



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en  
Contabilidad y Auditoría C.P.A.**

**Tema:**

---

**“Auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de  
Tungurahua Ltda.”**

---

**Autora:** Chagmana Sisalema, Sonia Nathaly

**Tutor:** Dr. Barreno Córdova, Carlos Alberto

Ambato – Ecuador

2022

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova con cédula de identidad No. 180243064-3, en mi calidad de Tutor del proyecto integrador sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.”**, desarrollado por Sonia Nathaly Chagmana Sisalema, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Agosto 2022

**TUTOR**



Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

C.I. 180243064-3

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Sonia Nathaly Chagmana Sisalema con cédula de identidad No. 180532296-1, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, Agosto 2022

### AUTORA



.....  
Sonia Nathaly Chagmana Sisalema

C.I. 180532296-1

## **CESIÓN DE DERECHOS**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Agosto 2022

### **AUTORA**



Sonia Nathaly Chagmana Sisalema

C.I. 180532296-1

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: “**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA?**”, elaborado por Sonia Nathaly Chagmana Sisalema, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Agosto 2022



Dra. Mg. Tatiana Valle

**PRESIDENTE**



Ing. Claudio Hidalgo

**MIEMBRO CALIFICADOR**



Dra. Rocío Cando

**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto integrador lo quiero dedicar a Dios por darme salud y vida para continuar con este proceso por brindarme fuerza, fortaleza para cumplir mis sueños. A mis padres Rafael Chagmana y María Sisalema, quienes siempre me apoyaron con sus consejos de manera incondicional así también la parte económica, por siempre motivarme a seguir adelante, por estar ahí en los momentos difíciles, por ser mi motivación para continuar con mi objetivo.

A mis hermanas Lizeth Chagmana y Abigail Chagmana por siempre darme esos ánimos, por ser mis compañeras en las noches de desvelo, por ayudarme cuando más lo necesitaba para continuar con mis estudios. A mis abuelitos por brindarme su apoyo incondicional, por siempre inculcarme a seguir adelante y no darme por vencida.

Y por último a toda mi familia que ha estado presente y apoyándome de manera incondicional, a mis amigos que compartimos la mayor parte de tiempo por estar ahí en las buenas y en las malas apoyándome a seguir con este sueño

Sonia Nathaly Chagmana Sisalema

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios por sobre todas las cosas, por darme salud, vida, fuerza y fortaleza para lograr una meta más y por brindarme una familia maravillosa.

Mi agradecimiento más sincero a mis padres por sacrificarse día a día para brindarme lo necesario para este proceso, por aconsejarme siempre, y sobre todo por darme la mejor herencia en la vida que es el estudio, gracias por inculcarme buenos valores, sus enseñanzas, consejos para ser una persona de bien.

Quiero agradecer a la Universidad Técnica de Ambato y a todos los docentes de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, por impartirnos sus conocimientos y el don de enseñar, forjando valores morales para en un futuro llegara a ser excelentes profesionales.

A mi tutor, Dr. Carlos Barreno por ser mi guía en el proceso de mi proyecto integrador y por tenerme paciencia. A la Ing. Bertha Sánchez por solventar mis dudas con paciencia, y por su valioso aporte en el desarrollo de este proyecto integrador.

Finalmente, a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., por brindarme la apertura necesaria para continuar con este proceso, por proporcionarme la información necesaria para el desarrollo de mi proyecto de titulación.

Sonia Nathaly Chagmana Sisalema

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:** “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.”

**AUTORA:** Sonia Nathaly Chagmana Sisalema

**TUTOR:** Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

**FECHA:** Agosto 2022

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto integrador Auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., tiene como objetivo desarrollar una auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la cooperativa en mención, para la evaluación de eficiencia, eficacia y economía de la gestión, identificando debilidades en el otorgamiento de crédito y su recuperación. De tal manera, que se realiza en primera instancia una visita previa con el fin de obtener información de la entidad, posteriormente se realizó la planificación preliminar ayudando a una visión general de la entidad considerando aspectos económicos, legales y políticos. Además, se realizó la evaluación de control interno al área de crédito y cobranza logrando la obtención del nivel de confianza y el nivel de riesgo inherente moderado, permitiendo el enfoque de auditoría con pruebas sustantivas y de cumplimiento. La ejecución de la auditoría de gestión se desarrolló mediante la elaboración de papeles de trabajo con información suficiente y adecuada para la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía. Asimismo, en el informe de la auditoría se detalla los hallazgos encontrados con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de sus actividades. Se determinó que no hay un cumplimiento en metas de colocación por parte de los asesores de negocio, además no se tiene una buena organización entre el consejo y comité de crédito en cuanto a la concesión de créditos, cabe mencionar que no se completa con el porcentaje establecido en recuperación de cartera, lo que aumenta el riesgo crediticio de la entidad y se tiene una baja liquidez.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** AUDITORÍA DE GESTIÓN, CRÉDITO Y COBRANZA, COOPERATIVAS, INDICADORES DE GESTIÓN

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING**  
**ACCOUNTING AND AUDITING CAREER**

**TOPIC:** “MANAGEMENT AUDIT OF THE CREDIT AND COLLECTION AREA OF THE COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.”

**AUTHOR:** Sonia Nathaly Chagmana Sisalema

**TUTOR:** Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

**DATE:** August 2022

**ABSTRACT**

The objective of this integrative project, Management audit of the credit and collection area of the COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., is to develop a management audit of the credit and collection area of the cooperative in question, for the evaluation of efficiency, effectiveness and economics of management, identifying weaknesses in the granting of credit and its recovery. In such a way, that a previous visit is carried out in the first instance in order to obtain information from the entity, later the preliminary planning was carried out, helping an overview of the entity considering economic, legal and political aspects. In addition, the internal control evaluation was carried out in the credit and collections area, obtaining the level of confidence and the level of moderate inherent risk, allowing the audit approach with substantive and compliance tests. The execution of the management audit was developed through the preparation of work papers with sufficient and adequate information for the application of indicators of efficiency, effectiveness and economy. Likewise, the audit report details the findings found with their respective conclusions and recommendations for the improvement of their activities. It was determined that there is no fulfillment in placement goals by the business advisors, in addition there is not a good organization between the council and the credit committee in terms of granting credits, it is worth mentioning that it is not completed with the percentage established in portfolio recovery, which increases the entity's credit risk and has low liquidity.

**KEYWORDS:** MANAGEMENT AUDIT, CREDIT AND COLLECTION,  
COOPERATIVES, MANAGEMENT INDICATOR

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
ABSTRACT .....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xv
ÍNDICE DE FIGURA .....	xvi
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Introducción .....	1
1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador .....	1
1.1.1.1 Historia de la empresa.....	1
1.1.1.2 Detalles estratégicos .....	2
1.1.1.3 Estructura organizacional .....	3
1.1.1.4 Detalles de operación.....	4
1.1.1.5 Detalles legales .....	5
1.1.1.6 Marcas y logos .....	6
1.1.1.7 Ubicación.....	6

1.1.2 Descripción del entorno.....	6
1.1.2.1 Gestión de riesgo de crédito y cobranza en Latinoamérica .....	6
1.1.2.2 Sector cooperativo y gestión de riesgo en el Ecuador .....	8
1.1.2.3 Riesgo de recuperación de cartera de las cooperativas de ahorro y crédito .....	9
1.1.3 Justificación.....	11
1.1.4 Objetivos.....	12
1.2 Revisión de literatura .....	12
1.2.1 Teoría de la auditoría como medio de control.....	12
1.2.2 Auditoría.....	13
1.2.3 Tipos de auditoría.....	14
1.2.4 Auditoría de gestión .....	15
1.2.5 Elementos de gestión.....	16
1.2.6 Control interno.....	16
1.2.7 Fases de la auditoría de gestión .....	17
1.2.8 Indicadores de gestión .....	19
1.2.9 Riesgo, riesgo de crédito, crédito, cobranza.....	20
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>25</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>25</b>
2.1. Descripción de la metodología.....	25
2.1.1 Unidad de análisis.....	25
2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información .....	25
2.1.3. Fases del desarrollo .....	31
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>33</b>
<b>DESARROLLO.....</b>	<b>33</b>
3. Auditoría de gestión .....	33

3.1 Planificación preliminar o estratégica .....	33
3.2 Planificación específica.....	105
3.3 Ejecución de auditoría.....	114
3.4 Informe .....	157
3.4.1 Informe confidencial de control interno .....	157
3.4.2 Informe de auditoría de gestión.....	167
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	180
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	180
4.1 Conclusiones.....	180
4.2 Recomendaciones .....	181
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	183
<b>ANEXOS</b> .....	189

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>Tabla 1</b> Descripción de productos y servicios.....	5
<b>Tabla 2</b> Personas encuestadas .....	26
<b>Tabla 3</b> Cuestionario para el otorgamiento de créditos.....	27
<b>Tabla 4</b> Cuestionario para la recuperación de cartera .....	28
<b>Tabla 5</b> Preguntas para la entrevista.....	29
<b>Tabla 6</b> Fases de la auditoría de gestión.....	31

## ÍNDICE DE FIGURA

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>Figura 1</b> Estructura organizacional .....	3
<b>Figura 2</b> Logo de la COAC Vencedores Ltda.....	6
<b>Figura 3</b> Clases de auditoría.....	14
<b>Figura 4</b> Objetivos de la auditoría de gestión .....	15
<b>Figura 5</b> Componentes de control interno.....	17
<b>Figura 6</b> Fases de la auditoría de gestión .....	18
<b>Figura 7</b> Objetivos de los indicadores de gestión .....	20
<b>Figura 8</b> Clasificación de riesgos .....	21
<b>Figura 9</b> Las 5 c del crédito.....	23
<b>Figura 10</b> Fase de cobranza.....	24

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Introducción

#### 1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador

##### 1.1.1.1 Historia de la empresa

A continuación se cita la historia de la institución tomado de Vencedores (2022) La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. nace en el año 2002 por iniciativa de un grupo de jóvenes seguidores de la palabra de Dios. Además, el objetivo principal es apoyar las necesidades financieras de los sectores indígenas y campesinos, debido a que la banca tradicional no atendía con apoyo financiero. Por lo tanto, mediante un proceso organizativo, social y económico, nace definitivamente la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA., en la comunidad de Puganza, parroquia Quisapincha. Y es así como el 28 de junio de 2002 mediante Acuerdo No. 0020 el Ministerio de Bienestar Social reconoce como una sociedad con personería jurídica. La cooperativa inicia sus actividades en la misma comunidad de Puganza.

En el año 2007 traslada la oficina a la parroquia Quisapincha para brindar los servicios financieros a toda la parroquia, en el año 2010 con miras de crecimiento abre una agencia en la ciudad de Ambato mediante un proceso legal, el Ministerio de Bienestar Social autoriza el funcionamiento de la agencia. Cabe mencionar, que en ese mismo año los socios deciden reformar el estatuto social para crear la matriz en la ciudad de Ambato, cumpliendo con el proceso del Ministerio de Bienestar Social juntamente con la Subdirección de Cooperativas aprueba la reforma, con el acuerdo No-019. Por lo tanto, en la actualidad la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., está ubicada en el cantón Ambato y la agencia en la parroquia de Quisapincha.

El 2020 en el mes de enero se decide cambiar la institución su imagen y por ende reducir su nombre comercial de Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de

Tungurahua Ltda. a “Vencedores Ltda.” dando así una imagen mucho más fresca, renovada y con enfoque más tecnológico a la institución. Sin embargo, en el mismo año mediante resolución emitida por la SEPS se resolvió la aprobación de fusión por absorción por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., a la Cooperativa de ahorro y Crédito San Vicente de Yaruqui Ltda., con domicilio en la parroquia de San Vicente de Yaruqui en la ciudad de Quito.

#### **1.1.1.2 Detalles estratégicos**

De la misma manera se cita los detalles estratégicos de la entidad tomado de Vencedores (2022)

#### **Misión**

Mejoramos la calidad de vida satisfaciendo necesidades de socios y clientes a través de servicios financieros de calidad.

#### **Visión**

Ser un referente en las cooperativas segmento dos, manteniendo nuestro liderazgo a través de alianzas estratégicas.

#### **Valores**

##### **Transparencia**

La institución proporciona a sus socios, autoridades de control y público en general toda la información concerniente a la cooperativa y sus procesos internos.

##### **Compromiso social**

Promovemos valores cristianos, el progreso y desarrollo de la gente.

##### **Responsabilidad**

El personal de la institución cumple con todas las funciones y tareas asignadas de manera eficiente y oportuna.

### **Excelencia**

El personal de la cooperativa se caracteriza por los más altos estándares de calidad y puntualidad en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

### **Satisfacción**

La cooperativa busca proveer a sus socios y clientes productos y servicios que satisfagan sus necesidades de una manera ágil, oportuna y con los más altos estándares de servicio al cliente.

### **Innovación**

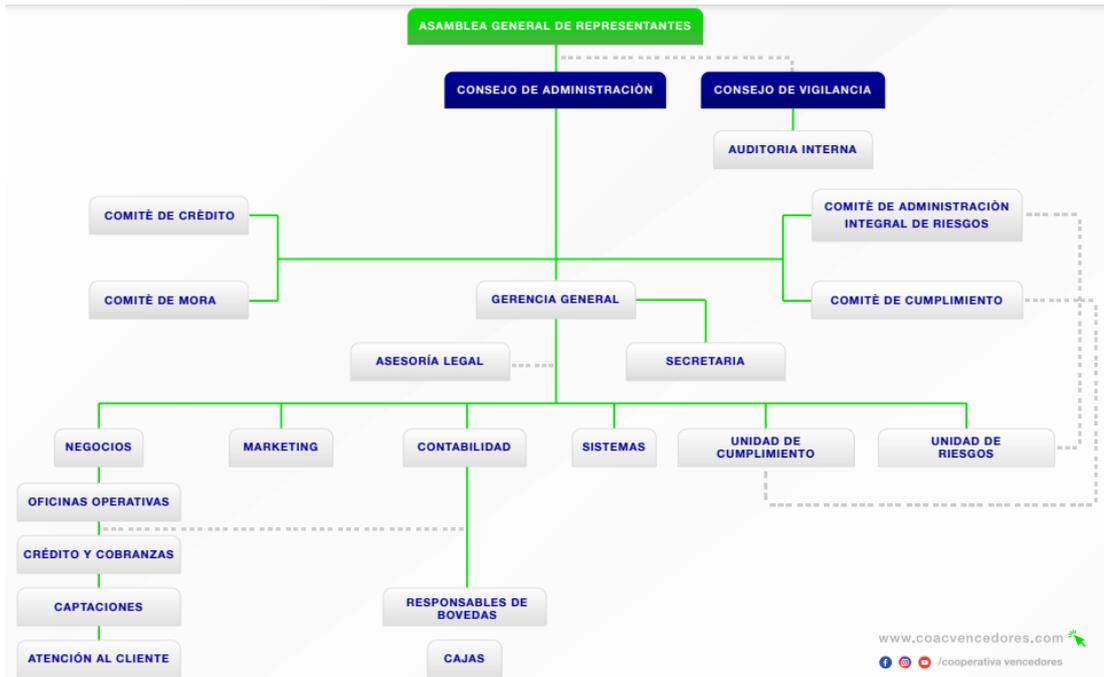
Los productos de la cooperativa serán innovados tanto en sus características como en la forma de proveerlos y considerando en todo momento las necesidades puntuales de los socios y clientes.

### **Calidad**

La cooperativa reconoce a la calidad como uno de los factores diferenciadores en el mercado, por lo que todos sus productos y servicios deberán ser desarrollados y proporcionados a sus socios y clientes con una calidad superior.

#### **1.1.1.3 Estructura organizacional**

**Figura 1** Estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda.



**Fuente:** Vencedores (2022)

#### 1.1.1.4 Detalles de operación

A continuación se cita los detalles de los productos de la entidad tomado de Vencedores (2022) La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua es una institución financiera sólida, comprometida con la gente considerando normas de igualdad, equidad y solidaridad, además, en la tradición de sus fundadores los socios cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, transparencia, responsabilidad y vocación social, que apoya al progreso de sus clientes ofreciendo productos y servicios financieros eficientes.

**Tabla 1** Descripción de productos y servicios de la Coac Vencedores de Tungurahua Ltda.

<b>Productos</b>	<b>Créditos</b>	<b>Microcrédito</b>
		Crédito de consumo
	Ahorros	Ahorro a la vista Ahorro programado Ahorro gana más Peque ahorro
	Inversiones	Depósito a plazo fijo
<b>Servicios</b>	Recaudaciones	Recaudaciones de servicios básicos Recaudación de impuestos
	Otros servicios	VirtualCop

**Fuente:** Vencedores (2022)

#### **1.1.1.5 Detalles legales**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., es una entidad privada que se rige bajo las diferentes normativas establecida por los organismos de control que regula a las instituciones financieras, cabe mencionar que la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., está constituida legalmente, cuya descripción es la siguiente:

**Razón social:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda.

**Nombre comercial:** Coac Vencedores de Tungurahua

**Registro único de contribuyentes (RUC):** 1891710581001

**Estado del contribuyente:** Activo

**Clase de contribuyente:** Otros

**Fecha de inicio de actividades:** 28-junio-2002

**Fecha de actualización:** 22-febrero-2022

**Obligado a llevar contabilidad:** El contribuyente si está obligado

**Tipo de contribuyente:** Sociedad con personería jurídica

**Sector:** Privado

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

**Parroquia:** La matriz

**Dirección principal:** Tomas Sevilla 06-27 Bolívar

**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 créditos puede adoptar diversas formas, como préstamos, hipotecas, transacciones con tarjetas de crédito, etc. esas actividades son realizadas en general por la institución.

#### 1.1.1.6 Marcas y logos

**Figura 2** Logo de la Cooperativa de Ahorro Vencedores de Tungurahua Ltda.



**Fuente:** Vencedores (2022)

#### 1.1.1.7 Ubicación

La cooperativa de ahorro y crédito vencedores de Tungurahua Ltda., agencia matriz está ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato en las calles Simón Bolívar y Ambato 180103.

### 1.1.2 Descripción del entorno

#### 1.1.2.1 Gestión de riesgo de crédito y cobranza en Latinoamérica

En América Latina, las primeras iniciativas del microcrédito se manifiestan como un producto de las necesidades de personas que no tenían posibilidad de acceder a este beneficio. Esto se debe a que no tenían las posibilidades de generar beneficios económicos para cancelar la deuda, convirtiéndose en clientes con riesgos en la recuperación de cartera (Patiño, 2008). Por lo tanto, la gestión de cobranzas desempeña un rol importante en la reducción de capital inmovilizado, y en la obtención de

rendimiento económico productivo (Ledesma & Sánchez, 2007). Cabe mencionar que el crédito es una herramienta fundamental para el progreso de sus actividades, sin embargo, anteriormente solo podían acceder a este servicio las personas que cumplieran con los requisitos necesarios.

Algunas de las instituciones de América Latina han desarrollado elementos metodológicos que ayudan a otras organizaciones locales, civiles, a poner en marcha los programas de microcrédito adaptados a las necesidades de los usuarios, logrando la efectividad en sus operaciones (Bosio et al., 2013). Sin embargo, la escasez de instituciones que operan en áreas rurales y el deseo expreso de mejores sistemas de gestión de riesgos, tamaños de préstamo relativamente pequeños y condiciones estrictas sugieren que aún no está optimizado (Wenner et al., 2010). Es necesario considerar la metodología planteada por las organizaciones para el acceso a estos tipos de microcréditos, considerando mejorar los sistemas de gestión de riesgos, logrando un mejor desempeño en sus actividades.

Por otro lado, los riesgos financieros están relacionados a los productos y servicios que se pueden obtener en los mercados financieros, de donde las empresas pueden obtener los recursos necesarios logrando una adecuada colocación de crédito, cabe mencionar que las entidades están enfocados a realizar estrategias que permitan reducir o mitigar los riesgos (Lizarzaburu et al., 2012). Sin embargo, con el análisis financiero y de riesgos, las empresas analizan los datos contables de manera adecuada y organizada, establecen indicadores de impacto comercial y desarrollan estrategias para mitigar el riesgo basadas en el conocimiento y la experiencia (León & Murillo, 2021). Por ello, ante los riesgos financieros que se presentan en las organizaciones se debe establecer estrategias adecuadas para prevenir cualquier tipo de riesgo y continuar en la consecución de las metas planteadas.

Mediante un diagnóstico de las grandes empresas en Colombia, detalla los siguientes datos, la tendencia del estudio indica que el 92% de las empresas encuestadas evalúan los riesgos identificados, por su parte, las compañías que no lo realizan registran el 3%, mientras el 4% dicen no tener conocimiento sobre el tema. Esta información cobra

importancia en la medida en que se afianza la necesidad de evaluar los riesgos identificados y posteriormente calificarlos (Londoño & Núñez, 2010). Cabe mencionar que uno de los problemas que presentan las empresas es la gestión de los riesgos, por lo que se debería poner énfasis en estos temas, logrando una mejor rentabilidad en sus operaciones.

### **1.1.2.2 Sector cooperativo y gestión de riesgo en el Ecuador**

En la actualidad el sector cooperativo se presenta particularmente propicio frente a diferentes circunstancias, por lo que exponen una dinámica notable en el ámbito rural en calidad de canalizadores de microcréditos para los grupos más necesitados (Da Ros, 2007). Por otra parte, las cooperativas de ahorro y crédito ayudan en gran proporción a los asuntos económicos, mediante un sistema de colocación de créditos y captación de recursos, contribuyendo al desarrollo económico en las zonas rurales (Piedra et al., 2019). Por ello el sector cooperativo desempeña un rol importante para el desarrollo de la economía, puesto que ayuda a que las personas de zonas más vulnerables a la posibilidad de obtener un crédito, logrando la disponibilidad de recursos para sus actividades.

Por otro lado, en las cooperativas de ahorro y crédito la gestión financiera, innovación y optimización de sus procesos operativos de gestión, el desempeño financiero, calidad de servicio, ayuda a la obtención de una mejor rentabilidad en sus resultados (Yaguache & Hennings, 2021). Además es importante realizar un análisis en las gestiones financieras de las entidades que ayuden a mejorar el rendimiento de sus procesos, mediante implementación de lineamientos direccionados a los objetivos de la institución a través de gestiones, evaluaciones y auditorías continuas (Chabusa et al., 2019). Por lo tanto, los procesos de gestiones que realizan las entidades ayudan a la obtención de mejores resultados, estableciendo estrategias y alternativas de solución para los problemas que puedan presentarse.

En la investigación realizada por Campoverde et al. (2019) menciona que, mediante una comparación del nivel de eficiencia obtenida para cada cooperativa contra su tamaño, indica que no necesariamente las cooperativas más grandes resultan ser más

eficientes. Mientras que Guamán & Urbina (2021) manifiesta que el efecto del tamaño y la diversificación están relacionados de forma positiva en el desempeño financiero, considerando la importancia de las ventajas de la eficiencia y economía de escala, que surgen al brindar productos y servicios financieros. Por ende, es necesario enfatizar en la gestión de los riesgos de las entidades, para que mantenga un desempeño positivo en relación con la rentabilidad, tanto instituciones grandes y pequeñas.

Mediante un estudio realizado de la evolución de las cooperativas de ahorro y crédito de periodos específicos, menciona un crecimiento en términos corrientes a una tasa de crecimiento compuesta anual del 34,48%, pero en términos reales es del 18,18% convirtiéndolas en instituciones financieras de mejor desempeño en el sistema financiero nacional (Ortega et al., 2017). Las cooperativas forman parte esencial dentro de la sociedad, debido a que presentan crecimiento dentro del sector financiero, ofreciendo servicios financieros con el fin de satisfacer las necesidades de sus socios.

### **1.1.2.3 Riesgo de recuperación de cartera de las cooperativas de ahorro y crédito**

El principal problema de la gestión de riesgo en las cooperativas es el estándar para dar créditos a los clientes, debido a que las medidas tomadas para solucionar el problema de la morosidad y la amplitud de la cartera de cobranza no son eficientes (Villena & Guerrero, 2021). Por otro lado, la gestión de cobranza es una herramienta importante en la gestión financiera para mejorar el capital de trabajo y maximizar el valor de la empresa, garantizando el cumplimiento de sus procesos de manera oportuna (Mogollón, 2021). Sin embargo, para reducir el riesgo de la recuperación, es necesario evaluar el perfil crediticio de un cliente filtrando información relevante para otorgar el crédito solicitado y evitar futuros inconvenientes.

El área de crédito y cobranza juegan un papel importante en las finanzas de las instituciones, por eso es importante definir políticas y procedimientos claros para lograr una mayor eficiencia en los resultados financieros y así evitar problemas de liquidez (López & Cruz, 2021). Por ello, si las entidades bancarias no utilizaran modelos adecuados de medición y control de riesgos, corren el riesgo de asumir niveles de riesgo altos, lo que podría llevarlas a una peligrosa situación de insolvencia por

estabilidad financiera (Saavedra & Saavedra, 2010). Cabe mencionar que las entidades deben implementar estrategias conservadoras que ayuden a una rentabilidad financiera estable, para el mejoramiento de sus actividades, sobre todo enfatizando la gestión de riesgos.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito han desarrollado una gestión solidaria en el manejo de las tasas de interés activas, logrando en este procedimiento transferir los recursos de los socios que poseen más a los que menos tienen (Salinas, 2011). Por otro lado, para el otorgamiento de microcréditos, es importante encontrar un equilibrio entre la necesidad del cliente y mantener el control sobre las normas cooperativas, puesto que en los últimos años, los microcréditos se han ido involucrando cada vez más en la cartera de crédito de las cooperativas, convirtiéndose en el segundo producto con mayor colocación (Cedeño & Palma, 2020). Es preocupante para las entidades financieras que la cartera de inversión improductiva no sea controlada a tiempo y no logren recuperar por la falta de gestión e implementación de estrategias que ayuden al control y administración de las cobranzas.

En la actualidad el sistema cooperativismo se ha considerado como una forma de solventar las necesidades de las personas con el fin de contribuir al desarrollo del país, por lo que una auditoría de gestión ayuda a las entidades a un manejo adecuado de los recursos financieros y no financieros, ayudando al departamento financiero bajo los parámetros de eficiencia, eficacia y economía. Por otra parte, la gestión de riesgo corporativo ayuda a la toma de decisiones y por ende al cumplimiento de los objetivos.

Es necesario mencionar que las entidades plantean las estrategias necesarias para el cumplimiento de sus metas, pero hay ocasiones en la que no existe la gestión de riesgos corporativos, por lo que si se aplicara esta gestión de manera adecuada se podría identificar de forma temprana posibles riesgos administrativos, operativos y financieros. Por tal motivo se plantea el desarrollo de la auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la Coac Vencedores con el fin de medir la eficiencia, eficacia y economía de las actividades que se desarrolla en la entidad.

### **1.1.3 Justificación**

El presente proyecto integrador se justifica mediante el estudio teórico y conceptual que se elaboró con respecto a la auditoría de gestión y los procedimientos que se debe llevar a cabo. De acuerdo con Biler (2017) la auditoría es un proceso sistemático para adquirir y evaluar de manera objetiva, las evidencias obtenidas sobre actividades económicas y demás situaciones que mantiene relación directa con actividades desarrolladas en la entidad. Por su parte, Sotelo (2018) manifiesta que la auditoría depende de principios fundamentales que ayuda a la auditoría ser una herramienta eficaz y fiable en apoyo a políticas y controles de gestión, para el desarrollo de un mejor desempeño. De otra manera la auditoría de gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza a una empresa con el fin de establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de recursos, mediante un estudio de la organización, su estructura, control interno, contable y administrativo para la determinación del grado de cumplimiento de los objetivos en la entidad (Triana Rubio, 2010).

Por otro lado, el presente proyecto integrador justifica su desarrollo práctico, mediante el desarrollo de una auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., al ver la necesidad de su gestión y estrategias que utilizan para el desarrollo de sus actividades. Por lo tanto, fue importante el desarrollo de esta auditoría puesto que nos ayudó a realizar un examen de la entidad y se evaluó el nivel de eficiencia, eficacia y economía, ayudando al cumplimiento de los objetivos planteados y a una mejor toma de decisiones. Es necesario manifestar que el proyecto integrador desarrollado tuvo un impacto significativo para la entidad, además se elaboró las respectivas recomendaciones para una mejor gestión en el otorgamiento de crédito y la recuperación de cartera. Asimismo, este proyecto se sustentó mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la formación de la carrera profesional, considerando la aplicación de las fases de auditoría establecidas.

#### **1.1.4 Objetivos**

##### ***Objetivo general***

- Desarrollar una Auditoria de gestión al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda. para la evaluación de eficiencia, eficacia y economía de la gestión.

##### ***Objetivo específico***

- Elaborar la planificación de la auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. para la detección de riesgos.
- Ejecutar la auditoria de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., mediante la aplicación de programas de auditoría, papeles de trabajo y la aplicación de indicadores de gestión para la emisión de hallazgos.
- Emitir un informe de la auditoría de gestión con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de sus actividades.

### **1.2 Revisión de literatura**

#### **1.2.1 Teoría de la auditoría como medio de control**

El origen de la auditoría surge desde el punto de vista de un oidor, una persona con conocimientos prácticos y teóricos en negocios y contabilidad, quien se encargaba de escuchar y ver las gestiones realizadas por terceros con el fin evaluar sus procesos para la toma de decisiones (Sánchez, 2021). Por otra parte, la auditoria proviene de la misma esencia, considerado como una metodología de revisión que evalúa un objeto de estudio, mediante la realización de una investigación profunda, logrando evidenciar en qué estado se encuentra el objeto de estudio, con el fin de mejorar sus actividades (Montilla & Herrera, 2006).

El origen de la auditoría surge con la llegada de la actividad comercial y por la falta de intervención en procesos productivos y comerciales de una empresa, por lo tanto, surge la necesidad de crear un sistema de supervisión, vigilancia y control de los procedimientos establecidos (Sandoval , 2012). Por otra parte, en sus orígenes, el rol de las finanzas se ha convertido en un factor fundamental, en las funciones operativas de la administración, además surge una orientación enfocada en teorías económicas, logrando un enfoque del problema de la consecución de recursos y su costo, puesto que provocó un crecimiento a gran escala en la administración de empresas y finanzas (Flórez Ríos, 2008).

