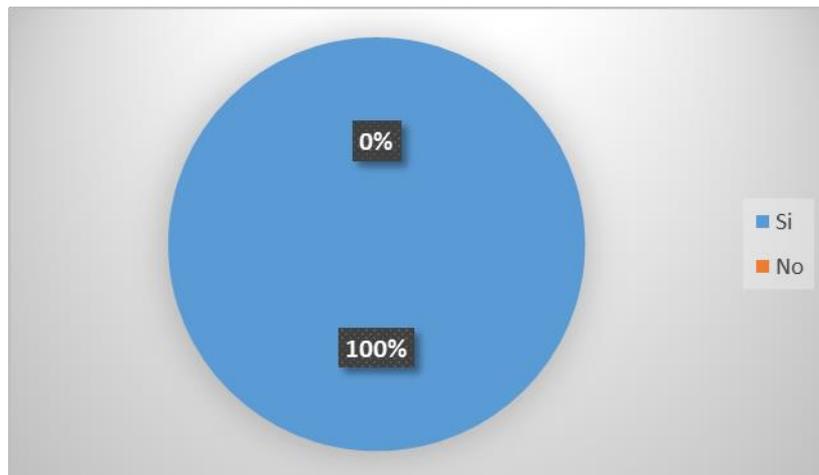
Análisis: Como resultado una persona indicó que un beneficio que se podría generar al aplicar la auditoría de gestión en la institución sería identificar posibles irregularidades con un porcentaje del 25% mientras que tres personas indicaron que el beneficio de aplicar la auditoría de gestión sería detectar errores con un porcentaje del 75% y ninguna persona indicó que un beneficio sería detectar errores con un porcentaje del 0%.

Interpretación: La aplicación de la auditoría de gestión principalmente permite la detección de errores que surgen al momento de otorgar créditos ya que no hacen la verificación respectiva de los documentos que les entregan las personas que están adquiriendo este servicio por ello es importante que se aplique la auditoría de gestión de una manera consecutiva esto permitirá que las actividades se realicen de una forma eficiente y eficaz logrando las expectativas de la entidad.

Pregunta 3 ¿Cree usted que al implementar una auditoría de gestión se podría incrementar la rentabilidad de la institución?

Figura 4

Incremento de la rentabilidad



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

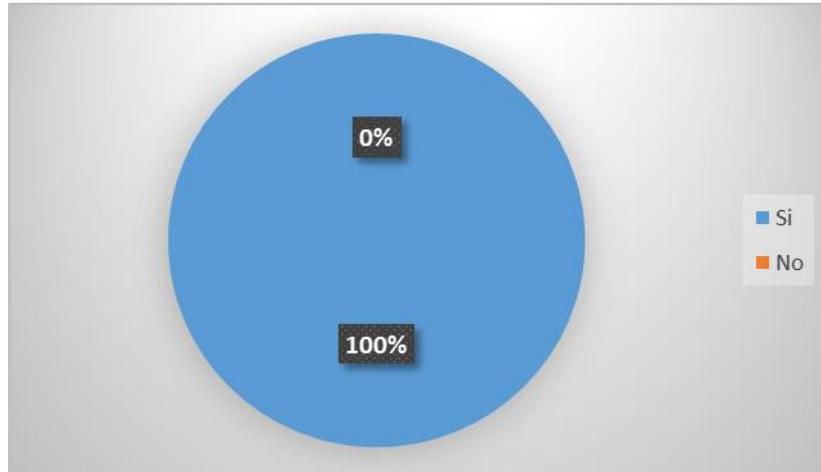
Análisis: Del personal encuestado cuatro creen que al implementar una auditoría de gestión sí se incrementaría la rentabilidad en la institución con un porcentaje del 100%, mientras que ninguna persona responde que no se podría incrementar la rentabilidad con un porcentaje del 0%.

Interpretación: Basado en la encuesta ejecutada decimos que es importante la aplicación de la auditoría de gestión al departamento de crédito esto ayudará a mejorar y aumentar la rentabilidad de la entidad ya que permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones desarrolladas por el departamento.

Pregunta 4 ¿La cooperativa dispone de un manual de crédito y cobranza?

Figura 5

Manual que dispone la entidad



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

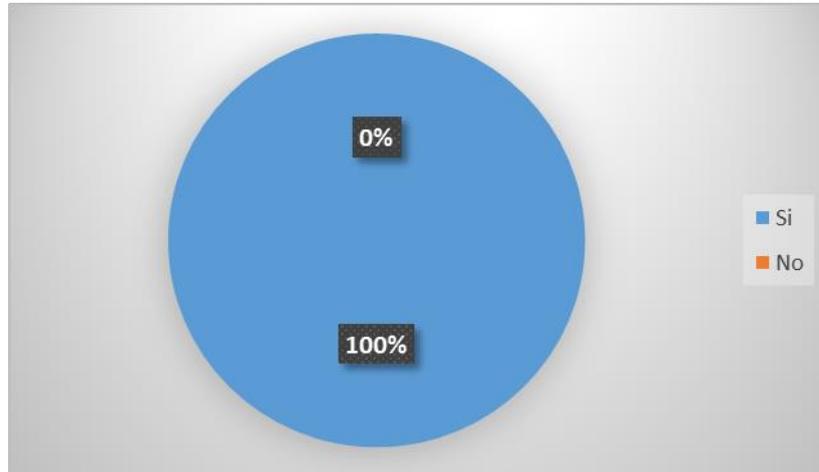
Análisis: De las personas encuestadas las cuatro mencionan que la cooperativa sí dispone de un manual de crédito y cobranza con un porcentaje del 100%, mientras que ninguna persona responde que no dispone de un manual de crédito y cobranza con un porcentaje del 0%.

Interpretación: La cooperativa mantiene una eficiencia en cuanto al manejo de un manual de cobranzas esto ha ayudado a que la entidad tenga una buena rentabilidad, pero es importante recalcar que se debe mejorar y actualizar dicho manual de acuerdo a los cambios que se van dando en el transcurso del tiempo.

Pregunta 5 ¿Conoce como está estructurado el manual de crédito y cobranza?

Figura 6

Orden del manual de crédito y cobranza



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

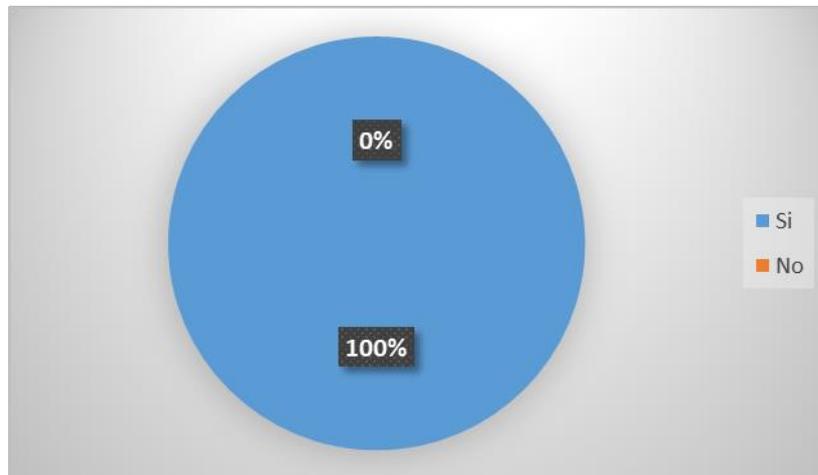
Análisis: En la aplicación de la encuesta cuatro personas mencionan que sí conocen cómo está estructurado el manual de crédito y cobranza con un porcentaje del 100%, mientras que ninguna persona no conoce cómo está estructurado el mismo con un porcentaje del 0%.

Interpretación: Bajo la encuesta realizada podemos decir que la cooperativa es eficiente en cuanto a dar conocimiento al personal sobre las actividades que se van a ejecutar en el cual el manual de cobranzas es conocido y asimilado por todos esto ha permitido que el personal de crédito se maneje bajo este manual cumpliendo con los reglamentos impuestos en la misma facilitando el logro de los objetivos planteados para un determinado tiempo.

Pregunta 6 ¿Conoce como está conformado el comité de crédito?

Figura 7

Personal que integra el área de crédito



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

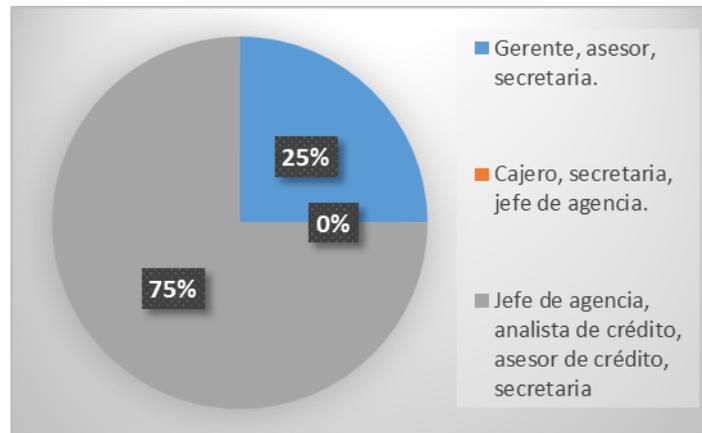
Análisis: El resultado fue que cuatro personas mencionan que sí conocen cómo está conformado el comité de crédito con un porcentaje de 100%, mientras que ninguna persona respondió que no conoce cómo está conformado el comité de crédito con un porcentaje del 0%.

Interpretación: La cooperativa cumple con dar a conocer sobre el personal por el cual está conformado cada departamento lo que ha permitido mantener una buena coordinación para la ejecución de actividades conociendo que departamento maneja cada persona esto ha facilitado el desarrollo de las actividades de una manera eficiente y con el personal adecuado al que debería ejecutarse cada actividad.

Pregunta 7 ¿Por quienes está conformado el comité de créditos?

Figura 8

Profesionales en el área



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

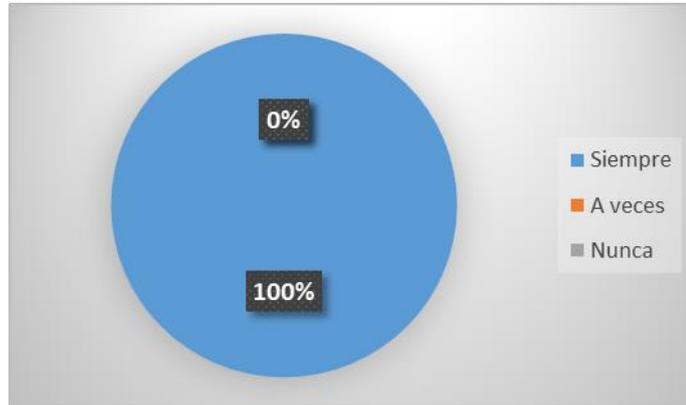
Análisis: En la encuesta una persona respondió que el comité de crédito está conformado por el gerente asesor y secretaria con un porcentaje de 25%, mientras que ninguna persona respondió que el comité de crédito está conformado por el cajero, la secretaria, y jefe de agencia con un porcentaje del 0% y tres personas respondieron que el comité de crédito está conformado por el jefe de agencia, analista de crédito, asesor de crédito y secretaria con un porcentaje del 75%.

Interpretación: Mantiene un comité de crédito organizado y jerarquizado que es de conocimiento de todo el personal lo cual quiere decir que todo el personal sabe el funcionamiento y las actividades que ejecuta cada uno de este comité manejando eficiencia al momento de conceder los préstamos bajo la revisión oportuna de los documentos y la verificación de los mismos.

Pregunta 8 ¿Considera que el otorgamiento del crédito es eficiente y rápido?

Figura 9

Personal eficiente



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

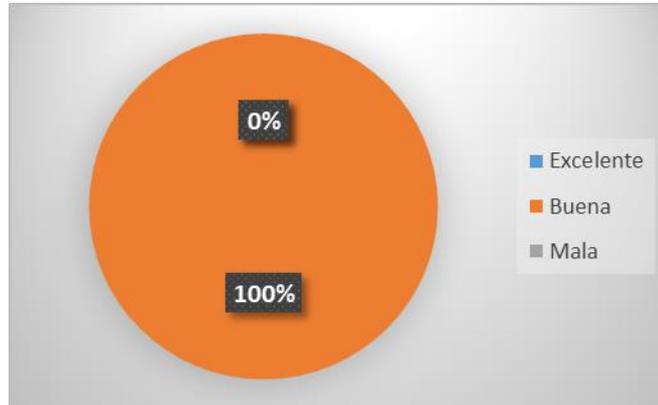
Análisis: Aquí las cuatro personas respondieron que consideran que siempre los tramites de crédito es eficiente y rápido con un porcentaje del 100% mientras que ninguna persona considera que a veces el otorgamiento de crédito es eficiente y rápido con un porcentaje del 0% de la misma manera ninguna persona considera que el otorgamiento de crédito nunca es eficiente y rápido con un porcentaje del 0%.

Interpretación: El departamento de crédito es eficiente en cuanto al otorgamiento de créditos ya que es de fácil acceso de una manera rápida y eficaz.

Pregunta 9 ¿Qué tan eficiente es la recuperación de cartera de créditos?

Figura 10

Recuperación de créditos otorgados



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

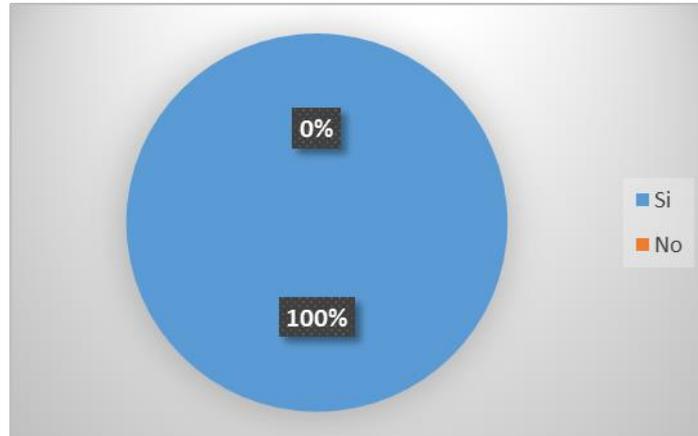
Análisis: En la encuesta que se realizó ninguna persona respondió que la recuperación de cartera de créditos es excelente con un porcentaje del 0% mientras que cuatro personas respondieron que la recuperación de cartera de créditos es buena con un porcentaje del 100% y 0 personas respondieron que la recuperación de cartera de crédito es mala con un porcentaje de 0%.

Interpretación: Maneja una buena recuperación de cartera de crédito cumpliendo con las normativas y reglamentos establecidos por la institución lo que ha facilitado el buen manejo y funcionamiento del departamento a su vez permitiendo mantener una buena rentabilidad de la misma pero es importante que el personal de crédito sea más eficiente en cuanto a la recuperación de cartera ya que esto ayudará a que no existan pérdidas también es importante que la entidad establezca políticas que faciliten una recuperación mayor.

Pregunta 10 ¿Para el otorgamiento del crédito el trámite es fácil y accesible?

Figura 11

Requisitos



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

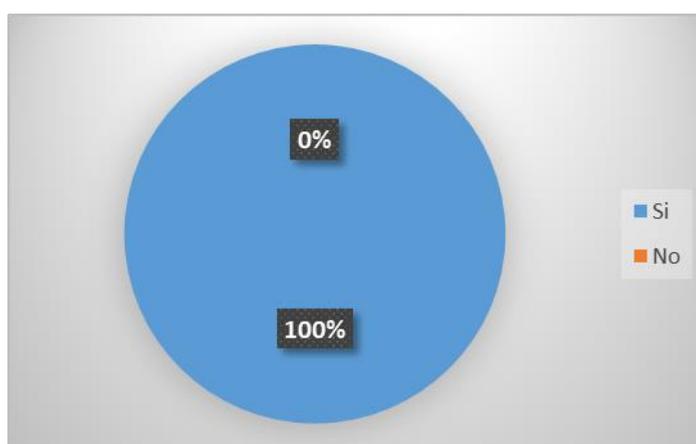
Análisis: En la encuesta cuatro personas mencionaron que para el otorgamiento del crédito el trámite sí es fácil y accesible en un porcentaje del 100% mientras que 0 personas respondieron que para el otorgamiento del crédito el trámite no es fácil y accesible con un porcentaje del 0%.

Interpretación: El proceso para obtener un crédito dentro de la cooperativa es de fácil acceso y rápido, lo que quiere decir que la entidad se maneja bajo una eficiencia en cuanto a este proceso.

Pregunta 11 ¿Conoce las metas de proyección planteadas estratégicamente por la cooperativa?

Figura 12

Logro de la entidad



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

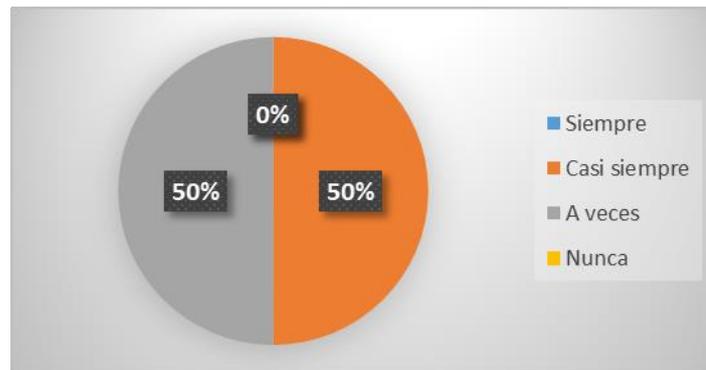
Análisis: A través de los resultados se obtuvo que cuatro personas mencionan que sí conocen las metas de proyección planteadas estratégicamente por la cooperativa con un porcentaje del 100%, mientras que cero personas no conocen las metas de proyección planteadas estratégicamente por la cooperativa con un porcentaje del 0%.

Interpretación: En la institución el personal tiene claro las metas que debe cumplir con el otorgamiento del crédito, así como también con su recuperación.

Pregunta 12 ¿Se cumplen las metas de proyección planteadas estratégicamente por la cooperativa?

Figura 13

Responsabilidad del comité



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

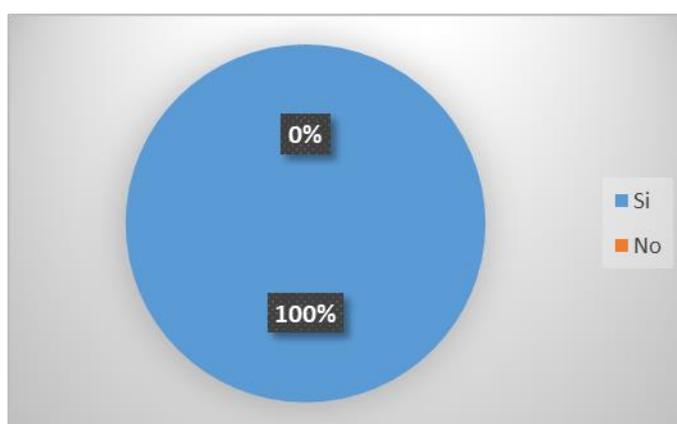
Análisis: Como resultado se obtuvo que ninguna persona mencionó que siempre se cumple las metas de proyección planteadas estratégicamente por la cooperativa con un porcentaje del 0%, dos personas mencionan que casi siempre se cumplen las metas de proyección planteadas con un porcentaje del 50%, así mismo dos personas mencionan que solamente a veces se cumplen las metas de proyección planteadas con un porcentaje del 50%, y 0 personas mencionan que nunca se cumple las metas de proyección planteadas estratégicamente por la cooperativa con un porcentaje del 0%.

Interpretación: En la cooperativa no siempre se cumplen las metas de proyección propuestas, esto puede ser por no revisar el historial del socio al momento de otorgar el crédito, al momento de revisar su capacidad de pago o por desconocimiento de su obligación, lo cual conlleva a que la entidad no este recuperando su crédito y su interés.

Pregunta 13 ¿Cree usted que con una auditoría de gestión se mitiga los riesgos que afectan a la rentabilidad?

Figura 14

Reducción de riesgos



Nota: Elaborado por Alicia Quinatoa – Patricio Paucar

Análisis: Del personal encuestado 4 mencionan que al aplicar la auditoría de gestión sí se mitiga los riesgos que afectan a la rentabilidad con un porcentaje del 100% mientras que cero personas responden que al aplicar la auditoría de gestión no se mitiguen los riesgos que afecten a la rentabilidad con un porcentaje del 0%.

Interpretación: El personal está de acuerdo que la aplicación de la auditoría de gestión ya que ayuda a mitigar los riesgos que pueden surgir si no se trabaja de una manera adecuada llevando un control eficaz de las operaciones que se ejecutan en especial en el departamento de crédito es de gran ayuda dicha auditoría ya que esto permitirá verificar que se estén llevando bajo las normas y reglamentos impuestos por la institución ayudando al cumplimiento de las expectativas planteadas para un determinado tiempo.

4.2.1. Discusión encuesta

La encuesta realizada al personal del departamento de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., agencia Guaranda, reveló la importancia de ejecutar una auditoría de gestión dentro de la entidad, esto permitirá llevar un control adecuado de las actividades realizadas en el departamento, verificando que se estén cumpliendo los reglamentos establecidos por la institución y evitando inconvenientes, con el fin de conocer la eficiencia y productividad.

La aplicación de la auditoría de gestión es fundamental para detectar errores que surgen al otorgar créditos, ya que en ocasiones no se realiza una verificación exhaustiva de los documentos entregados por los solicitantes, por ello, es crucial aplicar esta auditoría de manera consecutiva, lo que contribuirá a que las actividades se realicen de forma eficiente y eficaz, logrando las expectativas de la entidad y mejorando su rentabilidad, al comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones desarrolladas por el departamento.

Aunque la cooperativa demuestra eficiencia en el manejo de un manual de cobranzas, lo que ha favorecido su rentabilidad, es importante destacar la necesidad de mejorarlo y actualizarlo de acuerdo a los cambios que se van produciendo con el tiempo; además, la cooperativa es eficiente en dar a conocer al personal las actividades a ejecutar, asegurando que el manual de cobranzas sea conocido y asimilado por todos, permitiendo que el personal de crédito se rija por este manual y cumpla con los reglamentos establecidos, facilitando el logro de los objetivos planteados.

Asimismo, la cooperativa informa adecuadamente sobre la conformación de cada departamento, lo que ha permitido mantener una buena coordinación en la ejecución de actividades, conociendo qué departamento maneja cada persona y facilitando el desarrollo de las tareas de manera eficiente y con el personal adecuado.

La cooperativa cuenta con un comité de crédito organizado y jerarquizado, conocido por todo el personal, lo que implica que todos saben el funcionamiento y

las actividades que ejecuta cada miembro de este comité, manejando eficientemente las actividades al conceder el servicio, el departamento de crédito es eficiente en el otorgamiento de créditos, siendo de fácil acceso, rápido y eficaz; además, mantiene una buena recuperación de cartera, cumpliendo con las normativas y reglamentos establecidos por la institución, lo que ha facilitado el buen manejo y funcionamiento del departamento, permitiendo mantener una buena rentabilidad.

Sin embargo, es importante que el personal de crédito sea más eficiente en la recuperación de cartera para evitar pérdidas, y que la entidad establezca políticas que faciliten una mayor recuperación, el proceso para obtener un crédito dentro de la cooperativa es de fácil acceso y rápido, lo que indica que la entidad se maneja con eficiencia en este aspecto.

A pesar de que el personal tiene claras las metas que debe cumplir con el otorgamiento y recuperación del crédito, en la cooperativa no siempre se alcanzan las metas de proyección propuestas, esto puede deberse a la falta de revisión del historial del socio al otorgar el crédito, al momento de evaluar su capacidad de pago o por desconocimiento de su obligación, lo que conlleva a que la entidad no recupere su crédito y los intereses correspondientes.

El personal está de acuerdo en que la aplicación de la auditoría de gestión ayuda a mitigar los riesgos que pueden surgir si no se trabaja de manera adecuada, llevando un control eficaz de las operaciones, especialmente en el departamento de crédito, esta auditoría es de gran ayuda, ya que permitirá verificar que se estén cumpliendo las normas y reglamentos impuestos por la institución, contribuyendo al logro de las expectativas planteadas para un determinado tiempo.

CAPITULO V. PROPUESTA



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda.**

CLIENTE:

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAC PÍLLARO LTDA.

DIRECCIÓN:

Guaranda, avenida Azuay y García Moreno al frente del Hostal Oasis

NATURALEZA DELL TRABAJO:

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCESOS DE CRÉDITO
Y COBRANZA

PERÍODO:

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2023

5.1. FASE I. Planificación preliminar

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">PA-PP 1/1</p>	
REFERÉNDUM DE PLANIFICACIÓN FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR			
Tipo de auditoría: Auditoría de Gestión			
Periodo: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2023			
Objetivo: Obtener un conocimiento general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. y sus procesos de crédito y cobranza, identificando áreas críticas y riesgos preliminares que permitan establecer el alcance y los recursos necesarios para la auditoría.			
Alcance: La planificación preliminar se enfocará en obtener una comprensión general de la cooperativa y sus procesos de crédito y cobranza, a través de la recopilación y análisis de información relevante, visitas a las instalaciones, entrevistas con el personal clave y la identificación de riesgos y áreas críticas.			
<p>Tabla 6 <i>Programa de auditoría planificación preliminar</i></p>			
N°	Procedimiento	REF / PT	Responsable
1	Hoja de marcas	AC HM 1/1	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
2	Hoja de abreviaturas	AC HA	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
3	Solicitud de Auditoría	SA 2/2	Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.
4	Propuesta de auditoría	PA 6/6	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
5	Contrato de servicios profesionales	CSP 4/4	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
6	Orden de auditoría	OA 2/2	Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.

7	Solicitud de información	SI 2/2	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
8	Información general de la Cooperativa	AP IGC 3/3	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
9	Organigrama estructural de Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.	OESP 1/1	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
10	Políticas y procedimientos de crédito y cobranza	PPCC 6/6	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
11	Proceso de crédito	PC 1/1	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
12	FODA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAC PÍLLARO LTDA.	FODA 2/2	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
13	Entrevista asesor de crédito	EAC 4/4	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
14	Resultados planificación preliminar y visita preliminar	RPPVP 3/3	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
Nota: cada procedimiento está respaldado con su respectivo papel de trabajo.			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	15/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/02/2024

		Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087		HM 1/1	
Hoja de marcas Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023					
Símbolo		Significado			
X		Verificado. Se utiliza para indicar que el auditor ha verificado un documento, transacción, cálculo, etc. through, examen físico o comprobación con terceros.			
C		Confirmado. Indica que se ha realizado una confirmación o circularización para verificar la autenticidad de un saldo o información.			
∞		Comparado. Se usa cuando se han comparado cifras de un periodo con otro, o cifras reales con presupuestos o estándares.			
D		Deficiencia de control interno. Indica una debilidad o falta de control interno detectada por el auditor.			
Æ		Error en el procedimiento. Indica que el cliente tiene un error en un procedimiento que debe ser corregido.			
ε		Eficacia operativa. Señala una fortaleza o práctica positiva en términos de eficiencia, uso de recursos, o desempeño de procesos.			
H		Hallazgo. Resalta un hallazgo o situación relevante identificada durante la auditoría.			
Elaborado por:		Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.		Fecha:	19/01/2024
Revisado por:		Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha		Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATO A Cía.
Ltda.**

Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

SA 1/2

**Solicitud de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**



Juntos somos más..!