### **1.2.2 Auditoría**

#### **Definición**

La auditoría constituye un factor esencial que ayuda al control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de una organización, permitiendo descubrir falencias en la estructuras o vulnerabilidades que existen en la entidad (Villardefrancos & Rivera, 2006). En cambio Falconi (2006) menciona que la auditoría es un examen de información por parte de una tercera persona a la que realizó el trabajo, su objetivo principal es establecer la razonabilidad de la información presentada dando a conocer los resultados del examen a fin de aumentar la utilidad de la entidad. Por su parte, se entenderá por auditoría de cuentas a la actividad que consiste en revisar y verificar las cuentas anuales, así como estados financieros o documentos contables, elaborados de acuerdo a la normativa establecida para la emisión de un informe fiable de dichos documentos (Pallerola, 2015).

#### **Importancia**

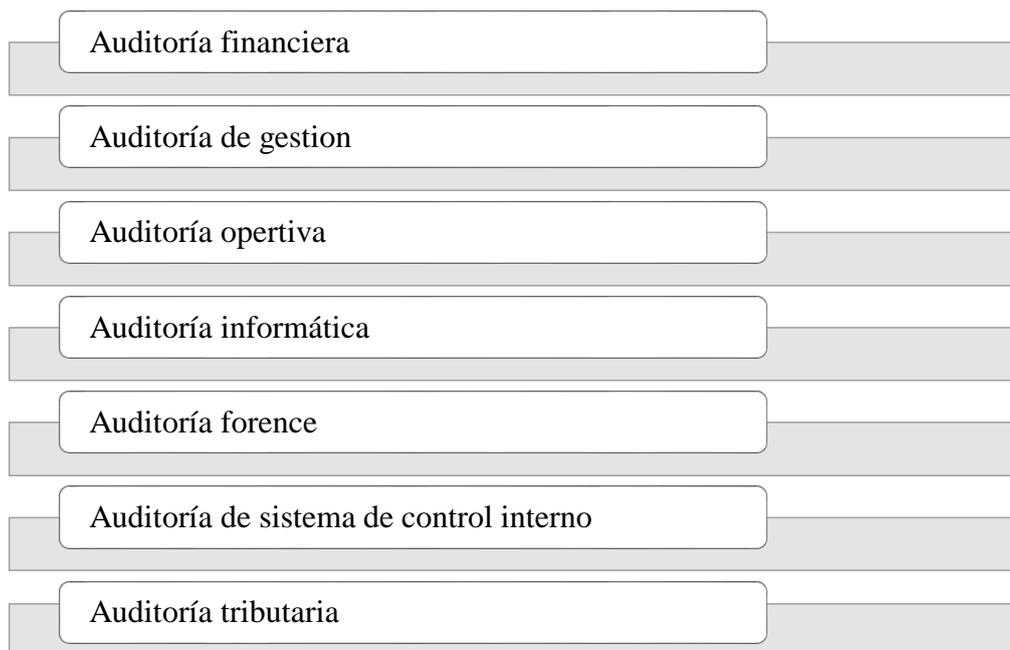
Los métodos empresariales e institucionales actuales están orientados a establecer un nuevo modelo para mejorar el control, enfatizando la evaluación y prevención de riesgos, y promoviendo la autoevaluación del control, reposicionando el rol de los auditores. Este número sirve como un agente muy importante para asegurar el incremento de los índices de eficiencia y calidad (Carrión et al., 2017). Por otra parte, la auditoría interna desempeña un papel importante en la organización y gestión de

áreas consideradas esenciales dentro de las organizaciones, así como la gestión de la calidad. Su presencia en toda la cadena de valor, su comprensión del negocio, así como también la utilización adecuada de ellos recursos permiten reconocer una función de supervisión de las actividades que se desarrollan en el sistema de calidad (Tamborino & Da Costa, 2007).

### 1.2.3 Tipos de auditoría

Es necesario aclarar que los diferentes tipos de auditoría existentes se enfocan en su propósito esencial de revisión, verificación, evaluación y asesoría, así mismo guardan semejanza en su forma y modo de realizar las auditorías correspondientes. Además es necesario mencionar que las organizaciones tienen como característica la complejidad, que deben ser reconocidas y resueltas, por ello se amerita auditorías desde diferentes enfoques, que logre concatenar distintas perspectivas (Montilla & Herrera, 2006).

**Figura 3** Clases de auditoría



**Fuente:** Sánchez (2021)

**Elaborado por:** Chagmana (2022)

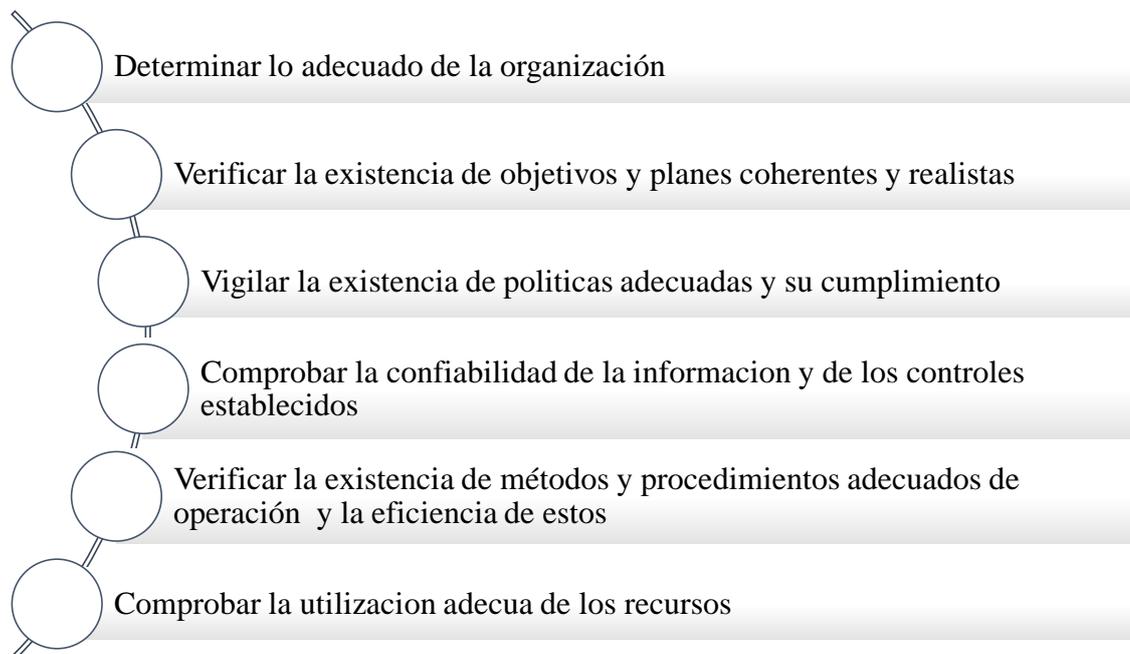
### 1.2.4 Auditoría de gestión

Una auditoría de gestión es una inspección realizada por un experto independiente externo a la empresa para evaluar la eficacia de la gestión en relación con las intervenciones y cargos en términos de propósito general, eficiencia organizacional y competencia, con el objetivo de emitir un informe acerca de la circunstancia global de la misma y la intervención de la gerencia (Blanco, 2012). Además se puede mencionar que la auditoría de gestión muestra una opinión sobre los aspectos administrativos y operativos, expresando el grado de efectividad y eficiencia de la utilización de recursos materiales y financieros, mediante controles y acciones correctivas, logrando el desarrollo de habilidades para identificar las posibles causas de los problemas de gestión administrativa en la entidad (Ojeda & Carmona, 2013).

#### Objetivos

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se puede mencionar como objetivos principales los siguientes:

**Figura 4** Objetivos de la auditoría de gestión



**Fuente:** Blanco (2012)

**Elaborado por:** Chagmana (2022)

### 1.2.5 Elementos de gestión

Desde el punto de vista de Quintero & Fernández, (2017) identifica los elementos que fundamentan la opinión del auditor con respecto a la gestión de la entidad sujeta a evaluación. Se interpreta de la siguiente manera:

**Economía:** asociada a la asignación de recursos, busca un aprovisionamiento óptimo con bajos costos.

**Eficiencia:** vinculada a los procesos, determina el rendimiento de la actividad en comparación con los resultados utilizados.

**Eficacia:** dirigida a los resultados, mide el grado de cumplimiento de la metas u objetivos propuestos.

**Calidad:** referida en esencia al desempeño de la gestión de la entidad asociada, a su vez, al alcance de niveles positivos en los criterios anteriores.

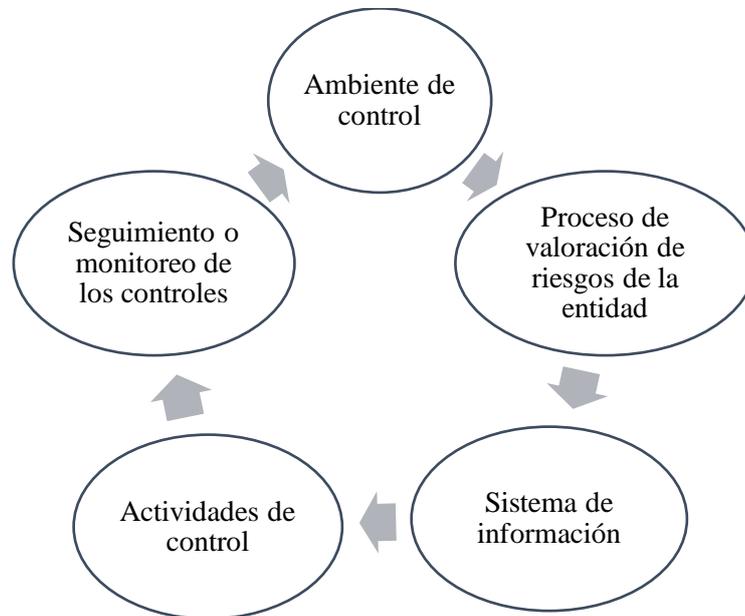
**Impacto:** relacionado con la medición del alcance, sea positivo o negativo, del resultado de la gestión en aspectos tanto internos como externos.

### 1.2.6 Control interno

El control siempre ha sido un elemento inherente a la actividad humana, por lo que ha pasado de una simple necesidad de seguridad individual o colectiva a un requisito obligatorio para verificar el cumplimiento de los objetivos preestablecidos y las acciones que se deriven de ellos. El control interno incluye el plan organizacional de todos los métodos y medidas coordinadas acordadas dentro de la empresa para proteger los activos de la empresa, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia operativa y adherirse a las políticas de gestión establecidas (Plasencia Asorey, 2010).

## Componentes de control interno

**Figura 5** Componentes de control interno



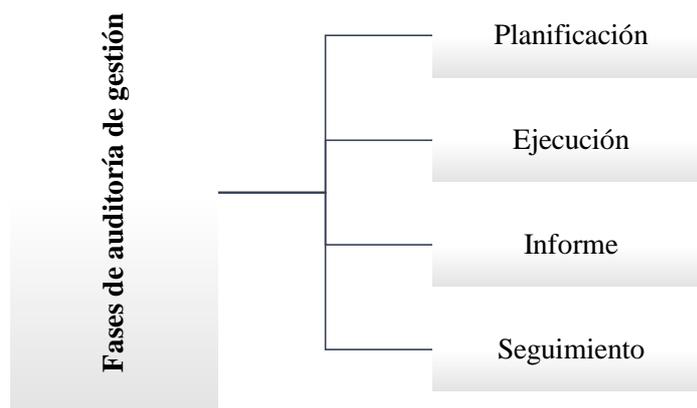
**Fuente:** Mendoza et al. (2018)

**Elaborado por:** Chagmana (2022)

### 1.2.7 Fases de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión se desenvuelve a través de las mismas fases que el resto de las auditorías, considerando lo planteado en las normativas, siendo estas planeación, ejecución, informe y seguimiento, cada una con características diferente que se detalla a continuación:

**Figura 6** Fases de la auditoría de gestión



**Fuente:** Armas (2008)

**Elaborado por:** Chagmana (2022)

En palabras de Quintero & Fernández (2017) menciona las características de cada una de las fases establecidas:

### **Etapas de planificación exploración y revisión preliminar**

Realizar una investigación preliminar sobre los elementos de la evaluación de la organización, tales como: estructura organizacional, procesos de producción o servicio, sistemas de costos, composición del personal, sistemas de control interno, etc. Esto sienta las bases para el correcto desarrollo del resto de etapas base. Todo esto tiene como finalidad determinar las áreas y negocios a auditar.

### **Fase de ejecución diagnóstico**

Parte de la encuesta de la aplicación para comprender los objetivos de gestión y cómo alcanzarlos. Paralelamente, se elabora un plan de auditoría que servirá de investigación y análisis para evaluar las cuatro funciones de la gestión administrativa, con el fin de obtener resultados eficaces, si se encuentra cualquier anomalía poder corregirlo, para la presentación de un buen trabajo.

### **Fase de informe final dictamen, evaluación y recomendaciones:**

Los auditores emiten el informe final con el objetivo de brindar los resultados de las evaluaciones y las recomendaciones pertinentes. Señalan lo esencial y más relevante para la administración de la dirección de acuerdo con los errores y desviaciones detectados. La información reflejada en dicho informe debe contener:

- ✓ Propósito
- ✓ Alcance
- ✓ Limitaciones
- ✓ Hallazgos
- ✓ Opiniones
- ✓ Evaluaciones
- ✓ Recomendaciones
- ✓ Anexos

### **Fase de seguimiento**

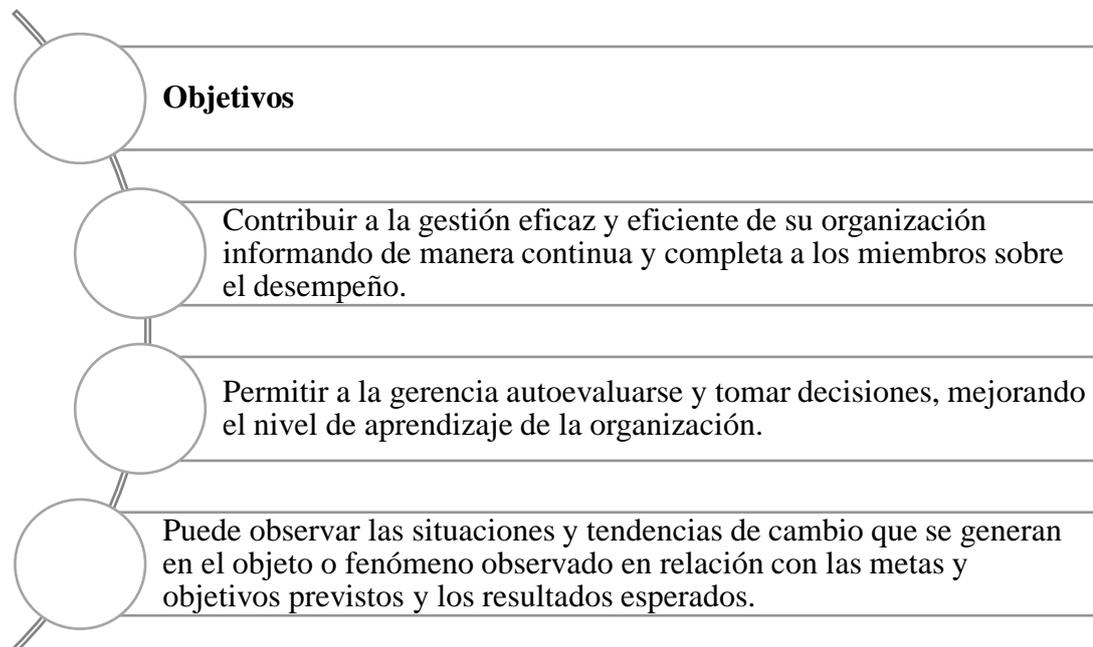
Se considera como una auditoría recurrente, permite conocer y reevaluar a la propia administración de la organización, en correspondencia con los hallazgos expuestos y las recomendaciones brindadas, de modo que se corrobore si se ha logrado un aprendizaje organizacional sobre la base de los resultados de la auditoría realizada, esta fase no por ser la última fase es menos importante, por lo contrario es indispensable para que consideren de manera responsable las recomendaciones emitidas por parte del auditor, para el mejoramiento de la empresa en cuanto a sus operaciones.

### **1.2.8 Indicadores de gestión**

Los indicadores de gestión es una medida de control que le permite evaluar el desempeño de una organización frente a metas, objetivos y responsabilidades con un grupo de referencia. En este sentido, es la relación entre metas, objetivos y resultados

lo que busca la mejora continua de la organización. Por lo tanto, los indicadores pueden ser de eficiencia, eficacia, y economía de la gestión de los recursos disponibles de la entidad (Reinos & Uribe, 2009).

**Figura 7** Objetivo de los indicadores de gestión



**Fuente:** Reinos & Uribe, (2009)

**Elaborado por:** Chagmana (2022)

### **1.2.9 Riesgo, riesgo de crédito, crédito, cobranza**

#### **Riesgo**

Se define riesgo como el grado de incertidumbre que se tiene sobre el retorno de los flujos netos futuros que se van a obtener al realizar una determinada inversión (Población , 2013). Los riesgos financieros están asociados a los productos y servicios que se pueden adquirir en los mercados financieros, de donde las empresas obtienen los recursos o los colocan. Asociados, además, entre otra cosas, a realizar estrategias que permitan reducir o mitigar los riesgos, entre los principales se menciona a los riesgos de mercado, riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo operacional (Lizarzaburu et al., 2012).

## **Riesgo de crédito**

El riesgo de crédito puede resultar en pérdidas como resultado del incumplimiento de las obligaciones deudoras en operaciones de intermediación financiera, este incumplimiento se representa por falta de pago, pago parcial o falta de opciones de pago con los compromisos acordados (Herman & Trávez, 2015). Además, el riesgo de crédito incluye el riesgo de liquidez y otros riesgos, como el riesgo de impago y el riesgo de mercado, que en última instancia conducen al riesgo de insolvencia (Castillo & Pérez, 2008).

## **Clasificación de los riesgos**

Se considera necesario en lo posible tratar de medir y gestionar el riesgo de mercado que afecta a las empresas, por ende, se menciona la clasificación de los diferentes riesgos que afectan a la entidad según su naturaleza. Así pues, los principales riesgos que las empresas debe afrontar son los siguientes:

**Figura 8** Clasificación de riesgos

<b>Riesgo de mercado</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo de fluctuaciones en el valor del mercado de una posición como consecuencia de la incertidumbre de los mercados</li> </ul>
<b>Riesgo crediticio</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo derivado del incumplimiento de la obligación de pago por parte de la contrapartida</li> </ul>
<b>Riesgo de liquidez</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo derivado del coste de cerrar una posición en períodos cortos de tiempo . Está relacionado, con la facilidad de cerrar la posición con un mínimo coste de transacción.</li> </ul>
<b>riesgo operativo u operacional</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Según el Banco de pagos Internacionales este riesgo surge por deficiencias en los sistemas informaticos o los controles internos del riesgo que puedan traducirse en pérdida inesperadas.</li> </ul>
<b>Riesgo legal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo derivado del incumplimiento de los términos del contrato por parte de la contrapartida.</li> </ul>
<b>Riesgo de negocio</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es inherente a la propia actividad de la empresa, es el riesgo derivados de los cambios que se presentan en las variables de un plan de negocio</li> </ul>
<b>Riesgo general del mercado</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El ocasionado como consecuencia de movimeintos generalizados en los mercado: variaciones en los tipos de cambio, tipos de interés, cotizaciones, etc.</li> </ul>
<b>Riesgo específico</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cambio en el valor de mercados de activos y pasivos, pero como consecuencia de factores distintos al movimiento en los mercados .</li> </ul>

**Fuente:** Orden (2015)

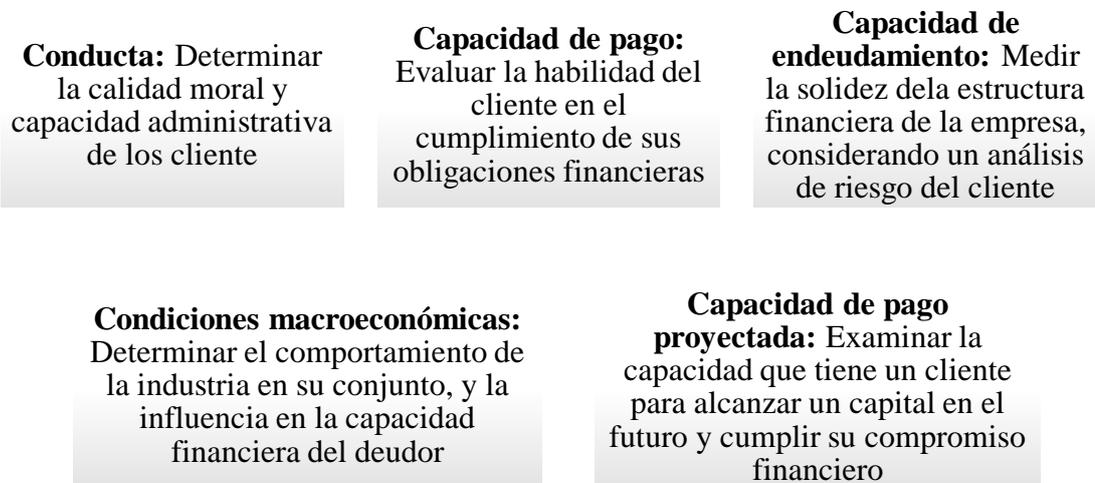
**Elaborado por:** Chagmana (2022)

## **Crédito**

El crédito es un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a la devolución de la cantidad solicitada en el tiempo y plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos incluidos en caso de tenerlos. Por otro lado, en la parte económica se entiende por crédito al contrato por el cual una persona natural o jurídica obtiene temporalmente una cantidad de dinero de otra, a cambio de una remuneración en forma de intereses (Morales & Morales, 2015).

## Las 5c del crédito

**Figura 9** Las 5 c del crédito



**Fuente:** Morales & Morales (2015)

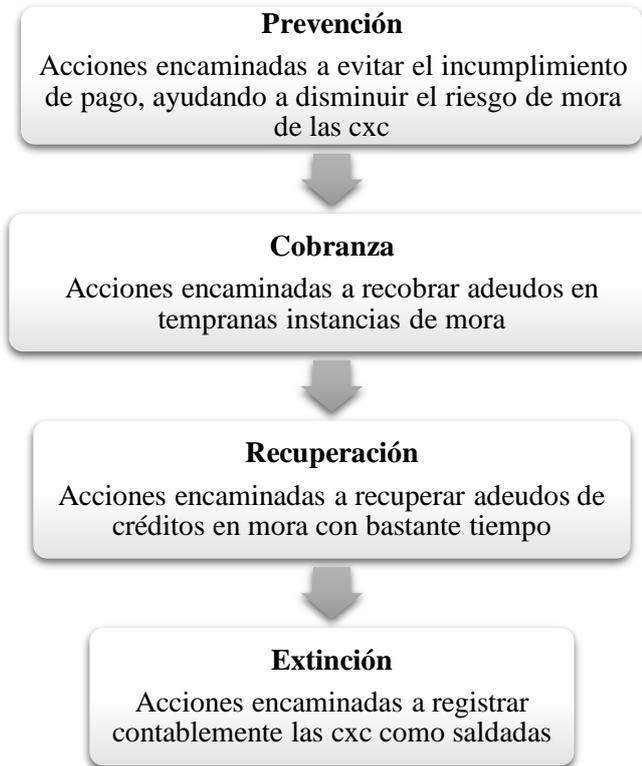
**Elaborado por:** Chagmana (2022)

## Cobranza

El proceso de cobranza inicia después de que se ha otorgado el crédito y el cliente debe pagarlo, entonces, se tiene las siguientes cuestiones, el acreditado comienza a pagar en tiempo y forma y la otra el acreditado incumple, en ese sentido, el análisis de la cobranza comienza con el procedimiento de reembolso. Por lo tanto, es importante la gestión del cobro en las empresas, la ineficiencia de una empresa en la convertibilidad a efectivo de sus cuentas por cobrar puede conducir a problemas financieros y en casos extremos a la quiebra (Morales & Morales 2015).

## Fase de cobranza

**Figura 10** Fase de cobranza



**Fuente:** Morales & Morales (2015)

**Elaborado por:** Chagmana (2022)

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

#### **2.1. Descripción de la metodología**

##### **2.1.1. Unidad de análisis**

Para el presente proyecto integrador se ha considerado como unidad de análisis la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., el área de crédito y cobranza, se consideró la recuperación de cartera como uno de los factores principales para llevar a cabo una auditoría de gestión, cabe mencionar que por falta de un control adecuado han obtenido carteras vencidas, que a su vez es un problema para la entidad. Por otra parte, se consideró al crédito como otro de los factores esenciales, puesto que se debe realizar un análisis a profundidad para el otorgamiento de este, logrando evitar futuros riesgos financieros.

Asimismo, la auditoría de gestión se basó en un análisis de procedimientos realizados en cuanto al otorgamiento de crédito y la recuperación de la cartera, logrando la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de la entidad. Sin embargo, otra problemática de la cooperativa es la falta de colocación de créditos con montos menores y también los créditos de consumo. Es necesario mencionar que la entidad tiene planteado un objetivo de colocación para cada uno de los asesores de negocio, ayudando al cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, mediante la aplicación de esta auditoría de gestión se evaluó el nivel de eficiencia eficacia y economía de los recursos de la institución.

##### **2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información**

**Fuentes de información primaria.** - Para el presente proyecto integrador se consideró como fuentes primarias a la información proporcionada por parte del personal quienes laboran en la institución, con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por lo tanto, para el presente proyecto integrador se realizó un cuestionario de control interno con preguntas relacionados al otorgamiento de crédito y la gestión de cobranza, este cuestionario está dirigido al personal del área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores agencia matriz, siendo estas 9 personas que se mencionan a continuación:

**Tabla 2** Personas encuestadas

<b>Nombres</b>	<b>Cargo</b>	<b>Departamento</b>
Franklin Chuquiana	Jefe de créditos	Crédito y cobranza
Santiago Criollo	Analista de créditos	Crédito y cobranza
Liliana Saquinga	Asistente de negocios	Créditos y cobranza
Gabriela Sisa	Asesor de negocios	Crédito y cobranza
Xiomara Álvarez	Asesor de negocios	Crédito y cobranza
Nancy Contreras	Asesor de negocios	Crédito y cobranza
Sebastián Sánchez	Asesor de negocios	Crédito y cobranza
Nelson Talahua	Asesor de negocios	Crédito y cobranza
Jesús Ramírez	Asesor de negocios	Crédito y cobranza

**Fuente:** Tusa (2022)

**Encuesta.** – Para el presente proyecto se aplicaron como técnica las encuestas, que se realizó el 25 de mayo del presente año, se aplicaron de manera presencial a cada uno de los trabajadores de la institución, estas encuestas se aplicaron para la evaluación de control interno sobre la colocación de créditos y la recuperación de la cartera. La encuesta se basa en un cuestionario o grupo de preguntas que se preparan destinados a obtener información de los individuos. Asimismo, instrumento que se aplicó para la auditoría con el fin de recabar información importante de la institución y de esta manera desarrollar la fase de planificación de la auditoría de gestión.

**Cuestionario.** – En el presente proyecto integrador se diseñó un cuestionario con preguntas cerradas que permitió la evaluación preliminar de control interno del área de créditos y cobranza de esta manera determinar el nivel de confianza y riesgos que darán origen al enfoque de auditoría, en el siguiente cuadro se detalla el modelo:

**Tabla 3** Cuestionario para el otorgamiento de créditos

<b>Preguntas</b>	<b>Escala</b>
¿Se han establecido políticas para el otorgamiento de créditos?	1.- Si 2.- No
¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal encargado del área de crédito y cobranza?	1.- Si 2.- No
¿Existen procedimientos definidos para la promoción, selección, capacitación, evaluación, compensación, y sanción del personal encargado en crédito y cobranza?	1.- Si 2.- No
¿Posee la entidad una efectiva organización entre el comité de crédito y el consejo de aprobación de crédito?	1.- Si 2.- No
¿Se ha capacitado al personal para mejorar la coordinación en el trabajo?	1.- Si 2.- No
¿Se establece un objetivo en colocación de crédito para los asesores de negocios?	1.- Si 2.- No
¿El asesor de negocios cumple con la meta establecida para la colocación de los créditos?	1.- Si 2.- No
¿Se establece los requisitos necesarios para el otorgamiento de créditos con montos altos?	1.- Si 2.- No
¿Se cuenta con un procedimiento para el análisis de la carpeta del crédito solicitado por el cliente?	1.- Si 2.- No
¿Existen estándares definidos para la aprobación de créditos con montos superiores a 5000?	1.- Si 2.- No
¿Se establece lineamientos para la actualización de los requisitos solicitados para el crédito?	1.- Si 2.- No
¿Los asesores de negocios realizan inspecciones para la validación de garantías necesarias?	1.- Si 2.- No
¿Se realiza un seguimiento para verificar que se cumpla con estas garantías?	1.- Si 2.- No

¿Se han definido procedimientos necesarios para el desembolso de los créditos aprobados?	1.- Si 2.- No
¿Se tiene conocimiento de las tendencias de la demanda en cuanto a las tasas de interés de los créditos?	1.- Si 2.- No
¿Se analizan los aspectos que influye en las tasas de interés para los créditos ofrecidos?	1.- Si 2.- No

**Fuente:** Franklin (2007)

**Elaborado por:** Chagmana (2022)

**Tabla 4** Cuestionario para la recuperación de cartera

<b>Preguntas</b>	<b>Escala</b>
¿Existen políticas definidas para los cobros?	1.- Si 2.- No
¿Existe un ciclo o proceso de recuperación de cartera vencida?	1.- Si 2.- No
¿Está definida estrategias necesarias para un cobro eficiente de los créditos?	1.- Si 2.- No
¿Se dispone de un departamento jurídico encargado del cobro judicial a clientes?	1.- Si 2.- No
¿Existe el personal adecuado quien se encarga de controlar los mecanismos de cobro?	1.- Si 2.- No
¿Se dispone de un acervo documental que integre todas las disposiciones legales, técnicas y administrativas relacionadas con los créditos?	1.- Si 2.- No
¿Se evalúa constantemente la capacidad para el manejo de los cobros de la cartera vencida?	1.- Si 2.- No
¿Se realiza un seguimiento continuo por parte de los asesores de negocios a los clientes que tienen cartera vencida?	1.- Si 2.- No
¿El asesor de negocios lleva un registro de los compromisos de pagos establecidos con los socios?	1.- Si 2.- No
¿Se emplea las notificaciones correspondientes a los socios que están en mora y no cancelan el pago correspondiente?	1.- Si 2.- No

¿Se cuenta con un listado actualizado de los clientes con cartera vencida con más de 60 días?	1.- Si 2.- No
¿Se establece visitas a los socios cuyos créditos están vencidos para luego proceder al trámite legal?	1.- Si 2.- No
¿Los asesores de negocios cumplen con las etapas establecidas para la recuperación de cartera vencida?	1.- Si 2.- No
¿Se tiene establecido normativa de castigo de cartera a los préstamos vencidos por más de tres años?	1.- Si 2.- No
¿Se efectúa reuniones periódicas en el área de cobranza para dar soluciones a las carteras vencidas?	1.- Si 2.- No

**Fuente:** Franklin (2007)

**Elaborado por:** Chagmana (2022)

**Entrevista.** - Para el proyecto integrador desarrollado se aplicó una entrevista con preguntas relacionadas a la auditoría de gestión al gerente de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., se aplicó el 30 de mayo del 2022 mediante una reunión establecida en fechas anteriores, es necesario mencionar que esto nos ayuda a la obtención de información relevante para la planificación realizada en este proyecto integrador.

**Guion de entrevista.** - En esta entrevista se aplicó 15 preguntas, con una duración de 30 minutos, logrando resultados satisfactorios de dicha entrevista

**Tabla 5** Preguntas de la entrevista y sus categorías

<b>Preguntas</b>	<b>Dimensión o categoría</b>
¿Mencione cuáles son las consideraciones para la creación de la COAC?	Información general
¿Cuáles son sus obligaciones y responsabilidades como gerente de la COAC?	Información general
¿Describa las consideraciones para la toma de decisiones?	Decisiones

---

¿Qué estrategias de comunicación utiliza?	Comunicación
¿Cuáles son las mayores debilidades de comunicación que tiene la entidad?	Comunicación
¿Para usted cuál es el mayor problema sin resolver que tiene la entidad?	Información general
¿Qué le gustaría ver que se haga para mejorar la comunicación?	Comunicación
¿Cómo se resuelven los conflictos que hay en la entidad? ¿Cuáles son las causas de estos conflictos?	Información general
¿En los últimos años se ha realizado cambios en la parte organizativa de la entidad?	Organización
¿Comente que entiende usted por auditoría de gestión?	Auditoría de gestión
¿Cuáles son los riesgos al otorgar créditos?	Créditos
¿Cuáles son los procedimientos para el otorgamiento de créditos?	Créditos
¿En caso de ausencia del comité de aprobación de créditos como se aprueba los créditos?	Créditos
¿Describa el procedimiento para la recuperación de cartera vencida?	Cobranza
¿Cómo se estableció el manual de cobranza? ¿Cuál fue su aporte?	Cobranza

---

**Fuente:** Franklin (2007)

**Elaborado por:** Chagmana (2022)

**Fuente de información secundaria.** - Como fuente secundaria para el presente proyecto integrador se requirió de documentos necesarios que nos ayudó al sustento de la auditoría desarrollada, por ende, se detalla la documentación que nos proporcionó la entidad:

- ✓ Plan estratégico
- ✓ Manual de crédito y cobranza
- ✓ Políticas de créditos
- ✓ Reporte de colocación de créditos

- ✓ Reporte de cartera vencida
- ✓ Nómina de socios

Es necesario manifestar que esta documentación nos ayudó para a la aplicación de indicadores de gestión, también se solicitó documentación pertinente durante el desarrollo de la auditoría de gestión en la entidad.

### 2.1.3. Fases del desarrollo

Para el presente proyecto integrador se desarrolló la auditoría de gestión aplicada al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., donde se aplicó las fases de auditoría establecidas ayudando al cumplimiento de los objetivos propuestos en el presente proyecto integrador. Cabe mencionar que las fases de auditoría de gestión nos ayudaron a la obtención de resultados satisfactorios, dentro de las fases tenemos a la planificación, ejecución, e informe logrando la obtención de hallazgos y sus recomendaciones para la mejora continua.

**Tabla 6** Fases de la auditoría de gestión

Fases	Evidencia	Resultado
<b>Fase I Planificación</b>	Encuesta Información estratégica de la empresa Evaluación de control interno	Memorándum de planificación
<b>Fase II Ejecución</b>	Elaboración de papeles de trabajo Aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía	Matriz de hallazgos de auditoría
<b>Fase III Comunicación</b>	Emisión del informe	Informe de la auditoría de gestión

**Fuente:** Armas (2008)

**Elaborador por:** Chagmana (2022)

## **Planificación**

La fase de la planificación comprendió la planificación estratégica, donde se pudo obtener información general de la entidad y la planificación específica donde se realizó un cuestionario de control interno con relación a los créditos y cobranza. Por lo que, para la planificación estratégica se procedió a realizar la primera visita para la obtención de información adecuada de la COAC Vencedores. Además, se obtuvo una visión general de las actividades que se realiza, los objetivos planteados por la institución, el cumplimiento de estos, teniendo como resultado la presentación de un archivo permanente. De igual importancia, para la planificación específica se realizó la evaluación del control interno con el fin de determinar el nivel de riesgo y el nivel de confianza para la determinación del enfoque y los objetivos para el programa de auditoría.

## **Ejecución**

Para esta fase de ejecución se procedió a requerir toda la información y documentación necesaria para el sustento de la auditoría, también se aplicó indicadores de gestión logrando la medición del grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos de la entidad, generando como producto de la fase la hoja de hallazgos.

## **Informe**

Dentro de esta fase se elaboró un informe detallando los hallazgos encontrados y las recomendaciones establecidas, cabe manifestar que en esta fase se informó a nivel de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., las deficiencias encontradas, las causas y recomendaciones para el mejoramiento continuo en la parte de créditos y la cobranza, para la obtención de resultados satisfactorios.

## CAPÍTULO III

### DESARROLLO

#### 3. Auditoría de gestión

Para dar cumplimiento al primer objetivo planteado para el proyecto integrador se procedió al desarrollo de la planificación preliminar y específica con los datos de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda. del área de crédito y cobranza.

#### 3.1 Planificación preliminar o estratégica

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021

ÍNDICE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR O ESTRATÉGICA		
	REF. /PT.	DESCRIPCIÓN
<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>GVP</b>	Guía de Visita Previa
	<b>AP</b>	Archivo Permanente
	<b>A</b>	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>
<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>A.1.</b>	Visita previa y conocimiento de la entidad
	<b>A.1.1.</b>	Visión Sistémica y Estratégica
	<b>A.1.2.</b>	Evaluación preliminar de la estructura de control interno
	<b>A.1.3.</b>	Componentes identificados en la entidad
	<b>A.2.</b>	Planificación del trabajo
	<b>A.2.1.</b>	Memorándum de Planificación Estratégica

<b>EQUIPO DE AUDITORÍA</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Cargos</b>	<b>% Participación</b>
Barreno Córdova Carlos Alberto	BCCA	Supervisor	30%
Chagmana Sisalema Sonia Nathaly	CSSN	Senior	70%

**FASE I**

**GVP**

1/4

**GUÍA DE VISITA PREVIA**

<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>	
1.1. Nombre de la entidad a Auditar	Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda.
1.2. Número de Ruc	1891710581001
1.3. Dirección	Calle Bolívar 09-35 entre Fernández junto a la Clínica Ambato
1.4. Correo electrónico de la empresa	<a href="mailto:informacion@coacvencedores.com">informacion@coacvencedores.com</a>
1.5. Fecha de la visita	30/05/2022
1.6. Responsable de contestar la entrevista: Nombre y Cargo	Lic. Manuel Tusa – Gerente
1.7. Entrevistador: Nombre y Cargo	Srta. Sonia Chagmana – Senior

**2. INFORMACIÓN AMBIENTE INTERNO**

La Cooperativa de Ahorro y crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., es una institución financiera sólida que apoya al progreso de los socios, clientes y la comunidad, ofreciendo productos y servicios financieros eficientes. La entidad actualmente cuenta con un aproximado de 50 trabajadores quienes laboran en las distintas agencias dentro del país, siendo estas; agencia Yaruqui, agencia Quisapincha, agencia Quito-Sur, agencia Saquisilí, agencia La Maná y la Matriz que está ubicada en la ciudad de Ambato.

Además, los departamentos que mantiene la COAC Vencedores son la gerencia, secretaría, el departamento de negocios donde están las oficinas operativas, el área de crédito y cobranza, captaciones y atención al cliente, asimismo, se cuenta con un departamento de marketing, contabilidad dentro de este departamento se cuenta con responsable de bóvedas y cajas, de igual manera el departamento de sistemas, unidad de cumplimiento y unidad de riesgos. Cabe mencionar que la cooperativa cuenta con comité de créditos y comité de mora para la aprobación de los créditos y dar soluciones a las carteras vencidas.

### Cuestionario archivo permanente

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
¿La entidad está constituida legalmente?	X		Véase en AP 2/18
¿Con qué objeto social fue creada su empresa?			Véase en AP 3/18
¿La empresa cuenta con un organigrama estructurado?	X		Véase en AP 12/18
¿Cuenta la empresa con misión?	X		Véase en AP 4/18
¿Cuenta la empresa con visión?	X		Véase en AP 4/18
¿La entidad cuenta con un sistema contable?	X		Véase en AP 15/18
¿Indique los módulos que tiene el sistema contable?			Véase en AP 15/18
¿Con cuántos empleados cuenta la entidad?			Véase en AP 13/18
¿La entidad cuenta con objetivos?	X		Véase en AP 4/18
¿Qué productos y servicios ofrece la entidad?	X		Véase en AP 6/18
¿La entidad cuenta con valores corporativos?	X		Véase en AP 4/18
¿La empresa cuenta con estrategias?	X		Véase en AP 9/18
¿La empresa cuenta con políticas?	X		Véase en AP 6/18
¿Posee la entidad un manual de crédito y cobranza?	X		Véase en AP 7/18
¿Cuenta la entidad con FODA?	X		Véase en AP 14/18
¿Cuáles son las tasas y costo por servicio de la entidad?			Véase en AP 7/18

¿Se tiene establecido que es el procedo de crédito?	X		Véase en AP 7/18
¿Se dispone de estrategias de cobranza?	X		Véase en AP 7/18

### ENTREVISTA DIRECTOS DE LA EMPRESA

Véase en anexos

## 3. INFORMACIÓN AMBIENTE EXTERNO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., en la perspectiva de fortalecer e incrementar sus actividades financieras y potencializar el desarrollo socioeconómico de los segmentos poblacionales a los cuales brinda sus servicios ha considerado establecer acciones y estrategias necesarias para su crecimiento. Sin embargo, es importante considerar que al ser una institución que brinda servicios financieros los mercados de intervención de la cooperativa son muy competitivos debido a que existe una gran cantidad de instituciones financieras direccionadas al mismo segmento. Por otro lado, se considera indispensable el análisis de la competitividad en el servicio que ofrecen, la calidad del producto, la imagen corporativa y la innovación tecnológica logrando mantenerse en el mercado financiero.

### 3.1. ASPECTO ECONÓMICO, LEGAL Y POLÍTICO

En la actualidad el rol de las cooperativas es muy importante puesto que, incorporan a ciertos grupos vulnerables que en situaciones están fuera del sistema financiero, siendo agentes de dinamismo económico. Por lo que, el impacto económico que causan a las cooperativas es muy importante en el desarrollo de la sociedad enfocados a los servicios que otorgan, puesto que, son entidades encargadas de las operaciones del sector popular y solidario, que buscan realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios. Asimismo, es necesario considera que se pueden ver afectados por la disminución de su capital social que constituye el valor de los bienes y aportaciones de los socios.

En la parte legal, las cooperativas de ahorro y crédito están sujetas a los diferentes entes, quienes controlan a estas entidades, pero hay ocasiones en que las cooperativas no presentan la documentación necesaria

### **3.2. ASPECTO TECNOLÓGICO**

Dentro de este aspecto la cooperativa siempre va de la mano de la tecnología, por ello cuentan con un sistema adecuado para el desarrollo de las actividades en cada área, además se cuenta con un departamento de sistemas, donde se encargan de las actualizaciones de los softwares para mejorar los procedimientos. De la misma manera la entidad utiliza medios tecnológicos ya sea las redes sociales, páginas web para dar a conocer los productos que ofrecen, logrando captar socios para el crecimiento de la entidad.

### **3.3. ASPECTO DE COMPETENCIA**

En cuanto a la competencia la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., se basa en las cooperativas del segmento dos, debido a que existen varias cooperativas dentro de la ciudad que se dedican a brindar servicios financieros a la comunidad en general, cabe manifestar que tal situación resulta poco favorable para la cooperativa al existir competencia dentro del mercado financiero.

---

Lic. Manuel Tusa  
**Gerente General**  
**COAC VENCEDORES LTDA.**

---

Srta. Sonia Chagmana  
**Senior**  
**CSSN AUDITOR INDEPENDIENTE**

## ARCHIVO PERMANENTE

## INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021

## ÍNDICE ARCHIVO PERMANENTE

	AP
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	
1. Constitución de la Empresa	AP 2/18
2. Objeto Social	AP 3/18
3. Base Legal	AP 3/18
4. Misión	AP 4/18
5. Visión	AP 4/18
6. Objetivos Institucionales	AP 4/18
7. Valores Corporativos	AP 4/18
8. Principales Actividades	AP 6/18
9. Estrategias	AP 6/18
10. Políticas	AP 6/18
11. Reglamentos instructivos internos	AP 7/18
12. Organigrama estructural de la empresa	AP 12/18
13. Organización de la empresa	AP 13/18
14. Clientes	AP 13/18
15. Análisis FODA	AP 14/18
16. Conocimiento del sistema contable	AP 15/18

## EQUIPO DE AUDITORÍA

Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Barreno Córdova Carlos Alberto	BCCA	Supervisor	30%
Chagmana Sisalema Sonia Nathaly	CSSN	Senior	70%

## 1. Constitución de la Empresa

La Cooperativa “Vencedores de Tungurahua” Ltda., desde su creación se ha caracterizado como una institución de prestigio por la confianza y credibilidad que brinda a sus socios. Además, en ofrecer apoyo mediante créditos en las áreas educativo y social; se constituye mediante Acuerdo No.0020 el Ministerio de Bienestar Social reconoce como una sociedad con personería jurídica. La cooperativa inicia sus actividades en la misma comunidad de Puganza, en el año 2007, traslada la oficina a la parroquia de Quisapincha para brindar los servicios financieros a toda la parroquia. En el año 2010 con miras de crecimiento abre una agencia en la ciudad de Ambato mediante un proceso legal, el Ministerio de Bienestar Social autoriza el funcionamiento de la agencia, en ese mismo año los socios deciden reformar el estatuto social para crear la matriz en la ciudad de Ambato. Por ello, cumpliendo con el proceso del Ministerio de Bienestar Social conjuntamente con la Subdirección de Cooperativas aprueba la reforma, con el acuerdo No-019 por lo tanto en la actualidad la matriz de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA, está ubicada en el cantón Ambato y la agencia en la parroquia de Quisapincha.

### Razón social

La Cooperativa de Ahorro y Crédito tendrá en adelante la razón social de COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “VENCEDORES DE TUNGURAHUA” Ltda., el lugar de “Servidores Indígenas de Puganza”, como una sociedad de derecho privado sin fines de lucro, con finalidad social y de servicio de ahorro y crédito, la misma que se registrará por la constitución Política de la República del Ecuador, las disposiciones contenidas en la Ley de Cooperativas, del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, el presente Estatuto, los Reglamentos Internos que se dictaren legalmente y los principios universales del Cooperativismo.

## **Domicilio**

El domicilio legal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., será en la ciudad de Ambato, y la agencia en la parroquia Quisapincha, provincia de Tungurahua, República del Ecuador, pudiendo abrir agencias en cualquier lugar del país.

## **2. Objeto social**

La cooperativa tendrá como objeto social principal la realización de actividades de intermediación financiera y responsabilidad social con sus socios.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria distingue a las cooperativas de ahorro y crédito en abiertas o cerradas, entendiéndose que las primeras exigen como requisito a sus socios únicamente la capacidad de ahorro y el domicilio en una ubicación geográfica determinada; mientras que las segundas aceptan como socios únicamente a quienes pertenecen a un grupo determinado debido a un vínculo común como profesiones, relación laboral o gremial.

## **3. Base legal**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. está regulada por las diferentes entidades entre ellas tenemos las siguientes:

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Unidad de Análisis Financiero y Económico
- Corporación de Seguro de Depósitos
- Servicio de Rentas Internas
- Ministerio de trabajo

#### **4. Misión**

Mejoramos la calidad de vida satisfaciendo necesidades de socios y clientes a través de servicios financieros de calidad.

#### **5. Visión**

Ser un referente en las cooperativas segmento dos, manteniendo nuestro liderazgo a través de alianzas estratégicas.

#### **6. Objetivos institucionales**

- Brindar servicios financieros a los sectores no atendidos por la banca tradicional.
- Contribuir al mejoramiento socio económico de los socios de la Cooperativa.
- Fortalecer y mantener los servicios financieros acorde a las necesidades de los sectores atendidos.
- Generar satisfacción y compromiso de los socios.

#### **7. Valores corporativos**

##### **Transparencia**

La institución proporciona a sus socios, autoridades de control y público en general toda la información concerniente a la cooperativa y sus procesos internos.

##### **Compromiso social**

Promovemos valores cristianos, el progreso y desarrollo de la gente.

##### **Responsabilidad**

El personal de la institución cumple con todas las funciones y tareas asignadas de manera eficiente y oportuna.

**Excelencia**

El personal de la cooperativa se caracteriza por los más altos estándares de calidad y puntualidad en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

**Satisfacción**

La cooperativa busca proveer a sus socios y clientes productos y servicios que satisfagan sus necesidades de una manera ágil, oportuna y con los más altos estándares de servicio al cliente.

**Innovación**

Los productos de la cooperativa serán innovados tanto en sus características como en la forma de proveerlos y considerando en todo momento las necesidades puntuales de los socios y clientes..

**Calidad**

La cooperativa reconoce a la calidad como uno de los factores diferenciadores en el mercado, por lo que todos sus productos y servicios deberán ser desarrollados y proporcionados a sus socios y clientes con una calidad superior.

**8. Principales actividades**

Esta entidad ofrece varios servicios en el área financiera destinados a satisfacer necesidades en el comercio, la agricultura, la producción, Educación, Vivienda, Farmacia e Inversión; Así como Ahorro a la Vista, Ahorro Niño, Ahorro Programado; depósitos a plazo fijo (renovables); créditos para el consumo en microempresa y vivienda; Micro créditos, Anticipos de Sueldo, Sistema de pagos Interbancario, Acceso al cobro del Bono de Desarrollo Humano, Transferencias de remesas al exterior.

## **9. Estrategias**

### **Perspectiva Financiera**

- Mejorar la calidad de cartera llegando al 2022 a una Morosidad Ampliada no mayor al 5.0%

### **Perspectiva de los procesos internos**

- Evaluar la efectividad, disponibilidad, conocimiento y el nivel de cumplimiento de la normativa interna vigente. Fortalecer los esquemas de control interno y normas estatutarias correspondientes según LOEPS y SEPS.
- Incrementar la cobertura de la Cooperativa a través de la apertura de al menos una agencia por año.

### **Perspectiva de los clientes**

- Incrementar las captaciones del público cada año, mejorando la estructura de fondeo de la institución.
- Alcanzar una satisfacción del socio de al menos el 85% en el 2020
- Fortalecer y optimizar de la imagen institucional

### **Perspectiva de Innovación y Aprendizaje**

- Incrementar la cartera de créditos de manera anual promedio del 51%
- Generar un sistema del Talento Humano en la Cooperativa.
- Fortalecer y optimizar el uso del Servicios de TI

## **10. Políticas**

### **Políticas estratégicas**

#### **Liquidez**

- Generar una liquidez de al menos el 16% por Agencia y del 15% en forma Consolidada

#### **Capitalización**

- Capitalización en un 100% de las utilidades en los próximos 4 años

**Cartera Bruta /Activos**

- Mantener un nivel de riesgo de crédito inferior al 4%, con una cobertura mayor al 120%.

**Rentabilidad**

- Crear un ROA del 1.0%, y un ROE mínimo del 8%. → Solvencia Alcanzar una solvencia patrimonial del 12%

**11. Reglamentos instructivos internos****Manual de crédito y cobranza**

Crédito destinado a satisfacer las necesidades de financiamiento a socios que posean una microempresa cuya actividad económica sea de comercio, producción (actividades agropecuarias y no agropecuarias) o servicios. Socios que presenten ingresos como asalariados o en relación de dependencia.

La Cooperativa maneja la siguiente tabla de productos:

<b>Línea de crédito</b>	<b>Monto máximo</b>
Microcrédito	10% Del patrimonio
Consumo	10% Del patrimonio

**Derecho a Crédito.** - Todos los socios de la Cooperativa que mantengan el saldo mínimo en la cuenta de Certificados, siempre y cuando cumplan con todos los requisitos estipulados en el presente manual.

**Contrato de crédito:** Instrumento por el cual la entidad se compromete a entregar una suma de dinero al cliente y éste se obliga a devolverla en los términos y condiciones pactados.

**Excepciones:** Condiciones del otorgamiento del crédito cuyo perfeccionamiento posterior a la aprobación y desembolso no representan riesgo para la cooperativa, y no afectan al cumplimiento oportuno del pago de la obligación.

**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.

**Cliente Antiguo / Novado.** - Condición interna otorgada a un socio que mantiene por lo menos una operación de crédito de microempresa o consumo urbano o rural con la cooperativa; o ha mantenido una operación vigente en el último año.

**Cliente Preferencial.** - Condición interna otorgada a un socio que cumpla con los criterios establecidos por el Área de Negocios en coordinación con Riesgos, según el perfil de riesgos que la institución quiera asumir en el momento determinado. El resultado final se traducirá a una base de datos a ser entregados periódicamente, de las cuales la unidad de riesgos deberá mantener documentado los criterios utilizados para calificar a los socios y los respaldo para su generación. Condiciones para calificación como cliente preferencial: máximo 3 días promedio mora en la última operación cancelada o vigente.

**Ciente en Mora.** - Instancia de análisis de las operaciones de crédito en las que evaluarán las condiciones de socios que presenten retraso en los pagos, para definir la estrategia de recuperación a utilizar.

**Niveles de Aprobación.** - Los niveles de aprobación de crédito serán acatados por todos los estamentos de la institución. Toda inobservancia a los lineamientos del manual de crédito será sancionada de acuerdo con el reglamento interno administrativo y de trabajo.

**Garantías.** - Es cualquier obligación que se contrae para la seguridad de otra obligación propia o ajena. Se constituyen para asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas por el deudor. se consideran garantías adecuadas las siguientes:

- ✓ **Garante Solidario.** - Podrán ser garantes solidarios en operaciones crediticias las personas naturales socios o no de la Institución.
- ✓ **Garantía Prendaria.** - O Prenda Industrial de cualquier bien mueble, como vehículos o maquinaria del cliente o del garante.
- ✓ **Garantía Hipotecaria.** - De un bien mueble como terrenos o casas de propiedad del cliente o del garante.
- ✓ **Garantía Líquida.** - con respaldo de un DPF, cuya fecha de vencimiento sea igual al pago de la última cuota del crédito aprobado.

### **Tasas y costos por servicio**

La Institución cobrará la tasa de interés de mora máxima determinada por la Ley, la que se calculará a partir del primer día posterior a la fecha de pago, sobre el monto del capital vencido.

DÍAS DE RETRASO HASTA EL DÍA DE PAGO	RECARGO POR MOROSIDAD HASTA
0	0%
1-15	5%
16-30	7%
31-60	9%
Más de 60	10%

### NIVELES DE APROBACION

COMITÉ	DESDE	HASTA	INTEGRANTES
COMITÉ DE OFICINA	\$300	\$2040	Asesor de negocio, (vocal) asistente de crédito (secretario) jefe de oficina (presidente)
COMITÉ DE NEGOCIO	\$2041	\$15300	Jefe de Negocios (presidente) jefe de Agencia (vocal) gerente subrogante (secretario)
COMITÉ ADMINISTRATIVO	\$15301	10% del patrimo nio	Gerente General, (presidente) Jefe de Negocios (vocal) Gerente subrogante (Secretario)

### Estrategias de Cobranzas

#### Cobranza Administrativa

La gestión de Cobranza tiene como objetivo identificar las causas de incumplimiento de pago de los clientes para generar un compromiso de pago de la obligación adquirida.

En cada etapa de la Gestión de Cobranzas que se realice está totalmente prohibido:

- Usar lenguajes abusivos y ofensivos, para evitar la pérdida de la relación Cliente – Asesor
- Usar la fuerza física
- Ingresar a la fuerza al hogar del cliente si no fue invitado

- Humillar públicamente al cliente
- Violar el derecho a la privacidad del cliente
- Discriminar en base a la etnia, genero, orientación sexual, religión, política o discapacidad de los clientes
- Participar en corrupción, soborno o hurto

El personal involucrado y responsable para la gestión de cobranza, se detalla a continuación:

Gestión cobranza	Gestión telefónica	Gestión asesores	Gestión gerente	Gestión jefe negocio	Cobranza interna	Cobranza judicial
De -2 a 7 días	Llamada tel. y SMS					
De 8 a 25 días		Llamada tel. SMS y visita de campo				
De 26 a 60 días		Llamada tel. SMS y visita de campo	Llamada tel. SMS y visita de campo			
De 61 a 90 días		Llamada tel. SMS y visita de campo	Visita de campo	Visita de campo	Gestión tel. visita de campo	
Más de 91 días		Llamada tel. SMS y visita de campo	Visita de campo	Visita de campo	Visita de campo	Demanda

### **COBRANZA JUDICIAL**

Las operaciones de cartera de crédito y contingentes que entren en proceso judicial o procedimiento coactivo deberán reclasificarse en la categoría de dudoso recaudo "D", independientemente de su morosidad. Las de categoría E mantendrán la misma calificación. Los clientes que se pasen a cobranza Judicial deben ser:

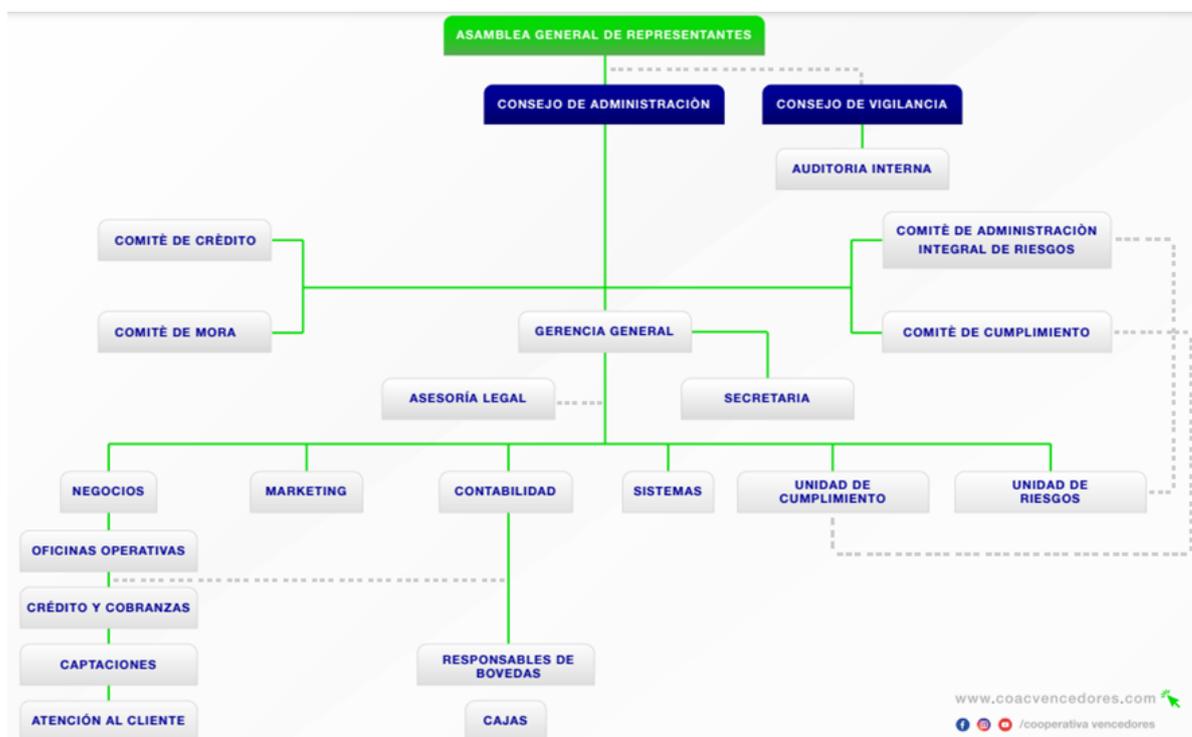
- Ubicables
- Que tengan bienes muebles o inmuebles y de preferencia que posean hipotecas con la Cooperativa
- Que el saldo de la operación vencida sea mayor a \$ 1000

- Que se encuentre vencido más de 90 días

## Gestión de recuperación de cartera extrajudicial

Cargo (dólares)		Rango de días vencidos de la operación de crédito			
		De 0 a 30 días	De 31 a 60 días	De 61 a 90 días	Más de 90 días
Rango de la cuota en Dólares	Menor a \$ 100	\$ 2,00	\$ 4,00	\$ 6,00	\$ 10,00
	De \$ 100 a \$ 199	\$ 3,00	\$ 8,00	\$ 10,00	\$ 15,00
	De \$ 200 a \$ 299	\$ 4,00	\$ 12,00	\$ 14,00	\$ 20,00
	De \$ 300 a \$ 499	\$ 5,00	\$ 16,00	\$ 18,00	\$ 25,00
	De \$ 500 a \$ 999	\$ 6,00	\$ 20,00	\$ 22,00	\$ 30,00
	Mayor a \$ 1000	\$ 7,00	\$ 24,00	\$ 26,00	\$ 35,00

## 12. Organigrama estructural de la empresa



### 13. Organización de la empresa

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. laboran las siguientes personas en las diferentes agencias, encabezado por las máximas autoridades:

Nombre	Cargo
Tusa Chisag Segundo Manuel	Representante legal
Chuquiana Casicana Vilma Leticia	Presidente Consejo Administración
Chuquiana Caguana Carlos Antonio	Presidente Consejo de Vigilancia
Tubón Yanchapanta Narcisa Jesús	Secretaria
Ayachipo Matza María Estela	Gerente Subrogante

N°	NOMBRE	CARGO
<b>MATRIZ AMBATO</b>		
1	Franklin Chuquiana	Jefe de negocios
2	Abelardo Tusa	Jefe de agencia matriz
3	Patricio Almagro	Contador
4	Víctor Tusa	Jefe de Talento Humano
5	Vilma Ramírez	Cajera
6	Liliana Saquina	Asistente de negocios
7	Narcisa Tubón	Asistente de Contabilidad
8	Ana Mendoza	Cumplimiento
9	Manuel Tusa	Gerente
10	Francis Carrión	Relaciones Públicas
11	Geovanny Maliza	Auditor interno
12	Gabriela Sisa	Asesor de negocios
13	Xiomara Álvarez	Asesor de negocios
14	Nancy Contreras	Asesor de negocios
15	Carmen Barahona	Asesor de captaciones
16	Ricardo Ortega	Jefe de sistemas
17	Erika Chuquiana	Atención al cliente
18	Santiago Criollo	Analista de créditos
19	Vicente Toalombo	Jefe de riesgos
20	Jesús Ramírez	Asesor de negocios

#### 14. Clientes

La COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., cuenta con socios dentro y fuera del país, puesto que hay socios residentes en otros países, además tienen inversionistas quienes depositan la confianza en la entidad.