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC PÍLLARO
LTDA.**

Avenida Azuay y García Moreno
(03) 234-5676

SOLICITUD DE AUDITORÍA

Guaranda, 22 de enero de 2024

Señores
Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
Firma de Auditoría
Presente:

En nombre de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Pillaro Ltda. de la ciudad de Guaranda, me dirijo a ustedes para solicitar sus servicios de auditoría, estamos buscando realizar una auditoría de gestión exhaustiva que se enfoque en nuestros procesos de crédito y cobranza y su incidencia en la rentabilidad para el período 2023.

Objetivo de la Auditoría

El propósito de esta auditoría es evaluar la eficiencia y eficacia de nuestros procesos de crédito y cobranza, así como entender cómo estos procesos impactan la rentabilidad general de nuestra cooperativa, es nuestra intención utilizar los resultados de esta auditoría para identificar áreas de mejora y potenciar nuestras prácticas de gestión financiera.

Alcance de la Auditoría

Deseamos que la auditoría abarque:

- Revisión y evaluación de las políticas y procedimientos actuales de crédito y cobranza.
- Análisis del control interno y la gestión de riesgos asociados a los procesos de crédito.
- Evaluación del impacto de estos procesos en la rentabilidad de la cooperativa.

Elaborado por:	Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATOA
Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

SA ½

**Solicitud de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

Cronograma Propuesto

Solicitamos que la auditoría comience a la brevedad posible, preferentemente en el próximo mes, y que se complete en un plazo razonable que permita una evaluación exhaustiva sin interrumpir significativamente nuestras operaciones diarias.

Requisitos Específicos

Esperamos que su propuesta incluya:

- a) Objetivo general de la auditoría.
- b) Alcance de la auditoría.
- c) Nómina del personal que inicialmente integra el equipo.
- d) Tiempo estimado para la ejecución.
- e) Instrucciones específicas para la ejecución

Valoramos su experiencia y profesionalismo en el campo de la auditoría de gestión y estamos ansiosos por trabajar con ustedes en este proyecto crucial, por favor, no duden en contactarnos para discutir cualquier aspecto de esta solicitud o para programar una reunión inicial.

Agradecemos de antemano su atención a esta solicitud y esperamos con interés su pronta respuesta.

Atentamente,

Jacinto Pacari
Gerente General
Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Pillaro Ltda.
Ciudad de Guaranda

Elaborado por:	Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Pillaro Ltda.	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATOA Cía.
Ltda.**

Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

PA 1/6

**Propuesta de auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**



Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087
PROPUESTA DE AUDITORÍA

Guaranda, 22 de enero de 2024

Segundo Tualombo

**JEFE DE AGENCIA GUARANDA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
INDÍGENA SAC PÍLLARO LTDA.**
Presente:

Reciba un cordial saludo, tras un análisis detallado de su solicitud para una auditoría de gestión, es un honor para Paucar - Quinatoa Cía. Ltda., haber sido considerados por ustedes, por lo cual nos complace comunicarnos con el fin de establecer formalmente los términos y condiciones que regirán la auditoría, enfocada a “Los procesos de crédito y cobranza y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Pillaro Ltda., Guaranda, durante el periodo 2023”, esta auditoría ha sido solicitada por su entidad y estamos preparados para llevarla a cabo.

Tras un análisis exhaustivo de su solicitud, nos complace confirmar nuestro compromiso de llevar a cabo esta Auditoría de Gestión con un enfoque integral y profesional, teniendo en cuenta sus necesidades específicas y objetivos, hemos elaborado una propuesta detallada que se expone a continuación:

Objetivo General de la Auditoría

Evaluar de manera integral la eficiencia, eficacia y transparencia de los procesos de crédito y cobranza y su impacto en la rentabilidad de la cooperativa durante el año 2023.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

PA 2/6

**Propuesta de auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

Objetivos Específicos de la Auditoría

- Identificar áreas de mejora en los procesos de crédito y cobranza.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas y procedimientos internos.
- Analizar la gestión del riesgo crediticio y su impacto en la rentabilidad.

Alcance de la Auditoría

La auditoría incluirá una revisión exhaustiva de las políticas, procedimientos y registros relacionados con los procesos de crédito y cobranza.

Nómina del Personal que Integra el Equipo de Auditoría

- Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha - Auditor Líder
- Paucar Chisag Edwin Patricio – Auditor operativo 1
- Quinatoa Quinatoa Alicia Marife – Auditor operativo 2

Tiempo Estimado para la Ejecución

1. Planificación Preliminar

- Fecha de Inicio: 22 de enero de 2024 (lunes)
- Fecha de Finalización: 26 de enero de 2024 (viernes)
- Descripción: Revisión inicial y preparación de recursos.

2. Planificación Específica

- Fecha de Inicio: 29 de enero de 2024 (lunes)
- Fecha de Finalización: 2 de febrero de 2024 (viernes)
- Descripción: Desarrollo de un plan detallado para la auditoría.

3. Etapa de Ejecución

- Fecha de Inicio: 5 de febrero de 2024 (lunes)
- Fecha de Finalización: 9 de febrero de 2024 (viernes)
- Descripción: Implementación del plan de auditoría y recopilación de datos.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

PA 3/6

**Propuesta de auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

4. Fase de Campo

- Fecha de Inicio: 12 de febrero de 2024 (lunes)
- Fecha de Finalización: 16 de febrero de 2024 (viernes)
- Descripción: Trabajo de campo en la cooperativa.

5. Análisis y Evaluación

- Fecha de Inicio: 19 de febrero de 2024 (lunes)
- Fecha de Finalización: 23 de febrero de 2024 (viernes)
- Descripción: Análisis de la información recopilada y evaluación.

6. Redacción del Informe Final

- Fecha de Inicio: 26 de febrero de 2024 (lunes)
- Fecha de Finalización: 29 de febrero de 2024 (viernes)
- Descripción: Preparación del informe final con hallazgos y recomendaciones.

Costos y Condiciones

Tabla 1

Recursos humanos

Cargo	Honorario
Auditora líder	\$ 1.200,00
Auditora operativa 1	\$ 800,00
Auditora operativa 2	\$ 800,00
Total	\$ 2.800,00

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

1. Estructura de Costos

- **Honorarios de Auditoría:** Los honorarios para la realización de la auditoría se han estimado en 2.800 dólares de los estados unidos, basado en el alcance detallado y los recursos necesarios.
- **Gastos Adicionales:** Cualquier gasto adicional, como gastos de viaje, alojamiento (si fuera necesario), y otros costos directos asociados con la

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

PA 4/6

**Propuesta de auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

4. Fase de Campo

- Fecha de Inicio: 12 de febrero de 2024 (lunes)
- Fecha de Finalización: 16 de febrero de 2024 (viernes)
- Descripción: Trabajo de campo en la cooperativa.

5. Análisis y Evaluación

- Fecha de Inicio: 19 de febrero de 2024 (lunes)
- Fecha de Finalización: 23 de febrero de 2024 (viernes)
- Descripción: Análisis de la información recopilada y evaluación.

6. Redacción del Informe Final

- Fecha de Inicio: 26 de febrero de 2024 (lunes)
- Fecha de Finalización: 29 de febrero de 2024 (viernes)
- Descripción: Preparación del informe final con hallazgos y recomendaciones.

Costos y Condiciones

Tabla 1

Recursos humanos

Cargo	Honorario
Auditora líder	\$ 1.200,00
Auditora operativa 1	\$ 800,00
Auditora operativa 2	\$ 800,00
Total	\$ 2.800,00

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

1. Estructura de Costos

- **Honorarios de Auditoría:** Los honorarios para la realización de la auditoría se han estimado en 2.800 dólares de los estados unidos, basado en el alcance detallado y los recursos necesarios.
- **Gastos Adicionales:** Cualquier gasto adicional, como gastos de viaje, alojamiento (si fuera necesario), y otros costos directos asociados con la

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATOA Cía.
Ltda.**

Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

PA 5/6

**Propuesta de auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

auditoría, serán facturados a coste. Se proporcionará un desglose detallado de estos gastos.

2. Condiciones de Pago

- **Pago Inicial:** Se requerirá un pago inicial del 50% al momento de la firma de esta carta convenio.
- **Pago Durante la Ejecución:** El 50% restante de los honorarios se dividirá en pagos semanales, basados en el progreso del trabajo, con facturas emitidas al final de cada semana.
- **Gastos Adicionales:** Los gastos adicionales se facturarán por separado y se pagarán dentro de los 3 días después de la presentación de la factura correspondiente.
- **Ajustes de Costo:** Cualquier ajuste necesario en los costos, ya sea por cambios en el alcance del trabajo o por imprevistos, se comunicará y acordará con anticipación.

3. Términos de Cancelación

- En caso de que se requiera cancelar o posponer la auditoría, se deberá notificar con un mínimo de 15 días de anticipación. Los honorarios por los servicios ya realizados y los gastos incurridos hasta la fecha de cancelación serán facturados y pagaderos.

Instrucciones Específicas para la Ejecución

La metodología de la auditoría incluirá:

- Revisión documental.
- Entrevistas con el personal clave.
- Análisis cuantitativo y cualitativo.
- Uso de herramientas de auditoría estandarizadas.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



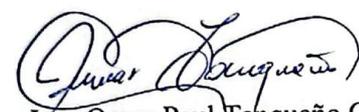
Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

PA 6/6

Propuesta de auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

Esperamos con entusiasmo la oportunidad de colaborar con su entidad en este proyecto crucial, quedamos a su disposición para cualquier consulta adicional y esperamos su confirmación para proceder.

Atentamente,


Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha
Auditor Líder
Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



Auditores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

PA 1/4

Contrato de servicios profesionales
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023



Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

Guaranda, 22 de enero de 2024

Entre:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Pillaro Ltda., representada por Segundo Tualombo, Jefe de Agencia Guaranda.

Y:

Paucar - Quinatoa Cía. Ltda., representada por el Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha, en calidad de Auditor Líder.

Antecedentes: Habiendo sido seleccionada para llevar a cabo la auditoría de gestión enfocada en "Los procesos de crédito y cobranza y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Pillaro Ltda., Guaranda, durante el periodo 2023", Paucar - Quinatoa Cía. Ltda., acepta y se compromete a realizar dicha auditoría.

En virtud de lo anterior, las partes acuerdan celebrar el presente contrato de servicios profesionales, conforme a las siguientes cláusulas:

PRIMERA – OBJETO: Paucar - Quinatoa Cía. Ltda., se compromete a realizar una auditoría de gestión integral de los procesos de crédito y cobranza y su impacto en la rentabilidad durante el año 2023, incluyendo la emisión de un informe con comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

PA 2/4

**Contrato de servicios profesionales
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

SEGUNDA – REMUNERACIÓN: Los honorarios por el proceso de auditoría ascienden a USD 2.800,00, desglosados de la siguiente manera:

- Auditor Líder: USD 1.200,00
- Auditor Operativo 1: USD 800,00
- Auditor Operativo 2: USD 800,00

TERCERA – DURACIÓN: El contrato tendrá una duración estimada desde el 22 de enero de 2024 hasta el 29 de febrero de 2024, siguiendo el cronograma de ejecución detallado en la propuesta.

CUARTA - LUGAR DE TRABAJO: La auditoría se llevará a cabo en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Píllaro Ltda., ubicadas en Guaranda.

QUINTA - CONDICIONES DE PAGO Y COSTOS ADICIONALES:

- Pago Inicial: 50% al momento de la firma de esta carta convenio.
- Pago Durante la Ejecución: 50% restante en pagos semanales.
- Gastos Adicionales: Facturados por separado y pagaderos dentro de los 3 días siguientes a la presentación de la factura.

SEXTA - TÉRMINOS DE CANCELACIÓN: En caso de cancelación o postergación, se deberá notificar con 15 días de anticipación, se facturarán y pagarán los servicios ya realizados y los gastos incurridos hasta la fecha de cancelación.

SÉPTIMA - METODOLOGÍA DE EJECUCIÓN: La auditoría incluirá revisión documental, entrevistas con personal clave, análisis cuantitativo y cualitativo, y uso de herramientas de auditoría estandarizadas.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

PA 3/4

**Contrato de servicios profesionales
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

SEGUNDA – REMUNERACIÓN: Los honorarios por el proceso de auditoría ascienden a USD 2.800,00, desglosados de la siguiente manera:

- Auditor Líder: USD 1.200,00
- Auditor Operativo 1: USD 800,00
- Auditor Operativo 2: USD 800,00

TERCERA – DURACIÓN: El contrato tendrá una duración estimada desde el 22 de enero de 2024 hasta el 29 de febrero de 2024, siguiendo el cronograma de ejecución detallado en la propuesta.

CUARTA - LUGAR DE TRABAJO: La auditoría se llevará a cabo en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Píllaro Ltda., ubicadas en Guaranda.

QUINTA - CONDICIONES DE PAGO Y COSTOS ADICIONALES:

- Pago Inicial: 50% al momento de la firma de esta carta convenio.
- Pago Durante la Ejecución: 50% restante en pagos semanales.
- Gastos Adicionales: Facturados por separado y pagaderos dentro de los 3 días siguientes a la presentación de la factura.

SEXTA - TÉRMINOS DE CANCELACIÓN: En caso de cancelación o postergación, se deberá notificar con 15 días de anticipación, se facturarán y pagarán los servicios ya realizados y los gastos incurridos hasta la fecha de cancelación.

SÉPTIMA - METODOLOGÍA DE EJECUCIÓN: La auditoría incluirá revisión documental, entrevistas con personal clave, análisis cuantitativo y cualitativo, y uso de herramientas de auditoría estandarizadas.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

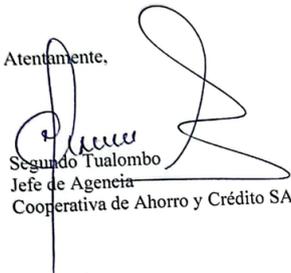
PA 4/4

Contrato de servicios profesionales
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

FIRMAS

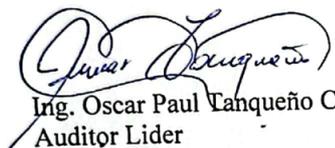
Por Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Píllaro Ltda.:

Atentamente,



Segundo Tualombo
Jefe de Agencia
Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.

Por Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.:



Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha
Auditor Líder
Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

PA 1/2

Orden de auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023



Juntos somos más..!

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC PÍLLARO
LTDA.

Avenida Azuay y García Moreno
(03) 234-5676

ORDEN DE AUDITORÍA

Guaranda, 22 de enero de 2024

Señores
Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
Firma de Auditoría
Presente:

Estimados señores,

En mi calidad de Jefe de Agencia, me dirijo a ustedes para autorizar formalmente la realización de una Auditoría de Gestión Aplicada a los Procesos de Crédito y Cobranza y su Incidencia en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Pillaro Ltda., de la ciudad de Guaranda, por el periodo 2023.

El objetivo de esta auditoría es evaluar integralmente la eficiencia, eficacia y transparencia de nuestros procesos de crédito y cobranza, así como determinar su impacto en la rentabilidad de la cooperativa durante el año mencionado.

Nuestro compromiso es facilitar todo el acceso necesario a documentos, información y la infraestructura requerida para garantizar una auditoría completa y efectiva, estamos dedicados a mantener y mejorar nuestros estándares operativos y financieros, y confiamos en que los resultados de esta auditoría serán fundamentales para orientar nuestras estrategias y prácticas futuras.

Elaborado por:	Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



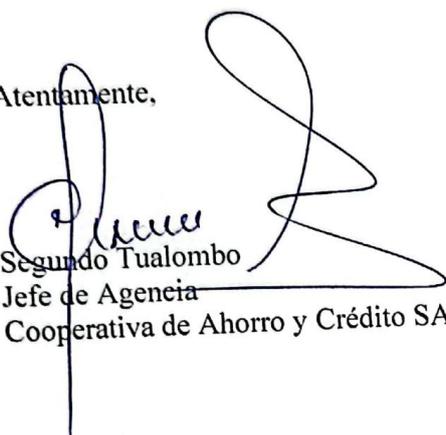
Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

PA 2/2

Orden de auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

Agradezco de antemano su profesionalismo y dedicación a esta tarea esencial. Por favor, no duden en contactarnos para cualquier aclaración o requerimiento adicional previo al inicio de la auditoría.

Atentamente,



Segundo Tualombo
Jefe de Agencia
Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Pillaro Ltda.

Elaborado por:	Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Pillaro Ltda.	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

SI 1/2

**Solicitud de información
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**



Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087
SOLICITUD DE INFORMACIÓN

Guaranda, 22 de enero de 2024

Segundo Tualombo
JEFE DE AGENCIA GUARANDA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
INDÍGENA SAC PÍLLARO LTDA.

Presente:

Por medio del presente oficio y en el marco de la Auditoría de Gestión Aplicada a los Procesos de Crédito y Cobranza y su Incidencia en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Pillaro Ltda., para el periodo 2023, nos dirigimos a usted con el fin de solicitar su colaboración en la provisión de información y documentación esencial, esta solicitud se realiza con el objetivo de realizar una evaluación exhaustiva y precisa de los procesos mencionados, lo que nos permitirá identificar áreas de mejora y oportunidades para fortalecer la rentabilidad y eficiencia operativa de nuestra cooperativa.

A continuación, detallamos la información requerida:

1. Manual de funciones (o cualquier documento en donde se mencione la historia de la cooperativa, los objetivos institucionales, misión, visión, valores, productos y servicios, organigrama estructural y funcional, análisis DAFO)
2. Personal que labora en la agencia
3. Estructura organizacional del área de crédito y cobranzas, con detalle de funciones.
4. Manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranza.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

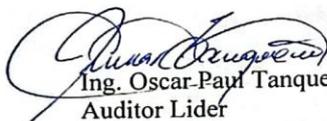
SI 2/2

**Solicitud de información
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

5. Flujogramas de procesos de crédito y cobranzas.
6. Datos de Crédito y Cobranza (detalles de las cuentas por cobrar, historial de créditos otorgados y recuperaciones, información sobre morosidad).
7. Detalle de gastos incurridos en el otorgamiento de créditos y actividades de cobranza durante el 2023.
8. Gestión de Riesgos (políticas de gestión de riesgos crediticios, informes de evaluación de riesgos).
9. Copia de formularios, solicitudes y otro tipo de documentación que interviene en los procesos de crédito y cobranza.
10. Informes de auditorías anteriores.
11. Muestra de 15 expedientes de créditos.
12. Estados financieros del año 2023.

Agradecemos de antemano su colaboración y la pronta respuesta a esta solicitud, conscientes de que la información y documentación proporcionadas son cruciales para el éxito y la precisión de la auditoría, estamos comprometidos con una evaluación exhaustiva y objetiva, y su apoyo es fundamental en este proceso. Por favor, no dude en comunicarse con nosotros si necesita alguna aclaración adicional o si requiere asistencia para recopilar la información solicitada. Confiamos en que esta auditoría contribuirá significativamente al fortalecimiento y mejora continua de nuestra cooperativa.

Atentamente,


Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha
Auditor Líder
Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/01/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/01/2024



Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.
 Guaranda – Ecuador
 0963837667 -
 0984856087

AP
IGC
1/3

Información general de la cooperativa
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

Reseña histórica

Jacinto Pacari, gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., afirmó fue fundada el 04 de diciembre de 2001 por iniciativa de un grupo de 14 jóvenes emprendedores, estos jóvenes estaban organizados desde 1993 como la Fundación Indígena SAC, en la ciudad de Píllaro, Provincia de Tungurahua; el 19 de abril de 2013, la institución se desvinculó de la Fundación y pasó a ser una entidad independiente, denominada Cooperativa de Ahorros y Créditos Indígena SAC Píllaro Ltda.

La Casa Matriz de la Cooperativa se encuentra ubicada en Urbina FI110 Flores Santiago de Píllaro, Tungurahua; en 2016, la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. dio un paso importante al abrir una nueva institución en la ciudad de Guaranda situada en la Av. García Moreno y Antonio Ante (Sector Plaza Roja), esta expansión permite a la cooperativa ingresar a nuevos mercados y brindar servicios de crédito, ahorro e inversión a los residentes de Guaranda y sus alrededores.

La apertura de las nuevas instalaciones en Guaranda supone un cambio significativo en la historia de la cooperativa, ya que refleja su compromiso con la innovación, el desarrollo y la atención a las necesidades de sus socios en las diferentes regiones.

Visión

La Cooperativa de Ahorros y Créditos Indígena SAC Píllaro Ltda. Para el año 2022, será líder en el sistema de Micro- Finanzas; a nivel del cantón Píllaro y sus agencias con sistema Tecnológico e Informáticos de punta a nivel nacional.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	05/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

**AP
IGC 2/3**

**Información general de la cooperativa
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

Misión

La cooperativa de Ahorros y créditos Indígena SAC Píllaro Ltda. Es una organización de intermediación financiera, prestando servicio y productos, implantando hábitos de ahorro para satisfacer las necesidades de nuestros socios y clientes bajo principios y valores.

Valores institucionales

Solidaridad, honestidad, lealtad, transparencia, equidad.

Actividades económicas principal

Actividades de recepción de depósitos y/o similares cercanos de depósitos y la concesión de créditos o préstamos de fondos.

La concesión de crédito puede adoptar diversas formas, como préstamos, hipotecas, transacciones con tarjetas de crédito, etc.

Esas actividades son realizadas en general por instituciones monetarias diferentes de los bancos centrales, como: cooperativas de crédito y actividades de giro postal.

Consulta de RUC		
RUC 1891726763001	Razón social COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO INDIGENA SAC PILLARO LTDA.	
Estado contribuyente en el RUC ACTIVO	Representante legal Nombre/Razón Social: PACARI PACARI JOSE JACINTO Identificación: 1801537166	
Contribuyente fantasma NO	Contribuyente con transacciones inexistentes NO	
Actividad económica principal	ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS. LA CONCESIÓN DE CRÉDITO PUEDE ADOPTAR DIVERSAS FORMAS, COMO PRÉSTAMOS, HIPOTECAS, TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO, ETC. ESAS ACTIVIDADES SON REALIZADAS EN GENERAL POR INSTITUCIONES MONETARIAS DIFERENTES DE LOS BANCOS CENTRALES, COMO: COOPERATIVAS DE CRÉDITO Y ACTIVIDADES DE GIRO POSTAL.	
Tipo contribuyente SOCIEDAD	Régimen GENERAL	Categoría

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	05/02/2024

	Auditores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087	AP IGC 3/3	
Información general de la cooperativa Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023			
Persona que laboran <ul style="list-style-type: none"> • Segundo Toalombo (Jefe de agencia) • Mariano Til (Asesor de crédito 1) • Isaura Tenelema (Cajas) • Edison Morales (Persona de seguridad) 			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	05/02/2024

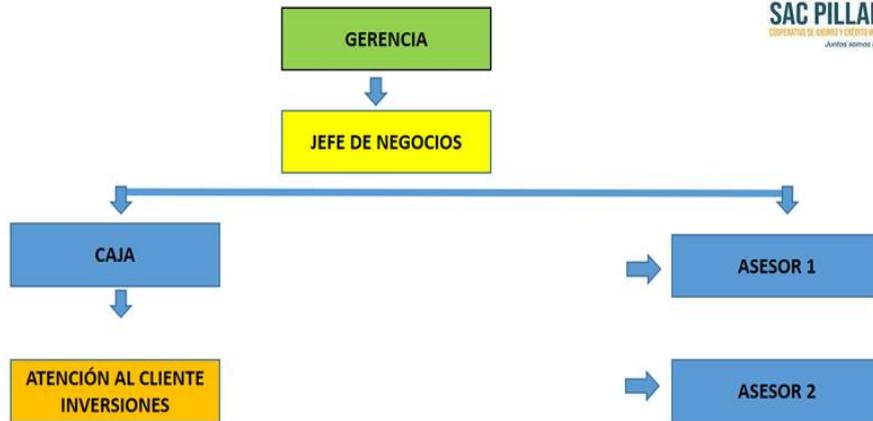


**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía.
Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

OESP 1/1

**Organigrama estructural de la Cooperativa
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAC PÍLLARO LTDA.
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORROS
Y CRÉDITOS SAC PÍLLARO LTDA.



Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha :	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha :	05/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

OESP 1/6

**Políticas y procedimientos de crédito y cobranza
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**



**Manual de Crédito
Cooperativa de Ahorro y
Crédito Indígena SAC
PILLARO Ltda.**

Fecha de Elaboración: 28-12-2019

Fecha de Aprobación : 02-01-2020

Fecha de Modificación: 30 - 08-2021

Elaborado Por: Jacinto Pacari

Reformado Por: CAIR

Aprobado por:

**Manual de Crédito
Cooperativa de Ahorro y Crédito**

Indígena SAC PILLARO Ltda.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	05/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

OESP 2/6

**Políticas y procedimientos de crédito y cobranza
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

8. POLÍTICAS GENERALES

- a. Los préstamos se otorgarán a personas naturales y jurídicas, para actividades lícitas dentro de los segmentos establecidos por la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera.
- b. Los créditos podrán ser otorgados a socios de la Cooperativa de acuerdo a la capacidad de pago de estos.
- c. La colocación de crédito deberá evitar la concentración en pocos socios, en sectores o actividades susceptibles al riesgo de incumplimiento.
- d. La gestión de cobranza deberá realizarse antes de las fechas de vencimiento y en forma permanente, al menos mediante medios telefónicos o electrónicos, evidenciado de alguna manera la gestión realizada
- e. Las tasas de los créditos que conceda la Cooperativa no podrán superar los máximos establecidos para cada segmento por el Banco Central del Ecuador.
- f. Los créditos concedidos deberán basarse en un análisis adecuado de la capacidad de pago del socio, garantizando el cumplimiento oportuno de la obligación adquirida.
- g. El **jefe de negocios** evaluará de forma mensual la calidad de la cartera y emitirá un informe.
- h. Todas las operaciones deberán estar garantizadas.
- i. El manual de crédito deberá estar disponible para el conocimiento de todo el personal de la Cooperativa.

e) **Garantía hipotecaria:** Es aquella constituida a favor del acreedor sobre bienes inmuebles, para respaldar las obligaciones contraídas por el deudor.

f) **Garantía prendaria:** Es aquella constituida a favor del acreedor sobre bienes muebles, para respaldar las obligaciones contraídas por el deudor.

- **Incumplimiento:** No cumplir la obligación dentro del plazo estipulado, o hacerlo después de dicho plazo o en condiciones diferentes a las pactadas.
- **Línea de crédito:** Cupo de crédito aprobado a un socio, por un monto determinado que puede ser utilizado dentro de un plazo establecido, mediante desembolsos parciales o totales.
- **Manual de crédito:** Documento que contiene procedimientos y políticas que se debe considerar en la colocación de recursos, para mantener una adecuada Gestión de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- **Mercado objetivo:** Sector al cual la cooperativa se enfoca para colocar sus recursos y ofrecer sus servicios financieros.
- **Nivel de aprobación:** Corresponde a una instancia que aprueba o rechaza las solicitudes de crédito de acuerdo a la información recibida y al cupo que se le haya asignado.
- **Pagaré:** Título valor que contiene una promesa incondicional de pago.
- **Plazo crediticio:** Es el tiempo establecido para la recuperación de un crédito, que inicia desde el desembolso del efectivo en la cuenta del solicitante hasta el pago del último dividendo.
- **Proceso de crédito:** Comprende las etapas de otorgamiento; seguimiento y recuperación. La etapa de otorgamiento incluye la evaluación, estructuración donde se establecen las condiciones de concesión de la operación, aprobación, instrumentación y desembolso. La etapa de seguimiento comprende el monitoreo de los niveles de morosidad, castigos, refinanciamientos, reestructuraciones y actualización de la documentación. La etapa de recuperación incluye los procesos de recuperación normal, extrajudicial o recaudación judicial, las mismas que deben estar descritas en su respectivo manual para cumplimiento obligatorio de las personas involucradas en el proceso.
- **Riesgo de crédito:** Es la probabilidad de pérdida que asume la entidad como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales asumidas por la contraparte.
- **Riesgo normal:** Corresponde a las operaciones con calificación A1, A2 o A3.
- **Riesgo potencial:** Corresponde a las operaciones con calificación B1 o B2.
- **Riesgo deficiente:** Corresponde a las operaciones con calificación C1 o C2.
- **Riesgo dudoso recaudo:** Corresponde a las operaciones con calificación D.
- **Riesgo pérdida:** Corresponde a las operaciones con calificación E.
- **Sustitución de deudor:** Cuando se traspasa las obligaciones de un crédito de un determinado deudor a una tercera persona que desee adquirirle, quien evidenciará capacidad de pago y presentará garantías de ser el caso, en condiciones no inferiores a las pactadas en el crédito original.
- **Tasa de interés:** Es el costo del dinero resultante de una operación crediticia, se expresa en porcentaje respecto al capital que lo produce.
- **Tecnología crediticia:** Es la combinación de recursos humanos, factores tecnológicos, procedimientos y metodologías que intervienen en el proceso de crédito.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	05/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

OESP 3/6

**Políticas y procedimientos de crédito y cobranza
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

11. PLAZOS DE LAS OPERACIONES DE CRÉDITO

Para determinar los plazos de las operaciones de crédito, se debe considerar que hay destinos que no requieren de plazos largos, por lo que es necesario manejar dividendos prudenciales dependiendo el monto otorgado y el ciclo de la actividad. Los plazos máximos establecidos por tipo de crédito se presentan a continuación:

Tipo de Crédito	Plazo máximo
Microcrédito minorista	12 meses
Microcrédito acumulación simple hasta \$3000	24 meses
Microcrédito acumulación simple hasta \$5000	36 meses
Microcrédito acumulación simple hasta \$10.000	36 meses
Microcrédito acumulación ampliada hasta \$ 20.000	48 meses
Consumo prioritario hasta	48 meses

De acuerdo al destino del crédito los plazos serán lo siguiente:

- Capital de trabajo (hasta 24 meses)
- Activo fijo (hasta 36 meses)
- Gastos familiares (12 meses)
- Crédito paralelo (hasta 3 meses)

Ningún crédito podrá superar los plazos establecidos, salvo en excepciones debidamente conocidas y aprobadas por la Gerencia.

12. ETAPAS EN LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS

- Evaluación y visita a solicitantes:** Una vez receptada la solicitud de crédito, se procede con la recolección de información, documentos y datos necesarios para realizar los análisis pertinentes como económico, financiero, de moralidad del socio, entre otros. En esta etapa se deberá verificar la consistencia y veracidad de la información obtenida, pudiendo incluir visitas personalizadas.
- Propuesta y recomendación para aprobación de créditos:** Posterior a la etapa de evaluación y visita, si el ejecutivo de negocios recomienda la aprobación del mismo, realizará la propuesta al correspondiente nivel de aprobación. Si el ejecutivo de negocios no recomienda la aprobación de la solicitud, entonces finaliza el proceso. La propuesta deberá encontrarse documentada y contener como mínimo:
 - Condiciones del financiamiento
 - Análisis de la información financiera y capacidad de pago, presentada por el solicitante.
 - Determinación de la voluntad de pago
 - Historial crediticio
 - Justificación del patrimonio.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	05/02/2024



Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

OESP 4/6

Políticas y procedimientos de crédito y cobranza
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

- c) Decisión de aprobación: La aprobación o negación de las solicitudes se realizará de acuerdo a los niveles establecidos en este manual.
- d) Seguimiento y recuperación: Posterior al desembolso del crédito se deberá realizar las gestiones de seguimiento y recuperación de la operación concedida de forma permanente, evitando el vencimiento de las cuotas pactadas en los plazos establecidos.

13. CONDICIONES A CUMPLIR EN LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS

Para la concesión de créditos, se debe cumplir como mínimo con las siguientes condiciones:

- Contar con una solicitud de crédito debidamente llena y firmada por el solicitante de crédito.
- Verificar en toda operación la cédula de identidad original del solicitante, garante y sus cónyuges, si los tuviere.
- Para la evaluación de una solicitud de crédito se deberá contar con los datos actualizados de créditos vigentes y garantías.
- Comprobar los ingresos que el solicitante declara con todos los documentos originales de respaldo necesarios, los mismos que deberán ser confiables y encontrarse actualizados.
- Contar con el reporte que demuestre el análisis realizado de la solicitud de crédito y las conclusiones acerca de su aprobación o rechazo.
- Para el otorgamiento del crédito es necesario que se haya realizado inspecciones y verificaciones sobre la actividad productiva o comercial del socio.
- Realizar el desembolso solo después de aprobado el crédito por el nivel correspondiente.
- Si el solicitante registra atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones con la cooperativa, mayor a 16 días promedio, no se deberá otorgar un crédito.
- Todo crédito aprobado será desembolsado en la cuenta del socio.
- Para realizar el desembolso del préstamo en la cuenta del socio, se deberá tener previamente firmados los documentos de crédito; esto es, tabla de pagos, el pagaré y demás documentos internos de la cooperativa.
- Para otorgar un crédito los socios deben depositar un encaje del 10 por uno (del crédito) incluido certificados de aportación. Pudiendo darse excepciones dependiendo el mercado y liquidez hasta el 20 por uno, previamente autorizado por gerencia.
- En el caso de fondos externos se aplicarán las políticas establecidas en cada convenio.
- La edad mínima será 20 años y máximo 65 años.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	05/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

OESP 5/6

**Políticas y procedimientos de crédito y cobranza
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

- En créditos que se financian para activos fijos, la contraparte o aporte del socio debe ser mayor al 20% del valor del crédito; el valor indicado deber ser justificado con documentos de respaldo.
- Se debe justificar la inversión mediante la presentación de: proforma, promesa de compraventa, contratos, detalle de inversión por parte del asesor, etc.

14. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE UN CRÉDITO

Los niveles de aprobación deberán evaluar como mínimo los siguientes aspectos:

- Estabilidad del socio y de la actividad que constituye la fuente de pago.
- Estabilidad del garante, si lo tuviere, y de la actividad económica que realiza.
- Naturaleza del negocio.
- Referencias bancarias, personales o comerciales.
- En el caso de Personas Jurídicas, estados financieros y análisis de los mismos, principales indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad, flujo de efectivo donde se incluya todas las obligaciones que tiene el solicitante de crédito y se determine la capacidad de pago.
- Historial crediticio en la cooperativa y en el sistema financiero.
- Condiciones financieras:
 - a. Monto.- El monto a concederse debe encontrarse relacionado a la capacidad de pago, a la viabilidad de la actividad a financiar y a las garantías. El monto otorgado a una misma persona natural o jurídica no deberá superar el 20% del patrimonio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC PILLARO Ltda.
Los dividendos (capital e intereses) se cobrarán de acuerdo al tipo de crédito concedido y podrán devengarse mensualmente trimestral o al vencimiento del crédito.
 - b. Plazo.- Los plazos deberán ser coherentes con el destino de crédito, con el monto y tipo de crédito, los cuales no podrán superar los máximo establecidos en el presente manual.
 - c. Para el caso de la estadística interna del socio se considerará lo siguiente, con respecto a los días de atraso promedio
 - Hasta 5 días es cliente "A" incremento monto.
 - Hasta 16 días es cliente "B" monto similar al crédito anterior.
 - Mayor a 16 días se niega el crédito. **
- Monto del crédito hasta el 70% del patrimonio del socio
- Avalúo de la propiedad en caso de hipoteca (Hasta el 70% del avalúo comercial de la propiedad) debidamente realizado por un profesional calificado.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	05/02/2024



Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.
 Guaranda – Ecuador
 0963837667 -
 0984856087

OESP 6/6

Políticas y procedimientos de crédito y cobranza
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

15. NIVELES DE APROBACIÓN

Los montos de aprobación determinados por el Consejo de Administración son los siguientes:

Integrantes de los niveles de aprobación	Monto de aprobación	
	Desde	Hasta
Gerente y Asesor - Jefe de agencia y Asesor	300	5.000
Comité de crédito y Gerente	Mas de 5001	30.000
Consejo de administración,	Créditos Vinculados	

Toda operación de crédito que exceda en monto de los límites definidos será presentada por el Gerente General para conocimiento del Consejo de Administración.
 El Gerente General y Jefe de negocios podrá aprobar operaciones de crédito con excepciones a las políticas de la cooperativa debidamente Justificados

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	05/02/2024

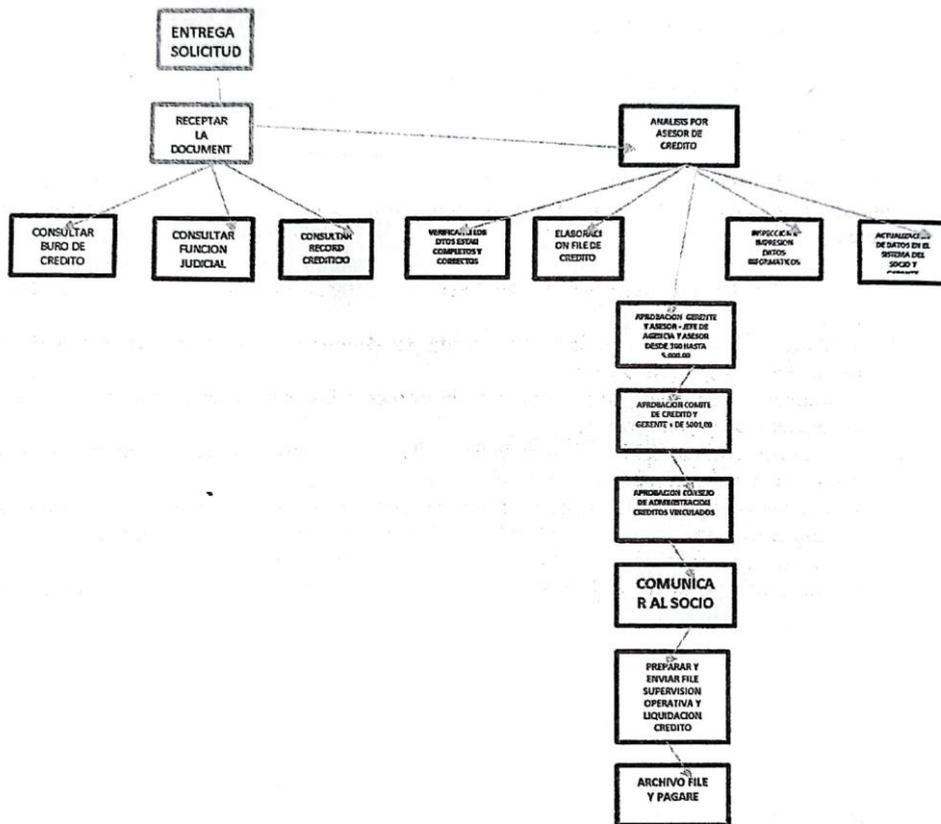


**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

PC 1/1

**Proceso de crédito
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

PROCESO DE CREDITO



Disposición Final: El Presente Manual de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Pillaro Ltda. Fue discutida y aprobada por el Consejo de Administración en sesión el 04 de septiembre del 2021, Así lo certifico:

Lic. Elias Moreta
Presidente



Isaura Kaina Tenelema
Secretario

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	01/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	05/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía.
Ltda.**

Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

FODA 1/2

**FODA de la Cooperativa
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAC PÍLLARO LTDA.
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

Fortalezas:

1. Especialización de funciones y calidad profesional de los funcionarios.
2. Plataforma informática y sistemas financieros y contables adecuados y oportunos.
3. Imagen diferenciada ante los clientes y confianza y credibilidad ganada de los socios.
4. Crecimiento financiero y de socios sostenido.
5. Firma de convenios con organizaciones como PL-480, Visión Mundial, FONLOCAL y Programa de Protección Social.
6. Liderazgo capacitado en gerencia estratégica.

Debilidades:

1. Deficiencia en la integración de archivos en el sistema COBIS y en la capacitación frente a la nueva plataforma tecnológica.
2. Cargas laborales excesivas y continuo cambio en el personal por terminación de contrato.
3. Servicio en línea limitado y control interno insuficiente.
4. Desacuerdos entre miembros del Consejo de Dirección y empleados poco adaptables al cambio.
5. Falta de capacitación en concesión y recuperación de microcrédito, y en políticas de beneficio para el personal.

Oportunidades:

1. Incremento de clientes por cierre de oficinas de otra entidad financiera.
2. Apertura de organizaciones gubernamentales y ONGs para colaboración.
3. Crecimiento sostenido del PIB y tasas de interés moderadas en el sector.
4. Demanda de servicios por parte de comunidades y socios.
5. Nueva Ley de Cooperativas y control por parte de la Superintendencia de Bancos.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/02/2024

	Auditores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087	FODA 2/2	
FODA de la Cooperativa COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAC PÍLLARO LTDA. Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023			
<p>Amenazas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios en políticas financieras, de consumo y crédito por parte del Estado. 2. Medidas económicas perjudiciales para los sectores de bajos recursos. 3. Alta tasa de inflación y competencia desleal con otras Cooperativas. 4. Pérdida de valores morales, culturales y religiosos en la sociedad. 5. Intereses económicos malévolos por parte de líderes y comunidades. 6. Riesgos naturales como actividad volcánica y sequías en la región. 7. Crisis económica y sus efectos en el entorno. 			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

EAC 1/4

**Entrevista al asesor de crédito
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

1. ¿Cuáles son los principales productos de crédito que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.?

Los principales productos de crédito que ofrecemos son microcréditos, créditos de consumo prioritario y créditos con garantía de depósitos a plazo fijo. Nuestros microcréditos están orientados a financiar actividades de comercio, producción y servicios.

2. ¿Qué servicios cooperativos son los más utilizados por los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sac Píllaro Ltda.?

Los más utilizados son los préstamos emergentes, seguidos por los planes de ahorro y los productos de crédito.

3. ¿La cooperativa cuenta con personal especializado en la gestión de riesgos de crédito?

Sí, contamos con asesores con experiencia en el área.

4. ¿Qué políticas y procedimientos se siguen para la evaluación y aprobación de créditos?

Contamos con un Manual de Crédito que establece las políticas y procedimientos a seguir.

5. ¿Cómo se realiza el análisis de la capacidad de pago del solicitante?

Se evalúan los ingresos del solicitante, ya sea a través de roles de pago, declaraciones de impuestos, certificados de ingresos, entre otros documentos que justifiquen su nivel de ingresos, también se analizan sus gastos y deudas para determinar su capacidad de pago.

6. ¿Qué documentación se requiere a los solicitantes de crédito?

Se solicita copia de cédula, papeleta de votación, planilla de servicios básicos, justificación de ingresos y patrimonio, como pueden ser roles de pago, RUC,

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

EAC 2/4

**Entrevista al asesor de crédito
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

declaraciones de impuestos, títulos de propiedad, matrículas de vehículos, entre otros; también se revisa su historial crediticio a través de buros de crédito.

7. ¿Cómo se determinan los montos, plazos y tasas de interés de los créditos?

Los montos se asignan en función de la capacidad de pago y las garantías presentadas, y las tasas de interés se fijan según los límites establecidos por el Banco Central del Ecuador para cada segmento.

8. ¿Qué medidas se toman para mitigar el riesgo crediticio?

Se evalúa la capacidad de pago, se solicitan garantías, también contamos con un seguro de desgravamen.

9. ¿Cómo se realiza el seguimiento de los créditos otorgados?

Se realiza un seguimiento mensual de los créditos, verificando el cumplimiento de los pagos.

10. ¿Cuál es la tasa de morosidad y cómo afecta a la rentabilidad de la cooperativa?

Aunque no tengo la tasa exacta, nos enfocamos en mantenerla baja para asegurar la rentabilidad y la sostenibilidad financiera.

11. ¿Cuál es el proceso de cobranza para créditos en mora?

Se inicia con una gestión preventiva antes del vencimiento, con llamadas y mensajes recordatorios.

12. ¿Existe algún sistema de seguimiento post crédito para los clientes?

Nuestro enfoque principal es el control del pago puntual de las cuotas, pero no contamos con un sistema específico de seguimiento post crédito.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

EAC 3/4

**Entrevista asesor de crédito
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

13. ¿Qué estrategias se emplean para mantener una cartera sana?

Se busca mantener una relación cercana con nuestros socios, brindando un buen servicio y asesoramiento, además se establecen metas de colocación cuidando la calidad de la cartera.

14. ¿De qué forma se capacita al personal del área de crédito?

Normalmente cuando el personal ingresa a laborar se realizan capacitaciones y cuando así lo determine la gerencia, aunque considero que deberíamos ser capacitados con mayor periodicidad.

15. ¿Qué indicadores se utilizan para medir el desempeño del área de crédito?

No se han definido muchos indicadores, para esto normalmente se toma en cuenta los niveles de morosidad.

16. ¿Cómo se controla el cumplimiento de las normativas relacionadas con el proceso de crédito?

No se han establecidos procesos exactos para poder controlar el adecuado cumplimiento de las normativas, solo se busca cumplir con las metas que se hayan establecido en el área.

17. ¿Qué mejoras se han implementado en el último año en el área de crédito?

Se ha fortalecido el uso de tecnología para agilizar los procesos de aplicación y aprobación de créditos.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/02/2024

	Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087	EAC 4/4	
Entrevista asesor de crédito Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023			
<p>18. ¿Considera que la gestión de crédito y cobranza ha contribuido a la rentabilidad de la Cooperativa?</p> <p>Sí, porque al colocar créditos de calidad y mantener índices de morosidad controlados, se genera un ingreso estable para la institución, lo que contribuye a su rentabilidad y solvencia.</p> <p>19. ¿Qué retos enfrenta el área de crédito de la Cooperativa en la actualidad?</p> <p>Uno de los principales retos es mantener un equilibrio entre el crecimiento de la cartera y la calidad de la misma, dado que las condiciones actuales del país representan un riesgo prácticamente no hay dinero.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/02/2024



Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

RPPVP 1/3

Resultados planificación preliminar y visita preliminar
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

Informe de Auditoría - Etapa Preliminar

Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.

Auditoría de Gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza.

Periodo: 2023

Introducción:

Como parte de la Auditoría de Gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., se ha llevado a cabo la etapa preliminar con el objetivo de obtener un conocimiento general de la entidad y sus operaciones, identificar áreas críticas y riesgos preliminares.

Objetivos de la etapa preliminar:

1. Obtener una comprensión general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. y sus procesos de crédito y cobranza.
2. Identificar áreas críticas y riesgos preliminares relacionados con los procesos auditados.
3. Establecer el alcance y los recursos necesarios para la auditoría.

Procedimientos realizados:

- Visita a las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.
- Revisión de la estructura organizacional y funcional de la cooperativa.
- Análisis de políticas y procedimientos relacionados con los procesos de crédito y cobranza, identificación de sistemas informáticos utilizados en los procesos auditados.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

RPPVP 2/3

**Resultados planificación preliminar y visita preliminar
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

- Entrevistas asesor de crédito y cobranza.

Resultados preliminares:

1. Dentro del organigrama no se evidencia una adecuada determinación de jerarquías por lo cual es un tanto confuso determinar si las posiciones de Caja y Atención al Cliente / Inversiones están al mismo nivel jerárquico y cuál es su relación con Jefe de Negocios; los departamentos especializados tales como Crédito y Cobranza, Legal y Auditoría, que son críticos para la institución financiera, no están presentes o no están claramente definidos en este organigrama; además, la estructura parece bastante plana, lo cual podría ser una ventaja en términos de comunicación, pero podría presentar desafíos en términos de escalabilidad a medida que la cooperativa crece; del mismo modo no se muestran departamentos o roles de apoyo como IT, Recursos Humanos o Administración, que son fundamentales para el funcionamiento diario de una institución financiera.
2. Se identifica con claridad la existencia de un manual de crédito, pero no se ha podido constar si el personal como tal lo reconoce cabalmente.
3. Existen políticas y procedimientos formales para la evaluación y aprobación de créditos, pero no se detectó procesos dedicados a verificar el cumplimiento de los mismos o de revisarlos periódicamente para optimizar el proceso.
4. Se menciona que el personal posee experiencia, pero al mismo tiempo se establece la falta de capacitaciones periódicas, lo cual puede causar deficiencias en el cumplimiento de los procesos.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/02/2024



Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

RPPVP 3/3

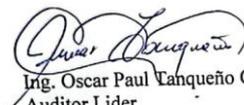
Resultados planificación preliminar y visita preliminar
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

5. No se conoce adecuadamente los procedimientos de seguimiento post crédito solo se reconoce como uno la revisión de la puntualidad de los pagos, lo cual puede limitar la recuperación de cartera y por ende los procesos de cobranzas incumplidos.

Conclusión:

La etapa preliminar de la auditoría ha permitido obtener un conocimiento general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. y sus procesos de crédito y cobranza; se han identificado áreas críticas y riesgos preliminares que serán objeto de un análisis más detallado en las siguientes etapas de la auditoría. La gerencia de la cooperativa se ha mostrado colaborativa y dispuesta a proporcionar la información necesaria para el desarrollo de la auditoría.

Atentamente


Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha
Auditor Líder
Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	19/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/02/2024

5.2. FASE II. Planificación específica

	<p>Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p>PE AC PEAG</p>
<p align="center">Planificación Específica de Auditoría de Gestión aplicada a los Procesos de Crédito y Cobranza y su Incidencia en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2023 FASE II. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</p>		
<p>Entidad: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sac Píllaro Ltda.</p> <p>Tipo de auditoría: Auditoría de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza</p> <p>Periodo: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2023</p> <p>Objetivo: Evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., identificando áreas de mejora y su impacto en la rentabilidad de la institución.</p> <p>Alcance: La auditoría de gestión se enfocará en los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., abarcando el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2023.</p> <p>Criterios de auditoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas y procedimientos internos de la cooperativa relacionados con los procesos de crédito y cobranza. • Normativa externa aplicable • Buenas prácticas y estándares del sector cooperativo. <p>Equipo de auditoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auditor líder: Auditor con experiencia en auditorías de gestión y conocimiento del sector cooperativo. 		

- Auditor senior (auditor operativo 1): Profesional con experiencia en auditorías de procesos de crédito y cobranza.
- Auditor junior (auditor operativo 2): Profesional de apoyo en la ejecución de pruebas y procedimientos de auditoría.

Duración: cinco semanas, del 22 de febrero del 2024 hasta el 28 de marzo del 2024.