#### 15. Análisis FODA

ANÁLISIS FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	Sistema Informático avanzado Lugar geográfico estratégico Confianza de los socios Instalaciones físicas Personal comprometido Tasas activas y pasivas competitivas Estructura financiera solida Agilidad en la concesión de créditos Trayectoria en el mercado financiero 17 años de experiencia	Personal no capacitado Carencia de imagen corporativa Impuntualidad del personal Carencia de sinergia del equipo de trabajo Problemas de comunicación Falta de compromiso Infraestructura débil Inseguridad Publicidad focalizada a migrantes Falta de recursos y materiales de promoción Carencia de Manual de Funciones Falta del personal para captaciones Proceso inadecuado de contratación del personal Levantamiento del Manual de Procesos Débil estructura organizacional

		Problemas en atención al cliente interno
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	Absorción de otras COACS	Absorción de otras COACS
	Mercado Digital	Mercado Digital
	MKT y publicidad	MKT y publicidad
	Recaudación móvil	Recaudación móvil
	Adquirir un local propio	Adquirir un local propio
	Convenios con otras instituciones	Convenios con otras instituciones
	Mercado desatendido	Mercado desatendido
	Captaciones de socios insatisfechos	Captaciones de socios insatisfechos
Líneas de créditos externo	Líneas de créditos externo	

## 16. Conocimiento del sistema contable y presupuestario

### Estructura del departamento de contabilidad

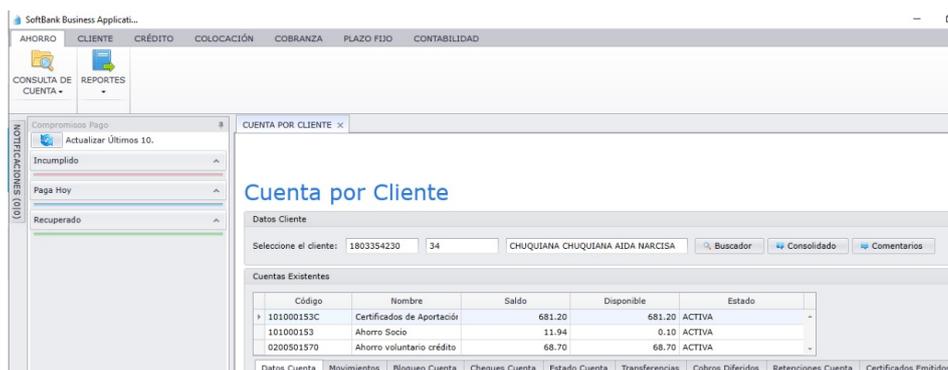
El departamento de contabilidad está integrado por un contador general que a su vez tiene un asistente contable dentro de la agencia matriz, asimismo, en cada agencia tiene un personal encargado de registros de la contabilidad para posteriormente revisar y controla las transacciones de las agencias. También cuenta con un asistente de bancos quien se encarga de las transacciones y demás actividades referente a bancos, por su parte, el auxiliar contable se encarga de realizar los pagos a los proveedores, registra las facturas, pagos a los trabajadores por servicios prestados, administración de caja chica, adquisición de suministro de oficina y demás actividades pertinentes.

Por su parte, el contador general se encarga de revisar todas las transacciones efectuadas por el personal designado, también realiza las conciliaciones mensuales, controla los pagos y los contratos del personal. De igual manera, es el responsable de presentar el informe mensual al consejo de administración y se encarga de presentar balances diarios a la Superintendencia.

## Descripción del software contable

Softbank es un sistema contable con el que trabaja la COAC Vencedores Ltda., en este sistema se detalla todos los procesos que se realiza en la entidad, así como las aperturas de las cuentas de los socios, revisiones de los créditos, desembolso de los créditos, nómina de deudores que están atrasados con las cuotas, entre otros.

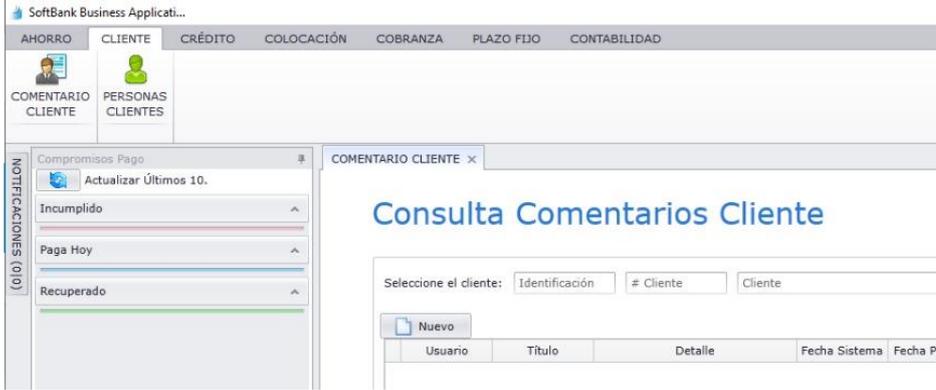
Este software contable presenta varios módulos tales como:



The screenshot shows the 'SoftBank Business Application' interface. The main window title is 'SoftBank Business Applicati...'. The menu bar includes 'AHORRO', 'CLIENTE', 'CRÉDITO', 'COLOCACIÓN', 'COBRANZA', 'PLAZO FIJO', and 'CONTABILIDAD'. Below the menu, there are icons for 'CONSULTA DE CUENTA' and 'REPORTES'. The left sidebar has a 'NOTIFICACIONES (0)' section with 'Compromisos Pago' and 'Actualizar Últimos 10.' buttons, and a list of 'Incumplido', 'Paga Hoy', and 'Recuperado'. The main content area is titled 'Cuenta por Cliente' and shows 'Datos Cliente' for 'CHUQUIANA CHUQUIANA AIDA NARCISA'. Below this is a table of 'Cuentas Existentes'.

Código	Nombre	Saldo	Disponible	Estado
101000153C	Certificados de Aportación	681.20	681.20	ACTIVA
101000153	Ahorro Socio	11.94	0.10	ACTIVA
0200501570	Ahorro voluntario crédito	68.70	68.70	ACTIVA

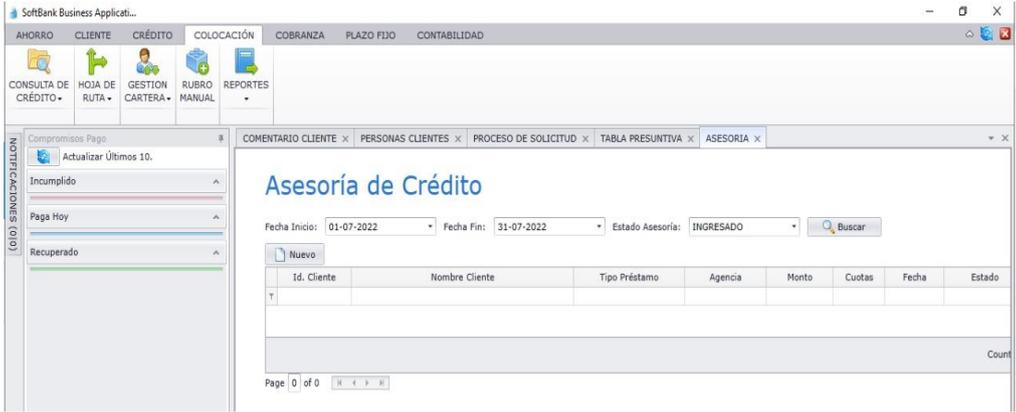
Ahorro en este módulo se tiene la consulta de cuentas de los socios en cuanto a sus ahorros y certificados de aportación que posee el cliente, también se puede visualizar las transferencias, bloqueo de cuenta, estado de cuenta y demás consultas de las actividades de los socios.



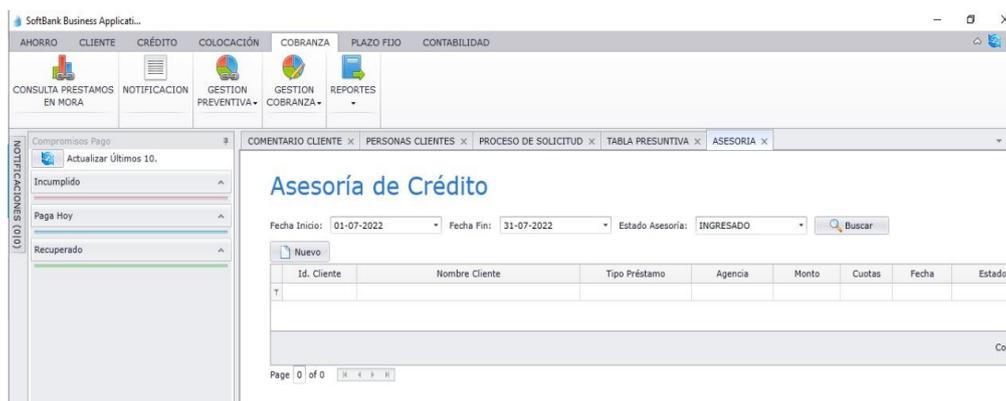
Dentro del módulo de cliente se puede ingresar los comentarios de los clientes ya sea por un acuerdo de pago de sus cuotas, también se tiene personas clientes donde podrán ingresar al socio al sistema.



En el módulo de crédito se especifica los procesos de solicitud de crédito, se puede generar una tabla presuntiva del monto que el cliente desee saber y poder brindar una mejor asesoría. Asimismo, se tiene las garantías necesarias para que el comité pueda dar su aprobación, de tal manera que si el cliente no cumpla con los pagos establecidos se pueda genera un reporte con clientes en mora.



Para la parte de colocación se tiene los reportes donde se puede visualizar el anexo de las captaciones vista en este caso de la agencia matriz



En el módulo de cobranza se puede generar el reporte de los créditos que están en mora ya sea con un día de retraso hasta los 90 días, de tal modo que pasado los días establecidos se puede realizar la gestión preventiva y de cobranza.



Para el módulo de plazo fijo se dispone de un simulador de pdf para los depósitos a plazo fijo, además se genera un reporte de las fechas de vencimiento de estos depósitos y se ingresan al sistema a los socios con depósitos al vencimiento.



Además, este sistema cuenta con el módulo de contabilidad donde se registran las actividades pertinentes de la entidad.

## ARCHIVO CORRIENTE

### VISIÓN SISTÉMICA Y VISIÓN ESTRATÉGICA

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021

ÍNDICE	AP
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>1. Matriz del estudio de la visión sistémica y visión estratégica</b>	<b>A.1.1</b>

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Barreno Córdova Carlos Alberto	BCCA	Supervisor	30%
Chagmana Sisalema Sonia Nathaly	CSSN	Senior	70%

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**A.1.1**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**VISIÓN SISTÉMICA Y ESTRATÉGICA**  
**PERIODO: 2021**

VISION SISTÉMICA						
FACTORES INTERNOS			FACTORES DEL ENTORNO (EXTERNO)			
			PRÓXIMO		REMOTO	
1	<b>Sistema de planificación operacional</b>	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. cuenta con un plan estratégico dentro del proceso de créditos y cobranza para el desarrollo de sus actividades pertinentes	<b>CLIENTES</b>	La COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., cuenta con socios dentro y fuera del país, puesto que hay socios residentes en otros países, además tienen inversionistas quienes depositan la confianza en la entidad.	<b>SOCIALES</b>	El sistema financiero ha sido una de las opciones para las entidades para emprender en negocios, sin embargo la falta de accesibilidad a estos créditos son aspectos por la que las entidades financieras están tratando de resolver durante estos tiempos
2	<b>Sistema de Organización Administrativo</b>	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., posee una organización administrativa mediante un organigrama estructural encabezada por el consejo de administración posteriormente los departamentos con su asignación de funciones.			<b>ECONÓMICOS</b>	Recesiones económicas dentro del país, lo que provoca a los socios disminución de sus ingresos por ende no cumplen con las obligaciones acordadas con la entidad
3	<b>Sistema de administración del personal</b>	La COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., cuenta con 60 empleados entre el personal administrativo y operativo, quienes trabajan en distintas agencias de la entidad dentro del país, su gasto total en sueldos mensuales es aproximadamente \$23.000.	<b>COMPETIDORES</b>	Entre los principales competidores están todas las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 2 en lo que concierne a la provincia de Tungurahua, debido a que se dedican a brindar servicios financieros a la comunidad en general.	<b>POLÍTICOS</b>	Posibles cambios en las políticas en cuanto a la tasa de interés para la otorgación de créditos
4	<b>Sistema de administración de bienes y servicios</b>	La COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., para la adquisición de bienes o servicios lo primero que se realiza es la recepción de documentación necesaria para posteriormente continuar con el proceso de compra o contratación.			<b>DEMOGRÁFICO</b>	Tras situaciones que atraviesa el país y el aumento de la población, aumentó el desempleo en el país.

5	<b>Sistema de administración financiera</b>	Para la administración financiera la COAC Vencedores Ltda., está a cargo el Dr. Patricio Almagro quien es encargado de los movimientos financieros dentro del sistema Softbank. Dentro de este sistema lleva el manejo de la contabilidad las cuentas por pagar y cuentas por cobrar, inventarios, logística, entre otros.	<b>PROVEEDORES</b>	Los proveedores de la COAC Vencedores Ltda., son instituciones financieras quienes ayudan con servicios financieros para la entidad, logrando un beneficio en común.	<b>REGULATORIO</b>	La COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., esta regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y otras entidades quienes se encargan de hacer cumplir las normativas establecidas.
6	<b>Sistema de Información</b>	La COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., cuenta con un sistema de información mediante el uso de las redes sociales ya sea por correo electrónico, WhatsApp, Facebook y demás redes, asimismo el uso de las páginas web donde se publica la información pertinente para la ciudadanía en general.			<b>TECNOLÓGICOS</b>	Un sistema adecuado para todos los procedimientos que se realiza en la entidad al ofrecer servicios financieros de calidad
7	<b>Sistema de gerencia</b>	El Gerente de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., es el Lic. Segundo Manuel Tusa Chisag nacido en la ciudad de Ambato en la Parroquia Quisapincha quién es uno de los pioneros en la creación de esta entidad financiera, además desde su creación siempre ha permanecido como líder de la entidad.				

<b>VISIÓN ESTRATÉGICA</b>			
<b>FILOSÓFICO</b>		<b>PROCESOS</b>	
<b>VISIÓN</b>	Ser un referente en las Cooperativas S2, manteniendo nuestro liderazgo a través de alianzas estratégicas	<b><u>P</u>LANIFICACION</b>	La COAC Vencedores Ltda., realiza una planificación estratégica para el cumplimiento de sus objetivos
		<b><u>O</u>RGANIZACIÓN</b>	Se cuenta con una coordinación entre todos los departamentos y cumplen sus funciones asignadas
<b>MISIÓN</b>	Mejoramos la calidad de vida satisfaciendo necesidades de socios y clientes a través de servicios financieros de calidad	<b><u>D</u>INAMIZACIÓN</b>	Dentro de la COAC Vencedores Ltda., para la toma de decisiones cuentan con el apoyo del consejo de administración en conjunto con el consejo de vigilancia, logrando soluciones a los problemas presentados en la entidad.
		<b><u>E</u>VALUACIÓN</b>	La COAC Vencedores Ltda., presenta información periódicamente a los entes reguladores.

<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Brindar servicios financieros a los sectores no atendidos por la banca tradicional.</li> <li>* Contribuir al mejoramiento socio económico de los socios de la Cooperativa.</li> <li>* Fortalecer y mantener los servicios financieros acorde a las necesidades de los sectores atendidos.</li> <li>* Generar satisfacción y compromiso de los socios.</li> </ul>	<b><u>R</u> EAJUSTES</b>	<p style="text-align: center;">Cuenta con un Plan Estratégico Institucional actualizado al 2021-2023. Además cuentan con objetivos y valores que se pueden ir cambiando al pasar el tiempo.</p>
		<b><u>R</u> ESPONSABILIDAD</b>	<p style="text-align: center;">La COAC Vencedores Ltda., cuenta con leyes y políticas internas que esta a conocimiento de los que laboran en la entidad. Cabe mencionar que debe acatar las disposiciones legales reguladas por los entes de control.</p>

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	8/6/2022
REVISADO POR	BCCA	9/6/2022

<b>INFORMACIÓN DE LA EMPRESA</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	Auditoría de Gestión
<b>COMPONENTE AUDITADO</b>	Departamento de crédito y cobranza
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021

<b>ÍNDICE</b>		
<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	<b>C.I.</b>	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
	<b>N.C.</b>	NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE
	<b>N.R.</b>	RIESGO
	<b>E.A.</b>	ENFOQUE DE AUDITORIA
	<b>M.R.</b>	MATRIZ DE RIESGO

<b>EQUIPO DE AUDITORÍA</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Cargos</b>	<b>% Participación</b>
Barreno Córdova Carlos Alberto	BCCA	Supervisor	30%
Chagmana Sisalema Sonia Nathaly	CSSN	Senior	70%

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

Evaluación Preliminar de la Estructura de Control Interno

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

AÑO 2021

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
1	¿La empresa cuenta con un código de ética que regule el comportamiento del personal?	X		
2	¿La empresa cuenta con un plan operativo anual?	X		
3	¿Posee la entidad un plan estratégico bien establecido?	X		
4	¿La empresa cuenta con un reglamento de control interno?	X		
5	¿La empresa cuenta con manual de funciones que regule las actividades del personal?	X		La entidad si cuenta con este manual pero no está actualizado
6	¿La empresa posee una estructura organizacional adecuada?	X		La entidad si tiene una estructura pero no se encuentra bien realizado
7	¿Están definidas las políticas, normas y procedimientos para la elaboración, ejecución, control, seguimiento y monitoreo del plan estratégico de la entidad?		X	No se tiene definidas las políticas para el seguimiento del plan estratégico
<b>EVALUACION DE RIESGOS</b>				
8	¿En el último año se ha manejado estrategias para mitigar riesgos en la empresa?	X		
9	¿La empresa cuenta con seguro para salvaguardar los bienes?		X	No disponen de un seguro para salvaguardar bienes
10	¿Se tienen identificados los objetivos del proceso de Gestión y Estrategia de la organización?	X		
11	¿Se tienen identificados los objetivos estratégicos de la organización?	X		
12	¿Las estrategias adoptadas por la empresa ayudan a mitigar los riesgos?	X		
13	¿Se identifican los riesgos que pueden impedir el logro de los objetivos del proceso de gestión y estrategia?	X		
14	¿Se realiza un análisis de los riesgos del proceso, en función de la probabilidad de que estos se materialicen y el impacto que se pudiera dar en dicho escenario?	X		
15	¿En la evaluación de riesgos del proceso y los estratégicos se considera la probabilidad de fraude para la consecución de los objetivos?	X		

16	¿Una vez identificados y evaluados los riesgos del proceso de planeación y estrategia, se define un plan de tratamiento que permita tener un menor riesgo residual?	X		
17	¿Existe un control adecuado en los sistemas informáticos para proteger la información que solo le compete a la autoridades correspondientes de la empresa?	X		Se dispone de un sistema adecuado pero siempre existe riesgos en cuanto a la información
18	¿La empresa contrata personal especializado para cumplir los objetivos y evitar riesgos?	X		
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
19	¿Se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas para la empresa?		X	No cuenta con indicadores de evaluación de objetivos
20	¿La empresa realiza periodicamente actualizaciones en su plan estratégico?	X		Se actualiza el plan estratégico cada año
21	¿La empresa ha elaborado un análisis FODA para la definición de los valores, los objetivos, estrategias, lo para monitorear el cumplimiento y alcanzar las metas propuestas?	X		
22	¿Se aplican adecuadamente los procedimientos establecidos para la definición del plan estratégico?	X		
23	¿En el proceso de planeación se estudiaron asuntos del entorno macroeconómico, industrial, competitivo y el entorno interno de la organización?	X		
24	¿Los objetivos estratégicos fueron definidos en función de las perspectivas de un balanced Scorecard?	X		
25	¿Los objetivos estratégicos fueron definidos con base a los resultados del análisis FODA?	X		
26	¿Los objetivos estratégicos pueden ser medidos cuantitativa y cualitativamente para su evaluación y seguimiento?	X		
27	¿Los objetivos estratégicos dan respuesta a la misión y visión de la organización?	X		
28	¿Los procesos de negocio habilitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la compañía?	X		
29	¿Cuenta el área de negocio con sus correspondientes procedimientos para créditos?		X	No tienen procesos establecidos pero se está trabajando en eso
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
30	¿La administración presenta oportunamente información financiera?	X		
31	¿Considera usted que el sistemas de información que dispone la empresa es seguro?	X		
32	¿Cree usted que los registros están debidamente actualizados?	X		
33	¿Existe una correcta comunicación entre los administrativos y el personal?		X	Falta organización en la parte de comunicación

34	¿El plan estratégico de la organización ha sido documentado y publicado para conocimiento de toda la entidad?	X		
35	¿Las políticas de evaluación de desempeño asociadas al logro de metas fueron debidamente informados?	X		
36	¿Las políticas, normas y procedimientos del proceso de planeación y gestión han sido revisados por miembros de las diferentes áreas?	X		
37	¿Se dispone de canales de comunicación para que los grupos de interés puedan acceder a la información pública de la entidad?	X		
<b>COMPONENTE: MONITOREO Y SUPERVISIÓN</b>				
38	¿La empresa fue auditada anteriormente?	X		
39	¿En la empresa se han realizado auditorías externas?	X		
40	¿Se ha realizado verificación de información física con información contable?	X		
41	¿Se hace seguimiento periódico al logro de los objetivos estratégicos de la organización?		X	No se hace el seguimiento periódico al logro de los objetivos estratégicos de
42	¿Se realiza evaluación de desempeño a las áreas, funcionarios y/o colaboradores de acuerdo al cumplimiento de sus metas?	X		Se realiza con un enfoque al área de negocios
43	¿Se realiza ajustes a la misión, visión y objetivos estratégicos por lo menos una vez al año?	X		
44	¿Se definen planes de acción y seguimiento en respuesta a los hallazgos de las auditorías ya sean estas internas o externas?	X		

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	CSSN	14/6/2022
<b>REVISADO POR</b>	BCCA	15/6/2022

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

Evaluación Preliminar de la Estructura de Control Interno

**MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE**

AÑO 2021

N.	PREGUNTA	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN TOTAL
			SI	NO	
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿La empresa cuenta con un código de ética que regule el comportamiento del personal?	44	1		1
2	¿La empresa cuenta con un plan operativo anual?	44	1		1
3	¿Posee la entidad un plan estratégico bien establecido?	44	1		1
4	¿La empresa cuenta con un reglamento de control interno?	44	1		1
5	¿La empresa cuenta con manual de funciones que regule las actividades del personal?	44	1		1
6	¿La empresa posee una estructura organizacional adecuada?	44	1		1
7	¿Están definidas las políticas, normas y procedimientos para la elaboración, ejecución, control, seguimiento y monitoreo del plan estratégico de la entidad?	44		0	0
<b>COMPONENTE: EVALUACION DE RIESGOS</b>					
8	¿En el último año se ha manejado estrategias para mitigar riesgos en la empresa?	44	1		1
9	¿La empresa cuenta con seguro para salvaguardar los bienes?	44		0	0
10	¿Se tienen identificados los objetivos del proceso de Gestión y Estrategia de la organización?	44	1		1
11	¿Se tienen identificados los objetivos estratégicos de la organización?	44	1		1
12	¿Las estrategias adoptadas por la empresa ayudan a mitigar los riesgos?	44	1		1
13	¿Se identifican los riesgos que pueden impedir el logro de los objetivos del proceso de gestión y estrategia?	44	1		1
14	¿Se realiza un análisis de los riesgos del proceso, en función de la probabilidad de que estos se materialicen y el impacto que se pudiera dar en dicho escenario?	44	1		1
15	¿En la evaluación de riesgos del proceso y los estratégicos se considera la probabilidad de fraude para la consecución de los objetivos?	44	1		1
16	¿Una vez identificados y evaluados los riesgos del proceso de planeación y estrategia, se define un plan de tratamiento que permita tener un menor riesgo residual?	44	1		1
17	¿Existe un control adecuado en los sistemas informáticos para proteger la información que solo le compete a la autoridades correspondientes de la empresa?	44	1		1
18	¿La empresa contrata personal especializado para cumplir los objetivos y evitar riesgos?	44	1		1

ACTIVIDADES DE CONTROL					
19	¿Se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas para la empresa?	44		0	0
20	¿La empresa realiza periódicamente actualizaciones en su plan estratégico?	44	1		1
21	¿La empresa ha elaborado un análisis FODA para la definición de los valores, los objetivos, estrategias, lo para monitorear el cumplimiento y alcanzar las metas propuestas?	44	1		1
22	¿Se aplican adecuadamente los procedimientos establecidos para la definición del plan estratégico?	44	1		1
23	¿En el proceso de planeación se estudiaron asuntos del entorno macroeconómico, industrial, competitivo y el entorno interno de la organización?	44	1		1
24	¿Los objetivos estratégicos fueron definidos en función de las perspectivas de un balanced Scorecard?	44	1		1
25	¿Los objetivos estratégicos fueron definidos con base a los resultados del análisis FODA?	44	1		1
26	¿Los objetivos estratégicos pueden ser medidos cuantitativa y cualitativamente para su evaluación y seguimiento?	44	1		1
27	¿Los objetivos estratégicos dan respuesta a la misión y visión de la organización?	44	1		1
28	¿Los procesos de negocio habilitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la compañía?	44	1		1
29	¿Cuenta el área de negocio con sus correspondientes procedimientos para créditos?	44		0	0
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
30	¿La administración presenta oportunamente información financiera?	44	1		1
31	¿Considera usted que el sistemas de información que dispone la empresa es seguro?	44	1		1
32	¿Cree usted que los registros están debidamente actualizados?	44	1		1
33	¿Existe una correcta comunicación entre los administrativos y el personal?	44		0	0
34	¿El plan estratégico de la organización ha sido documentado y publicado para conocimiento de toda la entidad?	44	1		1
35	¿Las políticas de evaluación de desempeño asociadas al logro de metas fueron debidamente informados?	44	1		1
36	¿Las políticas, normas y procedimientos del proceso de planeación y gestión han sido revisados por miembros de las diferentes áreas?	44	1		1
37	¿Se dispone de canales de comunicación para que los grupos de interés puedan acceder a la información publica de la entidad?	44	1		1

COMPONENTE: MONITOREO Y SUPERVISIÓN					
38	¿La empresa fue auditada anteriormente?	44	1		1
39	¿En la empresa se han realizado auditorías externas?	44	1		1
40	¿Se ha realizado verificación de información física con información contable?	44	1		1
41	¿Se hace seguimiento periódico al logro de los objetivos estratégicos de la organización?	44		0	0
42	¿Se realiza evaluación de desempeño a las áreas, funcionarios y/o colaboradores de acuerdo al cumplimiento de sus metas?	44	1		1
43	¿Se realiza ajustes a la misión, visión y objetivos estratégicos por lo menos una vez al año?	44	1		1
44	¿Se definen planes de acción y seguimiento en respuesta a los hallazgos de las auditorías ya sean estas internas o externas?	44	1		1
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>					<b>44</b>
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>					<b>38</b>

PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO INHERENTE	SEMAFORIZACIÓN NIVEL DE CONFIANZA
44	38	86,36%	13,64%	

Nivel de Confianza =  $(CT \times 100) / PT$

Nivel de Riesgo =  $100\% - NC$

Nivel de Confianza =  $(38 \times 100) / 44$

Nivel de Riesgo =  $100\% - 86,36\%$

Nivel de Confianza = 86,36%

Nivel de Riesgo = 13,64%

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

NIVEL DE CONFIANZA					
BAJO		MODERADO		ALTO	
	5% - 50%		51% - 75%		76% - 95%
	95% - 50%		49% - 25%		24% - 5%
ALTO		MODERADO		BAJO	

NIVEL DE RIESGO

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	14/6/2022
REVISADO POR	BCCA	15/6/2022

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

ENFOQUE DE AUDITORÍA

AÑO 2021

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **13,64%** corresponde al nivel de riesgo inherente y el **86,36%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo **bajo**, por lo que se debe aplicar pruebas **de cumplimiento y sustantivas**.

**TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
 5% - 50%	 51% - 75%	 76% - 95%
 95% - 50%	 49% - 25%	 24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	CSSN	14/6/2022
<b>REVISADO POR</b>	BCCA	16/6/2022

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

**MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR**

AÑO 2021

COMPONENTE	DETERMINACIÓN DEL RIESGO			ENFOQUE DE AUDITORIA		
				PRUEBAS O PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA		
				CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVO	
AMBIENTE DE CONTROL	<b>R.I</b>	<b>14,29%</b>	<b>Bajo</b>	No están definidas las políticas, normas y procedimientos para la elaboración, ejecución, control, seguimiento y monitoreo del plan estratégico de la entidad	Revisar el plan estratégico de la entidad para establecer políticas que ayuden al seguimiento	Constatar que exista políticas que ayuden a un seguimiento adecuado para la elaboración del plan estratégico
EVALUACIÓN DE RIESGO	<b>R.I</b>	<b>9,1%</b>	<b>Bajo</b>	La empresa no cuenta con seguro para salvaguardar los bienes	Revisar documentación que garantice el uso adecuado de los bienes de la entidad	Confirmar que los procesos utilizados para la evaluación de riesgos sean de ayuda para disminuir estos riesgos
ACTIVIDADES DE CONTROL	<b>R.I</b>	<b>18%</b>	<b>Bajo</b>	No se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas para la empresa	Inspeccionar que se considere indicadores que ayuden a medir el cumplimiento de objetivos	Corroborar que se planteen indicadores que midan el cumplimiento de objetivos, asimismo asegurar que se planteen procesos para el área de negocio
				El área de negocio no cuenta con sus correspondientes procedimientos para créditos	Verificar que existan políticas en el área de negocio para el cumplimiento de estos al otorgar créditos	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	<b>R.I</b>	<b>13%</b>	<b>Bajo</b>	No existe una correcta comunicación entre los administrativos y el personal	Verificar la socialización oportuna con el personal las reglas que se debe cumplir para mantener una buena comunicación	Asegurarse que se realice la socialización de las reglas para una buena comunicación en conjunto con el reglamento interno de la entidad
MONITOREO Y SUPERVISIÓN	<b>R.I</b>	<b>14%</b>	<b>Bajo</b>	No se hace seguimiento periódico al logro de los objetivos estratégicos de la organización	Revisar que exista un manual donde se especifique un seguimiento continuo para el cumplimiento de los objetivos estratégicos	Constatar que existan políticas de seguimiento para el cumplimiento de los objetivos
				<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>				CSSN		14/6/2022
<b>REVISADO POR</b>				BCCA		16/6/2022

# ANÁLISIS DE ESTRUCTURA DE LA EMPRESA (COMPONENTES IDENTIFICADOS)

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN
<b>DEPARTAMENTOS:</b>	CRÉDITO COBRANZA
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	2021

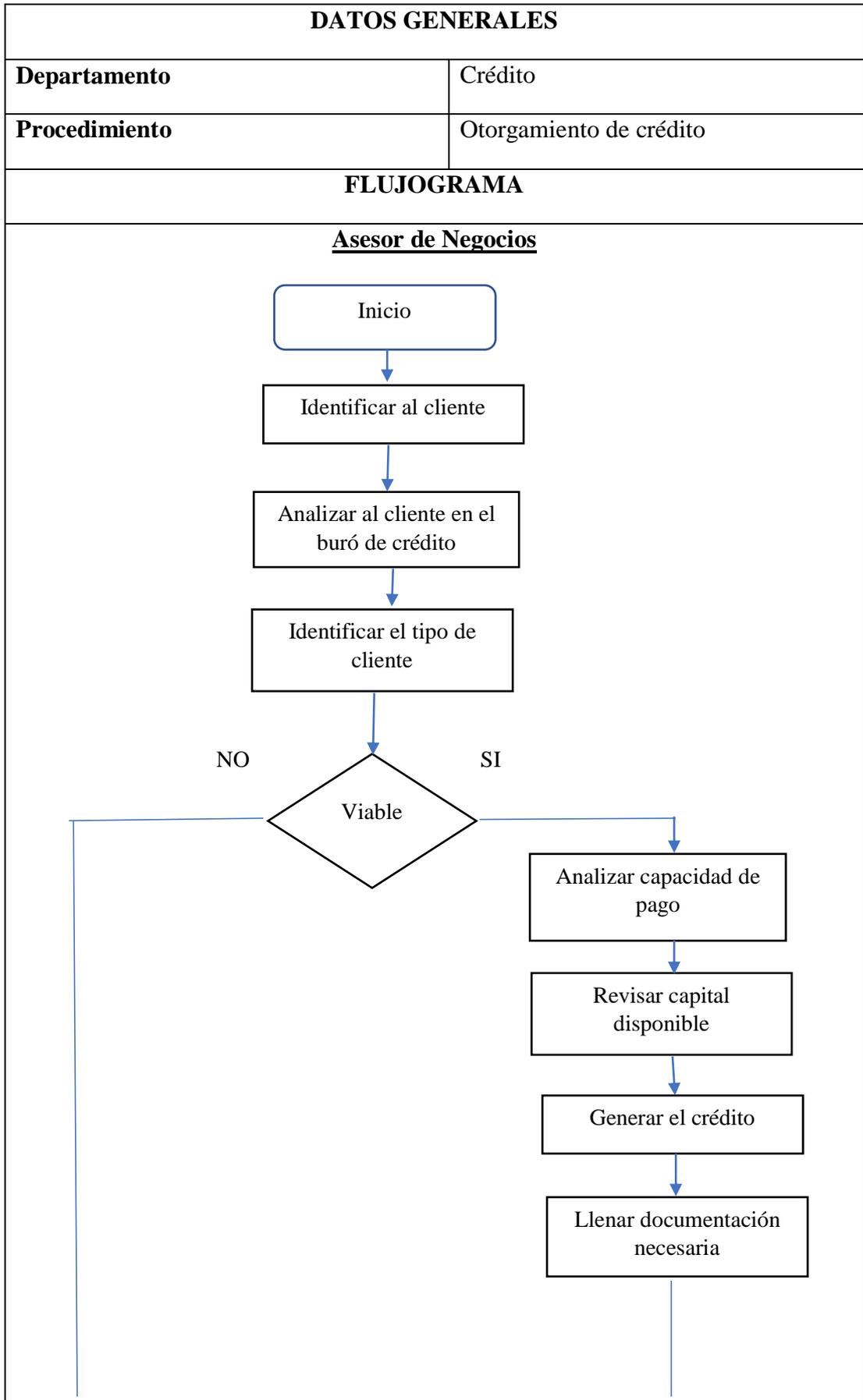
<b>DEPARTAMENTO: CRÉDITO</b>	
<b>DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO:</b>	LIC. FLANKLIN CHUQUIANA
<b>MISIÓN:</b>	Proporcionar a los socios o clientes servicios financieros adecuados y de calidad, brindando la asistencia técnica necesaria para facilitar el crecimiento de su microempresa.
<b>VISIÓN:</b>	Lograr un crecimiento de la institución al ofrecer productos o servicios adecuados a las necesidades de los socios.
<b>OBJETIVOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Permitir a los socios o clientes el acceso al recurso del crédito para libre disponibilidad, capital de trabajo, sustitución de pasivos, activos fijos y mejoramiento de vivienda.</li> <li>➤ Masificar el crédito a través de préstamos rápidos y sucesivos atendiendo de manera oportuna las necesidades de los socios.</li> <li>➤ Minimizar riesgo y mantener indicadores de mora y riesgo aceptables.</li> </ul>
<b>PROCESOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Otorgamiento de crédito</li> <li>➤ Aprobación de crédito</li> <li>➤ Desembolso de los créditos aprobados</li> </ul>

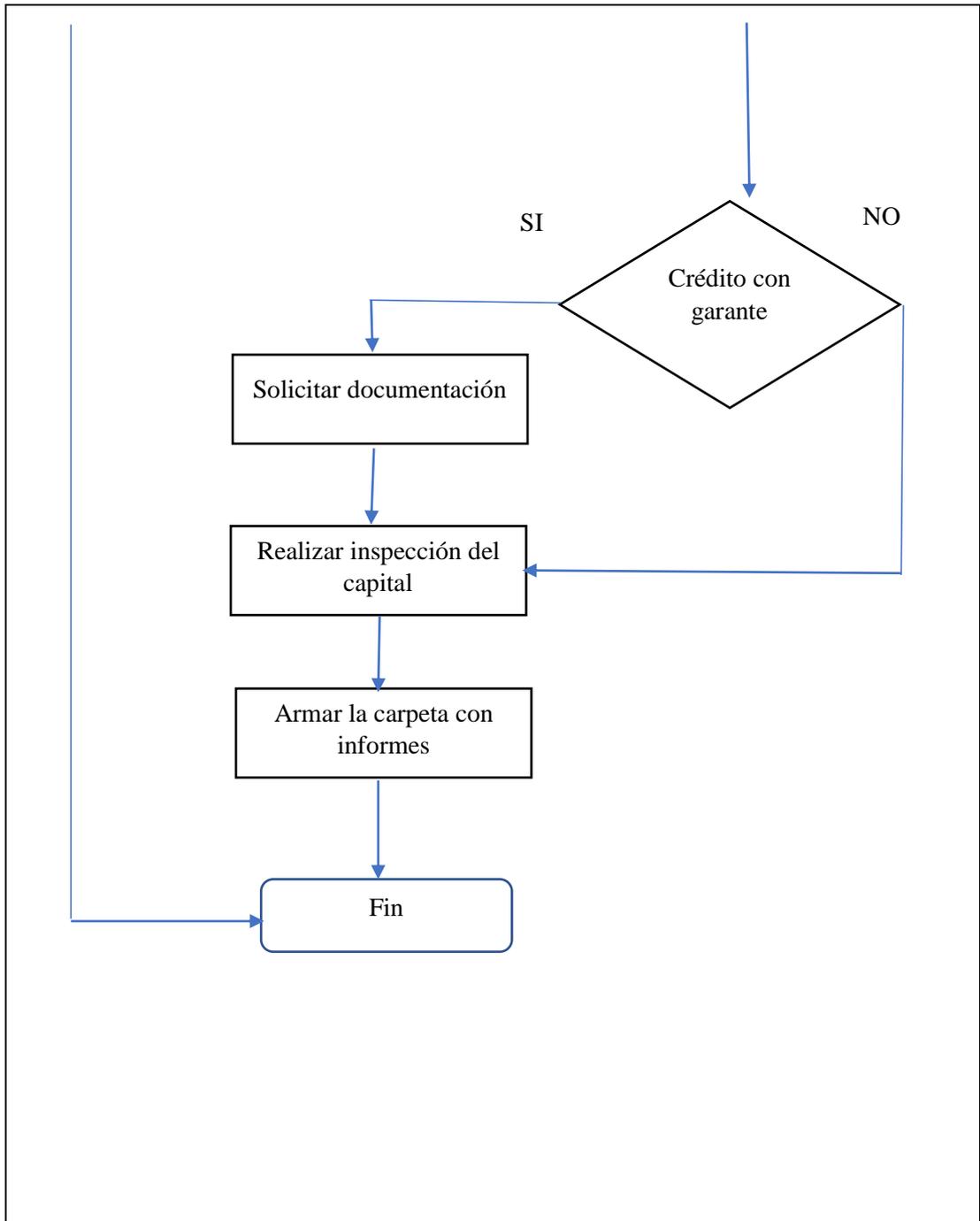
**COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

**DEPARTAMENTO: CRÉDITO**

**PROCESO: Otorgamiento de crédito**

<b>PRCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Identificar al cliente interesado en solicitar un crédito en la entidad	Asesor de negocios
2. Analizar al cliente si ha tenido créditos anteriores mediante el historial crediticio	Asesor de negocios
3. Identificar qué tipo de cliente es, si su perfil es viable o no	Asesor de negocios
4. Analizar la capacidad de pago del cliente para ver si puede o no acceder al crédito	Asesor de negocios
5. Revisar el capital disponible del socio para la identificación del monto al cual puede acceder	Asesor de negocios
6. Se genera el crédito por un monto viable	Asesor de negocios
7. Se procede a llenar la documentación necesaria ya sea solicitudes de créditos, copias de cédulas, certificado de trabajo, entre otros	Asesor de negocios
8. En caso de ser un crédito con garante se procede a solicitar la documentación	Asesor de negocios
9. En caso de obtener un crédito hipotecario solicitar la documentación	Asesor de negocios
10. Realizar una inspección al socio para constatar su patrimonio	Asesor de negocios
11. Se arma la carpeta con los informes requeridos	Asesor de negocios



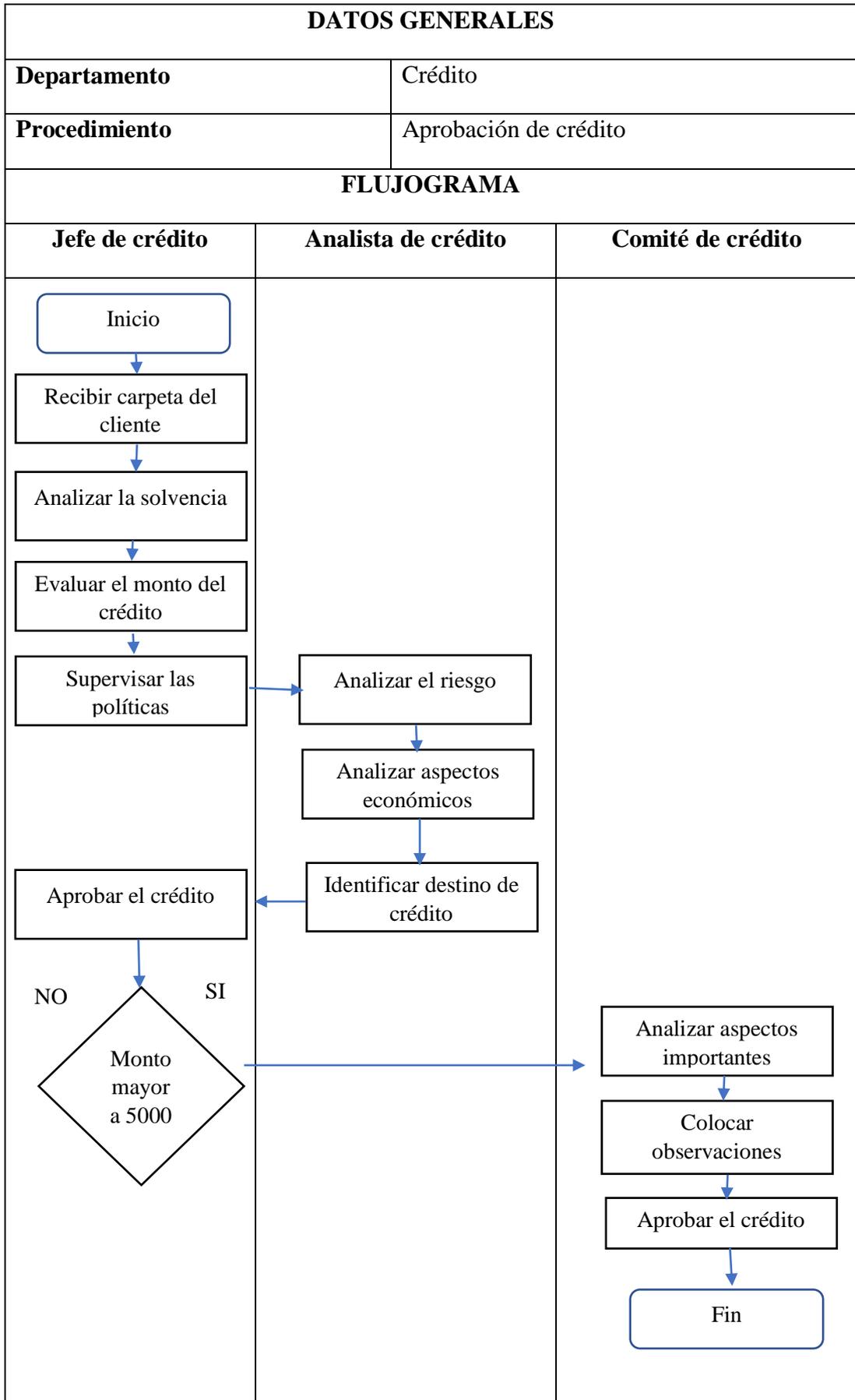


**COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

**DEPARTAMENTO: CRÉDITO**

**PROCESO: Aprobación de crédito**

<b>PRCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Recibir la carpeta con la documentación necesaria del socio	Jefe de crédito
2. Analizar la solvencia del cliente para la aprobación del crédito	Jefe de crédito
3. Evaluar el monto solicitado por el cliente	Jefe de crédito
4. Supervisar el cumplimiento de las políticas para el crédito	Jefe de crédito
5. Analizar el riesgo del crédito solicitado	Analista de crédito
6. Analizar los aspectos económicos del cliente	Analista de crédito
7. Identificar el destino del crédito solicitado	Analista de crédito
8. Aprobar el crédito	Jefe de crédito
9. En caso de tener montos superiores a 5000 pasar al comité de crédito para su aprobación	Comité de crédito
10. Analizar aspectos importantes del crédito solicitado	Comité de crédito
11. Colocar las observaciones necesarias en el informe	Comité de crédito
12. Aprobar el crédito	Comité de crédito

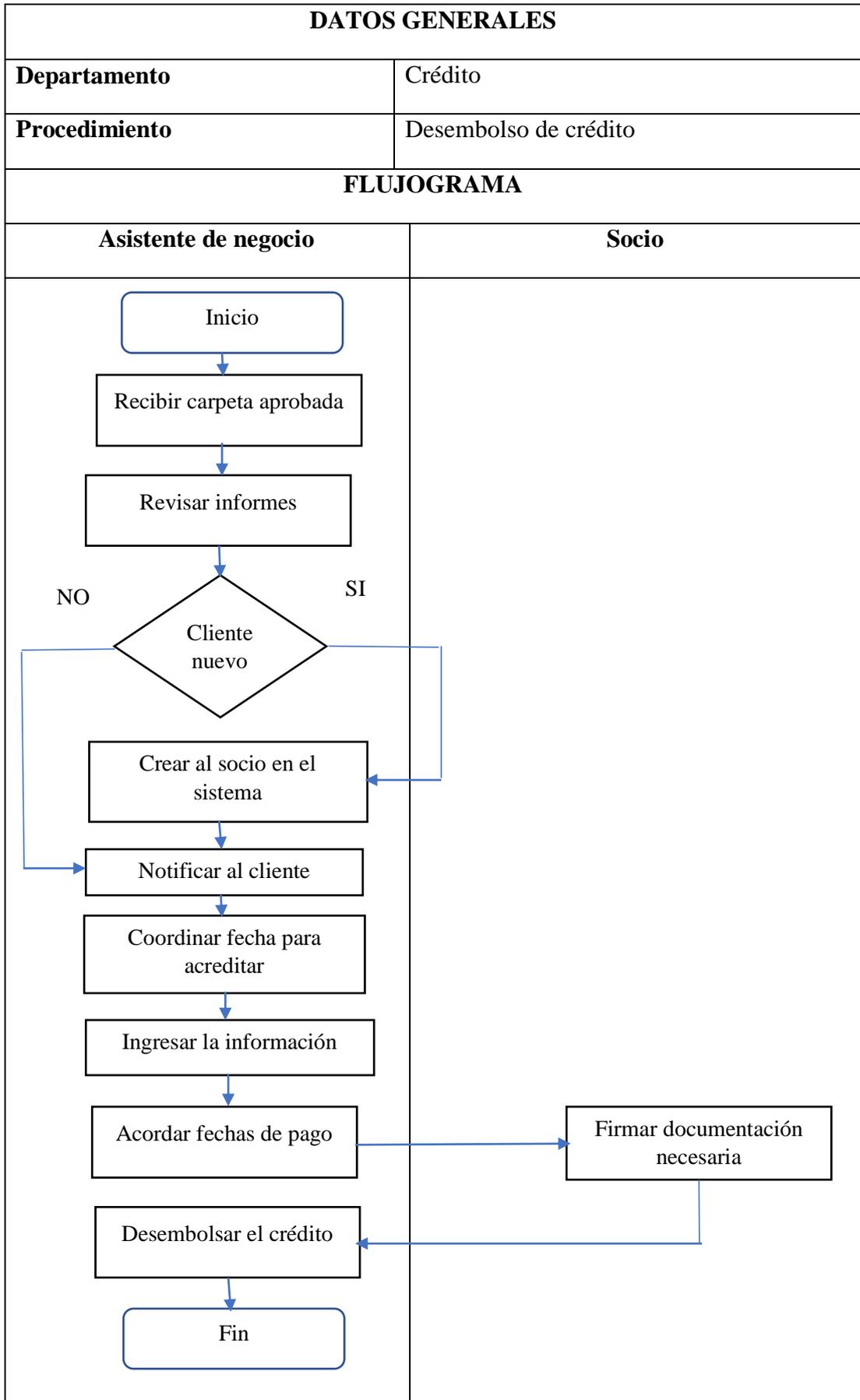


**COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

**DEPARTAMENTO: CRÉDITO**

**PROCESO: Desembolso de crédito**

<b>PRCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Recibir la carpeta aprobada	Asistente de negocio
2. Revisar los informes de los asesores de negocio	Asistente de negocio
3. Identificar si es cliente es antiguo o nuevo en el sistema de la cooperativa	Asistente de negocio
4. En caso de ser nuevo se procede a crear al socio en el sistema	Asistente de negocio
5. Notificar al cliente que el crédito se encuentra aprobado	Asistente de negocio
6. Coordinar la fecha para que el socio se acerque a firmar	Asistente de negocio
7. Ingresar toda la información necesaria al sistema para su desembolso	Asistente de negocio
8. Llegar a un consenso con el socio de las fechas de pago del crédito	Asistente de negocio
9. Firmar la documentación establecida por la entidad	Socio
10. Se desembolsa el crédito en la cuenta del socio la cantidad aprobada	Asistente de negocio



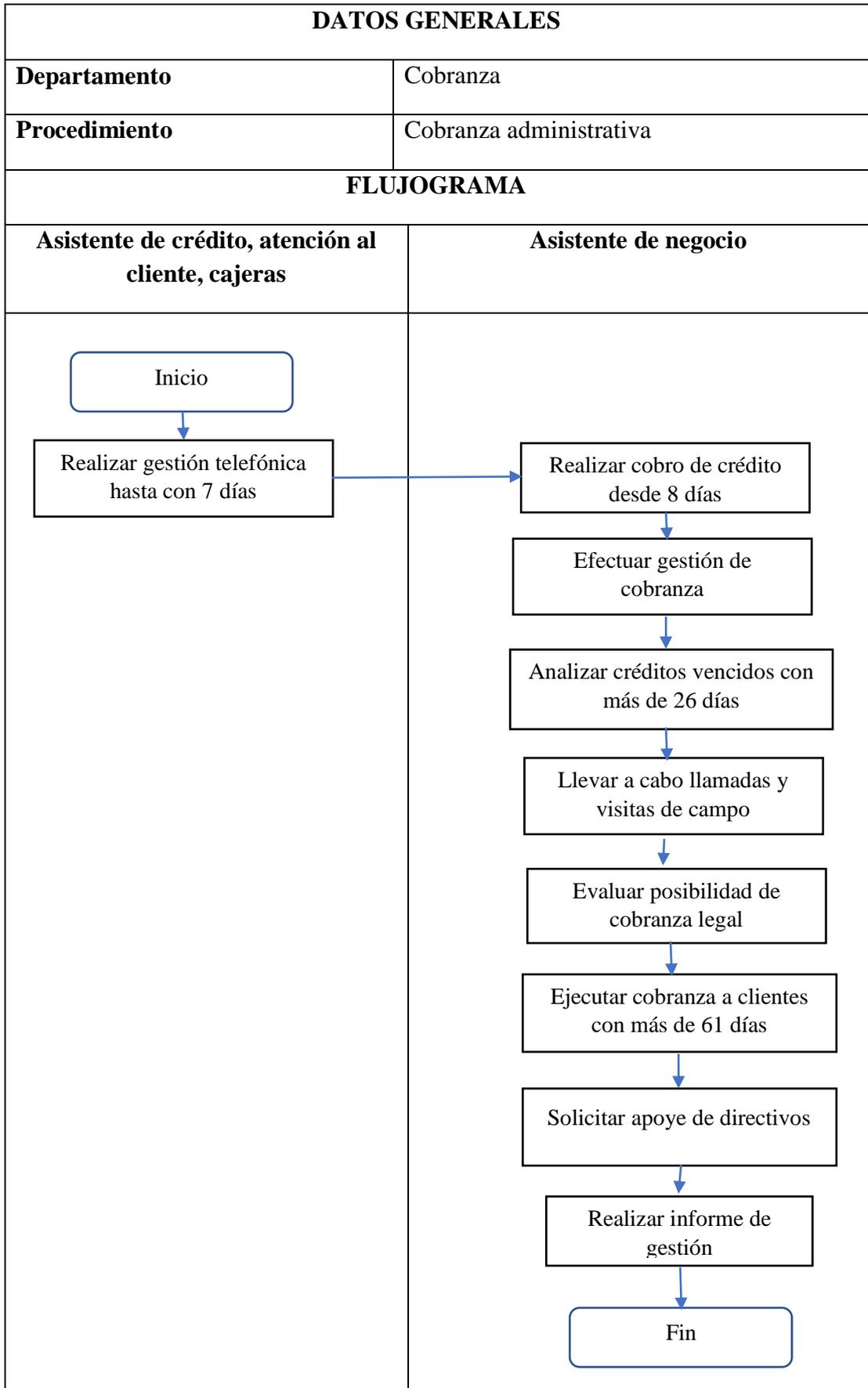
<b>DEPARTAMENTO: COBRANZA</b>	
<b>DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO:</b>	Lic. Franklin Chuquiana
<b>MISIÓN:</b>	Lograr el menor retraso en cobranza y recuperación de cartera vencida, aplicando una metodología eficiente y eficaz para la obtención de resultados satisfactorios
<b>VISIÓN:</b>	Lograr la implementación de soluciones flexibles y tecnológicamente diseñadas, para la obtención de resultados óptimos en base a la gestión de cobranzas.
<b>OBJETIVOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Procesar y analizar la información de la cartera, organizar y validar la información.</li> <li>➤ Segmentar la cartera y organizar los clientes que tienen de 1 a 30 días el pago vencido.</li> <li>➤ Elegir la frecuencia correcta de mensajes, llamadas, correos, entre otros a enviar para no generar molestias.</li> </ul>
<b>PROCESOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cobranza administrativa</li> <li>➤ Cobranza judicial</li> <li>➤ Cobranza extrajudicial</li> </ul>

**COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

**DEPARTAMENTO: COBRANZA**

**PROCESO: Cobranza administrativa**

<b>PRCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Realizar gestión telefónica a los clientes vencidos de dos a siete días	Asistentes de crédito, atención al cliente y cajeras
2. Realizar el cobro integral de crédito desde el octavo día vencida la operación de crédito	Asesores de negocio
3. Efectuar la gestión de cobranza a los clientes asignados	Asesores de negocio
4. Analizar la gestión de cobranzas de los créditos vencidos con más de 26 días	Asesores de negocio
5. Llevar a cabo llamadas telefónicas y visitas de campo	Asesores de negocio
6. Evaluar la posibilidad de pasar al cliente a cobranza legal	Asesores de negocio
7. Ejecutar la gestión de cobranza en los clientes vencidos más de 61 días mediante visitas de campo	Asesores de negocio
8. Solicitar apoyo de directivos jefaturas y empleados para una mayor recuperación	Asesores de negocio
9. Pasar un informe de las gestiones realizadas a la gerencia	Asesores de negocio

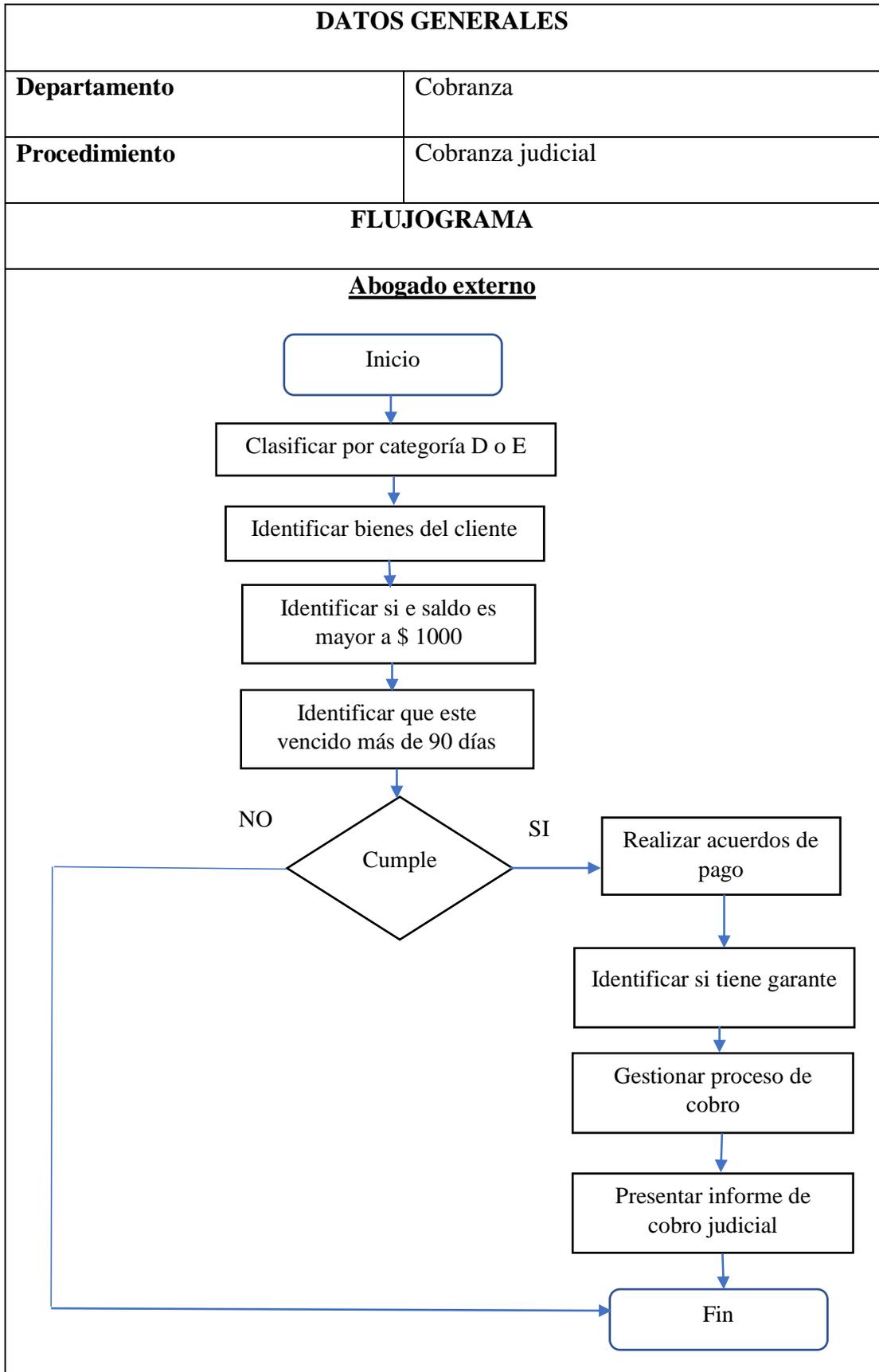


**COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

**DEPARTAMENTO: COBRANZA**

**PROCESO: Cobranza judicial**

<b>PRCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Clasificar por categorías ya sean de dudoso recaudo “D o E” independientemente de su morosidad	Abogado externo
2. Identificar que el cliente cuente con bienes muebles o inmuebles e hipotecas con la entidad	Abogado externo
3. Identificar que el saldo de la operación vencida sea mayor a \$ 1000	Abogado externo
4. Identificar que dicho saldo se encuentre vencido con más de 90 días	Abogado externo
5. En caso de cumplir los requerimientos el abogado inicia el cobro	Abogado externo
6. Realizar acuerdos u opciones de pago con los deudores	Abogado externo
7. Identificar si el socio presenta garantes para su crédito	Abogado externo
8. Gestionar el proceso del cobro al garante por el crédito vencido	Abogado externo
9. Presentar un informe de los clientes sometidos al cobro judicial	Abogado externo