N°	Procedimiento	REF / PT	Responsable
1	Aplicación del Cuestionario de Control Interno	PT 1 AC ACCI 10/10	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
2	Informe resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno	PT 2 AC IRACCI 11/11	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
3	Evaluación de las etapas de concesión de créditos	PT 3 AC EECC 6/6	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
4	Evaluación flujograma de procesos de créditos	PT 4 AC EFPC 3/3	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
5	Evaluación de los niveles de aprobación para la concesión de créditos	PT 5 AC ENACC 6/6	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
6	Evaluación de la ejecución del proceso de créditos	PT 6 AC EEPC 2/2	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
7	Evaluación del proceso del seguimiento y recuperación de cartera	PT 7 AC EPSRC 2/2	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
8	Análisis de la rentabilidad de la Cooperativa	PT 8 AC ARC 4/4	Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.
Elaborado por:		Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha: 20/02/2024
Revisado por:		Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha: 28/03/2024

5.3. FASE III. Ejecución

		Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 – 0984856087		PT 1 AC ACCI 1/10	
Aplicación del Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023					
Componente Ambiente de Control - COSO III					
N°	Principio / Pregunta	Si	No	Observaciones	
	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.				
1	¿La Cooperativa ha establecido un material que regule la integración del personal de créditos y cobranzas?	X			
2	¿Se realizan capacitaciones periódicas sobre los diferentes reglamentos, políticas que regulan el los procesos de créditos y cobranzas?		X	⚠ Las capacitaciones no se realizan con la frecuencia establecida en las políticas	
3	¿Se han definido consecuencias claras para aquellos que violan los reglamentos y políticas que rigen los procesos de crédito y cobranzas?	X		⚠ Las consecuencias no siempre se aplican de manera consistente	
	Principio 2: Ejerce supervisión responsable del control interno por parte de la dirección.				
4	¿El Consejo de Administración demuestra independencia de la dirección y ejerce supervisión del control interno?	X			
5	¿El Consejo de Administración aprueba y supervisa las estrategias y políticas relacionadas con el área de créditos?	X		⚠ La supervisión de las estrategias y políticas no es consistente en todas las reuniones	
6	¿Se han establecido adecuadamente los niveles de autoridad y responsabilidad de los encargados de los procesos de crédito y cobranzas?		X	⚠ Las líneas de reporte y niveles de autoridad no están claramente definidos en ciertos casos	
	Principio 3: Establece estructura, autoridad y responsabilidad.				
Elaborado por:		Paucar Edwin y Quinatoa Alicia		Fecha:	22/02/2024
Revisado por:		Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha		Fecha:	23/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

PT 1
AC
ACCI 2/10

**Aplicación del Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

7	¿La Cooperativa ha establecido una estructura organizacional que apoye el logro de sus objetivos en crédito y cobranzas?	X		
8	¿Se han definido y comunicado claramente las responsabilidades de empleados del área de créditos y cobranzas?		X	⚠ No todos los empleados tienen un claro entendimiento de sus responsabilidades
9	¿Se ha establecido una adecuada segregación de funciones en el proceso de otorgamiento de créditos y cobranzas?	X		⚠ En algunos casos, se han identificado conflictos de segregación de funciones
Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia				
10	¿La Cooperativa ha establecido políticas y prácticas para atraer, desarrollar y retener personal competente en el área de créditos?	X		⚠ Las políticas de atracción y retención de talento no son completamente efectivas
11	¿Se evalúa regularmente las habilidades y competencias necesarias para realizar las tareas de crédito y cobranzas?		X	
12	¿Se proporcionan programas de capacitación y desarrollo para mantener y mejorar las competencias del personal de créditos y cobranzas?	X		⚠ Los programas de capacitación no cubren todas las áreas de conocimiento requeridas
Principio 5: Reforzar la responsabilidad sobre el control interno				
13	¿La Cooperativa ha establecido mecanismos para comunicar y hacer cumplir la responsabilidad de control interno en el área de créditos?	X		⚠ Los mecanismos de comunicación y cumplimiento no son consistentes en todos los niveles
Elaborado por:		Paucar Edwin y Quinatoa Alicia		Fecha: 22/02/2024
Revisado por:		Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha		Fecha: 23/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

**PT 1
AC
ACCI 3/10**

**Aplicación del Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

14	¿Se han definido y comunicado las consecuencias por incumplimiento de las responsabilidades de control interno?		X	
15	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño que incluyen aspectos de control interno en el área de créditos?	X		⚠ Las evaluaciones de desempeño no siempre consideran aspectos de control interno
Suma		10	5	
Nivel de confianza		67%		Moderado
Nivel de riesgo		33%		Moderado

Componente Evaluación de Riesgos - COSO III

Nº	Principio / Pregunta	Si	No	Observaciones
Principio 6: Especifica objetivos apropiados				
1	¿La Cooperativa ha establecido objetivos específicos para los procesos de crédito y cobranza?	X		⚠ Los objetivos no cubren todos los aspectos clave de los procesos
2	¿Los objetivos de crédito y cobranza están alineados con el apetito de riesgo de la Cooperativa?		X	⚠ El apetito de riesgo no está formalmente definido para el área de crédito y cobranza
3	¿Se han comunicado y socializado los objetivos con todo el personal involucrado en los procesos de crédito y cobranza?	X		⚠ La comunicación de los objetivos no ha sido efectiva en todos los niveles
Principio 7: Identifica y analiza los riesgos				
4	¿Se ha realizado un proceso de identificación de riesgos para los procesos de crédito y cobranza?	X		
5	¿Se consideran factores internos y externos al identificar los riesgos en estos procesos?		X	⚠ El análisis de riesgos se enfoca principalmente en factores internos

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	23/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 -
0984856087

**PT 1
AC
ACCI 4/10**

**Aplicación del Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

6	¿Se ha establecido un mecanismo para evaluar y priorizar los riesgos identificados?	X		⚠ La priorización de riesgos no siempre considera su impacto potencial
	Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude			
7	¿Se han identificado los posibles esquemas de fraude en los procesos de crédito y cobranza?		X	
8	¿Se evalúa periódicamente el riesgo de fraude y se implementan controles antifraude en estos procesos?	X		⚠ La evaluación del riesgo de fraude no es exhaustiva en todas las etapas de los procesos
9	¿Existe un proceso de monitoreo y seguimiento para detectar posibles casos de fraude en la cartera de créditos?	X		⚠ El monitoreo de fraude se realiza de manera reactiva en lugar de preventiva
	Principio 9: Identifica y analiza cambios significativos			
10	¿Se han identificado cambios internos y externos que puedan afectar significativamente los procesos de crédito y cobranza?	X		⚠ La identificación de cambios no es un proceso continuo y proactivo
11	¿Se evalúa el impacto potencial de estos cambios en los riesgos identificados?		X	
12	¿Se ajustan los procesos y controles de crédito y cobranza en respuesta a los cambios significativos identificados?	X		⚠ Los ajustes a los procesos y controles no siempre se realizan de manera oportuna
	Suma	8	4	
	Nivel de confianza	67%		Moderado
	Nivel de riesgo	33%		Moderado

Componente Actividad de Control - COSO III

N°	Principio / Pregunta	Si	No	Observaciones
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia			Fecha: 22/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha			Fecha: 23/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 –
0984856087

**PT 1
AC
ACCI 5/10**

**Aplicación del Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control				
1	¿Se han implementado actividades de control en los procesos de otorgamiento, seguimiento y recuperación de créditos?	X		⚠ Las actividades de control no cubren todos los riesgos identificados
2	¿Las actividades de control están documentadas en políticas y procedimientos?	X		⚠ Algunas actividades de control no están formalmente documentadas
3	¿Se evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?		X	⚠ La evaluación de la efectividad de los controles no se realiza de manera sistemática
Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología				
4	¿Se han implementado controles de acceso lógico a los sistemas de información de crédito y cobranza?	X		⚠ Los controles de acceso no se revisan y actualizan regularmente
5	¿Se realizan pruebas periódicas para validar la efectividad de los controles generales de tecnología?		X	
6	¿Se han establecido controles de cambios en los sistemas de información utilizados para los procesos de crédito y cobranza?	X		⚠ Los controles de cambios no siempre siguen un proceso formal de aprobación
Principio 12: Implementa a través de políticas y procedimientos				
7	¿Se han establecido políticas y procedimientos específicos para los procesos de crédito y cobranza?	X		
Elaborado por:		Paucar Edwin y Quinatoa Alicia		Fecha: 22/02/2024
Revisado por:		Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha		Fecha: 23/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 –
0984856087

**PT 1
AC
ACCI 6/10**

**Aplicación del Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

8	¿Las políticas y procedimientos son comunicados y están disponibles para todo el personal relevante?	X		⚠ La comunicación de las políticas y procedimientos no es efectiva en todos los niveles
9	¿Se realiza un monitoreo continuo del cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos?		X	⚠ El monitoreo del cumplimiento no es consistente en todas las áreas y procesos
Principio 13: Usa información relevante				
10	¿Se han identificado los requerimientos de información relevante para los procesos de crédito y cobranza?	X		⚠ Los requerimientos de información no están completamente alineados con las necesidades del negocio
11	¿Se genera y utiliza información de calidad para apoyar el funcionamiento de los controles en estos procesos?	X		⚠ La calidad de la información no es consistente en todas las fuentes y sistemas
12	¿Se proporciona información relevante a las personas adecuadas de manera oportuna para cumplir con sus responsabilidades?		X	⚠ La información no siempre está disponible de manera oportuna para la toma de decisiones
	Suma	8	4	
	Nivel de confianza	67%		Moderado
	Nivel de riesgo	33%		Moderado

Componente Información y Comunicación - COSO III

N°	Principio / Pregunta	Si	No	Observaciones
	Principio 14: Comunica internamente			
1	¿La Cooperativa ha establecido líneas claras de comunicación interna para facilitar la coordinación entre el área de crédito y cobranza y otras áreas relevantes?	X		⚠ En ocasiones, la comunicación entre áreas no es tan fluida como se espera

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	23/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 –
0984856087

**PT 1
AC
ACCI 7/10**

**Aplicación del Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

2	¿Se realizan reuniones periódicas entre la gerencia y el personal de crédito y cobranza para discutir temas relevantes y comunicar cambios o actualizaciones?		X	⚠ La frecuencia de las reuniones no es óptima para mantener una comunicación efectiva	
3	¿La Cooperativa utiliza canales de comunicación interna adecuados, como correo electrónico, intranet o boletines, para mantener informado al personal de crédito y cobranza?	X		⚠ No todos los empleados utilizan de manera regular los canales de comunicación establecidos	
Principio 15: Comunica externamente					
4	¿La Cooperativa proporciona información clara y completa a los socios sobre los términos y condiciones de los productos de crédito ofrecidos?	X		⚠ En algunos casos, la información proporcionada a los socios no es tan detallada como se requiere	
5	¿Se han establecido canales de comunicación accesibles y efectivos para que los socios puedan hacer consultas, solicitar información o presentar reclamos relacionados con los créditos?	X		⚠ Los tiempos de respuesta a las consultas y reclamos de los socios no siempre son óptimos	
6	¿La Cooperativa mantiene informados a los socios sobre cambios relevantes en las políticas, tasas de interés u otros aspectos relacionados con los créditos?	X		⚠ La comunicación de cambios a veces se realiza con poca antelación	
Principio 16: Recopila y utiliza información relevante					
7	¿La Cooperativa genera reportes gerenciales periódicos que incluyan información clave sobre el desempeño del área de crédito y cobranza?	X		⚠ Algunos reportes gerenciales no contienen todos los indicadores relevantes	
Elaborado por:		Paucar Edwin y Quinatoa Alicia		Fecha:	22/02/2024
Revisado por:		Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha		Fecha:	23/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 –
0984856087

**PT 1
AC
ACCI 8/10**

**Aplicación del Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

8	¿Se recopilan y analizan datos relevantes, como indicadores de morosidad, cobertura de provisiones y eficiencia en la recuperación de cartera, para apoyar la toma de decisiones?	X		⚠ El análisis de los datos no siempre se realiza con la profundidad y frecuencia necesarias
9	¿La información crediticia utilizada para la toma de decisiones es obtenida de fuentes confiables y está sujeta a procesos adecuados de validación y seguridad?	X		⚠ Se han identificado algunas oportunidades de mejora en los procesos de validación de datos
Principio 17: Comunica deficiencias				
10	¿La Cooperativa ha establecido canales y protocolos claros para comunicar las deficiencias de control interno identificadas en el área de crédito y cobranza?	X		⚠ No todos los empleados conocen a fondo los protocolos para comunicar deficiencias
11	¿Las deficiencias identificadas son comunicadas oportunamente a los niveles adecuados de la gerencia y a los responsables de tomar acciones correctivas?	X		⚠ En algunos casos, la comunicación de deficiencias no es tan oportuna como se requiere
12	¿Se realiza un seguimiento adecuado a las medidas correctivas implementadas para abordar las deficiencias de control interno comunicadas en el área de crédito y cobranza?		X	⚠ El seguimiento a las acciones correctivas no es consistente en todos los casos
Suma		10	2	
Nivel de confianza		83%		Alto
Nivel de riesgo		17%		Bajo

Componente Seguimiento o Actividades de Monitoreo - COSO III

N°	Principio / Pregunta	Si	No	Observaciones
	Principio 18: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes			

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	23/02/2024



**Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATO A Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 –
0984856087

**PT 1
AC
ACCI 9/10**

**Aplicación del Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

1	¿La Cooperativa realiza evaluaciones continuas del sistema de control interno en el área de crédito y cobranza?		X	⚠ Las evaluaciones continuas no abarcan todos los aspectos clave del control interno	
2	¿Se llevan a cabo evaluaciones independientes periódicas del sistema de control interno en el área de crédito y cobranza?	X		⚠ La frecuencia de las evaluaciones independientes no es óptima	
3	¿Las evaluaciones, tanto continuas como independientes, están basadas en un entendimiento de los riesgos relevantes en el área de crédito y cobranza?	X		⚠ El enfoque de las evaluaciones no siempre considera los riesgos más significativos	
Principio 19: Evalúa y comunica deficiencias					
4	¿La Cooperativa evalúa de manera oportuna las deficiencias de control interno identificadas en el área de crédito y cobranza?	X		⚠ La evaluación de algunas deficiencias no se realiza con la prontitud necesaria	
5	¿Las deficiencias identificadas son comunicadas a los niveles apropiados de la gerencia y al Consejo de Administración, según corresponda?	X		⚠ La comunicación de las deficiencias a veces se ve retrasada por procesos internos	
6	¿Se implementan acciones correctivas adecuadas y oportunas para abordar las deficiencias de control interno comunicadas en el área de crédito y cobranza?		X	⚠ El seguimiento a la implementación de las acciones correctivas no es consistente	
Principio 20: Supervisa actividades de control					
7	¿La gerencia supervisa de manera efectiva las actividades de control implementadas en los procesos de crédito y cobranza?	X		⚠ La supervisión de algunas actividades de control no es tan minuciosa como se requiere	
Elaborado por:		Paucar Edwin y Quinatoa Alicia		Fecha:	22/02/2024
Revisado por:		Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha		Fecha:	23/02/2024

		Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 – 0984856087		PT 1 AC ACCI 10/10	
Aplicación del Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023					
8	¿Se generan y analizan reportes sobre el desempeño de las actividades de control en el área de crédito y cobranza?	X		⚠ El análisis de los reportes de desempeño no siempre se realiza con la profundidad necesaria	
9	¿Se toman acciones correctivas y preventivas basadas en los resultados de la supervisión de las actividades de control en el área de crédito y cobranza?	X		⚠ Algunas acciones correctivas y preventivas no se implementan de manera oportuna	
Suma		7	2		
Nivel de confianza		78%		Alto	
Nivel de riesgo		22%		Bajo	
Elaborado por:		Paucar Edwin y Quinatoa Alicia		Fecha:	22/02/2024
Revisado por:		Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha		Fecha:	23/02/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 – 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">PT 2 AC IRACCI 11/11</p>
<p>Informe resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>		

Informe de Control Interno

Como parte de la auditoría de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., se ha evaluado el sistema de control interno utilizando el marco COSO III. A continuación, se presentan las observaciones más relevantes, las recomendaciones, el nivel de riesgo y el nivel de confianza para cada componente.

Componente: Ambiente de Control - COSO III

Nivel de Riesgo: Moderado (33%)

Nivel de Confianza: Moderado (67%)

- **Principio 1: Ejerce supervisión responsable del control interno por parte de la dirección.**

Debilidad: Las capacitaciones no se realizan con la frecuencia establecida en las políticas. **H**

Recomendación: Establecer un plan de capacitación anual, asegurando su cumplimiento

Debilidad: Las sanciones por violaciones a las políticas no siempre se aplican de manera consistente. **H**

Debilidad: Definir y aplicar consistentemente las consecuencias por incumplimiento del reglamento o políticas.

- **Principio 2: Ejerce supervisión responsable del control interno por parte de la dirección.**

Debilidad: La supervisión de las estrategias y políticas no es consistente en todas las reuniones.

Recomendación: Establecer un calendario regular de revisiones de estrategias y políticas en cada reunión del Consejo de Administración para asegurar una supervisión continua y efectiva.

Debilidad: Las líneas de reporte y niveles de autoridad no están claramente definidos en ciertos casos.

Recomendación: Clarificar y documentar las líneas de reporte y niveles de autoridad para todos los empleados involucrados en los procesos de crédito y cobranza, y comunicar esta estructura de manera efectiva.

- **Principio 3: Establece estructura, autoridad y responsabilidad.**

Debilidad: No todos los empleados tienen un claro entendimiento de sus responsabilidades. **H**

Recomendación: Comunicar de manera efectiva las responsabilidades que debe cumplir el personal dentro del área asignada.

Debilidad: En algunos casos, se han identificado conflictos de segregación de funciones.

Recomendación: Implementar una adecuada segregación de funciones en el proceso de otorgamiento de créditos y cobranzas para minimizar riesgos y conflictos de interés.

- **Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia.**

Debilidad: Las políticas de atracción y retención de talento no son completamente efectivas.

Recomendación: Revisar y mejorar las políticas de atracción y retención de talento para asegurar que la Cooperativa pueda atraer, desarrollar y retener personal competente.

Debilidad: Los programas de capacitación no cubren todas las áreas de conocimiento requeridas.

Recomendación: Expandir los programas de capacitación para cubrir todas las áreas necesarias, asegurando que el personal de créditos y cobranzas esté adecuadamente preparado.

- **Principio 5: Reforzar la responsabilidad sobre el control interno.**

Debilidad: Los mecanismos de comunicación y cumplimiento no son consistentes en todos los niveles.

Recomendación: Establecer y reforzar mecanismos de comunicación claros y consistentes sobre las responsabilidades de control interno en todos los niveles de la organización.

Debilidad: Las evaluaciones de desempeño no siempre consideran aspectos de control interno.

Recomendación: Incluir la evaluación de los aspectos de control interno como parte integral de las evaluaciones de desempeño del personal.

Componente: Evaluación de Riesgos

Nivel de Riesgo: Moderado (33%)

Nivel de Confianza: Moderado (67%)

- **Principio 6: Especifica objetivos apropiados.**

Debilidad: Los objetivos no cubren todos los aspectos clave de los procesos. **H**

Recomendación: Se deben cumplir todos los objetivos planteados para alcanzar la meta propuesta.

Debilidad: El apetito de riesgo no está formalmente definido para el área de crédito y cobranza.

Recomendación: Definir y comunicar formalmente el apetito de riesgo para el área de crédito y cobranza.

Debilidad: La comunicación de los objetivos no ha sido efectiva en todos los niveles.

Recomendación: Mejorar la comunicación y socialización de los objetivos con todo el personal involucrado en los procesos de crédito y cobranza, asegurando que todos comprendan y trabajen hacia los mismos objetivos.

Debilidad: El análisis de riesgos se enfoca principalmente en factores internos. **H**

Recomendación: Ampliar el alcance del proceso de identificación y análisis de riesgo, considerando factores internos y externos.

- **Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.**

Debilidad: La priorización de riesgos no siempre considera su impacto potencial.

Recomendación: Establecer un mecanismo más robusto para evaluar y priorizar los riesgos identificados, asegurando que se tenga en cuenta su impacto potencial.

- **Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude.**

Debilidad: La evaluación del riesgo de fraude no es exhaustiva en todas las etapas de los procesos.

Recomendación: Realizar evaluaciones exhaustivas del riesgo de fraude en todas las etapas de los procesos de crédito y cobranza, e implementar controles antifraude efectivos.

Debilidad: El monitoreo de fraude se realiza de manera reactiva en lugar de preventiva.

Recomendación: Establecer un sistema de monitoreo preventivo para la detección temprana de posibles fraudes.

- **Principio 9: Identifica y analiza cambios significativos.**

Debilidad: La identificación de cambios no es un proceso continuo y proactivo.

Recomendación: Implementar un proceso continuo y proactivo para la identificación y evaluación de cambios significativos que puedan afectar los procesos de crédito y cobranza.

Debilidad: Los ajustes a los procesos y controles no siempre se realizan de manera oportuna.

Recomendación: Establecer un protocolo para realizar ajustes oportunos a los procesos y controles en respuesta a los cambios significativos identificados.

Componente: Actividad de Control

Nivel de Riesgo: Moderado (33%)

Nivel de Confianza: Moderado (67%)

- **Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.**

Debilidad: Las actividades de control no cubren todos los riesgos identificados.

Recomendación: Ampliar las actividades de control para asegurar que todos los riesgos identificados en los procesos de otorgamiento, seguimiento y recuperación de créditos estén adecuadamente cubiertos.

Debilidad: Algunas actividades de control no están formalmente documentadas.

Recomendación: Documentar formalmente todas las actividades de control relevantes para los procesos de crédito y cobranza, asegurando que estén claras y accesibles para el personal involucrado.

Debilidad: La evaluación de la efectividad de los controles no se realiza de manera sistemática.

Recomendación: Establecer un programa de evaluación periódica de la efectividad de los controles implementados para asegurar su adecuado funcionamiento y relevancia.

- **Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.**

Debilidad: Los controles de acceso no se revisan y actualizan regularmente.

Recomendación: Implementar un calendario de revisiones y actualizaciones periódicas de los controles de acceso a los sistemas de información de crédito y cobranza para asegurar su efectividad.

Debilidad: Los controles de cambios no siempre siguen un proceso formal de aprobación.

Recomendación: Establecer un proceso formal de aprobación para los controles de cambios en los sistemas de información utilizados para los procesos de crédito y cobranza, asegurando que todos los cambios sean debidamente revisados y autorizados.

- **Principio 12: Implementa a través de políticas y procedimientos.**

Debilidad: La comunicación de las políticas y procedimientos no es efectiva en todos los niveles.

Recomendación: Mejorar la comunicación de las políticas y procedimientos para asegurar que todos los empleados estén informados y cumplan con las normativas establecidas.

Debilidad: El monitoreo del cumplimiento no es consistente en todas las áreas y procesos.

Recomendación: Implementar un sistema de monitoreo continuo y consistente para asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos en todas las áreas y procesos.

- **Principio 13: Usa información relevante.**

Debilidad: Los requerimientos de información no están completamente alineados con las necesidades del negocio.

Recomendación: Identificar y alinear los requerimientos de información con las necesidades del negocio, asegurando que se disponga de toda la información relevante y necesaria para los procesos de crédito y cobranza.

Debilidad: La calidad de la información no es consistente en todas las fuentes y sistemas.

Recomendación: Mejorar la calidad de la información generada y utilizada en los procesos de crédito y cobranza, asegurando que sea precisa, completa y actualizada en todas las fuentes y sistemas.

Debilidad: La información no siempre está disponible de manera oportuna para la toma de decisiones.

Recomendación: Establecer procedimientos para garantizar que la información relevante esté disponible de manera oportuna para apoyar la toma de decisiones en los procesos de crédito y cobranza.

Componente: Información y Comunicación

Nivel de Riesgo: Bajo (17%)

Nivel de Confianza: Alto (83%)

- **Principio 14: Comunica internamente.**

Debilidad: En ocasiones, la comunicación entre áreas no es tan fluida como se espera.

Recomendación: Fortalecer las líneas de comunicación interna para facilitar la coordinación y el flujo de información entre el área de crédito y cobranza y otras áreas relevantes.

Debilidad: La frecuencia de las reuniones no es óptima para mantener una comunicación efectiva.

Recomendación: Establecer un calendario regular de reuniones entre la gerencia y el personal de crédito y cobranza para discutir temas relevantes y comunicar cambios o actualizaciones.

Debilidad: No todos los empleados utilizan de manera regular los canales de comunicación establecidos.

Recomendación: Fomentar el uso regular de canales de comunicación interna como correo electrónico, intranet o boletines para mantener informado al personal de crédito y cobranza.

- **Principio 15: Comunica externamente.**

Debilidad: En algunos casos, la información proporcionada a los socios no es tan detallada como se requiere. **H**

Recomendación: Se debe proporcionar información clara y precisa a los socios.

Debilidad: Los tiempos de respuesta a las consultas y reclamos de los socios no siempre son óptimos.

Recomendación: Mejorar los canales de comunicación externos y reducir los tiempos de respuesta a las consultas y reclamos de los socios.

Debilidad: La comunicación de cambios a veces se realiza con poca antelación.

Recomendación: Asegurar que cualquier cambio relevante en políticas, tasas de interés u otros aspectos relacionados con los créditos sea comunicado con suficiente antelación a los socios.

- **Principio 16: Recopila y utiliza información relevante.**

Debilidad: Algunos reportes gerenciales no contienen todos los indicadores relevantes.

Recomendación: Asegurarse de que todos los reportes gerenciales incluyan los indicadores clave necesarios para una evaluación completa del desempeño del área de crédito y cobranza.

Debilidad: El análisis de los datos no siempre se realiza con la profundidad y frecuencia necesarias.

Recomendación: Mejorar la profundidad y frecuencia del análisis de datos relevantes como indicadores de morosidad, cobertura de provisiones y eficiencia en la recuperación de cartera para apoyar la toma de decisiones.

Debilidad: Se han identificado algunas oportunidades de mejora en los procesos de validación de datos.

Recomendación: Implementar procesos adecuados de validación y seguridad para asegurar que la información crediticia utilizada para la toma de decisiones sea obtenida de fuentes confiables.

- **Principio 17: Comunica deficiencias.**

Debilidad: No todos los empleados conocen a fondo los protocolos para comunicar deficiencias.

Recomendación: Capacitar al personal sobre los canales y protocolos claros para comunicar las deficiencias de control interno identificadas en el área de crédito y cobranza.

Debilidad: En algunos casos, la comunicación de deficiencias no es tan oportuna como se requiere.

Recomendación: Establecer mecanismos para asegurar que las deficiencias identificadas sean comunicadas oportunamente a los niveles adecuados de la gerencia y a los responsables de tomar acciones correctivas.

Debilidad: El seguimiento a las acciones correctivas no es consistente en todos los casos.

Recomendación: Implementar un sistema de seguimiento riguroso para asegurar que todas las medidas correctivas implementadas para abordar las deficiencias de control interno sean consistentes y efectivas.

Componente: Seguimiento o Actividades de Monitoreo

Nivel de Riesgo: Bajo (22%)

Nivel de Confianza: Alto (78%)

- **Principio 18: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.**

Debilidad: Las evaluaciones continuas no abarcan todos los aspectos clave del control interno.

Recomendación: Ampliar el alcance de las evaluaciones continuas para cubrir todos los aspectos clave del control interno, asegurando que todos los riesgos y áreas críticas sean evaluados regularmente.

Debilidad: La frecuencia de las evaluaciones independientes no es óptima.

Recomendación: Revisar y ajustar la frecuencia de las evaluaciones independientes para asegurar una cobertura adecuada y oportuna del sistema de control interno.

Debilidad: El enfoque de las evaluaciones no siempre considera los riesgos más significativos.

Recomendación: Basar las evaluaciones tanto continuas como independientes en un entendimiento profundo de los riesgos relevantes en el área de crédito y cobranza, priorizando los riesgos más significativos.

- **Principio 19: Evalúa y comunica deficiencias.**

Debilidad: La evaluación de algunas deficiencias no se realiza con la prontitud necesaria.

Recomendación: Implementar un protocolo para la evaluación oportuna de todas las deficiencias de control interno identificadas, asegurando que se aborden de manera inmediata y efectiva.

Debilidad: La comunicación de las deficiencias a veces se ve retrasada por procesos internos.

Recomendación: Establecer mecanismos para asegurar que las deficiencias identificadas sean comunicadas oportunamente a los niveles adecuados de la gerencia y al Consejo de Administración.

Debilidad: El seguimiento a la implementación de las acciones correctivas no es consistente.

Recomendación: Implementar un sistema de seguimiento riguroso para asegurar que todas las medidas correctivas implementadas para abordar las deficiencias de control interno sean consistentes y efectivas.

- **Principio 20: Supervisa actividades de control.**

Debilidad: La supervisión de algunas actividades de control no es tan minuciosa como se requiere.

Recomendación: Fortalecer la supervisión de las actividades de control implementadas en los procesos de crédito y cobranza, asegurando que todas las actividades sean minuciosamente supervisadas.