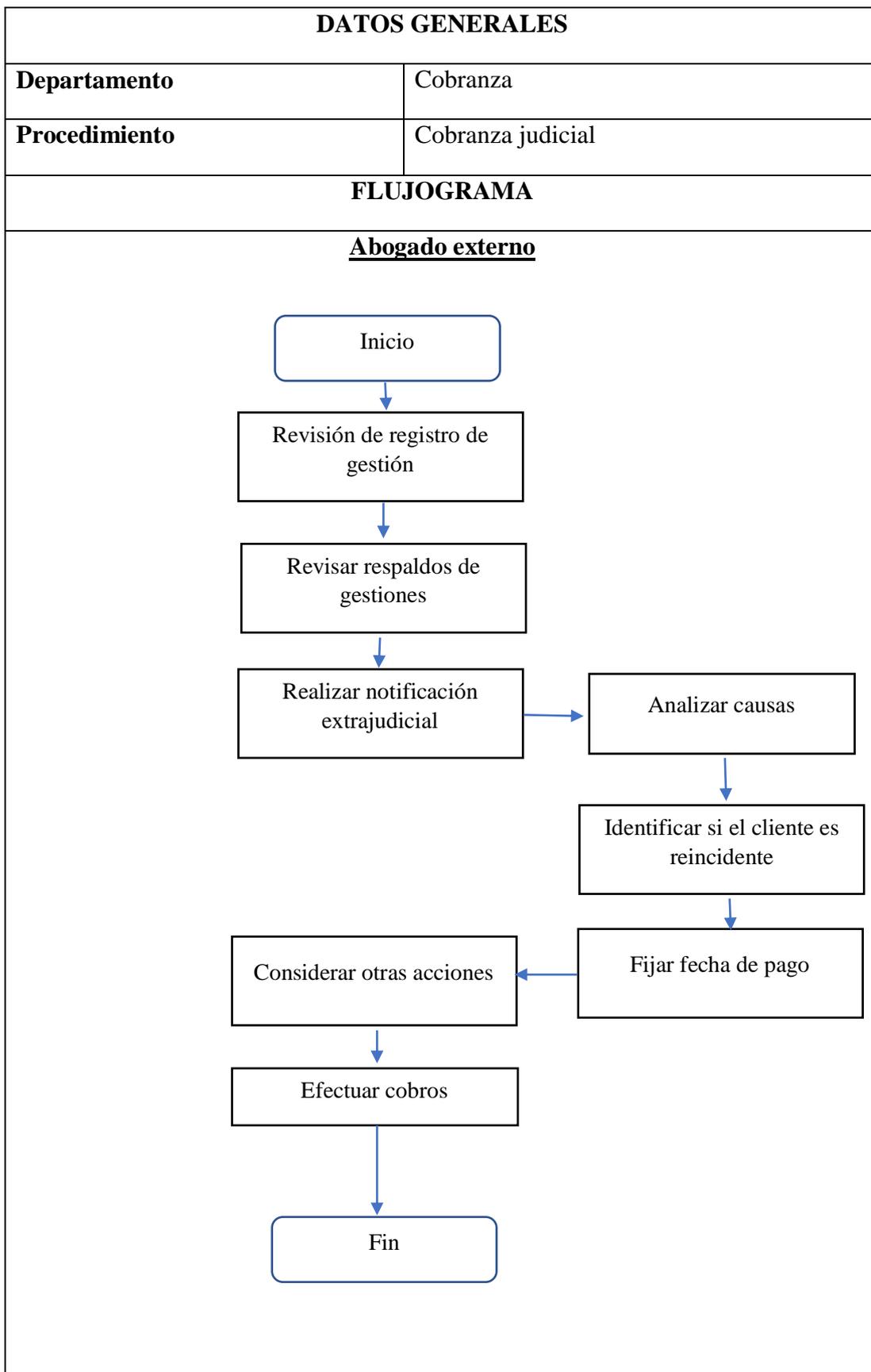


**COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

**DEPARTAMENTO: COBRANZA**

**PROCESO: Cobranza extrajudicial**

<b>PRCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Revisar el registro con las fechas y horas de la gestión realizada	Abogado externo
2. Revisar los respaldos físicos o digitales de las gestiones	Abogado externo
3. Realizar notificaciones extrajudiciales	Abogado externo
4. Analizar las causas del retraso del pago	Abogado externo
5. Identificar si el cliente moroso es reincidente	Abogado externo
6. Fijar fecha de pago si el cliente ha mostrado razones importantes	Abogado externo
7. Considerar otras acciones que ayuden a recuperar el dinero	Abogado externo
8. Efectuar el cobro con cargo en función de los días vencidos	Abogado externo



## MEMORANDO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Ambato, 14 de junio del 2022

<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>		
1.1. Nombre de la entidad a Auditar	Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda.	
1.2. Representante Legal de la empresa	Lic. Manuel Tusa	
1.3. Tipo de Auditoría	Auditoría de gestión	
1.4. Período de Auditoría	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021	
1.5. Elaborado por:	CSSN	fecha: 14/06/2022
1.6. Revisado por:	BCCA	Fecha: 16/06/2022

<b>2. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA</b>
<p>La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., precedentemente no ha tenido auditorias de gestión, por lo cual, atendiendo a la invitación a auditoría externa, se ha presentado al Gerente General la propuesta de una auditoría de gestión al área de crédito y cobranza con el fin de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la administración de los recursos de la entidad. Por lo tanto, se aprueba la ejecución de una auditoría de gestión al área de crédito y cobranza por parte de CSSN Auditor Independiente a la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda. para el año 2021 con la finalidad de mantener un adecuado control dentro de la entidad, acatando las disposiciones legales a la cual está regido la entidad financiera.</p> <p>Esta auditoria se realizará con el objeto de que sean examinados los procedimientos aplicados al área de crédito y cobranza de la entidad en el ejercicio 2021, en sujeción a la normativa societaria pertinente y para contar con un adecuado soporte en la</p>

gestión de los recursos, obligando a la firma a ejecutar la Auditoría de Gestión al área de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. al cierre del ejercicio económico del año 2022.

### **3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

#### **3.1. Objetivo General**

- Desarrollar una Auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda. para la evaluación de eficiencia, eficacia y economía de la gestión.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- Elaborar la planificación de la auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. para la detección de riesgos.
- Ejecutar la auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., mediante la aplicación de programas de auditoría, papeles de trabajo y la aplicación de indicadores de gestión para la emisión de hallazgos.
- Emitir un informe de la auditoría de gestión con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de sus actividades.

#### **8.3. Alcance de la Auditoría**

La auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa, además es importante verificar que los procedimientos establecidos para el otorgamiento de créditos y la recuperación de cartera se cumpla a cabalidad. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficiente y eficaz de sus recursos, por ende, se aplica indicadores de gestión para su evaluación. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en el área de crédito y cobranza. Los factores de la evaluación abarcan

el panorama económico, la adecuada utilización de recursos y que los sistemas funcionen de manera adecuada.

#### 4. FECHA DE INTERVENCIÓN

ACTIVIDAD	FECHA ESTIMADA
Inicio de trabajo	20/04/2022
Finalización del trabajo en el campo	31/07/2022
Discusión del borrador	04/08/2022
Presentación del Informe	06/08/2022
Emisión del Informe final	10/08/2022

#### 5. DIAS PRESUPUESTADOS PARA LA ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

FASES	# DÍAS
FASE I, Conocimiento preliminar	15
FASE II, Planificación	15
FASE III, Ejecución	28
FASE IV, Comunicación de Resultados	10
FASE V, Seguimiento	-
TOTAL, DIAS	68

#### 6. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

**EQUIPO DE AUDITORÍA**

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>INICIALES</b>	<b>FIRMA</b>
Supervisor	Barreno Córdoba Carlos Alberto	<b>BCCA</b>	
Senior	Chagmana Sisalema Sonia Nathaly	<b>CSSN</b>	

**REPORTE DE ACTIVIDADES - EQUIPO DE AUDITORÍA**

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INICIALES</b>
Supervisor	Barreno Córdoba Carlos Alberto	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificación y revisión de la auditoría</li> <li>➤ Revisión de la ejecución</li> <li>➤ Revisión del informe borrador de auditoría</li> <li>➤ Revisión del informe final de auditoría</li> </ul>	BCCA
Senior	Chagmana Sisalema Sonia Nathaly	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificación de la auditoría</li> <li>➤ Programas de auditoría</li> <li>➤ Ejecución de auditoría</li> <li>➤ Papeles de trabajo</li> <li>➤ Elaboración del informe borrador de auditoría</li> <li>➤ Elaboración del informe final de auditoría</li> </ul>	CSSN

## **7. INFORMACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD AUDITADA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. es una entidad financiera cuyo objetivo principal es apoyar las necesidades financieras de los sectores indígenas y campesinos, debido a que la banca tradicional no atendía con apoyo financiero. Por lo tanto, en el año 2002 mediante un proceso organizativo, social y económico, nace definitivamente la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA., en la comunidad de Puganza, parroquia Quisapincha. Y es así como el 28 de junio de 2002 mediante Acuerdo No. 0020 el Ministerio de Bienestar Social reconoce como una sociedad con personería jurídica. La cooperativa inicia sus actividades en la misma comunidad de Puganza.

En el año 2007 traslada la oficina a la parroquia Quisapincha para brindar los servicios financieros a toda la parroquia, en el año 2010 con miras de crecimiento abre una agencia en la ciudad de Ambato mediante un proceso legal, el Ministerio de Bienestar Social autoriza el funcionamiento de la agencia. Cabe mencionar, que en ese mismo año los socios deciden reformar el estatuto social para crear la matriz en la ciudad de Ambato, cumpliendo con el proceso del Ministerio de Bienestar Social juntamente con la Subdirección de Cooperativas aprueba la reforma, con el acuerdo No-019. Por lo tanto, en la actualidad la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., está ubicada en el cantón Ambato y la agencia en la parroquia de Quisapincha.

El 2020 en el mes de enero se decide cambiar la institución su imagen y por ende reducir su nombre comercial de Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. a “Vencedores Ltda.” dando así una imagen mucho más fresca, renovada y con enfoque más tecnológico a la institución. Sin embargo, en el mismo año mediante resolución SEPS-IGT-IGN-INFMR-2020-0694 emitida por la SEPS se resolvió la aprobación de fusión por absorción por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., a la Cooperativa de ahorro y Crédito San Vicente de Yaruqui Ltda., con domicilio en la parroquia de San Vicente de Yaruqui en la ciudad de Quito.

**Objeto social**

La cooperativa tendrá como objeto social principal la realización de actividades de intermediación financiera y responsabilidad social con sus socios.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria distingue a las cooperativas de ahorro y crédito en abiertas o cerradas, entendiéndose que las primeras exigen como requisito a sus socios únicamente la capacidad de ahorro y el domicilio en una ubicación geográfica determinada; mientras que las segundas aceptan como socios únicamente a quienes pertenecen a un grupo determinado debido a un vínculo común como profesiones, relación laboral o gremial.

**Base legal**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. está regulada por las diferentes entidades entre ellas tenemos las siguientes:

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Unidad de Análisis Financiero y Económico
- Corporación de Seguro de Depósitos
- Servicio de Rentas Internas
- Ministerio de trabajo

**Misión**

Mejoramos la calidad de vida satisfaciendo necesidades de socios y clientes a través de servicios financieros de calidad.

**Visión**

Ser un referente en las cooperativas segmento dos, manteniendo nuestro liderazgo a través de alianzas estratégicas.

**Objetivos institucionales**

- Brindar servicios financieros a los sectores no atendidos por la banca tradicional.
- Contribuir al mejoramiento socio económico de los socios de la Cooperativa.
- Fortalecer y mantener los servicios financieros acorde a las necesidades de los sectores atendidos.
- Generar satisfacción y compromiso de los socios.

**Valores corporativos****Transparencia**

La institución proporciona a sus socios, autoridades de control y público en general toda la información concerniente a la cooperativa y sus procesos internos.

**Compromiso social**

Promovemos valores cristianos, el progreso y desarrollo de la gente.

**Responsabilidad**

El personal de la institución cumple con todas las funciones y tareas asignadas de manera eficiente y oportuna.

**Excelencia**

El personal de la cooperativa se caracteriza por los más altos estándares de calidad y puntualidad en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

**Satisfacción**

La cooperativa busca proveer a sus socios y clientes productos y servicios que satisfagan sus necesidades de una manera ágil, oportuna y con los más altos estándares de servicio al cliente.

### **Innovación**

Los productos de la cooperativa serán innovados tanto en sus características como en la forma de proveerlos y considerando en todo momento las necesidades puntuales de los socios y clientes.

### **Calidad**

La cooperativa reconoce a la calidad como uno de los factores diferenciadores en el mercado, por lo que todos sus productos y servicios deberán ser desarrollados y proporcionados a sus socios y clientes con una calidad superior.

### **Principales actividades**

Esta entidad ofrece varios servicios en el área financiera destinados a satisfacer necesidades en el comercio, la agricultura, la producción, Educación, Vivienda, Farmacia e Inversión; Así como Ahorro a la Vista, Ahorro Niño, Ahorro Programado; depósitos a plazo fijo (renovables); créditos para el consumo en microempresa y vivienda; Micro créditos, Anticipos de Sueldo, Sistema de pagos Interbancario, Acceso al cobro del Bono de Desarrollo Humano, Transferencias de remesas al exterior.

### **Estrategias**

#### **Perspectiva Financiera**

- Mejorar la calidad de cartera llegando al 2022 a una Morosidad Ampliada no mayor al 5.0%

#### **Perspectiva de los procesos internos**

- Evaluar la efectividad, disponibilidad, conocimiento y el nivel de cumplimiento de la normativa interna vigente. Fortalecer los esquemas de control interno y normas estatutarias correspondientes según LOEPS y SEPS.
- Incrementar la cobertura de la Cooperativa a través de la apertura de al menos una agencia por año.

### **Perspectiva de los clientes**

- Incrementar las captaciones del público cada año, mejorando la estructura de fondeo de la institución.
- Alcanzar una satisfacción del socio de al menos el 85% en el 2020
- Fortalecer y optimizar de la imagen institucional

### **Perspectiva de Innovación y Aprendizaje**

- Incrementar la cartera de créditos de manera anual promedio del 51%
- Generar un sistema del Talento Humano en la Cooperativa.
- Fortalecer y optimizar el uso del Servicios de TI

### **Reglamentos instructivos internos**

#### **Manual de crédito y cobranza**

Crédito destinado a satisfacer las necesidades de financiamiento a socios que posean una microempresa cuya actividad económica sea de comercio, producción (actividades agropecuarias y no agropecuarias) o servicios. Socios que presenten ingresos como asalariados o en relación de dependencia.

La Cooperativa maneja la siguiente tabla de productos:

<b>Línea de crédito</b>	<b>Monto máximo</b>
Microcrédito	10% Del patrimonio
Consumo	10% Del patrimonio

**Derecho a Crédito.** - Todos los socios de la Cooperativa que mantengan el saldo mínimo en la cuenta de Certificados, siempre y cuando cumplan con todos los requisitos estipulados en el presente manual.

**Contrato de crédito:** Instrumento por el cual la entidad se compromete a entregar una suma de dinero al cliente y éste se obliga a devolverla en los términos y condiciones pactados.

**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.

**Niveles de Aprobación.** - Los niveles de aprobación de crédito serán acatados por todos los estamentos de la institución. Toda inobservancia a los lineamientos del manual de crédito será sancionada de acuerdo con el reglamento interno administrativo y de trabajo.

**Garantías.** - Es cualquier obligación que se contrae para la seguridad de otra obligación propia o ajena. Se constituyen para asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas por el deudor. se consideran garantías adecuadas las siguientes:

- Garante Solidario
- Garantía Prendaria

- Garantía Hipotecaria
- Garantía Líquida

### Tasas y costos por servicio

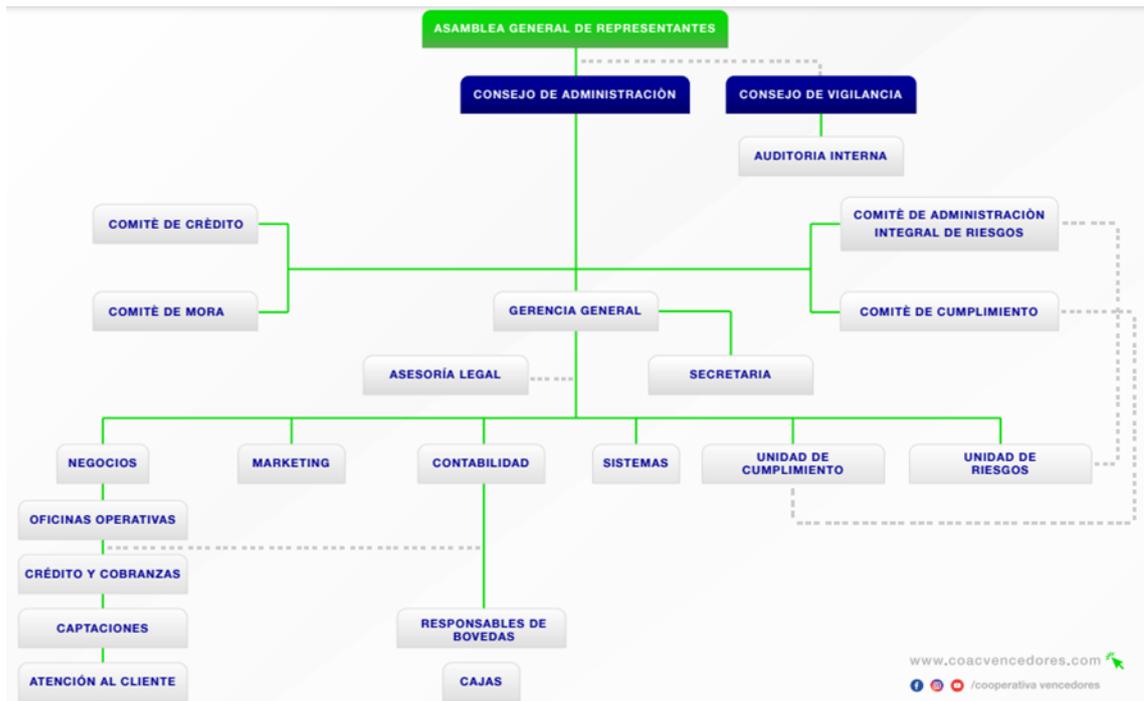
La Institución cobrará la tasa de interés de mora máxima determinada por la Ley, la que se calculará a partir del primer día posterior a la fecha de pago, sobre el monto del capital vencido.

<b>DÍAS DE RETRASO HASTA EL DÍA DE PAGO</b>	<b>RECARGO POR MOROSIDAD HASTA</b>
0	0%
1-15	5%
16-30	7%
31-60	9%
Más de 60	10%

### Estrategias de Cobranzas

<b>Gestión cobranza</b>	<b>Gestión telefónica</b>	<b>Gestión asesores</b>	<b>Gestión gerente</b>	<b>Gestión jefe negocio</b>	<b>Cobranza interna</b>	<b>Cobranza judicial</b>
De -2 a 7 días	Llamada tel. y SMS					
De 8 a 25 días		Llamada tel. SMS y visita de campo				
De 26 a 60 días		Llamada tel. SMS y visita de campo	Llamada tel. SMS y visita de campo			
De 61 a 90 días		Llamada tel. SMS y visita de campo	Visita de campo	Visita de campo	Gestión tel. visita de campo	
Más de 91 días		Llamada tel. SMS y visita de campo	Visita de campo	Visita de campo	Visita de campo	Demanda

## 1. Organigrama estructural de la empresa



## 2. Organización de la empresa

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. laboran las siguientes personas en las diferentes agencias, encabezado por las máximas autoridades:

Nombre	Cargo
Tusa Chisag Segundo Manuel	Representante legal
Chuquiana Casicana Vilma Leticia	Presidente Consejo Administración
Chuquiana Caguana Carlos Antonio	Presidente Consejo de Vigilancia
Tubón Yanchapanta Narcisa Jesús	Secretaria
Ayachipo Matza María Estela	Gerente Subrogante

<b>N°</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
<b>MATRIZ AMBATO</b>		
1	Franklin Chuquiana	Jefe de negocios
2	Abelardo Tusa	Jefe de agencia matriz
3	Patricio Almagro	Contador
4	Víctor Tusa	Jefe de Talento Humano
5	Vilma Ramírez	Cajera
6	Liliana Saquinga	Asistente de negocios
7	Narcisa Tubón	Asistente de Contabilidad
8	Ana Mendoza	Cumplimiento
9	Manuel Tusa	Gerente
10	Francis Carrión	Relaciones Públicas
11	Geovanny Maliza	Auditor interno
12	Gabriela Sisa	Asesor de negocios
13	Xiomara Álvarez	Asesor de negocios
14	Nancy Contreras	Asesor de negocios
15	Carmen Barahona	Asesor de captaciones
16	Ricardo Ortega	Jefe de sistemas
17	Erika Chuquiana	Atención al cliente
18	Santiago Criollo	Analista de créditos
19	Vicente Toalombo	Jefe de riesgos
20	Jesús Ramírez	Asesor de negocios

### **3. Clientes**

La COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., cuenta con socios dentro y fuera del país, puesto que hay socios residentes en otros países, además tienen inversionistas quienes depositan la confianza en la entidad.

## 4. Análisis FODA

ANÁLISIS FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<p>Sistema Informático avanzado</p> <p>Lugar geográfico estratégico</p> <p>Confianza de los socios</p> <p>Instalaciones físicas</p> <p>Personal comprometido</p> <p>Tasas activas y pasivas competitivas</p> <p>Estructura financiera solida</p> <p>Agilidad en la concesión de créditos</p> <p>Trayectoria en el mercado financiero</p> <p>17 años de experiencia</p>	<p>Personal no capacitado</p> <p>Carencia de imagen corporativa</p> <p>Impuntualidad del personal</p> <p>Carencia de sinergia del equipo de trabajo</p> <p>Problemas de comunicación</p> <p>Falta de compromiso</p> <p>Infraestructura débil</p> <p>Inseguridad</p> <p>Publicidad focalizada a migrantes</p> <p>Falta de recursos y materiales de promoción 44</p> <p>Carencia de Manual de Funciones</p> <p>Falta del personal para captaciones</p> <p>Proceso inadecuado de contratación del personal</p> <p>Levantamiento del Manual de Procesos</p> <p>Débil estructura organizacional</p> <p>Problemas en atención al cliente interno</p>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>

<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	Absorción de otras COACS Mercado Digital MKT y publicidad Recaudación móvil Adquirir un local propio Convenios con otras instituciones Mercado desatendido Captaciones de socios insatisfechos Líneas de créditos externo	Absorción de otras COACS Mercado Digital MKT y publicidad Recaudación móvil Adquirir un local propio Convenios con otras instituciones Mercado desatendido Captaciones de socios insatisfechos Líneas de créditos externo
-----------------------------	---	---

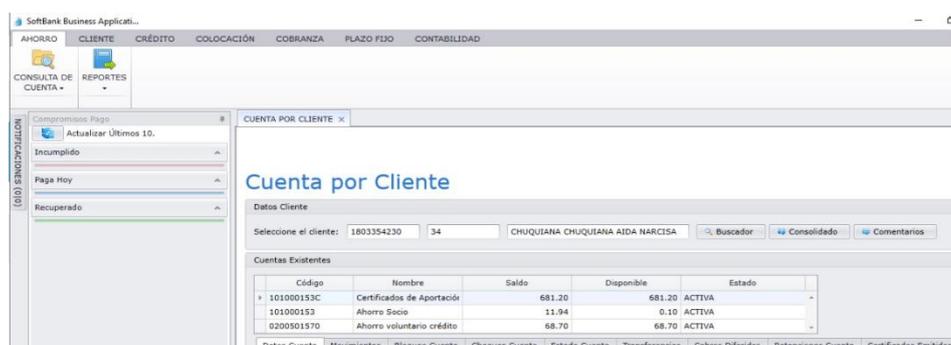
### **Conocimiento del sistema contable y presupuestario**

#### **Estructura del departamento de contabilidad**

El departamento de contabilidad está integrado por un contador general que a su vez tiene un asistente contable dentro de la agencia matriz, asimismo, en cada agencia tiene un personal encargado de registros de la contabilidad para posteriormente revisar y controla las transacciones de las agencias. También cuenta con un asistente de bancos quien se encarga de las transacciones y demás actividades referente a bancos, por su parte, el auxiliar contable se encarga de realizar los pagos a los proveedores, registra las facturas, pagos a los trabajadores por servicios prestados, administración de caja chica, adquisición de suministro de oficina y demás actividades pertinentes.

## Descripción del software contable

Softbank es un sistema contable con el que trabaja la COAC Vencedores Ltda., en este sistema se detalla todos los procesos que se realiza en la entidad, así como las aperturas de las cuentas de los socios, revisiones de los créditos, desembolso de los créditos, nómina de deudores que están atrasados con las cuotas, entre otros.



Dentro de los módulos que tiene el sistema contable de la Coac Vencedores se tiene el ahorro donde se puede verificar cuanto tiene disponible el socio en la cuenta, sus certificados de aportaciones y las transacciones que ha realizado. Asimismo, se tiene el módulo de cliente donde se ingresan los comentarios correspondientes al cliente, cabe mencionar que se tiene la parte de créditos aquí se puede realizar las tablas presuntivas con los montos solicitados, también se revisa el crédito de los clientes y demás actividades para el proceso de crédito. En la colocación se visualiza los anexos de captaciones de todas las agencias, de igual manera en la cobranza se realiza el reporte de la cartera vencida hasta con un día de retraso. Por último, se tiene la pestaña de los depósitos a plazo fijo y contabilidad donde se registran todas las actividades contables.

## 8. EVALUACIÓN PRELIMINAR DE RIESGO

### 8.1. Resumen de los resultados de la evaluación de control interno

PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO INHERENTE	SEMAFORIZACIÓN NIVEL DE CONFIANZA
44	38	86,36%	13,64%	

Nivel de Confianza =  $(CT \times 100) / PT$

Nivel de Riesgo =  $100\% - NC$

Nivel de Confianza =  $(38 \times 100) / 44$

Nivel de Riesgo =  $100\% - 86,36\%$

Nivel de Confianza = 86,36%

Nivel de Riesgo = 13,64%

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
 5% - 50%	 51% - 75%	 76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	14/6/2022
REVISADO POR	BCCA	15/6/2022

## 8.2. Enfoque de Auditoría

"CSSN"  
AUDITOR INDEPENDIENTE

E.A.

### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.

ENFOQUE DE AUDITORÍA

AÑO 2021

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **13,64%** corresponde al nivel de riesgo inherente y el **86,36%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo **bajo**, por lo que se debe aplicar pruebas **de cumplimiento y sustantivas**.

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
 5% - 50%	 51% - 75%	 76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	14/6/2022
REVISADO POR	BCCA	16/6/2022

## 8.3. Calificación de los factores de riesgo de auditoría y controles claves

"CSSN"  
AUDITOR INDEPENDIENTE

M.R.

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.

## MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

AÑO 2021

COMPONENTE	DETERMINACIÓN DEL RIESGO			ENFOQUE DE AUDITORIA	
				PRUEBAS O PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	
				CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVO
AMBIENTE DE CONTROL	R.I	14,29%	Bajo	Revisar el plan estratégico de la entidad para establecer políticas que ayuden al seguimiento	Constatar que exista políticas que ayuden a un seguimiento adecuado para la elaboración del plan estratégico
	No están definidas las políticas, normas y procedimientos para la elaboración, ejecución, control, seguimiento y monitoreo del plan estratégico de la entidad				
EVALUACIÓN DE RIESGO	R.I	9,1%	Bajo	Revisar documentación que garantice el uso adecuado de los bienes de la entidad	Confirmar que los procesos utilizados para la evaluación de riesgos sean de ayuda para disminuir estos riesgos
	La empresa no cuenta con seguro para salvaguardar los bienes				
ACTIVIDADES DE CONTROL	R.I	18%	Bajo	Inspeccionar que se considere indicadores que ayuden a medir el cumplimiento de objetivosy	Corroborar que se plantee indicadores que midan el cumplimiento de objetivos, asimismo asegurar que se plantee procesos para el área de negocio
	No se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas para la empresa				
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	R.I	13%	Bajo	Verificar que existan políticas en el área de negocio para el cumplimiento de estos al otorgar créditos	Asegurarse que se realice la socialización de las reglas para una buena comunicación en conjunto con el reglamento interno de la entidad
	El área de negocio no cuenta con sus correspondientes procedimientos para créditos				
MONITOREO Y SUPERVISIÓN	R.I	14%	Bajo	Verificar la socialización oportuna con el personal las reglas que se debe cumplir para mantener una buena comunicación	Constatar que existan políticas de seguimiento para el cumplimiento de los objetivos
	No existe una correcta comunicación entre los administrativos y el personal				
MONITOREO Y SUPERVISIÓN	R.I	14%	Bajo	Revisar que exista un manual donde se especifique un seguimiento continuo para el cumplimiento de los objetivos estratégicos	Constatar que existan políticas de seguimiento para el cumplimiento de los objetivos
	No se hace seguimiento periódico al logro de los objetivos estratégicos de la organización				

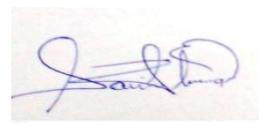
	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	14/6/2022
REVISADO POR	BCCA	16/6/2022

**9. TRABAJO A REALIZAR POR LOS AUDITORES EN LA FASE DE EJECUCIÓN**

Los auditores una vez realizada la apertura de papeles de trabajo en la fase de planificación se procederá a la fase de ejecución, se realizará actividades pertinentes dentro del área de crédito y cobranza, para posteriormente realizar el cierre de los papeles de trabajo donde se detalla las pruebas realizadas, procedimientos aplicados y los resultados obtenidos que se detallan en el informe de la auditoria de gestión.

**10. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN**

Auditor Supervisor



Auditor Señor

### 3.2 Planificación específica

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	Auditoría de Gestión
<b>COMPONENTE AUDITADO</b>	Departamento de crédito y cobranza
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021

ÍNDICE		
<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	<b>C.I.1</b>	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
	<b>N.C. -</b>	NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE
	<b>N.R. 1</b>	RIESGO
	<b>M.R. 1</b>	MATRIZ DE RIESGO
	<b>P.A. 1</b>	PROGRAMA DE AUDITORÍA

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Barreno Córdova Carlos Alberto	BCCA	Supervisor	30%
Chagmana Sisalema Sonia Nathaly	CSSN	Senior	70%

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ÁREA DE CRÉDITO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021

**CI-1**

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>SUBCOMPONENTE: OTORGAMIENTO DE CRÉDITO</b>							
1	¿Se han establecido políticas para el otorgamiento de créditos?	X			1	1	
2	¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal encargado del área de crédito y cobranza?	X			1	1	
3	¿Existen procedimientos definidos para la promoción, selección, capacitación, evaluación, compensación, y sanción del personal encargado en crédito y cobranza?	X			1	1	
4	¿Posee la entidad una efectiva organización entre el comité de crédito y el consejo de aprobación de crédito?		X		1	0	No existe una efectiva organización entre el comité de crédito y el consejo de
5	¿Se ha capacitado al personal para mejorar la coordinación en el trabajo?		X		1	0	Falta de capacitación al personal para una coordinación efectiva en el trabajo
6	¿Se establece un objetivo en colocación de crédito para los asesores de negocios?	X			1	1	
7	¿El asesor de negocios cumple con la meta establecida para la colocación de los créditos?		X		1	0	No existe cumplimiento por parte de los asesores en la colocación de créditos
8	¿Se establece los requisitos necesarios para el otorgamiento de créditos con montos altos?	X			1	1	
9	¿Se cuenta con un procedimiento para el análisis de la carpeta del crédito solicitado por el cliente?	X			1	1	
10	¿Existen estándares definidos para la aprobación de créditos con montos superiores a 5000?	X			1	1	
11	¿Se establece lineamientos para la actualización de los requisitos solicitados para el crédito?	X			1	1	
12	¿Los asesores de negocios realizan inspecciones para la validación de garantías necesarias?		X		1	0	Los asesores de negocios con cumplen la inspección necesarias de las garantías de
13	¿Se realiza un seguimiento para verificar que se cumpla con estas garantías?		X		1	0	No existe un seguimiento adecuado para hacer cumplir las garantías
14	¿Se han definido procedimientos necesarios para el desembolso de los créditos aprobados?		X		1	0	Falta de procedimientos para el desembolso de los créditos
15	¿Se tiene conocimiento de las tendencias de la demanda en cuanto a las tasas de interés de los créditos?	X			1	1	
16	¿Se analizan los aspectos que influyen en las tasas de interés para los créditos ofrecidos?		X		1	0	No se analizan los aspectos que influyen en las tasas de interés para los créditos
<b>TOTAL</b>		9	7		16	9	

<b>TOTAL GENERAL</b>	16	9
----------------------	----	---

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**N.C-N.R**

**NIVEL DE CONFIANZA**

**1. VALORACIÓN**

$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$$

Ponderación Total (P.T.)= 16  
 Calificación Total (C.T.)= 9  
 Calificación Porcentual (C.P.)= 56,25%

**Nivel de confianza**

**Nivel de riesgo**

$$NC = \left( \frac{CT \times 100}{PT} \right)$$

$$NR = 100\% - NC$$

PT

$$NC = (9 \times 100) / 16$$

$$NR = 100\% - 56,25\%$$

$$NC = 56,25\%$$

$$NR = 43,75\%$$

**2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES 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**

**3. CONCLUSIÓN**

**NIVEL DE CONFIANZA**

**MODERADA**

**NIVEL DE RIESGO**

**MODERADA**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	CSSN	10/6/2022
<b>REVISADO POR</b>	BCCA	12/6/2022

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: AREA DE CREDITO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021**

**M.R**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

COMPONENTE	RIESGOS	CONTROLES INCUMPLIDOS	ENFOQUE DE AUDITORÍA	
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
<b>ÁREA DE CRÉDITO</b>	<b>MODERADA</b>	La entidad no posee una efectiva organización entre el comité de crédito y el consejo de aprobación de crédito	Se debe aplicar un check list para la identificación de problemas en la aprobación de crédito	
		No se ha capacitado al personal para mejorar la coordinación en el trabajo		
		El asesor de negocios no cumple con la meta establecida para la colocación de los créditos	Se debe verificar los montos de colocación de cada uno de los asesores de negocios logrando identificar las causales del incumplimiento	Aplicar indicadores de gestión para la evaluación de la colocación de créditos y su recuperación
		Los asesores de negocios no realizan inspecciones para la validación de garantías necesarias	Se debe verificar el cumplimiento de las validaciones de garantías por parte de los asesores de negocios	
		No se realiza un seguimiento para verificar que se cumpla con estas garantías		Instaurar políticas para que se realice el seguimiento correspondiente, en caso de incumplimiento aplicar
		No se han definido procedimientos necesarios para el desembolso de los créditos aprobados		Establecer procedimientos que sean necesarios para el correcto desembolso de los créditos aprobados logrando evitar posibles inconvenientes
		No se analizan los aspectos que influye en las tasas de interés para los créditos ofrecidos		Aplicar un análisis de las tasas de interés establecidos por el BCE

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	10/6/2022
REVISADO POR	BCCA	12/6/2022

# "CSSN" AUDITOR INDEPENDIENTE

P.A

**COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
PROGRAMA DE AUDITORÍA  
**COMPONENTE : ÁREA DE CREDITO**  
AÑO 2021

**OBJETIVOS**

1. Obtener evidencia que respalden los hallazgos de la auditoría
2. Detallar cada uno de los procedimientos que se llevarán a cabo en la fase de ejecución
3. Conocer los niveles de eficiencia, eficacia y economía del departamento

N.	PROCEDIMIENTOS	ELABORADO POR	FECHA
<b>Procedimiento de cumplimiento</b>			
1.	Aplicar un check list para la identificación de problemas en la aprobación de crédito	CSSN	20/6/2022
3	Verificar los montos de colocación de cada uno de los asesores de negocios logrando identificar las causales del incumplimiento	CSSN	
4	Verificar el cumplimiento de las validaciones de garantías por parte de los asesores de negocios	CSSN	20/6/2022
<b>Procedimiento sustantivo</b>		CSSN	
1.	Aplicar indicadores de gestión para la evaluación de los créditos	CSSN	20/6/2022
2	Instaurar políticas para que se realice el seguimiento correspondiente, en caso de incumplimiento aplicar sanciones	CSSN	20/6/2022
3	Establecer procedimientos que sean necesarios para el correcto desembolso de los créditos aprobados logrando evitar posibles inconvenientes	CSSN	20/6/2022
4.	Aplicar un análisis de las tasas de interés establecidos por el BCE	CSSN	20/6/2022
<b>Procedimientos Generales</b>			
1.	Elaboración cédulas analíticas y subanalíticas		
2.	Redactar la hoja de hallazgos		
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por</b>		CSSN	18/6/2022
<b>Revisado por</b>		BCCA	20/6/2022

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHÚA LTDA.**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: ÁREA DE COBRANZA**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021**

**C.I-2**

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>SUBCOMPONENTE: RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>							
1	¿Existen políticas definidas para los cobros?	X			1	1	
2	¿Existe un ciclo o proceso de recuperación de cartera vencida?	X			1	1	
3	¿Está definida estrategias necesarias para un cobro eficiente de los créditos?	X			1	1	
4	¿Se dispone de un departamento jurídico encargado del cobro judicial a clientes?		X		1	0	No se dispone de un departamento jurídico para los cobros
5	¿Existe el personal adecuado quien se encarga de controlar los mecanismos de cobro?		X		1	0	No se tiene personal para la ejecución del cobro judicial
6	¿Se dispone de documentación que integre todas las disposiciones legales, técnicas y administrativas relacionadas con los créditos?	X			1	1	
7	¿Se evalúa constantemente la capacidad para el manejo de los cobros de la cartera vencida?		X		1	0	No se realiza evaluaciones constantes para los cobros de cartera vencida
8	¿Se realiza un seguimiento continuo por parte de los asesores de negocios a los clientes que tienen cartera vencida?		X		1	0	No existe un seguimiento adecuado para los clientes con cartera vencida
9	¿El asesor de negocios lleva un registro de los compromisos de pagos establecidos con los socios?		X		1	0	Los asesores no llevan un registro de los compromisos de pagos de sus clientes
10	¿Se emplea las notificaciones correspondientes a los socios que están en mora y no cancelan el pago correspondiente?	X			1	1	
11	¿Se cuenta con un listado actualizado de los clientes con cartera vencida con más de 60 días?	X			1	1	
12	¿Se establece visitas a los socios cuyos créditos están vencidos para luego proceder al trámite legal?	X			1	1	
13	¿Los asesores de negocios cumplen con las etapas establecidas para la recuperación de cartera vencida?		X		1	0	No hay cumplimiento por parte de los asesores en las etapas de recuperación de cartera
14	¿Se tiene establecido normativa de castigo de cartera a los préstamos vencidos por más de tres años?	X			1	1	
15	¿Se efectúa reuniones periódicas en el área de cobranza para dar soluciones a las carteras vencidas?	X			1	1	
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>7</b>		<b>15</b>	<b>9</b>	

**TOTAL GENERAL**

**15 9**

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**N.C-N.R**

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>1. VALORACIÓN</b>		
$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$		
Ponderación Total (P.T.)=	15	
Calificación Total (C.T.)=	9	
Calificación Porcentual (C.P.)=	60,00%	
<b>Nivel de confianza</b>	<b>Nivel de riesgo</b>	
$NC = \left( \frac{CT \times 100}{PT} \right)$	<b>NR= 100% - NC</b>	
PT		
$NC = (9 \times 100) / 15$	<b>NR= 100% - 60%</b>	
<b>NC= 60%</b>	<b>NR= 40%</b>	
<b>2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO</b>		
NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% -50%	51% - 75%	76% - 95%
85% -50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		
<b>3. CONCLUSIÓN</b>		
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>MODERADA</b>	
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>MODERADA</b>	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	10/6/2022
REVISADO POR	BCCA	12/6/2022

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: ÁREA DE CRÉDITO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021**

**M.R**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

COMPONENTE	RIESGOS	CONTROLES INCUMPLIDOS	ENFOQUE DE AUDITORÍA	
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
<b>ÁREA DE COBRANZA</b>	<b>MODERADA</b>	No se dispone de un departamento jurídico encargado del cobro judicial a clientes	Revisar las condiciones por la que la entidad no dispone de este departamento	
		No existe el personal adecuado quien se encarga de controlar los mecanismos de cobro	Designar a un personal responsable que se encargue de controlar los cobros a los clientes de la entidad	
		No se evalúa constantemente la capacidad para el manejo de los cobros de la cartera vencida		Aplicar indicadores de gestión para la evaluación de la capacidad de los empleados en la recuperación de cartera vencida
		No se realiza un seguimiento continuo por parte de los asesores de negocios a los clientes que tienen cartera vencida		
		El asesor de negocios no lleva un registro de los compromisos de pagos establecidos con los socios		Corroborar que exista un control que ayude al cumplimiento de estos compromisos
		Los asesores de negocios no cumplen con las etapas establecidas para la recuperación de cartera vencida	Revisar el manual de crédito y cobranza y las etapas establecidas para la recuperación	Analizar la correcta aplicación de los procedimientos para la recuperación de cartera

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	10/6/2022
REVISADO POR	BCCA	12/6/2022

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

P.A

**COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
PROGRAMA DE AUDITORÍA  
**COMPONENTE : ÁREA DE CREDITO**  
AÑO 2021

**OBJETIVOS**

1. Obtener evidencia que respalden los hallazgos de la auditoría
2. Detallar cada uno de los procedimientos que se llevarán a cabo en la fase de ejecución
3. Conocer los niveles de eficiencia, eficacia y economía del departamento

N.	PROCEDIMIENTOS	ELABORADO POR	FECHA
<b>Procedimiento de cumplimiento</b>			
1.	Revisar las condiciones por la que la entidad no dispone de este departamento	CSSN	20/6/2022
2	Designar a un personal responsable que se encargue de controlar los cobros a los clientes de la entidad	CSSN	
3	Revisar el manual de crédito y cobranza y las etapas establecidas para la recuperación	CSSN	20/6/2022
<b>Procedimiento sustantivo</b>		CSSN	
1.	Aplicar indicadores de gestión para la evaluación de la capacidad de los empleados en la recuperación de cartera vencida	CSSN	20/6/2022
2	Corroborar que exista un control que ayude al cumplimiento de estos compromisos	CSSN	20/6/2022
3	Analizar la correcta aplicación de los procedimientos para la recuperación de cartera	CSSN	20/6/2022
<b>Procedimientos Generales</b>			
1.	Elaboración cédulas analíticas y subanalíticas		
2.	Redactar la hoja de hallazgos		
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Elaborado por</b>	CSSN	18/6/2022
	<b>Revisado por</b>	BCCA	20/6/2022

### 3.3 Ejecución de auditoría

Para dar cumplimiento al segundo objetivo del presente proyecto integrador se realizará la ejecución de la auditoría de gestión en la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., se elaborará una matriz de insumos de indicadores que se utilizará para el proceso de crédito y cobranza, además se realizará los papeles de trabajo necesarios con la información proporcionada por la entidad para la aplicación adecuada de los indicadores planteados, logrando la obtención de los hallazgos de auditoría.

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	AUDITORIA DE GESTIÓN
<b>COMPONENTE AUDITADO:</b>	DEPARTAMENTO CRÈDITO
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	2021

ÍNDICE		
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>PT.1</b>	Aplicar un check list para la identificación de problemas en la aprobación de crédito
	<b>PT.2</b>	Verificar los montos de colocación de cada uno de los asesores de negocios logrando identificar las causales del incumplimiento
	<b>PT.3</b>	Verificar el cumplimiento de las validaciones de garantías por parte de los asesores de negocios
	<b>PT.4</b>	Aplicar un análisis de las tasas de interés establecidos por el BCE
	<b>M.I.</b>	Matriz de insumo de indicadores
	<b>A</b>	<b>DEPARTAMENTO DE CRÈDITO</b>
	<b>A.1.</b>	<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso 1: Otorgamiento de crédito</b>
	<b>A.1.1.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>A.1.1.1</b>	Anexo apertura cuentas
	<b>A.1.2.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>A.1.2.1</b>	Anexo colocación

<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>A.1.3.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
	<b>A.1.3.1</b>	Cuestionario al personal del área
	<b>A.1.4.</b>	Medición del indicador de Economía
	<b>A.1.4.1</b>	Anexo captaciones
	<b>A.1.5.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>A.1.5.1</b>	Cronograma de capacitaciones
	<b>HH</b>	HOJA DE HALLAZGO

<b>EQUIPO DE AUDITORÍA</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Cargos</b>	<b>% Participación</b>
BARRENO CÒRDOVA CARLOS ALBERTO	BCCA	SUPERVISOR	30%
CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY	CSSN	SEÑOR	70%

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	CSSN	28/6/2022
<b>REVISADO POR</b>	BCCA	29/6/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**PT 1**

**CHECK LIST PARA APROBACIÓN DE CRÉDITO**

**EMPRESA:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA

**PERIODO:** 2021

**RESPONSABLE:** JEFE DE NEGOCIOS

	Cumple
¿Se cumple con el proceso de aprobación de crédito?	✓
¿El asesor de negocios presenta las solicitudes de créditos con la información del cliente?	✓
¿Se verifica el historial crediticio del cliente para evaluar su nivel de endeudamiento?	✓
¿Se analiza la capacidad de pago del cliente que requiere de un préstamo?	✓
¿Se dispone de una matriz para colocar la información necesaria del crédito?	✓
¿El asesor de negocios presenta la carpeta con sus informes al comité de crédito?	✓
¿Se analiza el capital disponible del socio?	✓
¿Se averigua el destino del crédito?	✓
¿Se dispone de una buena organización entre el comité y el consejo para aprobar créditos?	X
¿En caso de tener montos superiores a 5000 se considera la opinión del comité de crédito?	✓
¿Se revisa la documentación que constata la garantía del cliente?	✓
¿Se realiza reuniones frecuentes con el personal del área de crédito y cobranza?	✓
¿Se considera las opiniones de los asesores de negocios para la toma de decisiones en cuanto a la aprobación de créditos?	✓
¿Se dispone de materiales necesarios para realizar un buen trabajo en el área de créditos?	✓

**Comentario**

Mediante el check list elaborado se puede manifestar que no se cumple en cuanto a la organización del comité y el consejo para la aprobación de los créditos por lo que no se desarrolla de manera adecuada las actividades

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	CSSN	4/7/2021
<b>REVISADO POR</b>	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"  
AUDITOR INDEPENDIENTE**

**PT 2**

**MONTOS DE COLOCACIÓN DE LOS ASESORES  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA  
PERIODO 2021**

ANEXO COLOCACIÓN MENSUAL 2021													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
<b>ASESOR 1</b> Xiomara Alvarez	\$ 122.525,00	\$ 148.710,00	\$ 174.820,64	\$ 340.960,00	\$ 197.955,00	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	\$ 248.105,00	\$ 180.000,00	\$ 162.125,00	\$ 162.363,00	\$ 178.962,00	\$ 2.276.525,64
<b>ASESOR 2</b> Nelson Talahua	\$ 122.525,00	\$ 148.710,00	\$ 174.820,64	\$ 340.960,00	\$ 197.955,00	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	\$ 248.105,00	\$ 180.000,00	\$ 162.125,00	\$ 162.363,00	\$ -	\$ 2.097.563,64
<b>ASESOR 3</b> Gabriela Sisa	\$ 49.155,00	\$ 91.170,00	\$ 86.650,00	\$ 56.255,00	\$ 87.265,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 140.210,00	\$ -	\$ 127.566,32	\$ 149.023,35	\$ 147.910,00	\$ 1.135.204,67
<b>ASESOR 4</b> Nancy Contreras	\$ 96.910,00	\$ 36.179,00	\$ 131.483,00	\$ 161.924,00	\$ 103.730,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 124.690,00	\$ -	\$ 33.670,00	\$ 83.542,49	\$ 27.763,60	\$ 1.039.892,09
<b>ASESOR 5</b> Sebastian Sánchez	\$ 96.931,11	\$ 100.810,00	\$ 91.657,00	\$ 129.915,00	\$ 150.920,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 126.177,00	\$ 131.970,00	\$ 101.610,00	\$ 111.050,00	\$ 134.256,76	\$ 1.415.296,87
<b>ASESOR 6</b> Jesus Ramirez	\$ 96.931,11	\$ 100.810,00	\$ 91.657,00	\$ 129.915,00	\$ 150.920,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 126.177,00	\$ 131.970,00	\$ 120.300,00	\$ 127.445,12	\$ 69.277,09	\$ 1.385.402,32
<b>TOTAL COLOCACIÓN</b>	\$584.977,22	\$626.389,00	\$751.088,28	\$ 1.159.929,00	\$888.745,00	\$820.000,00	\$820.000,00	\$ 1.013.464,00	\$623.940,00	\$707.396,32	\$795.786,96	\$558.169,45	\$ 9.349.885,23

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	4/7/2021
REVISADO POR	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**PT.3**

**EMPRESA:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA  
**PERIODO:** 2021  
**ENTREVISTADOR :** CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY  
**ENTREVISTADO:** LIC. FRANKLIN CHUQUIANA  
**CARGO:** JEFE DE NEGOCIOS

**VALIDACIÓN DE GARANTÍAS**

**PREGUNTA**

**¿Qué son la Garantías?**

Es cualquier obligación que se contrae para la seguridad de otra obligación propia o ajena. Se constituyen para asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas por el deudor

**¿Cuáles son las garantías que se puede presentar para otorgar créditos?**

Según el Manual de créditos de la COAC Vencedores de Tungurahua se establece las siguientes garantías

- a) **Garante Solidario.** - Podrán ser garantes solidarios en operaciones crediticias las personas naturales socios o no de la Institución.
- b) **Garantía Prendaria.** - O Prenda Industrial de cualquier bien mueble, como vehículos o maquinarias del cliente o del garante.
- c) **Garantía Hipotecaria.** - De un bien mueble como terrenos o casas de propiedad del cliente o del garante.
- d) **Garantía Líquida.** - con respaldo de un DPF, cuya fecha de vencimiento sea igual al pago de la última cuota del crédito aprobado.

**¿Cómo se realiza las inspecciones para validar las garantías de los clientes?**

La inspección de crédito será para socios nuevos y clientes antiguos, el asesor deberá realizar en todos los casos la visita en el domicilio y la microempresa. Para créditos de montos altos el jefe del Área de Negocios cuando lo requiera solicitará la verificación en el campo por la línea de supervisión directa en donde será quien valide la información en el campo y la certificará. Esto aplica para deudores y garantes.

**Comentario**

Se puede mencionar que se tiene establecido políticas para validar garantías, sin embargo menciona que hay ocasiones en las que los asesores no cumplen con estas políticas, por lo que puede existir futuros problemas, sin embargo se debe realizar un seguimiento al personal para que se cumpla con este proceso.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	4/7/2021
REVISADO POR	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**PT.4**

<b>Tasas de Interés</b>			
<b>Diciembre 2021</b>			
<b>1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO</b>			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	7.44	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.37	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.63	Productivo PYMES	11.83
Consumo	16.22	Consumo	17.30
Educativo	8.87	Educativo	9.50
Educativo Social	5.49	Educativo Social	7.50
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Vivienda de Interés Social	4.98	Vivienda de Interés Social	4.99
Inmobiliario	9.84	Inmobiliario	11.33
Microcrédito Minorista	19.80	Microcrédito Minorista	28.50
Microcrédito de Acumulación Simple	20.74	Microcrédito de Acumulación Simple	25.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	20.13	Microcrédito de Acumulación Ampliada	23.50
Inversión Pública	8.53	Inversión Pública	9.33
<small>De acuerdo a la Resolución 603-2020-F, de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.</small>			
<b>2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO</b>			
Tasas Referenciales		Tasas Referenciales	
% anual	% anual	% anual	% anual
Depósitos a plazo	5.91	Depósitos de Ahorro	0.79
Depósitos monetarios	0.70	Depósitos de Tarjetahabientes	1.37
Operaciones de Reporto	1.50		
<b>3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO</b>			
Tasas Referenciales		Tasas Referenciales	
% anual	% anual	% anual	% anual
Plazo 30-60	3.80	Plazo 121-180	7.02
Plazo 61-90	4.33	Plazo 181-360	7.13
Plazo 91-120	4.91	Plazo 361 y más	7.54
<b>4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO</b>			
<small>(según regulación No. 133-2015-M)</small>			
<b>5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR</b>			
<b>6. OTRAS TASAS REFERENCIALES</b>			
Tasa Pasiva Referencial	5.91	Tasa Legal	7.44
Tasa Activa Referencial	7.44	Tasa Máxima Convencional	9.33

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Comentario:** Se puede manifestar que las tasas de interés es un indicador fundamental en la economía, debido a que actúa como un regulador en cuanto a los recursos monetarios, lo que nos indica el costo que representa obtener dinero en préstamos o en créditos, asimismo el rendimiento de los recursos al realizar un ahorro o inversión. Por ende las entidades reguladoras establecen el porcentaje de interés para que las empresas puedan tener un referente y no se sobrepasen de los montos establecidos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	CSSN	4/7/2021
<b>REVISADO POR</b>	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

A.I.

**COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**MATRIZ DE INSUMO - INDICADORES**

**DEPARTAMENTO CRÉDITO**

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
<b>PROCESO 1 : Otorgamiento de crédito</b>	Incrementar la cobertura de la Cooperativa a través de la apertura de cuentas en la entidad.	EFICACIA	SOCIOS	Número de socios ingresados en la COAC Vencedores año 2021	$(\# \text{ socios nuevos} / \# \text{ total de socios proyectados}) * 100$	100% o mas	Mensual	Entrevista: Atención al cliente
	Incrementar la cartera de créditos de la Cooperativa Vencedores Ltda.	EFICACIA	CRÉDITOS	Cantidad de colocación de créditos en la Coac Vencedores año 2021	$(\# \text{ valor de colocacion} / \# \text{ presupuesto establecido}) * 100$	90%-100%	Annual	Entrevista: Jefe de crédito
	Verificar la aplicación de manuales de procedimientos y políticas del área	EFICIENCIA	MANUAL DE CRÉDITO	Número de personas que conocen el manual de crédito y cobranza de la Coac Vencedores en el año 2021	$(\# \text{ personal que tiene conocimiento} / \# \text{ Total de personal del área}) * 100$	100%	Annual	Entrevista: Área de crédito y cobranza
	Incrementar las captaciones del público cada año, mejorando la estructura de fondeo de la	ECONOMÍA	CAPTACIONES	Cantidad de captaciones en inversiones de la Coac Vencedores año 2021	$(\# \text{ captaciones de inversiones recibidas} / \# \text{ captaciones de inversiones presupuestadas}) * 100$	90%-100%	Annual	Entrevista: Jefe de créditos
	Incrementar la cartera de créditos de la Cooperativa Vencedores Ltda.	EFICACIA	CRÉDITOS APROBADOS	Cantidad de créditos aprobados en la Coac Vencedores año 2021	$(\# \text{ créditos aprobados} / \# \text{ total de créditos solicitados}) * 100\%$	100%	Annual	Entrevista: Asesor de negocios

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	CSSN	4/7/2021
<b>REVISADO POR</b>	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**A.1.1.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO:** CRÉDITO  
**PROCESO:** Otorgamiento de créditos  
**OBJETIVO:** Incrementar la cobertura de la Cooperativa a través de la apertura de cuentas en la entidad.  
**TIPO DE INDICADOR:** EFICACIA  
**VARIABLE:** SOCIOS

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Número de socios ingresados en la COAC Vencedores año 2021	100%	Mensual	%	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">A.1.1.1</div> $\left[ \frac{\# \text{ SOCIOS NUEVOS}}{\# \text{ TOTAL DE SOCIOS PROYECTADOS}} * 100 \right]$	$\left[ \frac{157}{300} * 100 \right]$ <p>INDICADOR= 0,5233 *100  INDICADOR'= 52,33%</p>

ANÁLISIS DE RESULTADOS					CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN																							
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA		SEMAFORIZACIÓN																								
$ÍNDICE = (INDICADOR / ESTANDAR) * 100$ $ÍNDICE = 52,33 / 100 * 100$ $ÍNDICE = 52,33\%$	$BRECHA = ÍNDICE - 100\%$ $BRECHA = 52,33\% - 100\%$ $BRECHA = -47,67\%$ ✘ <b>DESFAVORABLE</b>	$ÍNDICE = 52,33\%$ $BRECHA = -47,67\%$ $ESTANDAR = 100\%$	<p>SOCIOS INGRESADOS EN 2021</p> <table border="1"> <tr><th>Categoría</th><th>Valor</th></tr> <tr><td>ÍNDICE</td><td>52,33%</td></tr> <tr><td>BRECHA</td><td>-47,67%</td></tr> <tr><td>ESTANDAR</td><td>100%</td></tr> </table>	Categoría	Valor	ÍNDICE	52,33%	BRECHA	-47,67%	ESTANDAR	100%	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td>Verde</td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td>Amarillo</td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td>Rojo</td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	Verde	DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	Amarillo	DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	Rojo	<b>RESULTADO</b> 52,33% <b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</b>
Categoría	Valor																											
ÍNDICE	52,33%																											
BRECHA	-47,67%																											
ESTANDAR	100%																											
SEMAFORIZACIÓN																												
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																										
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	Verde																										
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	Amarillo																										
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	Rojo																										
					<p>En el objetivo de incrementar la cobertura mediante la apertura de cuentas en la entidad se puede mencionar que se tiene un nivel de cumplimiento poco satisfactorio con una brecha desfavorable del 47,67% debido a que no se cumple en el crecimiento proyectado en cuanto a los socios nuevos de cada mes por falta de promoción para la obtención de más socios</p>																							

✘ BRECHA DESFAVORABLE EN EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO "Incrementar la cobertura de la Cooperativa a través de la apertura de cuentas en la entidad " HALLAZGO (1)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	4/7/2021
REVISADO POR	BCCA	6/7/2021



**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**A.1.2.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO:** CRÉDITO  
**PROCESO:** Otorgamiento de créditos  
**OBJETIVO:** Incrementar la cartera de créditos de la Cooperativa Vencedores Ltda.  
**TIPO DE INDICADOR:** EFICACIA  
**VARIABLE:** CRÉDITOS

APLICACIÓN DEL INDICADOR					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Cantidad de colocación de créditos en la Coac Vencedores año 2021	100%	Anual	%	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">                     A.1.2.1 <math display="block">\left[ \frac{\# \text{ VALOR DE COLOCACIÓN}}{\# \text{ TOTAL PRESUPUESTO ESTABLECIDO}} * 100 \right]</math> </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <math display="block">\left[ \begin{array}{r} \\$ \quad 9.349.885,23 \\ \\$ \quad 9.720.000,00 \end{array} \right] * 100</math>                        INDICADOR= 0,9619 *100                      INDICADOR'= 96,19%                 </div>

ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN																
$INDICE = (INDICADOR / ESTANDAR) * 100$ $INDICE = 96,19 / 100 * 100$ $INDICE = 96,19\%$	$BRECHA = INDICE - 100\%$ $BRECHA = 96,19\% - 100\%$ $BRECHA = -3,81\%$ $\ominus$ <b>DESFAVORABLE</b>	$INDICE = 96,19\%$ $BRECHA = -3,81\%$ $ESTANDAR = 100\%$	<div style="text-align: center;"> </div> <table border="1" style="margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td><span style="color: green;">●</span></td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td><span style="color: orange;">●</span></td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td><span style="color: red;">●</span></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	<span style="color: green;">●</span>	DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	<span style="color: orange;">●</span>	DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	<span style="color: red;">●</span>	<p>RESULTADO</p> <p style="text-align: center;">96,19%</p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p> <div style="text-align: center;"> </div>
SEMAFORIZACIÓN																			
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																	
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	<span style="color: green;">●</span>																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	<span style="color: orange;">●</span>																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	<span style="color: red;">●</span>																	
				<p>Se puede manifestar que en este apartado se tiene un nivel de cumplimiento satisfactorio en cuanto a incrementar la cartera de créditos de la COAC Vencedores Ltda, obteniendo una brecha desfavorable del 3,81% debido a que no se cumple con el proceso establecido en colocación</p>															

$\ominus$  BRECHA DESFAVORABLE EN EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO " Incrementar la cartera de créditos de la Cooperativa Vencedores Ltda." HALLAZGO (2)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	4/7/2021
REVISADO POR	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

A.1.2.1

**EMPRESA:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA  
**PERIODO:** 2021  
**ENTREVISTADOR:** CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY  
**ENTREVISTADO:** LIC. FRANKLIN CHUQUIANA  
**CARGO:** JEFE DE NEGOCIOS

**PROCESO 1 OTORGACIÓN DE CRÉDITO**

**PREGUNTA**

**¿Cuántos se tiene en colocación de crédito en la COAC Vencedores en el 2021?**

Según el anexo generado por el sistema de la COAC Vencedores Ltda., se puede mencionar el total de colocación de cada uno de los asesores de negocio en el año 2021 es de \$ 9.349.885,23

**¿Cuánto es el presupuesto mensual establecido para cada uno de los asesores en la colocación de créditos?**

En este caso cada asesor tiene un presupuesto establecido que debe cumplir mensualmente, entro los 6 asesores de negocio deben cumplir con un monto de \$810.000,00

ANEXO COLOCACIÓN 2021			PRESUPUESTO MENSUAL ESTABLECIDO	TOTAL PRESUPUESTO
ASESOR 1	Xiomara Alvarez	\$ 2.276.525,64	\$ 150.000,00	\$ 1.800.000,00
ASESOR 2	Nelson Talahua	\$ 2.097.563,64	\$ 150.000,00	\$ 1.800.000,00
ASESOR 3	Gabriela Sisa	\$ 1.135.204,67	\$ 150.000,00	\$ 1.800.000,00
ASESOR 4	Nancy Contreras	\$ 1.039.892,09	\$ 150.000,00	\$ 1.800.000,00
ASESOR 5	Sebastian Sánchez	\$ 1.415.296,87	\$ 100.000,00	\$ 1.200.000,00
ASESOR 6	Jesus Ramirez	\$ 1.385.402,32	\$ 110.000,00	\$ 1.320.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 9.349.885,23</b>	<b>\$ 810.000,00</b>	<b>\$ 9.720.000,00</b>

A.1.2.