Debilidad: El análisis de los reportes de desempeño no siempre se realiza con la profundidad necesaria.

Recomendación: Mejorar el análisis de los reportes sobre el desempeño de las actividades de control, asegurando que se realice con la profundidad necesaria para identificar y corregir posibles deficiencias.

Debilidad: Algunas acciones correctivas y preventivas no se implementan de manera oportuna. **H**

Recomendación: Es esencial que se debe implementar las medidas correctivas y preventivas.

Conclusión:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. cuenta con un sistema de control interno que proporciona una seguridad razonable sobre la gestión de los procesos de crédito y cobranza, sin embargo, se han identificado oportunidades de mejora en cada componente del COSO III que deben ser abordadas para fortalecer aún más el control interno y mitigar los riesgos asociados.

El nivel de riesgo y el nivel de confianza varían entre los componentes evaluados, los componentes de Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos y Actividades de Control presentan un nivel de riesgo moderado y un nivel de confianza moderado, mientras que los componentes de Información y Comunicación y Seguimiento o Actividades de Monitoreo presentan un nivel de riesgo bajo y un nivel de confianza alto.

La Alta Dirección deberá priorizar la implementación de las recomendaciones proporcionadas para cada componente, estableciendo un plan de acción con responsables y plazos definidos, esto permitirá mejorar la eficacia del sistema de control interno y contribuir al logro de los objetivos de la Cooperativa.

La implementación de las recomendaciones y la mejora continua del sistema de control interno es responsabilidad de la Administración de la Cooperativa.

Atentamente,

Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha
Auditor líder

PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	26/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/02/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center; color: red;">PT 3 AC EECC 1/6</p>	
<p>Evaluación de las etapas de concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Etapas en la concesión de créditos</p> <p>a) Evaluación y visita a solicitantes: Una vez receptada la solicitud de crédito, se procede con la recolección de información, documentos y datos necesarios para realizar los análisis pertinentes como económico, financiero, de moralidad del socio, entre otros. En esta etapa se deberá verificar la consistencia y veracidad de la información obtenida, pudiendo incluir visitas personalizadas.</p> <p>b) Propuesta y recomendación para aprobación de créditos: Posterior a la etapa de evaluación y visita, si el ejecutivo de negocios recomienda la aprobación del mismo, realizará la propuesta al correspondiente nivel de aprobación. Si el ejecutivo de negocios no recomienda la aprobación de la solicitud, entonces finaliza el proceso. La propuesta deberá encontrarse documentada y contener como mínimo:</p> <p>Condiciones del financiamiento. Análisis de la información financiera y capacidad de pago, presentada por el solicitante. Determinación de la voluntad de pago. Historial crediticio. Justificación del patrimonio.</p> <p>c) Decisión de aprobación: La aprobación o negación de las solicitudes se realizará de acuerdo a los niveles establecidos en este manual.</p> <p>d) Seguimiento y recuperación: Posterior al desembolso del crédito se deberá realizar las gestiones de seguimiento y recuperación de la operación concedida</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	29/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	04/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center; color: red;">PT 3 AC EECC 2/6</p>	
<p>Evaluación de las etapas de concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>de forma permanente, evitando el vencimiento de las cuotas pactadas en los plazos establecidos.</p> <p style="text-align: center;">Condiciones a cumplir en la concesión de créditos</p> <p>para le concesión de créditos, se debe cumplir como mínimo con las siguientes condiciones:</p> <p>Contar con una solicitud de crédito debidamente llena y firmada por el solicitante de crédito.</p> <p>Verificar en toda operación la cédula de identidad original del solicitante, garante y sus cónyuges, si los tuviere.</p> <p>Para la evaluación de una solicitud de crédito se deberá contar con los daos actualizados de créditos vigentes y garantías.</p> <p>Comprobar los ingresos que el solicitante declara con todos los documentos originales de respaldo necesario, los mismos que deberán ser confiables y encontrarse actualizados.</p> <p>Contar con el reporte que demuestre el análisis realizado de la solicitud de crédito y las conclusiones acerca de su aprobación o rechazo.</p> <p>Para el otorgamiento del crédito es necesario que se haya realizado inspecciones y verificaciones sobre la actividad productiva o comercial del socio.</p> <p>Realizar el desembolso solo después de aprobado el crédito por el nivel correspondiente.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	29/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	04/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center; color: red;">PT 3 AC EECC 3/6</p>	
<p>Evaluación de las etapas de concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Si el solicitante registra atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones con la cooperativa, mayor de 16 días promedio, no se deberá otorgar un crédito.</p> <p>Todo crédito aprobado será desembolsado en la cuenta del socio.</p> <p>Para realizar el desembolso del préstamo en la cuenta del socio, se deberá tener previamente firmados los documentos de crédito; esto es, tabla de pagos, el pagaré y demás documentos internos de la cooperativa.</p> <p>Para otorgar un crédito los socios deben depositar un encaje del 10 por uno (del crédito) incluidos certificados de aportación. Pudiendo darse excepciones dependiendo el mercado y liquidez hasta el 20 por uno, previamente autorizado por gerencia.</p> <p>En el caso de fondos externos se aplicarán las políticas establecidas en cada convenio.</p> <p>La edad mínima será 20 años y máximo 65 años</p> <p>En créditos que se financian para activos fijos, la contraparte o aporte del socio debe ser mayor al 20% del valor del crédito; el valor indicado debe ser justificado con documentos de respaldo.</p> <p>Se debe justificar la inversión mediante la presentación de: proforma, promesa de compraventa, contratos, detalle de inversión por parte del asesor, etc.</p>			
<p>Análisis y evaluación de un crédito</p>			
<p>Los niveles de aprobación deberán evaluar como mínimo los siguientes aspectos:</p> <p>Estabilidad del socio y de la actividad que constituye la fuente de pago.</p> <p>Estabilidad del garante, si lo tuviere, y de la actividad económica que realiza.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	29/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	04/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center; color: red;">PT 3 AC EECC 4/6</p>	
<p>Evaluación de las etapas de concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Naturaleza del negocio.</p> <p>Referencias bancarias, personales o comerciales.</p> <p>En el caso de Personas Jurídicas, estados financieros y análisis de los mismos, principales indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad, lujo de efectivo donde se incluya todas las obligaciones que tiene el solicitante de crédito y se determine la capacidad de pago.</p> <p>Historial crediticio en la cooperativa y en el sistema financiero.</p> <p>Condiciones financieras:</p> <p>Monto. - El monto a concederse debe encontrarse relacionado a la capacidad de pago, a la viabilidad de la actividad a financiar y a las garantías. El monto otorgado a una misma persona natural o jurídica no deberá superar el 20% del patrimonio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.</p> <p>Los dividendos (capital e intereses) se cobrarán de acuerdo el tiempo de crédito concedido y podrán devengarse mensualmente trimestral o al vencimiento de crédito.</p> <p>Plazo. – Los plazos deberán ser coherentes con el destino e crédito, con el monto y tipo de crédito, los cuales no podrán superar lo máximos establecidos en el presente manual.</p> <p>Para el caso de la estadística interna del socio se considerará lo siguiente, con respecto a los días de atraso promedio.</p> <p>Hasta 5 días es cliente “A” incremento monto.</p> <p>Hasta 16 días es cliente “B” monto similar al crédito anterior.</p> <p>Mayor a 16 días se niega el crédito.</p> <p>Monto del crédito hasta 70% de patrimonio el socio.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	29/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	04/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">PT 3 AC EECC 5/6</p>
<p>Evaluación de las etapas de concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>		
<p>Avalúo de propiedad en caso de hipoteca (Hasta 70% del avalúo comercial de la propiedad) debidamente realizado por un profesional calificado.</p>		
<p>H Etapa de evaluación y visita a solicitantes</p> <p>No se especifican tiempos límite para la recolección de información y documentos necesarios, lo que puede generar demoras en el proceso.</p> <p>Falta de claridad en los criterios para determinar la necesidad de visitas personalizadas, lo que puede llevar a inconsistencias en la evaluación.</p> <p>Riesgo de obtener información incompleta o incorrecta del solicitante, afectandola toma de decisiones.</p> <p>Etapa de propuesta y recomendación para aprobación de créditos</p> <p>Falta de especificación de los criterios para determinar la voluntad de pago y la justificación del patrimonio, lo que puede llevar a evaluaciones subjetivas.</p> <p>Riesgo de que la propuesta no contenga toda la información relevante para la toma de decisiones.</p> <p>Etapa de decisión de aprobación</p> <p>Aunque se establecen niveles de aprobación por monto, no se especifican criterios claros para cada nivel, lo que puede generar inconsistencias en las decisiones.</p> <p>Riesgo de aprobación errónea de créditos debido a la falta de criterios de aprobación bien definidos.</p>		
<p>Elaborado por:</p>	<p>Paucar Edwin y Quinatoa Alicia</p>	<p>Fecha: 29/02/2024</p>
<p>Revisado por:</p>	<p>Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha</p>	<p>Fecha: 04/03/2024</p>

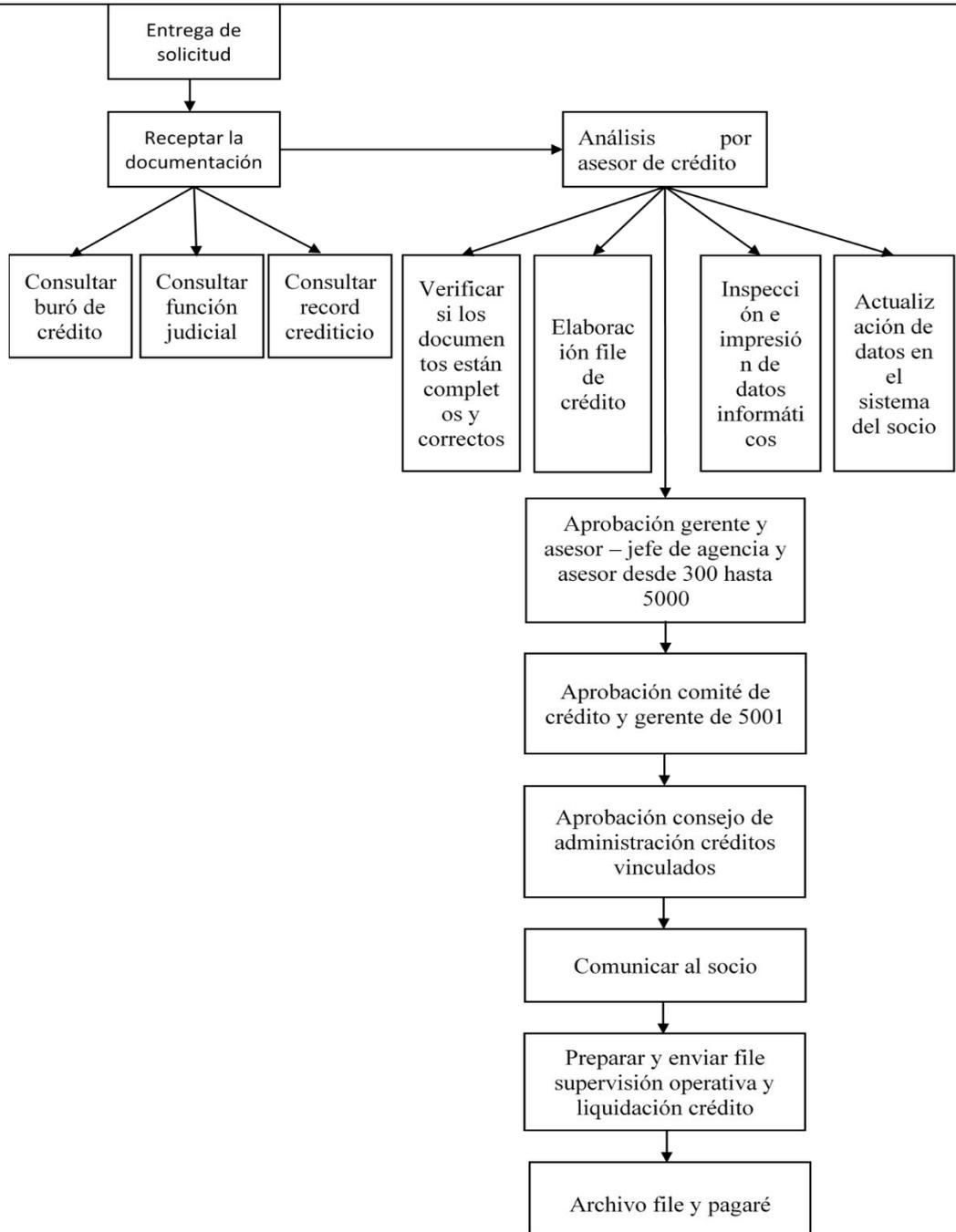
	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">PT 3 AC EECC 6/6</p>	
<p>Evaluación de las etapas de concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>El manual permite excepciones a las políticas de crédito a criterio del Gerente General y Jefe de Negocios, lo que puede generar riesgos si no se establecen límites y controles adecuados.</p> <p>H Cuellos de botella en la etapa de aprobación de créditos:</p> <p>Se detectó que la concentración de la aprobación de créditos en pocos niveles de autoridad genera cuellos de botella y demoras en el proceso.</p> <p>La falta de una adecuada descentralización y delegación de responsabilidades puede prolongar los tiempos de respuesta a las solicitudes de crédito, afectando la agilidad y competitividad de la Cooperativa.</p> <p>Esta debilidad incrementa el riesgo de pérdida de oportunidades comerciales y puede impactar negativamente en la satisfacción de los socios.</p> <p>Otros hallazgos</p> <p>No se especifica la periodicidad de actualización de los datos de créditos vigentes y garantías, lo que puede generar decisiones basadas en información desactualizada.</p> <p>Falta de definición de plazos para la firma de documentos y desembolso del crédito después de su aprobación, lo que puede generar retrasos.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	29/02/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	04/03/2024



Audidores Externos
PAUCAR &
QUINATOA Cía. Ltda.
 Guaranda – Ecuador
 0963837667 -
 0984856087

PT 4
AC
EFPC 1/3

Evaluación flujograma de procesos de créditos
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023



Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	05/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	07/03/2024



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATOA
Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

**PT 4
AC
EFPC 2/3**

**Evaluación flujograma de procesos de créditos
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

Luego de analizado el flujograma de procesos se ha identificado las siguientes debilidades:

H Falta de concordancia con el manual:

- Se ha identificado que el flujograma de procesos no concuerda con las etapas y actividades establecidas en el manual de créditos. Esta discrepancia puede generar confusión y dificultar la ejecución adecuada del proceso.

Ausencia de categorización de actividades:

- Dentro del flujograma, no se identifica claramente cuáles son las actividades que pertenecen al inicio del proceso, revisión de la documentación, evaluación de información y actividades de aprobación. Esta falta de categorización puede llevar a una comprensión limitada del flujo de trabajo.

H Falta de direccionalidad en las actividades:

- Las actividades descritas en el flujograma no tienen una direccionalidad clara, lo que dificulta determinar el orden en que deben ejecutarse los procesos. La ausencia de una secuencia lógica puede generar ineficiencias y errores en la ejecución.

Ausencia de requisitos mínimos por actividad:

- El flujograma no especifica los requisitos mínimos que deben recolectarse en cada actividad para que la misma sea aprobada. Esta falta de claridad puede llevar a la aprobación de créditos sin la información necesaria.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	05/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	07/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center; color: red;">PT 4 AC EFPC 3/3</p>	
<p>Evaluación flujograma de procesos de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Ausencia de detalles sobre la actualización de información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El flujograma no especifica qué documentos o información deben ingresarse en la actualización de datos del socio en el sistema. Esta falta de precisión puede generar inconsistencias y afectar la integridad de la información. <p>H Falta de asignación de responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se establece claramente quiénes son los responsables de la realización de las primeras actividades, como el asesor, gerente, jefe de agencia o comisión. La falta de asignación de responsabilidades puede generar confusión y duplicidad de esfuerzos. <p>Ausencia de tiempos de ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El flujograma no establece tiempos para el desarrollo de cada una de las actividades. La falta de plazos definidos puede llevar a retrasos y cuellos de botella en el proceso de otorgación de créditos. 			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	05/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	07/03/2024



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATOA
Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 – 0984856087

**PT 5
AC
ENACC 1/6**

**Evaluación de los niveles de aprobación para la concesión de créditos
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

Niveles de aprobación

Los montos de aprobación determinados por el Consejo de Administración son los siguientes:

Integrantes de los niveles de aprobación	Monto de aprobación	
	Desde	Hasta
Gerente y Asesor – Jefe de agencia y Asesor	300	5000
Comité de crédito y Gerente	Más de 5001	30000
Consejo de administración	Créditos vinculados	

Toda operación de crédito que exceda en monto de los límites definidos será presentada por el Gerente General para conocimiento del Consejo de Administración.

El Gerente General y Jefe de negocios podrá aprobar operaciones de crédito con excepciones a las políticas de la cooperativa debidamente justificados.

Responsabilidades de los niveles de aprobación

Consejo de administración

- Aprobar las operaciones de crédito y contingentes con personas naturales o jurídicas vinculadas, en el rango que corresponda.
- Reportar al consejo de vigilancia las operaciones de crédito y contingentes con personas vinculadas, el estado de los mismos y el cumplimiento del cupo establecido.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 – 0984856087</p>	<p style="text-align: center; color: red;">PT 5 AC ENACC 2/6</p>	
<p>Evaluación de los niveles de aprobación para la concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar refinanciamientos y reestructuraciones de créditos vinculados. • Aprobar el manual de crédito. • Definir los límites de endeudamiento sobre la capacidad de pago de los empleados de la entidad. • Conocer y disponer la implementación de las observaciones y recomendaciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y Auditoría Externa. • Las demás establecidas en los estatutos de la entidad. 			
<p>Gerente</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Proponer las tasas de intereses de los créditos que otorgue la cooperativa, en función a un análisis técnico realizado; con la frecuencia que defina el Consejo de Administración. • Velar por el cumplimiento normativo de las tasas de interés en los créditos vigentes y nuevos de la cooperativa. • Vigilar la adecuada administración de la cartera de crédito y la gestión de cobranza. • Velar porque los documentos de crédito estén actualizados, cumplan con la normativa legal vigente y las políticas de la cooperativa. • Autorizar las excepciones y vigilar su regularización en un plazo prudencial. • Recomendar al Consejo de Administración la actualización y ajuste del manual de crédito, los procedimientos y las políticas de crédito. • Velar para que los funcionarios de crédito cuenten con los medios suficientes para cumplir con el seguimiento y recuperación de cartera. 			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 – 0984856087</p>	<p style="text-align: center; color: red;">PT 5 AC ENACC 3/6</p>	
<p>Evaluación de los niveles de aprobación para la concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar que el proceso de avalúo se realice de forma adecuada, cumpliendo con las condiciones establecidas en la normativa legal vigente y dentro de los plazos previstos. <p>Jefe de negocios y Jefe de agencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar las solicitudes de crédito y aprobar, suspender o negar aquellas dentro de su cupo asignado. • Administrar adecuadamente la cartera y gestionar con su equipo la cobranza, el fin de mantener un bajo nivel de morosidad. • Llevar un control de las posibles excepciones y los plazos en que deben ser regularizadas, sin prórroga. • Velar para que los funcionarios de crédito ejecuten todas las acciones pertinentes y oportunas para cumplir con el seguimiento y recuperación de la cartera. • Establecer un sistema permanente de análisis de su cartera, bajo conocimiento del Gerente, con el fin de determinar potenciales riesgos e implementar correctivos inmediatos que permitan limitar la exposición de riesgos de la cartera. • Analizar y proponer ajustes al manual de crédito, los procedimientos y las políticas de crédito. • Control y seguimiento de la cartera vinculada y presentar informe mensual de dicha cartera. • Informe mensual el seguimiento de la cartera castigada. • Informe mensual de la cartera judicial. • Mantener actualizados los inventarios de pagarés originales e hipotecas tanto 			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 – 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">PT 5 AC ENACC 4/6</p>	
<p>Evaluación de los niveles de aprobación para la concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>de la matriz como de la Agencia, así como su custodia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizados los inventarios de pagarés originales e hipotecas tanto de la matriz como de la Agencia, así como su custodia. <p>Ejecutivos de negocios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar las solicitudes de crédito y el entorno, con el objetivo de asegurar la recuperación oportuna y determinar los posibles riesgos. • Demostrar la capacidad de pago del solicitante de crédito y de sus garantes si los tuviere. • Analizar el destino de crédito, de acuerdo a la política y segmento de atención de la Cooperativa. • Respalda cada operación con la documentación completa. • Recomendar la aprobación, suspensión o negación de las operaciones, sustentando técnicamente su recomendación. <p>Todos los niveles de aprobación</p> <p>Son responsabilidades de todos los niveles de aprobación, sin perjuicio de las disposiciones legales y estatutarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir los requisitos reglamentarios y legales. • Aprobar o negar las solicitudes de crédito de acuerdo a los montos asignados por el Consejo de Administración y a la normativa legal vigente. • Respetar y mantener el carácter confidencial de la información. • Mantener la objetividad en su análisis. 			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 – 0984856087</p>	<p style="text-align: center; color: red;">PT 5 AC ENACC 5/6</p>
<p>Evaluación de los niveles de aprobación para la concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las actas de aprobación por fecha de las operaciones aprobadas y mantener actualizado el archivo de las mismas. 		
<p>H Falta de responsabilidades directas de aprobación para el asesor de crédito:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • No se designan responsabilidades directas de aprobación al asesor de crédito, lo que puede generar cuellos de botella en la aprobación de créditos de menor cuantía, esta limitación puede afectar la agilidad del proceso y la capacidad de respuesta a las necesidades de los clientes. 		
<p>Bajos montos de aprobación para el jefe de agencia:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Los valores a los que está facultado a aprobar el jefe de agencia son relativamente bajos, esta debilidad implica que los créditos de mayor valor deben ser enviados a la matriz para su aprobación, lo que genera demoras en el desembolso y puede causar insatisfacción en los clientes debido a los largos tiempos de espera. 		
<p>Falta de límites en la capacidad del Gerente General para aprobar excepciones:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • No se han definido límites claros con respecto a la capacidad del Gerente General para aprobar operaciones de crédito con excepciones a las políticas de la cooperativa, la ausencia de límites o la falta de requerimiento de aprobación por parte del Consejo de Administración representa un riesgo significativo, ya que puede llevar a decisiones inadecuadas y potenciales pérdidas para la cooperativa. 		
<p>Elaborado por:</p>	<p>Paucar Edwin y Quinatoa Alicia</p>	<p>Fecha: 08/03/2024</p>
<p>Revisado por:</p>	<p>Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha</p>	<p>Fecha: 12/03/2024</p>

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 – 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">PT 5 AC ENACC 6/6</p>	
<p>Evaluación de los niveles de aprobación para la concesión de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Ausencia de un mecanismo de delegación de autoridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se evidencia un mecanismo claro de delegación de autoridad para la aprobación de créditos en caso de ausencia o indisponibilidad de los responsables designados. La falta de un plan de contingencia puede generar retrasos y afectar la continuidad del proceso de aprobación. <p>H Falta de especificación de las facultades del comité de crédito:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aunque se menciona la existencia de un comité de crédito dentro de los montos de aprobación, no se detallan sus facultades y responsabilidades específicas, la falta de claridad en las funciones del comité de crédito puede generar confusión y afectar la eficiencia del proceso de aprobación. 			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	08/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	12/03/2024



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATOA
Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

**PT 6
AC
EEPC 1/2**

**Evaluación de la ejecución del proceso de créditos
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

Tras identificar diversos puntos débiles en los procesos establecidos en el manual y flujograma de proceso de crédito, se decidió realizar una observación directa desde la solicitud hasta el desembolso para determinar si estas debilidades afectan el desarrollo normal de la aprobación y desembolso de los créditos. A continuación, se presentan los hallazgos de esta evaluación:

Nº de Carpeta	Debilidades
1	H La carpeta no incluyó un análisis adecuado de la estabilidad y continuidad del negocio del solicitante.
2	No se identifica con claridad la finalidad del crédito, el asesor evalúa de forma subjetiva.
3	El reporte de análisis de crédito no incluyó una evaluación detallada de la capacidad de pago del solicitante en relación con sus obligaciones actuales. No se encontró evidencia de una verificación adecuada de las referencias personales y comerciales proporcionadas por el solicitante.
4	Las condiciones de aprobación del crédito no se ajustaron a los límites establecidos en el manual de créditos para el nivel de aprobación correspondiente. La carpeta no incluyó un plan de inversión detallado que justifique el destino del crédito solicitado.
5	No se realizó una actualización de la información financiera del solicitante durante el proceso de evaluación, a pesar de que los documentos presentados tenían una antigüedad de un mes. La carpeta no contenía una justificación adecuada de la fuente de repago del crédito.
6	El informe de inspección y verificación de la actividad del socio no proporcionó suficiente detalle sobre la estabilidad y continuidad del negocio. No se encontró evidencia de una evaluación de los riesgos asociados a la actividad económica del solicitante.
7	H No se realizó una verificación adecuada de la autenticidad y validez de los documentos de respaldo presentados.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	13/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	15/03/2024

		Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087		PT 6 AC EEPC 2/2	
Evaluación de la ejecución del proceso de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023					
Nº de Carpeta		Debilidades			
8		El análisis de la capacidad de pago del solicitante no consideró la estacionalidad de su actividad económica y su impacto en la generación de ingresos.			
9		No se encontró evidencia de una verificación de la situación crediticia del solicitante y garantes en otras instituciones financieras.			
10		En la solicitud de una persona jurídica no se realizó una verificación de la legitimidad y vigencia de los poderes de los representantes legales.			
11		H No se encontró evidencia de una verificación de la situación legal de los bienes presentados como garantía.			
12		H La carpeta no contenía una verificación de la coherencia entre el destino del crédito y la actividad económica del solicitante.			
13		H No se realizó una actualización de la información patrimonial del solicitante y garantes durante el proceso de evaluación.			
14		La carpeta no incluyó una verificación de la situación laboral y estabilidad de los ingresos de los garantes solidarios.			
15		H El análisis de la capacidad de pago no consideró el impacto de las obligaciones financieras del solicitante en otras instituciones.			
Elaborado por:		Paucar Edwin y Quinatoa Alicia		Fecha: 13/03/2024	
Revisado por:		Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha		Fecha: 15/03/2024	

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center; color: red;">PT 7 AC EPSRC 1/2</p>	
<p>Evaluación del proceso del seguimiento y recuperación de cartera Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Seguimiento y recuperación</p> <p>El seguimiento debe ser altamente dinámico y para ello deberán contar con un plan de recuperación establecido por el jefe de negocios que incluya llamadas telefónicas, visitas específicas, utilización de correo electrónico, mensajes de texto, entre otros. Es importante anotar que el seguimiento tiene como propósito principal la recuperación de lo adeudado; sin embargo, es responsabilidad del funcionario del crédito verificar que el plan de inversión se haya ejecutado.</p> <p>La finalidad de estas gestiones realizadas es mantener un bajo nivel de morosidad que no afecte la calidad de la cartera. Si un crédito ha caído en mora, es necesario primero conocer la causa y dependiendo de la misma diseñar las estrategias más adecuadas para su recuperación.</p> <p>Seguimiento e mora</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llamada previa 3 días antes. • Llamada de seguimiento hasta los 3 días. • Llamada al garante a partir del 7mo día. • Visitas al deudor desde el 4to día. • Visita al garante al 7mo día. • A los 60 días llevar a mediación. • A los 120 días traspaso a cobranza judicial. <p>Costo por gestión de mora</p> <p>Llamadas telefónicas \$1</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	18/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/03/2024



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATOA
Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

**PT 7
AC
EPSRC 2/2**

**Evaluación del proceso del seguimiento y recuperación de cartera
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

Cargo por gestión de cobranza extrajudicial

Cago * (dólares)		Rango de días vencidos			
		a. de 3 a 30 días	b. de 31 a 60 días	c. de 61 a 90 días	d. más de 90 días
Rango de cuota dólares	a. menor a 100	7,15	18,18	25,95	28,63
	b. de 100 a 199	8,23	18,44	26,71	29,84
	c. de 200 a 299	8,27	19,97	28,30	32,51
	d. de 300 a 499	8,32	22,78	30,72	36,65
	e. de 500 a 999	9,67	26,87	33,98	42,22
	f. mayo a 1.000	9,95	32,23	38,09	49,27

Se ha identificado las siguientes debilidades del proceso de cobranza:

H El proceso de seguimiento y recuperación descrito en el manual no distingue entre diferentes niveles de riesgo de los créditos. Se aplica un enfoque único para todos los casos, lo que puede no ser efectivo para los créditos de mayor riesgo o con características especiales.

H No se establecen estrategias diferenciadas basadas en el perfil del cliente, el historial de pago, el monto del crédito o la antigüedad de la mora. Esto puede limitar la capacidad de la cooperativa para adaptar sus acciones de seguimiento y recuperación a las circunstancias específicas de cada caso.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	18/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	19/03/2024



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATOA
Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

**PT 8
AC
ARC 1/4**

**Análisis de la rentabilidad de la Cooperativa
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC PILLARO
BALANCE GENERAL**

31 de diciembre de 2023

Agencia: GUARANDA

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TOTAL
1	ACTIVO	
11	FONDOS DISPONIBLES	90.388,93
1101	Caja	19.603,38
110105	Efectivo	19.603,38
11010502	BOVEDAS	19.603,38
1103	Bancos y otras entidades financieras	70.785,55
110320	Entidades del sector financiero popular y solidario	70.785,55
11032004	COAC MUSHUC RUNA CTA. AH. 446000264340	70.785,55
14	CARTERA DE CRÉDITOS	1.466.907,19
1402	Cartera de crédito de consumo por vencer	199.637,84
140205	De 1 a 30 días	8.363,52
140210	De 31 a 90 días	16.189,11
140215	De 91 a 180 días	20.609,90
140220	De 181 a 360 días	40.893,71
140225	De más de 360 días	113.581,60
1404	Cartera de microcrédito por vencer	1.272.151,95
140405	De 1 a 30 días	72.024,43
140410	De 31 a 90 días	144.905,31
140415	De 91 a 180 días	170.741,49
140420	De 181 a 360 días	300.552,04
140425	De más de 360 días	583.928,68
1426	Cartera de crédito de consumo que no devenga intereses	5.687,96
142605	De 1 a 30 días	565,29
142610	De 31 a 90 días	584,13
142615	De 91 a 180 días	904,27
142620	De 181 a 360 días	1.933,42
142625	De más de 360 días	1.700,85
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	23.957,58
142805	De 1 a 30 días	6.243,59
142810	De 31 a 90 días	4.192,11
142815	De 91 a 180 días	4.759,78
142820	De 181 a 360 días	6.054,01
142825	De más de 360 días	2.708,09
1450	Cartera de crédito de consumo vencida	549,07
145010	De 31 a 90 días	549,07
1452	Cartera de microcrédito vencida	58.962,43
145205	De 1 a 30 días	388,39
145210	De 31 a 90 días	6.882,14
145215	De 91 a 180 días	8.316,19
145220	De 181 a 360 días	12.983,36
145225	De más de 360 días	30.392,35
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-94.039,64
149910	(Cartera de crédito de consumo)	-5.210,30
149920	(Cartera de microcréditos)	-88.829,34
16	CUENTAS POR COBRAR	23.567,31
1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	19.202,69
160310	Cartera de crédito de consumo	2.106,33
160320	Cartera de microcrédito	17.096,36
1614	Pagos por cuenta de socios	4.364,62
161430	Gastos judiciales	4.364,62
16143005	GASTOS JUDICIALES	4.364,62
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	3.216,49
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	16.757,90
180501	MUEBLES DE OFICINA	11.226,57
180502	EQUIPO DE OFICINA	5.531,33
1806	Equipos de computación	9.856,28
180601	EQUIPO DE COMPUTO	9.856,28
1807	Unidades de transporte	9.125,75
180701	VEHICULOS	9.125,75
1899	(Depreciación acumulada)	-32.523,44
189915	(Muebles, enseres y equipos de oficina)	-13.920,25
18991505	(DEPREC. ACUM. MUEBLES /OFICINA)	-9.704,42

Usuario:ZLUMBI - Agencia:PILLARO - Fecha Sistema: 09/01/2024 - Fecha/Hora: 09/01/2024 11:16:38

1 de 3

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	20/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	21/03/2024



Audidores Externos
PAUCAR & QUINATO A
Cía. Ltda.
 Guaranda – Ecuador
 0963837667 - 0984856087

PT 8
AC
ARC 2/4

Análisis de la rentabilidad de la Cooperativa
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

18991515	(DEPREC. ACUM. EQUIPOS /OFICINA)	-4.215,83
189920	(Equipos de computación)	-9.477,23
18997005	(DEPREC. ACUM. EQUIPOS /COMPUTACION)	-9.477,23
189925	(Unidades de transporte)	-9.125,96
19	OTROS ACTIVOS	
1901	Inversiones en acciones, participaciones y aportaciones	20,00
190125	En organismos de integración cooperativa	20,00
19012504	COAC MUSHUG RUNA	20,00
1905	Gastos diferidos	10.630,67
190520	Programas de computación	62.282,32
190599	(Amortización acumulada gastos diferidos)	-51.651,65
19059920	(AMORT. ACUM. PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN)	-51.651,65
1990	Otros	375,47
199010	Otros impuestos	0,47
19901001	OTROS IMPUESTOS	0,47
199015	Depósitos en garantía y para importaciones	375,00
19901505	POR ARRENDAMIENTO	375,00
1999	(Provisión para otros activos irre recuperables)	-375,00
199990	(Provisión para otros activos)	-375,00
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TOTAL
2	PASIVOS	788.096,30
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	770.046,30
2101	Depósitos a la vista	272.581,74
210135	Depósitos de ahorro	272.581,74
21013505	AHORRO VISTA ACTIVOS	268.171,96
2101350510	Ahorros a la vista	268.171,96
21013510	AHORRO PROGRAMADO	4.409,78
2101351005	Deposito Estudiantil	4.409,78
2103	Depósitos a plazo	492.912,89
210305	De 1 a 30 días	67.692,12
210310	De 31 a 90 días	144.631,27
210315	De 91 a 180 días	57.600,00
210320	De 181 a 360 días	111.747,50
210325	De más de 361 días	111.242,00
2105	Depósitos restringidos	4.551,67
210505	RESTRINGIDOS OPERACIONES CRÉDITO	4.551,67
21050505	RESTRINGIDOS OPER CREDITO AHO SOCIOS	4.551,67
25	CUENTAS POR PAGAR	18.050,00
2501	Intereses por pagar	13.668,93
250105	Depósitos a la vista	14,81
25010505	INT. POR PAGAR AHORRO VISTA	14,81
250115	Depósitos a plazo fijo	13.654,12
2504	Retenciones	117,06
250405	Retenciones fiscales	117,06
25040530	CONTRIBUCION SOLCA	117,06
2590	Cuentas por pagar varias	4.264,01
259090	Otras cuentas por pagar	4.264,01
25909002	CUENTAS POR PAGAR SOCIOS	94,76
25909003	SEGURO DESGRAVAMEN-URCO	2.066,21
25909004	HONORARIOS DE ABOGADO	1.983,04
25909018	Cierre de Ctas. de Ahorros.	120,00
29	OTROS PASIVOS	0,00
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TOTAL
3	PATRIMONIO	245.720,78
31	CAPITAL SOCIAL	162.942,31
3103	Aportes de socios	162.942,31
310305	APORTE DE SOCIOS	162.942,31
33	RESERVAS	82.778,47
3301	Fondo Irrepartible de Reserva Legal	82.778,47
330105	Reserva legal Irrepartible de utilidades o excedentes	82.778,47
33010505	FONDO IRREPARABLE DE RESERVA LEGAL	45.975,22
33010510	FONDO IRREPARTIBLE RESERVA LEGAL APORTE POR CREDITO	36.803,25
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TOTAL
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	181.679,35
7103	Activos castigados	124.805,34
710310	Cartera de créditos	124.805,34
71031020	ACT.CASTIGADO CREDITO MICROEMPRESA	124.805,34
7107	Cartera de créditos y otros activos en demanda judicial	44.793,16
710720	Cartera de Microcrédito	44.793,16
7109	Intereses, comisiones e ingresos en suspenso	12.080,85
710910	Cartera de crédito de consumo	406,11
71091001	CONSUMO PRIORITARIO INTERESES CARTERA VENCIDA	139,82
71091002	CONSUMO PRIORITARIO INTERESES CARTERA QUE NO DEVENGA INTERESES	266,29

Usuario:ZLUUMBI - Agencia:PILLARO - Fecha Sistema: 09/01/2024 - Fecha/Hora: 09/01/2024 11:16:38

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	20/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	21/03/2024



Audidores Externos
PAUCAR & QUINATOA
Cía. Ltda.
 Guaranda – Ecuador
 0963837667 - 0984856087

PT 8
AC
ARC 3/4

Análisis de la rentabilidad de la Cooperativa
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

710920	Cartera de microcrédito	11.674,74
71092001	MICROCREDITO INTERESES CARTERA VENCIDA	10.975,52
71092002	MICROCREDITO INTERESES CARTERA QUE NO DEVENGA INTERESES	699,22
72	DEUDORAS POR EL CONTRARIO	-181.679,35
7203	ACTIVOS CASTIGADOS	-124.805,34
720310	CARTERA DE CREDITOS	-124.805,34
72031020	CARTERA MICROCREDITO	-124.805,34
7207	CARTERA DE CREDITOS Y OTROS ACTIVOS EN DEMANDA JUDICIAL	-44.793,16
720705	CARTERA DE CREDITO EN DEMANDA JUDICIAL	-44.793,16
7209	Intereses, comisiones e ingresos en suspenso	-12.080,85
720910	CONSUMO PRIORITARIO	-406,11
720920	MICROCREDITO	-11.674,74
73	ACREEDORAS POR EL CONTRARIO	1.988.169,09
7301	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS	1.988.169,09
730110	DOCUMENTOS EN GARANTIA	1.970.196,59
730120	BIENES INMUEBLES EN GARANTIA	17.972,50
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	-1.988.169,09
7401	Valores y bienes recibidos de terceros	-1.988.169,09
740110	Documentos en garantía	-1.970.196,59
74011001	CARTERA DE CREDITOS	-1.970.196,59
740120	Bienes inmuebles en garantía	-17.972,50
Resultado (Utilidad)		\$169.126,76
Pérdidas y Ganancias		
Total		\$1.588.101,10
PASIVO + PATRIMONIO + UTILIDAD:		

PACAR PACARI JOSE JACINTO
 GERENTE

Nombre	Fórmula	Desarrollo	Observación
Índice de Morosidad	$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$	$\frac{\$59,511.50}{\$1,560,946.83} = 3.81\%$	El índice de morosidad es del 3.81%, lo que indica que la cooperativa tiene un bajo porcentaje de cartera vencida en relación a su cartera total.
Cobertura de Cartera Vencida	$\frac{\text{Provisiones}}{\text{Cartera Vencida}}$	$\frac{\$94,039.64}{\$59,511.50} = 158.02\%$	La cooperativa tiene una cobertura de cartera vencida del 158.02%, lo que muestra que las provisiones son suficientes para cubrir la cartera vencida.
Rentabilidad sobre Activos (ROA)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	$\frac{\$169,126.76}{\$1,688,770.70} = 10.01\%$	La cooperativa tiene una rentabilidad sobre activos del 10.01%, lo que indica que, por cada dólar invertido en activos, se genera una utilidad neta de \$0.10.
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia		Fecha: 20/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha		Fecha: 21/03/2024



**Audidores Externos
PAUCAR & QUINATO A
Cía. Ltda.**
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

**PT 8
AC
ARC 4/4**

**Análisis de la rentabilidad de la Cooperativa
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

Nombre	Fórmula	Desarrollo	Observación
Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)	Utilidad Neta / Patrimonio	\$169,126.76 / \$245,720.78 = 68.85%	La cooperativa tiene una rentabilidad sobre patrimonio del 68.85%, lo que significa que, por cada dólar de patrimonio, se genera una utilidad neta de \$0.69.
Cartera en Riesgo	(Cartera Vencida + Cartera que no Devenga Intereses) / Cartera Total	(\$59,511.50 + \$29,645.54) / \$1,560,946.83 = 5.71%	La cartera en riesgo representa el 5.71% de la cartera total, lo que indica que un porcentaje relativamente bajo de la cartera presenta problemas de recuperación.

La cooperativa mantiene un bajo índice de morosidad y una adecuada cobertura de cartera vencida, lo que sugiere una gestión eficiente de los riesgos crediticios. Además, los indicadores de rentabilidad sobre activos (ROA) y patrimonio (ROE) muestran resultados favorables, lo que indica que la cooperativa está generando utilidades significativas en relación a sus activos y patrimonio.

Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	20/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	21/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 2</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 1. Deficiencia en la frecuencia de capacitaciones sobre reglamentos y políticas Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: No se están llevando a cabo las capacitaciones de manera frecuente en relación con los reglamentos internos y políticas establecidas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.</p> <p>Criterio: Las políticas y procedimientos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. estipulan que se deben realizar capacitaciones regulares para asegurar que todos los empleados estén informados sobre reglamentos y políticas actuales de la entidad.</p> <p>Causa: La ausencia de un calendario establecido y un responsable asignado para la implementación y seguimiento de las capacitaciones podría ser una de las causas de la falta de capacitaciones regulares. Además, podría existir un déficit en la percepción de la importancia de estas formaciones por parte de la dirección.</p> <p>Efecto: Puede conducir a una aplicación inadecuada de los reglamentos y políticas, lo que incrementa el riesgo de incumplimientos y errores operativos.</p> <p>Recomendación: Se recomienda a la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., la implementación de un programa estructurado de capacitaciones con un cronograma anual, asegurando que todas las sesiones sean planificadas, ejecutadas y documentadas adecuadamente, se sugiere designar a un coordinador de capacitación con la responsabilidad de monitorear el cumplimiento de este programa y reportar el progreso a la dirección.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 2</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 2. Inconsistencia en la aplicación de sanciones disciplinarias Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: Durante la revisión del cumplimiento de las políticas internas, se observó que las sanciones por violaciones a las políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., no se aplican de manera uniforme y consistente.</p> <p>Criterio: De acuerdo con el código de ética y las políticas internas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., todas las violaciones a las políticas deben ser sancionadas de forma equitativa y sistemática para mantener la integridad y el cumplimiento dentro de la organización.</p> <p>Causa: La falta de criterios claros y detallados para la imposición de sanciones o la existencia de una discrecionalidad excesiva en la toma de decisiones disciplinarias puede ser la causa de esta inconsistencia.</p> <p>Efecto: La inconsistencia en la aplicación de sanciones puede llevar a un ambiente de trabajo donde se percibe una falta de justicia y equidad, esto puede socavar la confianza del personal en la gestión, disminuir la moral y la motivación, y potencialmente aumentar la incidencia de violaciones de políticas debido a la percepción de una falta de consecuencias.</p> <p>Recomendación: Es esencial que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., revise y fortalezca sus procedimientos disciplinarios para garantizar que se apliquen de manera justa y coherente, esto incluye la elaboración de guías claras sobre las sanciones aplicables para diferentes tipos de violaciones y la formación de los responsables de aplicar estas medidas.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 2</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 3. Inadecuada identificación y análisis de riesgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: En el proceso de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., se ha observado que la identificación y análisis de riesgos no considera todos los factores internos y externos relevantes, limitando la comprensión integral del entorno de riesgo.</p> <p>Criterio: Las mejores prácticas en la gestión de riesgos financieros estipulan que la identificación y el análisis de riesgos deben abarcar una amplia gama de factores internos y externos, eto incluye variables del mercado, cambios regulatorios, condiciones económicas, y otros elementos que puedan influir en el rendimiento de la cartera de créditos.</p> <p>Causa: Esta deficiencia puede deberse a la falta de herramientas de análisis de riesgo adecuadas, formación insuficiente del personal en la identificación de riesgos, o una cultura organizacional que no prioriza un enfoque exhaustivo de la gestión de riesgos.</p> <p>Efecto: La falta de una identificación y análisis completos de riesgos puede llevar a la cooperativa a enfrentar desafíos inesperados, decisiones de crédito inapropiadas, y posiblemente a un incremento en la morosidad. Esto, a su vez, podría afectar negativamente la rentabilidad y estabilidad de la cooperativa.</p> <p>Recomendación: Se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., fortalezca su proceso de identificación y análisis de riesgos incorporando un enfoque más integral.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 2</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 4. Información incompleta sobre productos de crédito a socios Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: Se ha identificado que en varios casos, la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., no proporciona información detallada y completa a sus socios sobre los términos y condiciones de los productos de crédito que ofrece.</p> <p>Criterio: Es fundamental que las instituciones financieras, como las cooperativas de crédito, brinden información clara, detallada y completa sobre sus productos y servicios a sus socios.</p> <p>Causa: Esta falta de información detallada podría deberse a varios factores, como la falta de protocolos estandarizados para la comunicación de información, capacitación insuficiente del personal en el área de atención al cliente, o la ausencia de materiales informativos adecuadamente diseñados.</p> <p>Efecto: Esta carencia en la comunicación puede llevar a malentendidos o expectativas incorrectas por parte de los socios, lo que podría resultar en decisiones de crédito mal informadas, insatisfacción del socio y posibles conflictos.</p> <p>Recomendación: Se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., desarrolle y aplique un protocolo estandarizado para la comunicación de información a los socios, esto debería incluir la creación de folletos, hojas de datos y otros materiales informativos que detallen claramente las características, términos y condiciones de cada producto de crédito.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 3</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 5. Ineficiencias en la etapa de evaluación y visita a solicitantes Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: En la etapa de evaluación y visita a solicitantes de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., se han identificado tres debilidades clave: ausencia de tiempos límite para recolectar información, falta de criterios claros para las visitas personalizadas, y riesgo de recolectar datos incompletos o incorrectos.</p> <p>Criterio: Según las mejores prácticas en la gestión de créditos, es esencial definir tiempos límite claros y eficientes para la recolección de información y documentación, establecer criterios claros para realizar visitas personalizadas, y asegurar la completa y correcta recopilación de información de los solicitantes.</p> <p>Causa: Las causas de estas debilidades pueden incluir la falta de procedimientos estandarizados, capacitación insuficiente del personal involucrado en el proceso, y posiblemente una infraestructura tecnológica inadecuada para gestionar y analizar la información de los solicitantes.</p> <p>Efecto: La falta de tiempos límite y criterios claros puede llevar a demoras en el proceso de aprobación de créditos, inconsistencias en la evaluación de los solicitantes, y posiblemente a decisiones de crédito basadas en información incompleta o errónea.</p> <p>Recomendación: Establezca y documente claramente los tiempos límite para la recolección de información y los criterios para realizar visitas personalizadas; además, implementar procesos de capacitación y desarrollo para el personal involucrado, asegurando que tengan las competencias necesarias para recolectar y analizar la información de manera eficiente y precisa.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 3</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 6. Cuellos de botella en la aprobación de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: Durante la revisión del proceso de aprobación de créditos, se observaron cuellos de botella significativos debido a la concentración de decisiones de aprobación en un número limitado de niveles de autoridad, esta concentración causa demoras notables en el procesamiento y respuesta a las solicitudes de crédito.</p> <p>Criterio: Los procedimientos eficientes de aprobación de créditos deben estar diseñados para minimizar los cuellos de botella, distribuyendo de manera adecuada la toma de decisiones y responsabilidades.</p> <p>Causa: La causa principal parece ser una estructura de aprobación de crédito centralizada y la falta de un sistema de delegación efectiva, esto limita la agilidad del proceso de aprobación y aumenta la carga de trabajo en ciertos niveles de autoridad, lo que resulta en demoras innecesarias.</p> <p>Efecto: Los cuellos de botella en la etapa de aprobación pueden llevar a la Cooperativa a perder oportunidades comerciales importantes, especialmente en un mercado competitivo donde la rapidez en la aprobación de créditos es un factor crítico.</p> <p>Recomendación: Se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., revise y ajuste su proceso de aprobación de créditos para descentralizar y delegar adecuadamente las responsabilidades de aprobación, esto podría incluir la creación de nuevos niveles de autorización o la revisión de los límites de crédito para los niveles existente.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 4</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 7. Inconsistencia entre el flujograma de procesos y el manual de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: Durante la auditoría, se observó que el flujograma de procesos para la otorgación de créditos no coincide con las etapas y actividades detalladas en el manual de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.</p> <p>Criterio: Para garantizar la eficacia y coherencia en la gestión de créditos, es fundamental que todos los documentos y herramientas de procesos, incluidos los flujogramas, estén en alineación directa con los manuales y políticas oficiales establecidos por la cooperativa.</p> <p>Causa: Esta discrepancia entre el flujograma y el manual puede deberse a actualizaciones en uno de los documentos que no se reflejaron en el otro.</p> <p>Efecto: La falta de concordancia entre el flujograma de procesos y el manual de créditos puede causar confusión entre el personal, llevando a la aplicación inconsistente de los procedimientos de crédito. Esto podría resultar en errores en la evaluación de créditos, ineficiencias en el proceso de aprobación, y posiblemente aumentar el riesgo de no cumplimiento de las políticas y normativas internas.</p> <p>Recomendación: Se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., realice una revisión exhaustiva tanto del flujograma de procesos como del manual de créditos para asegurar su alineación y consistencia. Es crucial actualizar regularmente ambos documentos para reflejar cualquier cambio en los procedimientos y políticas.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 4</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 8. Falta de direccionalidad en las actividades del flujograma Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: El flujograma de procesos para la otorgación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., no presenta una direccionalidad clara en sus actividades, lo que impide determinar con precisión el orden y la secuencia en la que deben llevarse a cabo los distintos procesos.</p> <p>Criterio: Los flujogramas de procesos deben diseñarse de manera que ilustren claramente el flujo secuencial de las actividades, asegurando que cada paso se sigue en el orden correcto y lógico para garantizar la eficiencia y la precisión en la ejecución de los procesos.</p> <p>Causa: Esta falta de direccionalidad en el flujograma puede originarse por una planificación y diseño deficientes, donde no se han aplicado adecuadamente las normas y prácticas recomendadas para la documentación eficaz de procesos.</p> <p>Efecto: La ausencia de una secuencia clara y lógica en el flujograma puede llevar a confusiones y errores en la implementación de los procesos de otorgamiento de créditos. Esto puede resultar en retrasos, decisiones inadecuadas en la aprobación de créditos, y posiblemente un aumento en la tasa de errores y correcciones necesarias.</p> <p>Recomendación: Se sugiere una revisión y rediseño integral del flujograma de procesos, enfocándose en establecer una direccionalidad clara y una secuencia lógica de las actividades, esto debe acompañarse de la inclusión de flechas direccionales o indicadores similares que guíen al usuario a través del proceso de una manera intuitiva y fácil de seguir.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 4</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 9. Falta de asignación de responsabilidades en el proceso de crédito Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: En el proceso de otorgamiento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., no se define claramente quiénes son los responsables de ejecutar las primeras etapas del proceso, incluyendo roles como el asesor, gerente, jefe de agencia o comité de crédito.</p> <p>Criterio: Para una gestión eficiente y efectiva del proceso de otorgamiento de créditos, es fundamental que cada etapa del proceso tenga responsables claramente definidos, esta claridad asegura la responsabilidad, eficiencia y evita la duplicidad de esfuerzos, así como la confusión entre los diferentes roles implicados.</p> <p>Causa: La falta de asignación de responsabilidades podría ser resultado de una planificación inadecuada durante el diseño del proceso de crédito o de un entendimiento insuficiente de la importancia de definir roles y responsabilidades claras en la gestión de procesos.</p> <p>Efecto: La ausencia de responsabilidades claramente definidas puede resultar en confusión, ineficiencias y retrasos en el proceso de otorgamiento de créditos; duplicación de esfuerzos, a la omisión de pasos críticos en el proceso y a una posible disminución en la calidad del servicio al cliente.</p> <p>Recomendación: Se recomienda realizar una revisión exhaustiva del proceso de otorgamiento de créditos para asignar explícitamente responsabilidades a los roles pertinentes en cada etapa del proceso.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 5</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 10. Falta de responsabilidades de aprobación asignadas al asesor de crédito Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: En el proceso de otorgamiento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., se ha identificado que no se han asignado responsabilidades directas de aprobación al asesor de crédito, particularmente para créditos de menor cuantía.</p> <p>Criterio: Para una gestión eficiente del proceso de crédito, es esencial asignar responsabilidades claras y adecuadas a cada rol involucrado, esto incluye empoderar a los asesores de crédito para que puedan tomar decisiones de aprobación en casos que cumplen con criterios predefinidos, especialmente para créditos de menor cuantía.</p> <p>Causa: La falta de delegación de responsabilidades de aprobación al asesor de crédito puede deberse a una política de centralización de decisiones en niveles superiores o a la inexistencia de un marco claro que permita a los asesores ejercer tal autonomía.</p> <p>Efecto: Esta situación puede generar cuellos de botella en la aprobación de créditos menores, resultando en retrasos innecesarios y afectando la agilidad y capacidad de respuesta del proceso de otorgamiento de créditos</p> <p>Recomendación: Se sugiere revisar y modificar las políticas y procedimientos del proceso de otorgamiento de créditos para delegar claramente la autoridad de aprobación de créditos de menor cuantía a los asesores de crédito.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 5</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 11. Falta de claridad en facultades del Comité de Crédito Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: El manual de créditos menciona la existencia de un comité de crédito, pero no proporciona detalles claros sobre sus facultades y responsabilidades específicas en el proceso de aprobación de créditos.</p> <p>Criterio: Según las mejores prácticas en la gestión de créditos, es fundamental que todos los comités o grupos involucrados en el proceso de aprobación de créditos tengan definiciones claras y detalladas de sus roles, responsabilidades y límites de autoridad para garantizar una toma de decisiones eficiente y efectiva.</p> <p>Causa: Esta falta de especificación puede ser resultado de una supervisión insuficiente en la elaboración del manual de procedimientos o de una falta de actualización del mismo para reflejar las prácticas y estructuras organizacionales actuales.</p> <p>Efecto: La ausencia de una descripción detallada de las funciones del comité de crédito puede llevar a confusión entre los miembros del comité y otros empleados, resultando en ineficiencias, demoras en la aprobación de créditos, y posibles inconsistencias en las decisiones tomadas.</p> <p>Recomendación: Se recomienda revisar y actualizar el manual de créditos para incluir una descripción detallada de las facultades y responsabilidades del comité de crédito.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 6</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 12. Análisis inadecuado de la estabilidad del negocio del solicitante Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: La carpeta no presentó un análisis adecuado sobre la estabilidad y continuidad del negocio del solicitante.</p> <p>Criterio: Las evaluaciones de crédito deben incluir un análisis completo de la estabilidad y sostenibilidad del negocio del solicitante para una toma de decisiones informada.</p> <p>Causa: Falta de capacitación o herramientas de evaluación para los asesores.</p> <p>Efecto: Riesgo de aprobar créditos a negocios no viables, aumentando la posibilidad de incumplimiento.</p> <p>Recomendación: Capacitar a los asesores en técnicas de análisis de negocios y proporcionar herramientas de evaluación estandarizadas.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 6</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 13. Falta de verificación de autenticidad de documentos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: No se realizó una verificación adecuada de la autenticidad y validez de los documentos presentados.</p> <p>Criterio: Todos los documentos de respaldo deben ser verificados para su autenticidad y validez.</p> <p>Causa: Ausencia de procedimientos estandarizados o falta de capacitación en la verificación documental.</p> <p>Efecto: Riesgo de fraude o aprobación de créditos basados en información falsa.</p> <p>Recomendación: Implementar procedimientos de verificación documental y capacitar al personal en técnicas de autenticación.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 6</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 14. Inadecuada verificación de la situación legal de las garantías Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: No se encontró evidencia de una verificación de la situación legal de los bienes presentados como garantía.</p> <p>Criterio: Debe realizarse una verificación completa de la situación legal de las garantías ofrecidas.</p> <p>Causa: Ausencia de procedimientos claros o recursos para realizar verificaciones legales adecuadas.</p> <p>Efecto: Riesgo de aceptar garantías con problemas legales, lo que puede afectar la recuperación del crédito.</p> <p>Recomendación: Establecer procedimientos detallados y recursos para la verificación legal de las garantías.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 6</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 15. Falta de coherencia entre el destino del crédito y la actividad económica Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: La carpeta no contenía una verificación de la coherencia entre el destino del crédito y la actividad económica del solicitante.</p> <p>Criterio: Debe existir coherencia entre el destino del crédito y la actividad económica del solicitante.</p> <p>Causa: Falta de directrices claras o formación para los asesores de crédito en la evaluación de esta coherencia.</p> <p>Efecto: Riesgo de destinar créditos a fines no relacionados con la actividad económica, lo que puede aumentar el riesgo de incumplimiento.</p> <p>Recomendación: Implementar pautas claras y formación para asegurar la coherencia en la aplicación de los créditos.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 6</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 16. Insuficiente actualización de información patrimonial Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: No se realizó una actualización de la información patrimonial del solicitante y garantes durante el proceso de evaluación.</p> <p>Criterio: La información patrimonial debe ser actualizada y completa en el momento de la evaluación.</p> <p>Causa: Falta de procedimientos para la actualización periódica de la información patrimonial.</p> <p>Efecto: Riesgo de tomar decisiones basadas en información patrimonial desactualizada o incompleta.</p> <p>Recomendación: Establecer y aplicar procedimientos para la actualización regular de la información patrimonial.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 6</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 17. Omisión de obligaciones financieras externas en la evaluación de capacidad de pago Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: El análisis de la capacidad de pago no consideró el impacto de las obligaciones financieras del solicitante en otras instituciones.</p> <p>Criterio: La capacidad de pago debe evaluarse considerando todas las obligaciones financieras del solicitante.</p> <p>Causa: Falta de acceso a información completa sobre las obligaciones financieras externas del solicitante o falta de procedimientos para incluirlas en la evaluación.</p> <p>Efecto: Riesgo de sobrestimar la capacidad de pago del solicitante, aumentando el riesgo de incumplimiento.</p> <p>Recomendación: Asegurar el acceso a información completa sobre las obligaciones financieras y establecer procedimientos para incluirlas en el análisis.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATOA Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 7</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 18. Enfoque único en el proceso de seguimiento y recuperación de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: El proceso de seguimiento y recuperación de créditos implementado por la cooperativa no distingue entre diferentes niveles de riesgo de los créditos, aplicando un enfoque único para todos los casos.</p> <p>Criterio: Los procesos de seguimiento y recuperación de créditos deben ser diferenciados y adaptados según el nivel de riesgo y las características específicas de cada crédito.</p> <p>Causa: Falta de un sistema de clasificación de créditos basado en el riesgo o de procedimientos diferenciados para gestionar créditos según su nivel de riesgo.</p> <p>Efecto: Esta aproximación general puede resultar ineficiente, especialmente para créditos de mayor riesgo o con características especiales, aumentando el riesgo de morosidad y la ineficacia en la recuperación de los créditos.</p> <p>Recomendación: Desarrollar e implementar un sistema de clasificación de créditos basado en el riesgo y establecer procedimientos de seguimiento y recuperación adaptados a los distintos niveles de riesgo.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

	<p style="text-align: center;">Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p style="text-align: center;">AC HH 1/1 REF PT 7</p>	
<p>Hoja de Hallazgos Hallazgo 19. Ausencia de estrategias personalizadas de recuperación de créditos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023</p>			
<p>Condición: El proceso actual de seguimiento y recuperación de créditos no contempla estrategias diferenciadas basadas en el perfil del cliente, el historial de pago, el monto del crédito o la antigüedad de la mora.</p> <p>Criterio: Las prácticas efectivas de recuperación de créditos deben incluir estrategias diferenciadas y adaptadas a las circunstancias específicas de cada cliente y crédito.</p> <p>Causa: Falta de políticas o procedimientos para el desarrollo y la implementación de estrategias de recuperación personalizadas.</p> <p>Efecto: Esta limitación reduce la capacidad de la cooperativa para manejar eficientemente la recuperación de créditos, potencialmente incrementando la morosidad y reduciendo la efectividad de las acciones de cobranza.</p> <p>Recomendación: Se sugiere desarrollar un marco de trabajo que permita la implementación de estrategias de seguimiento y recuperación personalizadas, basadas en el análisis del perfil del cliente, el historial de pago, el monto del crédito y la antigüedad de la mora, esto debería incluir la capacitación del personal involucrado y la revisión periódica de la efectividad de dichas estrategias.</p>			
Elaborado por:	Paucar Edwin y Quinatoa Alicia	Fecha:	22/03/2024
Revisado por:	Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha	Fecha:	28/03/2024

5.4. FASE IV. Comunicación de resultados

	<p>Audidores Externos PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda. Guaranda – Ecuador 0963837667 - 0984856087</p>	<p>FC LIA</p>
<p style="text-align: center;">Notificación para la lectura del borrador del informe de auditoría</p> <p>Asunto: Conferencia Final de Comunicación de Resultados - Auditoría de Gestión aplicada a los Procesos de Crédito y Cobranza</p> <p>Estimado</p> <p>Segundo Tualombo, Jefe de Agencia Guaranda Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.</p> <p>Presente.-</p> <p>De mi consideración:</p> <p>Como parte del proceso de Auditoría de Gestión aplicada a los Procesos de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., Agencia Guaranda, y en cumplimiento con las Normas Internacionales de Auditoría, me permito convocar a usted a la Conferencia Final de Comunicación de Resultados, en la cual se procederá a la lectura del borrador del Informe de Auditoría.</p> <p>Detalles de la Conferencia:</p> <p>Fecha: 01/04/2024</p> <p>Hora: 16h00</p> <p>Lugar: instalaciones de la cooperativa</p> <p>La Conferencia Final de Comunicación de Resultados tiene como objetivo dar a conocer los hallazgos, conclusiones y recomendaciones derivados de la Auditoría</p>		

de Gestión realizada a los Procesos de Crédito y Cobranza de la Cooperativa, su presencia es fundamental para la discusión y análisis de los resultados obtenidos.

Se solicita confirmar su asistencia a la Conferencia Final de Comunicación de Resultados respondiendo a este correo electrónico, en caso de no poder asistir personalmente, se agradece designar a un representante facultado para recibir el Informe de Auditoría en su nombre.

Es importante mencionar que el borrador del Informe de Auditoría se encuentra sujeto a cambios y modificaciones que puedan surgir durante la Conferencia Final, previo a la emisión del Informe Definitivo.

Agradeciendo de antemano su colaboración y participación en este proceso de Auditoría, quedo a su disposición para cualquier consulta o aclaración adicional.

Atentamente,

Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha
Auditor Líder
Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.



Audidores Externos
PAUCAR & QUINATO A
Cía. Ltda.
Guaranda – Ecuador
0963837667 - 0984856087

FC
LIA

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Tipo de auditoría

**AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCESOS DE CRÉDITO
Y COBRANZA**

Entidad

Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda.
Agencia Guaranda

Periodo de auditoría

Del 01 de enero al 31 de diciembre 2023

Firma auditora

Audidores Externos
PAUCAR & QUINATO A Cía. Ltda.

Equipo auditor:

Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha - Auditor Líder
Paucar Chisag Edwin Patricio – Auditor operativo 1
Quinatoa Quinatoa Alicia Marifé – Auditor operativo 2

Fecha:

01/04/2024

RESUMEN EJECUTIVO

La Auditoría de Gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. ha revelado diversas debilidades y oportunidades de mejora en las diferentes etapas del proceso, los hallazgos abarcan aspectos como la capacitación y aplicación de políticas, la estructura organizativa y líneas de autoridad, la gestión del riesgo de crédito, la documentación y análisis de créditos, y el seguimiento y recuperación de cartera; estas deficiencias pueden tener un impacto significativo en la eficiencia operativa, la calidad de la cartera de créditos, la satisfacción de los socios y la rentabilidad de la cooperativa.

Se han identificado un total de 19 hallazgos, cada uno de los cuales ha sido detallado en el presente informe, junto con sus respectivas recomendaciones, es fundamental que la Cooperativa aborde estas áreas de mejora de manera integral y prioritaria, desarrollando un plan de acción detallado y asignando responsabilidades y plazos para cada una de las recomendaciones.

La implementación efectiva de estas medidas contribuirá al fortalecimiento de los procesos de crédito y cobranza, mitigará los riesgos identificados y mejorará la capacidad de la Cooperativa para cumplir con su misión social y financiera.

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

El objetivo de la presente auditoría fue evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., identificando áreas de mejora y proporcionando recomendaciones para fortalecer estos procesos críticos.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Alcance: Procesos de Crédito y Cobranza

Período: 1 de enero al 31 de diciembre de 2022

La auditoría cubrió los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa, incluyendo las etapas de evaluación de solicitudes, aprobación de créditos, desembolso, seguimiento y recuperación.

Metodología

La auditoría se realizó de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), se aplicaron técnicas como la revisión documental, la observación de procesos, entrevistas con el personal clave y el análisis de datos.

Los hallazgos se basaron en evidencia suficiente y adecuada, y fueron discutidos con la gerencia antes de la emisión de este informe.

Hallazgos y Recomendaciones:

1. Deficiencia en la frecuencia de capacitaciones sobre reglamentos y políticas hallazgo:

Se constató que no se están llevando a cabo capacitaciones regulares sobre los reglamentos internos y políticas de la Cooperativa, esto puede conducir a una aplicación inadecuada de las normas, incrementando el riesgo de incumplimientos y errores operativos.

Recomendación: Implementar un programa estructurado de capacitaciones con un cronograma anual, asegurando que todas las sesiones sean planificadas, ejecutadas y documentadas adecuadamente. Designar a un coordinador de capacitación para monitorear el cumplimiento de este programa y evaluar su efectividad.

2. Inconsistencia en la aplicación de sanciones disciplinarias hallazgo:

Se observó que las sanciones por violaciones a las políticas no se aplican de manera uniforme y consistente, esto puede generar un ambiente de percepción de falta de equidad y socavar la confianza del personal en la gestión.

Recomendación: Revisar y fortalecer los procedimientos disciplinarios para garantizar que se apliquen de manera justa y coherente. Elaborar guías claras sobre las sanciones aplicables para diferentes tipos de violaciones y capacitar a los responsables de aplicar estas medidas.

3. Inadecuada identificación y análisis de riesgos hallazgo:

El proceso de identificación y análisis de riesgos no considera todos los factores internos y externos relevantes, limitando la comprensión integral del entorno de riesgo.

Recomendación: Fortalecer el proceso de identificación y análisis de riesgos incorporando un enfoque más integral. Implementar herramientas analíticas más sofisticadas, capacitar al personal en la identificación de riesgos y crear un equipo dedicado a monitorear continuamente el entorno de riesgo.

4. Información incompleta sobre productos de crédito a socios hallazgo:

En varios casos, no se proporciona información detallada y completa a los socios sobre los términos y condiciones de los productos de crédito, esta carencia en la comunicación puede llevar a malentendidos, decisiones mal informadas e insatisfacción de los socios.

Recomendación: Desarrollar y aplicar un protocolo estandarizado para la comunicación de información a los socios. Crear folletos, hojas de datos y otros materiales informativos que detallen claramente las características, términos y condiciones de cada producto de crédito. Capacitar al personal de atención al cliente para que puedan brindar información precisa y completa, y establecer un sistema de retroalimentación para asegurar la comprensión de los socios.

5. Ineficiencias en la etapa de evaluación y visita a solicitantes hallazgo:

En esta etapa, se identificaron tres debilidades clave: ausencia de tiempos límite para recolectar información, falta de criterios claros para las visitas

personalizadas y riesgo de recolectar datos incompletos o incorrectos; estas debilidades pueden generar demoras en el proceso, inconsistencias en la evaluación y decisiones basadas en información errónea.

Recomendación: Establecer y documentar tiempos límites claros para la recolección de información y los criterios para realizar visitas personalizadas. Capacitar al personal involucrado para asegurar que tengan las competencias necesarias para recolectar y analizar la información de manera eficiente y precisa. Evaluar y mejorar la infraestructura tecnológica para apoyar estos procesos.

6. Cuellos de botella en la aprobación de créditos hallazgo:

Se observaron cuellos de botella significativos debido a la concentración de decisiones de aprobación en un número limitado de niveles de autoridad, causando demoras notables en el procesamiento y respuesta a las solicitudes de crédito, esto puede llevar a la pérdida de oportunidades comerciales y afectar negativamente la satisfacción.

Recomendación: Revisar y ajustar el proceso de aprobación de créditos para descentralizar y delegar adecuadamente las responsabilidades de aprobación. Crear nuevos niveles de autorización o la revisión de los límites de crédito para los niveles existentes. Implementar sistemas de soporte de decisiones automatizados para mejorar la eficiencia.

7. Inconsistencia entre el flujograma de procesos y el manual de créditos hallazgo:

El flujograma de procesos para la otorgación de créditos no coincide con las etapas y actividades detalladas en el manual de créditos, esta discrepancia puede causar confusión entre el personal, llevando a la aplicación inconsistente de los procedimientos y posiblemente a un mayor riesgo de no cumplimiento de las políticas internas.

Recomendación: Actualizar regularmente ambos documentos para reflejar cualquier cambio en los procedimientos y políticas. Establecer controles para garantizar una sincronización continua entre los flujogramas y los manuales, con revisiones periódicas por parte de un equipo responsable.

8. Falta de direccionalidad en las actividades del flujograma hallazgo:

El flujograma de procesos no presenta una direccionalidad clara en sus actividades, lo que impide determinar con precisión el orden y la secuencia en la que deben llevarse a cabo los distintos procesos, la falta de una secuencia lógica puede llevar a confusiones, errores en la implementación de los procesos y retrasos en la aprobación de créditos.

Recomendación: Revisar y rediseñar el flujograma de procesos, enfocándose en establecer una direccionalidad clara y una secuencia lógica de las actividades. Incluir flechas direccionales o indicadores similares que guíen al usuario a través del proceso de una manera intuitiva y fácil de seguir. Realizar sesiones de formación y retroalimentación con el personal para asegurar que el flujograma rediseñado refleje fielmente las operaciones reales.

9. Falta de asignación de responsabilidades en el proceso de crédito hallazgo:

En el proceso de otorgamiento de créditos, no se define claramente quiénes son los responsables de ejecutar las primeras etapas del proceso, incluyendo roles como el asesor, gerente, jefe de agencia o comité de crédito, esta omisión en la asignación de responsabilidades puede llevar a una falta de claridad en la ejecución de tareas.

Recomendación: Revisar exhaustivamente el proceso de otorgamiento de créditos para asignar explícitamente responsabilidades a los roles pertinentes en cada etapa del proceso. Elaborar un documento detallado o actualizar el flujograma especificando qué personal o departamento es responsable de cada paso. Implementar sesiones de capacitación y talleres para asegurar que

todo el personal comprenda claramente sus responsabilidades y cómo sus roles contribuyen al proceso general.

10. Falta de responsabilidades de aprobación asignadas al asesor de crédito hallazgo:

No se han asignado responsabilidades directas de aprobación al asesor de crédito, particularmente para créditos de menor cuantía, esta falta de delegación de responsabilidades puede generar cuellos de botella en la aprobación de créditos menores, resultando en retrasos y afectando la agilidad y capacidad de respuesta.

Recomendación: Revisar y modificar las políticas y procedimientos del proceso de otorgamiento de créditos para delegar claramente la autoridad de aprobación de créditos de menor cuantía a los asesores de crédito. Establecer límites claros y criterios específicos para estas aprobaciones, y proporcionar capacitación adecuada para asegurar que las decisiones se tomen en consonancia con las políticas de riesgo y cumplimiento de la cooperativa.

11. Falta de claridad en facultades del Comité de Crédito hallazgo:

El manual de créditos menciona la existencia de un comité de crédito, pero no proporciona detalles claros sobre sus facultades y responsabilidades específicas en el proceso de aprobación de créditos, la ausencia de una descripción detallada de las funciones del comité puede llevar a confusión, ineficiencias, demoras en la aprobación de créditos y posibles inconsistencias en las decisiones tomadas.

Recomendación: Revisar y actualizar el manual de créditos para incluir una descripción detallada de las facultades y responsabilidades del comité de crédito. Especificar los límites de autoridad en términos de montos de crédito, los criterios específicos de evaluación y aprobación, y los procedimientos para el manejo de excepciones. Realizar sesiones de capacitación para

asegurar que todos los miembros del comité y el personal relevante estén plenamente informados sobre sus roles y responsabilidades.

12. Análisis inadecuado de la estabilidad del negocio del solicitante hallazgo:

No presentó un análisis adecuado sobre la estabilidad y continuidad del negocio del solicitante.

Recomendación: Capacitar a los asesores en técnicas de análisis de negocios y proporcionar herramientas de evaluación estandarizadas.

13. Falta de verificación de autenticidad de documentos hallazgo:

No se realizó una verificación adecuada de la autenticidad y validez de los documentos presentados.

Recomendación: Implementar procedimientos de verificación documental y capacitar al personal en técnicas de autenticación.

14. Inadecuada verificación de la situación legal de las garantías hallazgo:

No se encontró evidencia de una verificación de la situación legal de los bienes presentados como garantía.

Recomendación: Establecer procedimientos detallados y recursos para la verificación legal de las garantías.

15. Falta de coherencia entre el destino del crédito y la actividad económica hallazgo:

La carpeta no contenía una verificación de la coherencia entre el destino del crédito y la actividad económica del solicitante.

Recomendación: Implementar pautas claras y formación para asegurar la coherencia en la aplicación de los créditos.

16. Insuficiente actualización de información patrimonial hallazgo:

No se realizó una actualización de la información patrimonial del solicitante y garantes durante el proceso de evaluación.

Recomendación: Establecer y aplicar procedimientos para la actualización regular de la información patrimonial.

17. Omisión de obligaciones financieras externas en la evaluación de capacidad de pago hallazgos:

El análisis de la capacidad de pago no consideró el impacto de las obligaciones financieras del solicitante en otras instituciones.

Recomendación: Asegurar el acceso a información completa sobre las obligaciones financieras y establecer procedimientos para incluirlas en el análisis.

18. Enfoque único en el proceso de seguimiento y recuperación de créditos hallazgo:

El proceso de seguimiento y recuperación de créditos implementado por la cooperativa no distingue entre diferentes niveles de riesgo de los créditos, aplicando un enfoque único para todos los casos.

Recomendación: Desarrollar e implementar un sistema de clasificación de créditos basado en el riesgo y establecer procedimientos de seguimiento y recuperación adaptados a los distintos niveles de riesgo. Esto permitirá abordar de manera más efectiva los créditos de alto riesgo y mejorar la eficiencia general del proceso de recuperación.

19. Ausencia de estrategias personalizadas de recuperación de créditos hallazgo:

El proceso actual de seguimiento y recuperación de créditos no contempla estrategias diferenciadas basadas en el perfil del cliente, el historial de pago, el monto del crédito o la antigüedad de la mora.

Recomendación: Se sugiere desarrollar un marco de trabajo que permita la implementación de estrategias de seguimiento y recuperación personalizadas, basadas en el análisis del perfil del cliente, el historial de pago, el monto del crédito y la antigüedad de la mora. Esto debería incluir la capacitación del personal involucrado y la revisión periódica de la efectividad de dichas estrategias.

CONCLUSIONES

La auditoría de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. ha revelado diversas debilidades y oportunidades de mejora en las diferentes etapas del proceso, estas deficiencias abarcan aspectos como la capacitación y aplicación de políticas, la estructura organizativa y líneas de autoridad, la gestión del riesgo de crédito, la documentación y análisis de créditos, el seguimiento y recuperación de cartera, entre otros.

Estas debilidades pueden tener un impacto significativo en la eficiencia operativa, la calidad de la cartera de créditos, la satisfacción de los socios y la rentabilidad de la cooperativa, por lo tanto, es fundamental que la Cooperativa aborde estas áreas de mejora de manera integral y prioritaria.

Las recomendaciones proporcionadas en este informe tienen como objetivo fortalecer los procesos de crédito y cobranza, mitigar los riesgos identificados y alinear las prácticas de la Cooperativa con las mejores prácticas del sector; la implementación efectiva de estas recomendaciones requerirá el compromiso y la participación activa de todos los niveles de la organización, desde la Alta Gerencia hasta el personal operativo.

La Cooperativa deberá desarrollar un plan de acción detallado, asignando responsabilidades y plazos para cada una de las recomendaciones, este plan debe ser monitoreado de cerca para asegurar su cumplimiento y la efectividad de las

medidas implementadas; además, se sugiere realizar auditorías de seguimiento para evaluar el progreso e identificar oportunidades de mejora continua.

Es importante destacar que el fortalecimiento de los procesos de crédito y cobranza no solo contribuirá a la salud financiera de la Cooperativa, sino que también mejorará su capacidad para cumplir con su misión social de brindar servicios financieros de calidad a sus socios y contribuir al desarrollo económico de la comunidad.

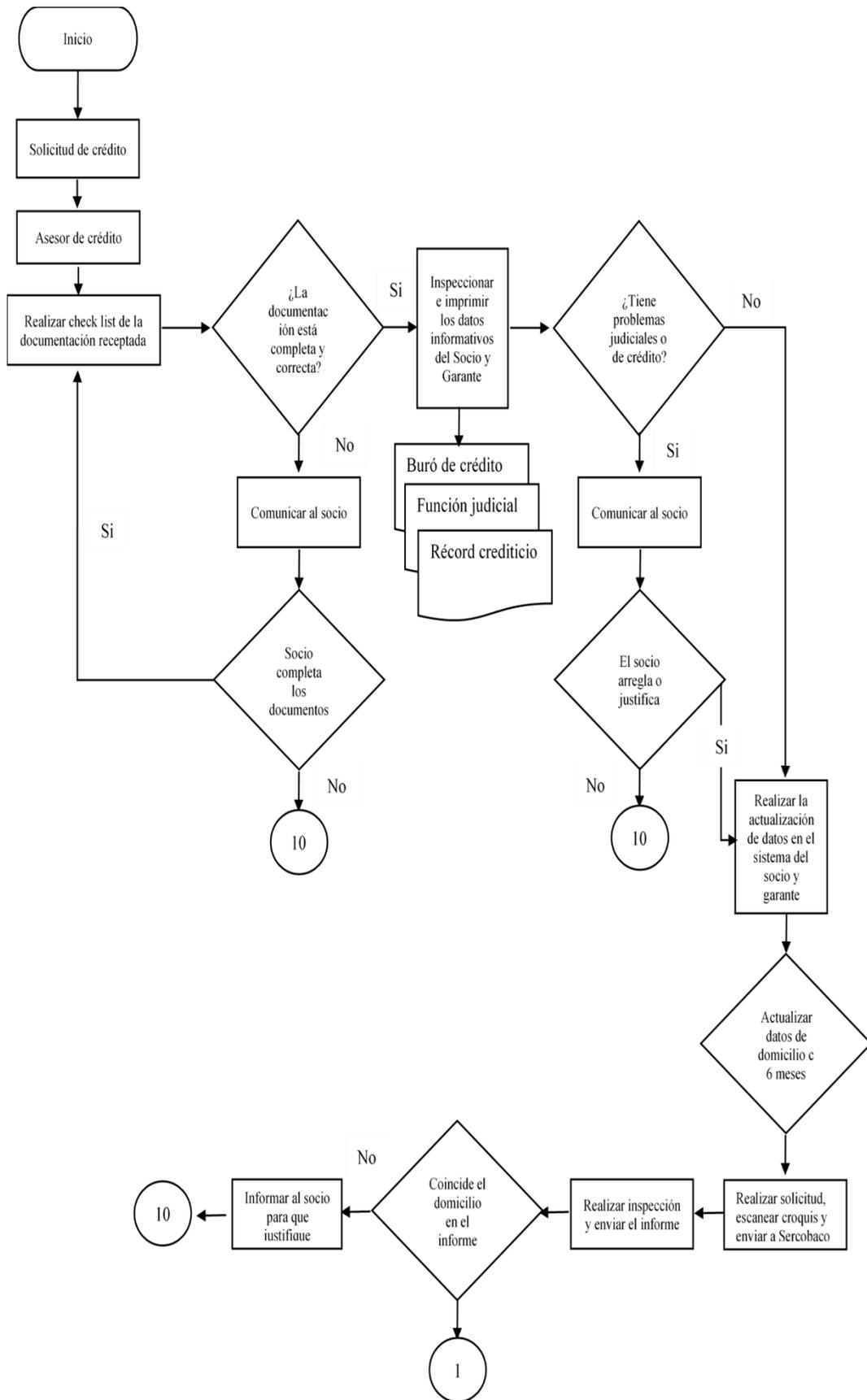
En conclusión, la Auditoría de Gestión ha proporcionado un diagnóstico completo de la situación actual de los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda. Los hallazgos y recomendaciones presentados en este informe constituyen una hoja de ruta para el fortalecimiento y mejora continua de estos procesos críticos, su implementación efectiva será clave para garantizar la sostenibilidad, competitividad y éxito a largo plazo de la Cooperativa.

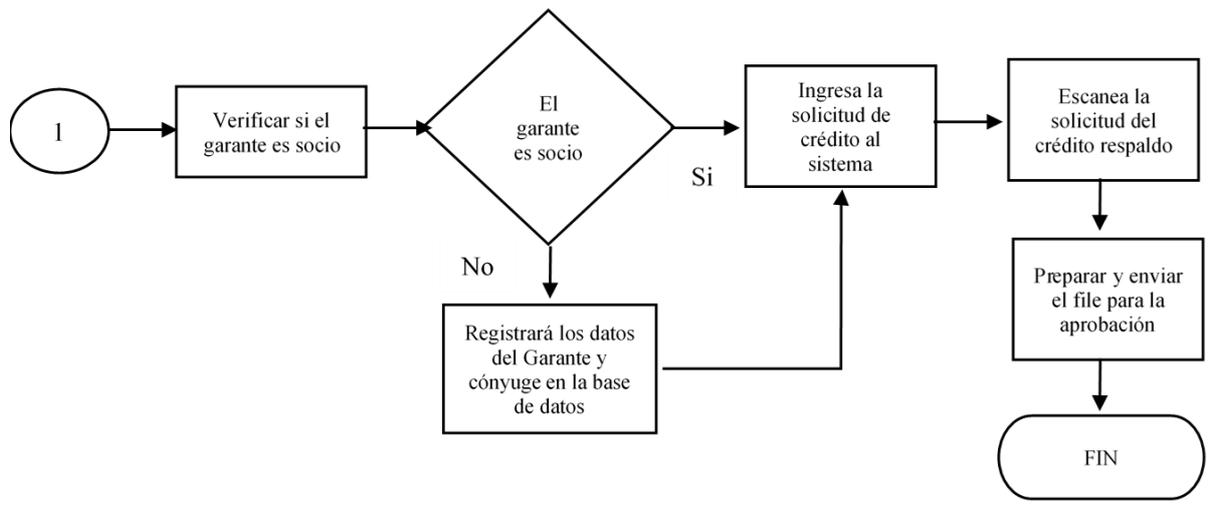
FIRMA DEL AUDITOR

Se entrega el informe final realizado por **PAUCAR & QUINATOA 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 de crédito y cobranza a fin de mejorar la rentabilidad de la Cooperativa.

Atentamente,

Ing. Oscar Paul Tanqueño Colcha
Auditor Líder
Paucar - Quinatoa Cía. Ltda.





CONCLUSIONES

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., de la ciudad de Guaranda presenta debilidades en sus procesos de crédito y cobranza que impactan su rentabilidad, el diagnóstico reveló falta de capacitaciones regulares al personal sobre políticas y reglamentos, inconsistencias en la aplicación de sanciones disciplinarias, ambigüedad en las líneas de reporte y niveles de autoridad, ausencia de una definición formal del apetito de riesgo e inadecuada identificación y análisis de riesgos, estas deficiencias dificultan la eficiencia operativa, la toma de decisiones informada y la gestión efectiva del riesgo crediticio.

El sistema de control interno presenta deficiencias: falta de documentación formal de actividades de control clave, ausencia de una evaluación sistemática de la efectividad de los controles, inconsistencia en el monitoreo del cumplimiento de políticas y procedimientos, frecuencia inadecuada de reuniones para una comunicación efectiva, información incompleta proporcionada a los socios sobre productos de crédito e inconsistencia en el seguimiento de acciones correctivas para abordar deficiencias de control interno.

El análisis del proceso de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., reveló varias áreas que requieren mejoras significativas, se identificaron ineficiencias en la etapa de evaluación y visita a solicitantes, como la ausencia de tiempos límite para recolectar información y falta de criterios claros para realizar visitas personalizadas, también se detectaron deficiencias en la etapa de propuesta y recomendación para aprobación de créditos, incluyendo la ausencia de especificación clara de criterios para determinar la voluntad de pago y justificación del patrimonio; además, se observaron inconsistencias en la etapa de decisión de aprobación y cuellos de botella debido a la concentración de decisiones en pocos niveles de autoridad.

El examen del cumplimiento de las políticas y procedimientos de crédito y cobranza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., reveló diversas deficiencias, se identificaron casos de incumplimiento de las condiciones de aprobación de créditos establecidas en el manual, falta de actualización de la

información financiera de los solicitantes durante el proceso de evaluación, insuficiencia en la evaluación de la estabilidad y continuidad del negocio del solicitante, ausencia de verificación adecuada de la autenticidad y validez de los documentos presentados, y omisión de la consideración de la estacionalidad en la evaluación de la capacidad de pago, estas debilidades incrementan el riesgo de otorgar créditos a solicitantes no calificados y afectan la calidad de la cartera crediticia.

El análisis de las prácticas actuales de gestión de créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., reveló que tienen un impacto significativo en la rentabilidad de la institución, se identificó que el proceso de seguimiento y recuperación de créditos no distingue entre diferentes niveles de riesgo, aplicando un enfoque único para todos los casos; además, no se establecen estrategias diferenciadas basadas en el perfil del cliente, el historial de pago, el monto del crédito o la antigüedad de la mora, estas limitaciones reducen la capacidad de la cooperativa para gestionar eficientemente la recuperación de créditos, incrementando potencialmente la morosidad y afectando negativamente la rentabilidad.

La auditoría de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Píllaro Ltda., ha revelado diversas debilidades y oportunidades de mejora en las diferentes etapas del proceso, los hallazgos abarcan aspectos como la capacitación y aplicación de políticas, la estructura organizativa y líneas de autoridad, la gestión del riesgo de crédito, la documentación y análisis de créditos, y el seguimiento y recuperación de cartera, estas deficiencias pueden tener un impacto significativo en la eficiencia operativa, la calidad de la cartera de créditos, la satisfacción de los socios y la rentabilidad de la cooperativa, se han identificado un total de 19 hallazgos, cada uno de los cuales ha sido detallado en el informe, junto con sus respectivas recomendaciones.

RECOMENDACIONES

Es necesario que la Cooperativa establezca un programa estructurado de capacitaciones con un cronograma anual, designe a un coordinador para su seguimiento y evalúe su efectividad, además, debe revisar y fortalecer los procedimientos disciplinarios para asegurar su aplicación justa y coherente, es necesario examinar exhaustivamente la estructura organizacional para definir y comunicar claramente las líneas de reporte y niveles de autoridad, finalmente, se sugiere establecer un proceso formal para definir y documentar el apetito de riesgo en relación con las actividades de crédito y cobranza, y fortalecer la identificación y análisis de riesgos con un enfoque integral.

Basado en la evidencia la Cooperativa debe implementar un programa integral para la documentación formal de todas las actividades de control, incluyendo la creación de manuales detallados, la asignación clara de responsabilidades y la capacitación regular del personal, además, se debe establecer un proceso formal y sistemático para evaluar periódicamente la efectividad de los controles internos, asignando personal calificado y desarrollando métodos estándar, es crucial establecer un marco claro y uniforme para el monitoreo del cumplimiento en todas las áreas y procesos, asignando roles específicos y capacitando a los empleados sobre su importancia, también se sugiere revisar y ajustar la frecuencia de las reuniones para asegurar una comunicación efectiva, mejorar la calidad y detalle de la información proporcionada a los socios, y desarrollar un proceso de seguimiento consistente para las acciones correctivas relacionadas con las deficiencias de control interno.

La cooperativa necesita establecer y documentar claramente los tiempos límite para la recolección de información y los criterios para realizar visitas personalizadas en la etapa de evaluación y visita a solicitantes, también se sugiere revisar y actualizar el manual de créditos para incluir criterios específicos y objetivos para la evaluación de la voluntad de pago y justificación del patrimonio en la etapa de propuesta y recomendación; además, es necesario definir criterios detallados para cada nivel de aprobación y establecer límites claros y procedimientos de control para la aprobación de excepciones a las políticas de crédito, finalmente, se recomienda revisar y ajustar el proceso de aprobación de créditos para descentralizar y delegar

adecuadamente las responsabilidades, creando nuevos niveles de autorización o revisando los límites de crédito existentes para agilizar la toma de decisiones.

Es indispensable se refuerce el seguimiento de las políticas y ofrezca capacitación regular sobre las normativas de aprobación de créditos para asegurar su cumplimiento estricto; además, se debe implementar un procedimiento claro para la actualización regular de la información financiera de los solicitantes y establecer directrices específicas para la evaluación exhaustiva de la estabilidad y continuidad del negocio, es crucial desarrollar y aplicar procedimientos de verificación documental y capacitar al personal en técnicas de autenticación, también se sugiere incorporar la evaluación de la estacionalidad en los criterios de análisis de crédito y proporcionar capacitación y herramientas adecuadas a los asesores para realizar un análisis completo de la capacidad de pago.

Dentro de la institución financiera se necesita implementar un sistema de clasificación de créditos basado en el riesgo y establezca procedimientos de seguimiento y recuperación adaptados a los distintos niveles de riesgo, esto permitirá enfocar los esfuerzos y recursos de manera más efectiva en los créditos de mayor riesgo; además, se sugiere desarrollar un marco de trabajo que permita la implementación de estrategias de seguimiento y recuperación personalizadas, basadas en el análisis del perfil del cliente, el historial de pago, el monto del crédito y la antigüedad de la mora, esto debe incluir la capacitación del personal involucrado y la revisión periódica de la efectividad de dichas estrategias; al adoptar un enfoque más estratégico y segmentado en la gestión de créditos y cobranzas, la Cooperativa podrá mejorar la eficiencia en la recuperación, reducir la morosidad y fortalecer su rentabilidad.

Es fundamental que la Cooperativa aborde las áreas de mejora identificadas en la auditoría de manera integral y prioritaria, desarrollando un plan de acción detallado y asignando responsabilidades y plazos para cada una de las recomendaciones, se sugiere que la Alta Dirección lidere este proceso y asegure la participación activa de todas las áreas involucradas, el plan de acción debe incluir la revisión y actualización de políticas y procedimientos, el fortalecimiento de los controles internos, la capacitación y sensibilización del personal, la mejora de los sistemas de

información y la implementación de indicadores de desempeño para medir el progreso, además, se recomienda establecer un comité de seguimiento que se reúna periódicamente para evaluar el avance de las acciones correctivas y realizar los ajustes necesarios, la implementación efectiva de estas medidas contribuirá al fortalecimiento de los procesos de crédito y cobranza, mitigará los riesgos identificados y mejorará la capacidad de la Cooperativa para cumplir con su misión social y financiera.

BIBLIOGRAFÍA

- Aldás, A. (5 de diciembre de 2019). Cooperativismo: desarrollo y organización histórica. *Revista Vínculos*, 4(2), 12-13. doi:HTTP://DX.DOI.ORG/10.24133/VINCULOSESPE.V4I2.1552
- Arias, I. (16 de abril de 2018). *Objetivos de la auditoría*. Obtenido de eumed.net: <https://www.eumed.net/rev/oe1/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Arturo Morales Castro, J. A. (2014). *Administración Financiera* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 02 de 11 de 2023, de https://www.google.com.ec/books/edition/Administraci%C3%B3n_Financiera/jMS3BgAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero*. Quito: Registro Oficial . Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_econ.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2012). *Ley general de instituciones del sistema financiero, codificación*. Quito : Registro Oficial . Obtenido de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_gral.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). *Constitucion de la Republica del Ecuador*. Quito : Registro oficial .
- Aznar, V. E. (2005). *Estrategias de Cobranza en Época de Crisis*. Ediciones Fiscales ISEF. Recuperado el 09 de 11 de 2023, de https://www.google.com.ec/books/edition/Estrategias_de_Cobranza_en_%C3%89poca_de_Cri/FiM8HWIZWzsC?hl=es&gbpv=1&dq=Estrategias+de+Cobranza+en+%C3%89poca+de+Crisis&printsec=frontcover
- Aznar, V., & Molina, E. (2019). *Estrategias de Cobranza en Época de Crisis* (ISEF ed.). ISEF. Recuperado el 10 de 11 de 2023, de https://www.google.com.ec/books/edition/_/FiM8HWIZWzsC?hl=es&gbpv=0&kptab=overview

- Cardoso, F. (2020). Auditoría de gestión en instituciones públicas. *Revista de Contabilidad y Negocios*, 15(3), 120-135. doi:<https://doi.org/10.1145/3397331>
- Castillo, G. (2021). *Créditos y cobranzas*. Tercero en discordia.
- Cool, A., & Zirufu, B. (04 de marzo de 2023). Impacto de la auditoría de gestión en la toma de decisiones administrativas en empresas comerciales. *Digital Publisher*, 8(3), 440- 455. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1741>
- Cubero, T. (2019). Azuay, Ecuador: Universidad del Azuay. Obtenido de <https://publicaciones.uazuay.edu.ec/flip/books/libro/uazuay-libro-82.pdf>
- Díaz, L. (2019). La observación. *Textos de apoyo didáctico*, 3(1), 18. Obtenido de https://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf
- Edelsy Santiesteban Zaldívar, V. G. (31 de 05 de 2020). *Análisis de la Rentabilidad Económica. Tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. (S. Z. Edelsy, Ed.) Cuba: Editorial Universitaria. Obtenido de PlantillasPyme: <https://www.plantillaspyme.com/blog-pymes/finanzas-y-contabilidad/que-es-el-analisis-de-dupont-y-como-funciona>
- Falconí, Ó. (2020). Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. *Contabilidad y negocios*, 1(2), 16-20.
- Freire, S. (5 de Junio de 2018). *Beneficios de la auditoría de gestión*. Obtenido de repositorio.uta.edu.ec: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28168/1/T4293i.pdf>
- García, R. (2018). Auditoría de Gestión. En R. García, *Auditoría de Gestión conceptos y métodos* (págs. 7-8). La Habana, Vedado, Cuba: Félix Varela. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/71223>
- Gitman, L. J. (2019). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.

- González, G. (12 de Julio de 2021). *método inductivo*. Obtenido de lifeder.com:
<https://www.lifeder.com/metodo-inductivo/>
- Grupomiranda. (23 de Julio de 2021). *NIA 400*. Obtenido de grupomiranda.co.cr:
http://www.grupomiranda.co.cr/despachos/nias_400_499_pdf/NIA_400.pdf
- Hernández, S. (30 de abril de 2020). *entrevista*. Obtenido de todamateria.com:
<https://www.todamateria.com/entrevista/>
- Hipo, S. (11 de Abril de 2019). *Auditoria de gestión* . Obtenido de dspace.esPOCH.edu.ec:
<https://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13453/1/82T01008.pdf>
- James C. Van Horne, John Martin Wachowicz. (2020). *Fundamentos de administración financiera* (Undécima ed., Vol. 2). (M. d. Anta, Ed., & M. Riopete, Trad.) México, Jalisco: Dossat. Recuperado el 12 de 11 de 2023, de
https://www.google.com.ec/books/edition/_/9hLpzgEACAAJ?hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwihhpXR9JyDAxUfRzABHQjYCS8Q8fIDegQIGBAF
- Llugsha, M. (17 de Junio de 2017). *Auditoria de gestión* . Obtenido de dspace.esPOCH.edu.e:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12823/5/72T0%201116.pdf>
- Maldonado, L., & Armijos, B. (2017). LOS MICROCRÉDITOS Y SU INCIDENCIA EN EL CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LAS MIPYMES. *Sur Academi*, 4(7), 19-23. Recuperado el 21 de 11 de 2023, de
<https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/475>
- Manrique, J. (2022). Auditoría. En J. Manrique, *Introducción a la Auditoría* (pág. 16). Utex. Obtenido de
<https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/14790/I>

INTRODUCCION%20A%20LA%20AUDITORIA%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Mejia, T. (27 de Agosto de 2020). *Investigacion descriptiva*. Obtenido de lifeder.com: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

Mendez, D. (2 de Abril de 2019). *Revision documental*. Obtenido de adsucc.fandom.com: https://adsucc.fandom.com/es/wiki/Revision_Documental

Menezes, T., Alves, L., & Souza, M. (2019). A adequabilidade do controle interno no Comando da Aeronáutica: uma percepção endógena. *INNOVAR*, 28(68), 51-66.

Morales, A., & Castro, J. (2014). *Crédito y Cobranza* (ISBN ed., Vol. 2). Grupo Editorial Patria. Recuperado el 05 de 11 de 2023, de https://www.google.com.ec/books/edition/Cr%C3%A9ditos_y_cobranzas/a3wcEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

Morales, A., & Castro, J. (2019). *Credito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria.

Morales, A., & Castro, J. (2019). *Crédito y Cobranza* (ISBN ed., Vol. 2). Grupo Editorial Patria. Recuperado el 05 de 11 de 2023, de https://www.google.com.ec/books/edition/Cr%C3%A9ditos_y_cobranzas/a3wcEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

Moreno, A. M. (2007). *Derecho Financiero y Tributario Español* (19 ed., Vol. 19). Lex Nova. Recuperado el 09 de 11 de 2023, de https://www.google.com.ec/books/edition/Derecho_Financiero_y_Tributario_Espa%C3%B1ol/o1vVWK5ZeLIC?hl=es&gbpv=1

Orejuela, A. (1 de Junio de 2021). *Rentabilidad*. Obtenido de repositorio.unemi.edu.ec: <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5712/1/CRUZ%20CANTOS%20EUNICE%20LILIBETH.pdf>

- Ortega, C. (13 de Noviembre de 2019). *método analítico*. Obtenido de questionpro.com: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-analitico/#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20anal%C3%ADtico%20es%20uno,problema%20que%20enfrenta%20una%20organizaci%C3%B3n>.
- Pamela, S. (18 de febrero de 2018). *La auditoría de gestión*. Obtenido de repositorio.pucesa.edu.ec: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2275/1/76644.pdf>
- Peña, D., & Milligan, K. (1 de Febrero de 2022). Gestión. *Gestión Administrativa y su Aporte al Desarrollo Empresarial*, 8(1), 136. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2563>
- Pueyo, J. M. (2019). *Manual de Presupuestos Y Contabilidad de Las Corporaciones Locales*. El Consultor de los Ayuntamientos y de los Juzgados (La Ley).
- Pueyo, J., & González, M. (2019). *Manual de Presupuestos Y Contabilidad de Las Corporaciones Locales*. El Consultor de los Ayuntamientos y de los Juzgados (La Ley).
- Quinaluisa, N. (26 de Septiembre de 2019). Control interno. *scielo*, 12(2), 272-274. Obtenido de scielo.sld.cu: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018
- Reyes, L. (2020). Implementación de auditorías de gestión en pymes. *Revista de Contabilidad y Empresas*, 18(2), 55-77. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rcae.2020.03.001>
- Ruiz, L. (2018). *fases de la auditoría*. Obtenido de https://aulasvirtuales.uniquindio.edu.co/RecDigital/AuditoriaGestion/recursos/unidad3/Descargable_U3_EA1.pdf

- Sánchez, C. (10 de Diciembre de 2021). *Enfoque cualitativo y cuantitativo*. Obtenido de becas-santander.com: <https://www.becas-santander.com/es/blog/cualitativa-y-cuantitativa.html>
- Sánchez, M. (19 de abril de 2018). Determinantes de la rentabilidad empresarial en el ecuador: un análisis de corte transversal. *Sinergia*, 9(1), 60-73. doi:https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v9i1.1006
- Sánchez, M. (12 de Octubre de 2020). *Investigación de campo*. Obtenido de tiposdeinvestigacion.review: <https://tiposdeinvestigacion.review/que-es-la-investigacion-de-campo/>
- Sevilla, P. (15 de febrero de 2018). *Auditoría de gestión*. Obtenido de repositorio.pucesa.edu.ec: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2275/1/76644.pdf>
- Torres, A., & Pérez, J. (2022). Metodología de la auditoría de gestión en el sector público. *Auditoría Analítica*, 24(3), 120-140. doi:<https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Whittington, O., & Pany, K. (2021). *Auditoría: un enfoque integral*. McGraw-Hill.
- Zambrano, H. (21 de Septiembre de 2022). *Rentabilidad*. Obtenido de dspace.ups.edu.ec: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23733/1/UPS-GT004023.pdf>

Anexos

Anexo 1 cronograma de Gantt

Tabla 7

Cronograma

Actividades	Julio		Agosto			
	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Aprobación del tema						
RESUMEN						
CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO						
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)						
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO						
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. Georeferencial						
CAPITULO III. METODOLOGÍA						
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: Alicia Quinatoa y Patricio Paucar

Anexo 2 Presupuesto Ejecutado

Bienes

N°	Descripción	Monto
1	Alimentación	\$ 140
2	Impresiones	\$ 300
3	Anillado	\$ 15
4	CD	\$ 5
5	Fotocopias	\$ 20
6	Computadora	\$ 650
7	Flash memory	\$ 10
8	Celular	\$ 120
Total		\$ 1260

Servicios

N°	Descripción	Monto
1	Internet	\$ 100
2	Transporte	\$ 75
3	Luz	\$ 50
Total		\$ 225

Anexo 3 Carta de aceptación



SAC PILLARO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA

SERVICIO,
ACCIÓN Y
COMPROMISO

Guaranda, 5 de diciembre del 2023

Sr. Paucar Chisag Edwin Patricio
Srta. Quinatoa Quinatoa Alicia Marife
ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA DE LA
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR.

Presente

De mi consideración

En atención a su solicitud de fecha 30 de noviembre del 2023 me permito indicar, que la Cooperativa se encuentra presta para colaborar con el desarrollo de los estudiantes en sus diferentes etapas, por lo cual se da por **ACEPTADO** su pedido para que desarrolle el proyecto de Tesis de Grado: *"Auditoria de gestión aplicada a los procesos de crédito y cobranza y su incidencia en la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sac Pillaro Ltda. de la ciudad de Guaranda en el periodo 2023"*. En las oficinas de nuestra institución ubicadas en las calles Av. García Moreno y Antonio Ante en la ciudad de Guaranda.

Atentamente.



JOSE JACINTO PAARI
GERENTE GENERAL DE LA
SAC PILLARO LTDA.

Juntos somos más..!

MATRIZ PILLARO
Calle Urbina y Flores
Telf.: (03) 2873 194

AGENCIA GUARANDA
Av. García Moreno y Antonio Ante
Telf.: (03) 298 6292

www.sacpillaro.com
coopsacpillaro2008@hotmail.com

Anexo 4 Instrumento de recolección de datos

Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA CARRERA DE CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA.

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y
COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAC PÍLLARO LTDA. DE LA
CIUDAD DE GUARANDA EN EL PERIODO 2023.”

Dirigida al Jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sac Píllaro Ltda,
Agencia Guaranda

12. ¿Conoce usted a que hace referencia la auditoría de gestión?
13. ¿Por qué cree que es necesario aplicar la auditoría de gestión en la institución?
14. ¿Con que frecuencia se realizan auditorías en la Cooperativa?
15. ¿Cada que tiempo considera usted que se debe realizar auditorías en la Cooperativa y por qué?
16. ¿La cooperativa cuenta con un manual de crédito y cobranza, indique cuando fue su última actualización?
17. ¿Cuáles son las dificultades que existen al momento de recuperar el crédito?
18. ¿Mencione las estrategias que utilizan para recuperar la cartera vencida?
19. ¿De qué manera se realiza la gestión para notificar que la deuda está por vencer?
20. ¿Qué tipo de estrategias utiliza la cooperativa para incrementar la rentabilidad?

21. Mencione si una auditoría de gestión permitirá mitigar los efectos sobre la rentabilidad de la cooperativa.
22. ¿Cuál es la estructura que tiene el departamento de crédito y cobranza?

Encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAC PÍLLARO LTDA. DE LA CIUDAD DE GUARANDA EN EL PERIODO 2023.”

Dirigida al departamento de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sac Píllaro Ltda, agencia Guaranda

1. ¿Qué tan importante considera usted que se ejecute una auditoría de gestión al departamento de crédito?
 - Muy importante
 - Importante
 - Poco importante
 - Nada importante

2. Indique los beneficios que se podría generar al aplicar la auditoria de gestión en la institución
 - Identificar posibles irregularidades
 - Detectar errores
 - Corregir errores

3. ¿Cree usted que al implementar una auditoría de gestión se podría incrementar la rentabilidad de la institución?
 - Si
 - No

4. ¿La cooperativa dispone de un manual de crédito y cobranza?
- Si
 - No
5. ¿Conoce como está estructurado el manual de crédito y cobranza?
- Si
 - No
6. ¿Conoce como está conformado el comité de crédito?
- Si
 - No
7. ¿Por quienes está conformado el comité de créditos?
- Gerente, asesor, secretaria.
 - Cajero, secretaria, jefe de agencia.
 - Jefe de agencia, analista de crédito, asesor de crédito, secretaria.
8. ¿Considera que el otorgamiento del crédito es eficiente y rápido?
- Siempre
 - A veces
 - Nunca
9. ¿Qué tan eficiente es la recuperación de cartera de créditos?
- Excelente
 - Buena
 - Mala
10. ¿Para el otorgamiento del crédito el trámite es fácil y accesible?
- Si
 - No
11. ¿Conoce las metas de proyección planteadas estratégicamente por la cooperativa?
- Si
 - No
12. ¿Se cumplen las metas de proyección planteadas estratégicamente por la cooperativa?
- Siempre

- Casi siempre
- A veces
- Nunca

13. ¿Cree usted que con una auditoría de gestión se mitiga los riesgos que afectan a la rentabilidad?

- Si
- No

Otros Anexos