A continuación se muestra la base de datos proporcionada para determinar la colocación de crédito

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**ANEXO DE COLOCACIÓN 2021**

FECHA DE CORTE: 31/12/2021

IDENTIFICACIÓN	CLIENTE	#PRÉSTAMO	TIPO PRÉSTAMO	FECHA ADJUDICACIÓN	AGENCIA	DEUDA INICIAL	VALOR CUOTA	SALDO ACTUAL	USUARIO
1802711398	ACHACHI FILAMUNGA	250170101167	MICROCRÉDITO	13/1/2021	MATRIZ - AMBATO	\$5.500,00	\$230,71	\$3.725,60	NANCY MARIBEL CONTRERAS ALQUI
1804397964	ACHACHI TOROSINA	250170101635	MICROCRÉDITO	9/7/2021	MATRIZ - AMBATO	\$17.000,00	\$601,15	\$15.086,52	ALVAREZ GUERRERO MICHELLE XOSIMARA
1803457918	MIRIAM PAULINA ACOSTA SOLIS MARIA ISABEL	250170001232	MICROCRÉDITO	3/2/2021	MATRIZ - AMBATO	\$15.000,00	\$547,16	\$11.563,04	SANCHEZ CHICO SEBASTIAN FRANCISCO
1802672145	ACURIQ MANZANO	250170001564	MICROCRÉDITO	10/6/2021	MATRIZ - AMBATO	\$1.000,00	\$104,78	\$499,93	RAMIREZ TALAHUA FREDY JESUS
1804095758	ELVIA NARCIZA AGUAGALLO CALDERON LUIS	250170001316	MICROCRÉDITO	16/3/2021	MATRIZ - AMBATO	\$15.000,00	\$546,27	\$11.905,96	NANCY MARIBEL CONTRERAS ALQUI
1803535440	AGUAGUIRA HERRERA MAGALY ELIZABETH	250170001352	MICROCRÉDITO	29/3/2021	MATRIZ - AMBATO	\$12.000,00	\$438,10	\$9.864,83	SANCHEZ CHICO SEBASTIAN FRANCISCO
1803643517	AGUALONGO LAGUA ROSA MARIA	250170001582	MICROCRÉDITO	16/6/2021	MATRIZ - AMBATO	\$10.200,00	\$516,13	\$7.965,10	ALVAREZ GUERRERO MICHELLE XOSIMARA
1804607149	AGUALONGO MOPOSITA GLADYS	250170101833	MICROCRÉDITO	30/9/2021	MATRIZ - AMBATO	\$20.000,00	\$705,46	\$19.112,75	RAMIREZ TALAHUA FREDY JESUS
1805154638	AGUALONGO INOPIETA JESICA	250170002010	MICROCRÉDITO	30/11/2021	MATRIZ - AMBATO	\$2.390,00	\$2.491,26	\$2.390,00	RAMIREZ TALAHUA FREDY JESUS

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	4/7/2021
REVISADO POR	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

A.1.3.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO:** CRÉDITO  
**PROCESO:** Otorgamiento de créditos  
**OBJETIVO:** Verificar la aplicación de manuales de procedimientos y políticas del área  
**TIPO DE INDICADOR** EFICIENCIA  
**VARIABLE:** MANUAL DE CRÉDITO

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Número de personas que conocen el manual de crédito y cobranza de la Coac Vencedores en el año 2021	100%	Anual	%	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">A.1.3.1</span> <math display="block">\left[ \frac{\text{\# PERSONAL QUE TIENE CONOCIMIENTO}}{\text{\# TOTAL DE PERSONAL DEL ÁREA}} *100 \right]</math> </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> <math display="block">\left[ \frac{10}{10} \right] *100</math> <p>INDICADOR= 1,00 *100  INDICADOR'= 100,00%</p> </div>

ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN																
CÁLCULO DEL INDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN																	
$INDICE = (INDICADOR / ESTANDAR) * 100$ $INDICE = 100 / 100 * 100$ $INDICE = 100,00\%$	$BRECHA = INDICE - 100\%$ $BRECHA = 100,00\% - 100\%$ $BRECHA = 0,00\%$	$INDICE = 100,00\%$ $BRECHA = 0,00\%$ $ESTANDAR = 100\%$	<div style="text-align: center;"> <p>PERSONAL QUE CONOCEN EL MANUAL DE CRÉDITO</p> </div> <table border="1" style="margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td><span style="color: green;">●</span></td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td><span style="color: orange;">●</span></td> </tr> <tr> <td>DEL 0% AL 49%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td><span style="color: red;">●</span></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	<span style="color: green;">●</span>	DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	<span style="color: orange;">●</span>	DEL 0% AL 49%	DEFICIENTE	<span style="color: red;">●</span>	<p>RESULTADO</p> <p style="text-align: right;">100,00%</p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p> <div style="text-align: center;"> </div>	<p>Se puede manifestar que se tiene un cumplimiento satisfactorio del 100% en el objetivo verificar la aplicación de manuales de procedimientos y políticas del área, por lo que mencionan tener conocimiento de estas políticas</p>
SEMAFORIZACIÓN																				
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																		
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	<span style="color: green;">●</span>																		
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	<span style="color: orange;">●</span>																		
DEL 0% AL 49%	DEFICIENTE	<span style="color: red;">●</span>																		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	4/7/2021
REVISADO POR	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**A.1.3.1**

**EMPRESA:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA

**PERIODO:** 2021

**ENTREVISTADOR :** CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY

**ENTREVISTADO:** ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA

**PROCESO 1 OTORGACIÓN DE CRÉDITO**

PREGUNTA

¿Tiene conocimiento de la existencia de políticas y procedimientos para la concesión de créditos y cobranza?	SI	NO	SI	NO
Franklin Chuquiana	X		1	
Xiomara Álvarez	X		1	
Nancy Contreras	X		1	
Víctor Tusa	X		1	
Gabriela Sisa	X		1	
Nelson Talahua	X		1	
Jesus Ramirez	X		1	
Liliana Saquinga	X		1	
Sebastian Sánchez	X		1	
Santiago Criollo	X		1	
Total	10		10	

**A.1.3.**

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	CSSN	4/7/2021
<b>REVISADO POR</b>	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**A.1.4.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO:** CRÉDITO  
**PROCESO:** Otorgamiento de créditos  
**OBJETIVO:** Incrementar las captaciones del público cada año, mejorando la estructura de fondeo de la institución  
**TIPO DE INDICADOR:** ECONOMÍA  
**VARIABLE:** CAPTACIONES

APLICACIÓN DEL INDICADOR					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Cantidad de captaciones en inversiones de la Coac Vencedores año 2021	90%	Anual	%	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">                     A.1.4.1 <math display="block">\frac{\# \text{ CAPTACIONES DE INVERSIONES RECIBIDA}}{\text{TOTAL DE CAPTACIONES DE INVERSIONES PRESUPUESTADA}} * 100</math> </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <math display="block">\frac{31.222.306,31}{50.791.143,00} * 100</math> <p>INDICADOR= 0,6147 *100                      INDICADOR'= 61,47%</p> </div>

ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN																
ÍNDICE= (INDICADOR / ESTANDAR ) * 100 ÍNDICE= 61,47 / 90 ) * 100 ÍNDICE= 68,30%	BRECHA= ÍNDICE - 90% BRECHA= 68,30% - 90% BRECHA= -21,70% <span style="color: red;">⚠</span> <b>DESFAVORABLE</b>	ÍNDICE 61,47% BRECHA -21,70% ESTANDAR 90% 	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td><span style="color: green;">●</span></td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td><span style="color: orange;">●</span></td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td><span style="color: red;">●</span></td> </tr> </tbody> </table> RESULTADO 68,30% NIVEL DE CUMPLIMIENTO <span style="color: orange;">●</span>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	<span style="color: green;">●</span>	DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	<span style="color: orange;">●</span>	DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	<span style="color: red;">●</span>	<i>Se puede mencionar que en el objetivo incrementar las captaciones del público cada año, mejorando la estructura de fondeo de la institución se tiene un nivel de cumplimiento poco satisfactorio, con una brecha desfavorable del 21,70% por falata de gestión en las inversiones</i>
SEMAFORIZACIÓN																			
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																	
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	<span style="color: green;">●</span>																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	<span style="color: orange;">●</span>																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	<span style="color: red;">●</span>																	

⚠ BRECHA DESFAVORABLE EN EL CUMPLIMIENTO DEL  
 OBJETIVO " Incrementar las captaciones del público cada año, mejorando la estructura de fondeo de la institución " HALLAZGO (3)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	4/7/2021
REVISADO POR	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

A.1.4.1

EMPRESA: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA  
 PERIODO: 2021  
 ENTREVISTADOR: CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY  
 ENTREVISTADO: LIC. FRANKLIN CHUQUIANA  
 CARGO: JEFE DE NEGOCIOS

PROCESO 1 OTORGACIÓN DE CRÉDITO

PREGUNTA

¿Mencione el total de las captaciones recibidas en la COAC Vencedores del 2021?

AGENCIA MATRIZ												
CAPTACIONES DE EJECUTIVO /JAG/OFICINA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
MONTO DE FONDOS EN DPF DEL MES	1.927.767,94	1.940.387,36	1.979.195,11	2.018.779,01	2.059.154,59	2.100.337,68	2.142.344,43	2.185.191,32	2.228.895,15	2.537.024,55	2.687.024,55	3.127.011,00
MONTO DE AHORRO A LA VISTA	251.726,73	151.754,45	154.789,54	157.885,33	161.043,04	164.263,90	167.549,18	170.900,16	174.318,16	891.654,38	911.654,38	931.654,38
MONTO DE PLANES DE AHORRO	2575,60	3537,57	3572,95	3608,68	3644,76	3681,21	3718,02	3755,20	3792,75	4361,35	4797,49	5277,23
TOTAL CAPTACIONES DE LA AGENCIA	2.179.494,67	2.092.141,81	2.133.984,65	2.176.664,34	2.220.197,63	2.264.601,58	2.309.893,61	2.356.091,48	2.403.213,31	3.428.678,93	3.598.678,93	4.058.665,38
<b>TOTAL CAPTACIONES</b>	<b>31.222.306,31</b>											

¿Mencione el total de los resultados proyectados para las captaciones en el 2021?

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VENCEDORES LTDA**  
**PRESUPUESTO DE INVERSIONES POR INVERCIONISTA Y OFICINA**

OFICINA: MATRIZ													
NOMBRE	SALDO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CARMEN BARAONA	\$ 220.960,00	\$ 290.960,00	\$ 360.960,00	\$ 430.960,00	\$ 500.960,00	\$ 570.960,00	\$ 640.960,00	\$ 710.960,00	\$ 780.960,00	\$ 850.960,00	\$ 920.960,00	\$ 990.960,00	\$ 1.060.960,00
ABELARDO TUSA	\$ 2.906.051,00	\$ 2.966.051,00	\$ 3.026.051,00	\$ 3.086.051,00	\$ 3.146.051,00	\$ 3.206.051,00	\$ 3.266.051,00	\$ 3.326.051,00	\$ 3.386.051,00	\$ 3.446.051,00	\$ 3.506.051,00	\$ 3.566.051,00	\$ 3.626.051,00
<b>TOTAL MATRIZ</b>	<b>\$ 3.127.011,00</b>	<b>\$ 3.257.011,00</b>	<b>\$ 3.387.011,00</b>	<b>\$ 3.517.011,00</b>	<b>\$ 3.647.011,00</b>	<b>\$ 3.777.011,00</b>	<b>\$ 3.907.011,00</b>	<b>\$ 4.037.011,00</b>	<b>\$ 4.167.011,00</b>	<b>\$ 4.297.011,00</b>	<b>\$ 4.427.011,00</b>	<b>\$ 4.557.011,00</b>	<b>\$ 4.687.011,00</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTADO</b>	<b>50.791.143,00</b>												

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	4/7/2021
REVISADO POR	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

A.1.5.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO:** CRÉDITO  
**PROCESO:** Otorgamiento de créditos  
**OBJETIVO:** Incrementar la cartera de créditos de la Cooperativa Vencedores Ltda.  
**TIPO DE INDICADOR:** EFICACIA  
**VARIABLE:** CRÉDITOS APROBADOS

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
<i>Cantidad de créditos aprobados en la Coac Vencedores año 2021</i>	100%	Anual	%	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">A.2.1.1</div> $\left[ \frac{\text{\# CRÉDITOS APROBADOS}}{\text{\# TOTAL DE CRÉDITOS SOLICITADOS}} * 100 \right]$	$\left[ \frac{1.422,00}{1.433,00} * 100 \right]$  <b>INDICADOR=</b> 0,9923 *100 <b>INDICADOR'=</b> 99,23%

ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
CÁLCULO DEL INDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN																
INDICE= (INDICADOR / ESTANDAR ) * 100 INDICE= 99,23 / 100 ) * 100 INDICE= 99,23%	BRECHA= INDICE - 100% BRECHA= 99,23% - 100% BRECHA= -0,77%  <b>DESFAVORABLE</b>	INDICE 99,23% BRECHA -0,77% ESTANDAR 100% 	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (INDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> RESULTADO 99,23% NIVEL DE CUMPLIMIENTO 	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (INDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		Se puede mencionar que cumplen en un nivel satisfactorio del 99,23% en lo referente a créditos aprobados, de tal manera que se tiene una brecha desfavorable del 0,77% debido a que para aprobar el crédito se debe cumplir con los requerimiento necesarios caso contrario no se puede llevar a cabo la concesión
SEMAFORIZACIÓN																			
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (INDICE)	VALORACIÓN	COLOR																	
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																		
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																		
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																		

 BRECHA DESFAVORABLE EN EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO " Incrementar la cartera de créditos de la Cooperativa Vencedores Ltda. "

HALLAZGO (4)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	4/7/2021
REVISADO POR	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

A.1.5.1

EMPRESA: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA  
 PERIODO: 2021  
 ENTREVISTADOR : CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY  
 ENTREVISTADO: LIC. FRANKLIN CHUQUIANA  
 CARGO: JEFE DE NEGOCIOS

**PROCESO 1 APROBACIÓN DE CRÉDITO**

PREGUNTA

¿Cuántos créditos se aprobó en la Coac Vencedores durante el 2021?

Número de créditos

OFICINA		Nº Total Créditos
MATRIZ-AMBATO	ALVAREZ MICHELLE	329,00
	NANCY CONTRERAS	317,00
	RAMIREZ JESUS	166,00
	SANCHEZ SEBASTIAN	154,00
	SISA GABRIELA	225,00
	TALAHUA NELSON	231,00
		<b>1.422,00</b>

¿Cuál es el total de créditos solicitados en el 2021 en la COAC Vencedores Ltda.?

OFICINA	ASESOR	Nº Total Créditos
MATRIZ - AMBATO	ALVAREZ MICHELLE	327,00
	NANCY CONTRERAS	315,00
	RAMIREZ JESUS	170,00
	SANCHEZ SEBASTIAN	155,00
	SISA GABRIELA	228,00
	TALAHUA NELSON	238,00
		<b>1.433,00</b>

A.1.5

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	4/7/2021
REVISADO POR	BCCA	6/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b>	AUDITORIA DE GESTIÓN
<b>COMPONENTE AUDITADO:</b>	DEPARTAMENTO DE COBRANZA
<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	2021

ÍNDICE		
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>PT.1</b>	Revisar las condiciones por la que la entidad no dispone de este departamento
	<b>PT.2</b>	Revisar el manual de crédito y cobranza y las etapas establecidas para la recuperación
	<b>M.I</b>	Matriz de insumo de indicadores
	<b>B</b>	<b>DEPARTAMENTO DE COBRANZA</b>
	<b>B.1.</b>	<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso 1: Recuperación de cartera</b>
	<b>B.1.1.</b>	Medición del indicador de Economía
	<b>B.1.1.1</b>	Anexo recuperación de cartera
	<b>B.1.2.</b>	Medición del indicador de Economía
	<b>B.1.2.1</b>	Anexo recuperación de cartera
	<b>B.1.3.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>B.1.3.1</b>	Cartera en recuperación
	<b>B.1.4.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
	<b>B.1.4.1</b>	Recuperación de cartera 2021
	<b>B.1.5.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
	<b>B.1.5.1.</b>	Cronograma de capacitaciones
<b>HH</b>	HOJA DE HALLAZGO	

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
BARRENO CÓRDOVA CARLOS ALBERTO	BCCA	SUPERVISOR	30%
CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY	CSSN	SEÑOR	70%

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	CSSN	12/7/2022
<b>REVISADO POR</b>	BCCA	14/7/2021

"CSSN"  
AUDITOR INDEPENDIENTE

PT.1

EMPRESA: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA

PERIODO: 2021

ENTREVISTADOR : CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY

ENTREVISTADO: LIC. FRANKLIN CHUQUIANA

CARGO: JEFE DE NEGOCIOS

PROCEDIMIENTO: Revisar las condiciones por la que la entidad no dispone de este departamento

PREGUNTA

¿Porqué no se dispone de un departamento legal para cobranza en la COAC Vencedores Ltda.?

Considera que no es necesario, debido a que la cooperativa se encarga de contratar personal externo para que realice los procedimientos legales, además, menciona que mediante esta contratación la gestión es más eficiente.

✓

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2022
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

# "CSSN" AUDITOR INDEPENDIENTE

PT.2

**EMPRESA:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA

**PERIODO:** 2021

**ENTREVISTADOR:** CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY

**ENTREVISTADO:** LIC. FRANKLIN CHUQUIANA

**CARGO:** JEFE DE NEGOCIOS

**PROCEDIMIENTO:** Revisar el manual de crédito y cobranza y las etapas establecidas para la recuperación

**PREGUNTA**

**MANUAL DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**a) Cobranza Administrativa**

La gestión de Cobranza tiene como objetivo identificar las causas de incumplimiento de pago de los clientes para generar un compromiso de pago de la obligación adquirida.

En cada etapa de la Gestión de Cobranzas que se realice está totalmente prohibido:

- Usar lenguajes abusivos y ofensivos, para evitar la pérdida de la relación Cliente – Asesor
- Usar la fuerza física
- Ingresar a la fuerza al hogar del cliente si no fue invitado
- Humillar públicamente al cliente
- Violar el derecho a la privacidad del cliente
- Discriminar en base a la etnia, genero, orientación sexual, religión, política o discapacidad de los clientes
- Participar en corrupción, soborno o hurto

El personal involucrado y responsable para la gestión de cobranza, se detalla a continuación:

Gestión de cobranza	Gestión Telefónica Asistentes de Crédito, Atención al cliente y cajera	Gestión Asesor de Crédito	Gestión Jefe de Agencia y Jefe de Negocios	Gestión Gerente General	Gestión Cobranza interna	Cobranza Judicial
De -2 a 7 días	Llamada Telefónica y SMS					
De 8 a 25 días		Telefónica, SMS, Visitas de Campo				
De 26 a 60 días		Telefónica, Visitas de Campo	Telefónica y Visitas de Campo			
De 61 a 90 días		Telefónica, Visitas de Campo	Visitas de Campo	Visitas de Campo	Gestión telefónica y visitas de campo	
Más de 91 días		Telefónica, Visitas de Campo	Visitas de Campo	Visitas de Campo	Visitas de Campo	Demanda

**ESTRATEGIAS DE RECUPERACIÓN APLICAR:**

- Las Asistentes de Crédito, Atención al cliente y cajeras se encargarán de realizar gestión telefónica a los clientes vencidos de-2 a 7 días, invitándoles a ponerse al día en la cuota atrasada, dejándoles el mensaje de que la mejor garantía que tiene el cliente es el pago puntual de sus obligaciones, lo cual acredita el otorgamiento de nuevas operaciones de crédito con varios beneficios que dependerán de su calificación interna;
- Los Asesores de Crédito tienen la responsabilidad del cobro integral del crédito, siendo responsable directo desde el octavo día de vencida la operación de crédito hasta su castigo y deberán gestionar la cobranza aplicando todas las estrategias descritas en el manual.
- Los Gestores de Cobranza Interna realizarán la gestión de cobranza a los clientes asignados, dejará evidencia registrada de la gestión, visitas y compromisos realizados en el formulario de planificación diaria.
- La gestión de Cobranzas del Jefe de Agencia y Jefe de Negocios...

**b) COBRANZA JUDICIAL**

Las operaciones de cartera de crédito y contingentes que entren en proceso judicial o procedimiento coactivo deberán reclasificarse en la categoría de dudoso recaudo "D", independientemente de su morosidad. Las de categoría E mantendrán la misma calificación. Los clientes que se pasen a cobranza Judicial deben ser:

- Ubicables
- Que tengan bienes muebles o inmuebles y de preferencia que posean hipotecas con la Cooperativa
- Que el saldo de la operación vencida sea mayor a \$ 1000
- Que se encuentre vencido más de 90 días

Operaciones que no cumplan con las condiciones establecidas de días mora y de saldo del crédito, podrán ser gestionadas a través de esta instancia por Excepción del Gerente General o del Comité de Mora, siempre y cuando sea para sentar un precedente en una zona de

CONDONACION DE INTERESES		
Días	Interes Normal	Interes Mora
90-180	0%	50%
181-270	5%	55%
271-360	10%	60%
361-450	15%	65%
451-540	20%	70%
541-630	25%	75%
631-720	30%	80%
721-810	35%	85%
811-900	40%	90%
901-990	45%	95%
mas de 990	50%	100%

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2022
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**COAC VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**MATRIZ DE INSUMO - INDICADORES**

**DEPARTAMENTO COBRANZA**

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
<b>PROCESO 1: Recuperación de crédito</b>	Determinar el porcentaje de morosidad ampliada y simple en la entidad durante el periodo 2021. Mejorar la calidad de cartera vencida en menos del 5% de morosidad ampliada establecida por la COAC Vencedores Ltda.	ECONOMÍA	MOROSIDAD AMPLIADA	Porcentaje de morosidad ampliada de la cartera de crédito durante el 2021	(# cartera improductiva / # total de cartera ) * 100%	no más del 5%	Anual	Entrevista: Asesor de negocios
		ECONOMÍA	MOROSIDAD SIMPLE	Porcentaje de morosidad simple de la cartera de crédito durante el 2021	(# cartera vencida / # total de cartera ) * 100%	no más del 5%	Anual	Entrevista: Asesor de negocios
		EFICACIA	CRÉDITOS RECUPERADOS	Cantidad de créditos recuperados en la Coac Vencedores año 2021	(# de créditos recuperados / # total de créditos vencidos ) * 100	100%	Anual	Entrevista: Jefe de créditos
	Mantener una recuperación de cartera en promedio de 4% establecido por la Coac Vencedores en el 2021	EFICIENCIA	CARTERA RECUPERADA	Porcentaje de recuperación de cartera en la Coac Vencedores año 2021	(# cartera recuperada / # total de cartera de crédito) * 100	4%	Anual	Entrevista: Jefe de créditos
	Capacitar al equipo de trabajo para el desarrollo de sus funciones	EFICIENCIA	CAPACITACIÓN	Porcentaje de capacitación al personal de la Coac Vencedores año 2021	(# capacitaciones cumplidas / # total capacitaciones establecidas) * 100	100%	Anual	Entrevista: Jefe de créditos

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	CSSN	12/7/2022
<b>REVISADO POR</b>	BCCA	14/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**B.1.1.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO:** COBRANZA

**PROCESO:** Recuperación de crédito

Determinar el porcentaje de morosidad ampliada y simple en la entidad durante el periodo 2021. Mejorar la calidad de cartera vencida en menos del 5% de morosidad ampliada establecida por la COAC Vencedores Ltda.

**OBJETIVO:**

**TIPO DE INDICADOR:** ECONOMÍA

**VARIABLE:** MOROSIDAD AMPLIADA

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODO	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Porcentaje de morosidad ampliada de la cartera de crédito durante el 2021	5%	Anual	%	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">B.1.1.1</div> $\frac{\# \text{ CARTERA IMPRODUCTIVA}}{\# \text{ TOTAL DE CARTERA}} * 100$	$\frac{5.200.387,36}{102.672.408,61} * 100$ <p>INDICADOR= 0,0507 *100 INDICADOR'= 5,07%</p>

ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN																
ÍNDICE= (INDICADOR/ESTANDAR) * 100 ÍNDICE= 5,07 / 100 ) * 100 ÍNDICE= 5,07%	BRECHA= ÍNDICE - 5% BRECHA= 5,07% - 5% BRECHA= 0,07% <span style="color: red;">❖</span> <b>DESAVORABLE</b>	ÍNDICE 5,07% BRECHA 0,07% ESTANDAR 5% 	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 0% AL 5%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td><span style="color: green;">●</span></td> </tr> <tr> <td>DEL 6% AL 9%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td><span style="color: orange;">●</span></td> </tr> <tr> <td>DEL 10% EN ADELANTE</td> <td>DEFICIENTE</td> <td><span style="color: red;">●</span></td> </tr> </tbody> </table> RESULTADO 5,07% NIVEL DE CUMPLIMIENTO <span style="color: green;">●</span>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 0% AL 5%	SATISFACTORIO	<span style="color: green;">●</span>	DEL 6% AL 9%	POCO SATISFACTORIO	<span style="color: orange;">●</span>	DEL 10% EN ADELANTE	DEFICIENTE	<span style="color: red;">●</span>	<p>Para este indicador se puede mencionar que se tiene un nivel de cumplimiento satisfactorio pero con una brecha desfavorable del 0,07% debido a que supera el estándar del 5% planteada por la entidad</p>
SEMAFORIZACIÓN																			
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																	
DEL 0% AL 5%	SATISFACTORIO	<span style="color: green;">●</span>																	
DEL 6% AL 9%	POCO SATISFACTORIO	<span style="color: orange;">●</span>																	
DEL 10% EN ADELANTE	DEFICIENTE	<span style="color: red;">●</span>																	

❖ BRECHA DESFAVORABLE EN EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO " Determinar el porcentaje de morosidad ampliada y simple en la entidad durante el periodo 2021. Mejorar la calidad de cartera vencida en menos del 5% establecido por la Coac vencedores Ltda. " HALLAZGO (5)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2021
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

**"CSSN"  
AUDITOR INDEPENDIENTE**

**B.1.1.1**

**EMPRESA:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA  
**PERIODO:** 2021  
**ENTREVISTADOR :** CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY  
**ENTREVISTADO:** LIC. FRANKLIN CHUQUIANA  
**CARGO:** JEFE DE NEGOCIOS

**PROCESO 1 RECUPERACIÓN DE CRÉDITO**

PREGUNTA

¿Cuánto es la cartera improductiva y la cartera vencida de la Coac Vencedores del año 2021?

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.  
ANEXO RECUPERACIÓN DE CARTERA

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CARTERA VIGENTE	7.580.983,73	7.766.588,51	7.917.752,78	8.395.738,13	8.625.736,21	8.619.123,27	8.802.556,09	9.763.604,21	8.548.970,16	7.348.414,05	7.689.943,20	6.412.610,91
CARTERA QUE NO DEVENG	172.579,62	196.054,45	246.537,67	223.279,10	254.732,55	214.437,25	210.148,50	264.780,73	236.783,67	181.841,99	139.886,96	117.435,18
CARTERA VENCIDA	222.582,58	226.701,20	228.339,47	233.376,25	247.959,50	224.134,55	219.651,86	279.286,88	255.928,30	218.697,16	221.518,49	163.713,45
<b>CARTERA TOTAL</b>	<b>7.976.145,93</b>	<b>8.189.344,16</b>	<b>8.392.629,92</b>	<b>8.852.393,48</b>	<b>9.128.428,26</b>	<b>9.057.695,07</b>	<b>9.232.356,45</b>	<b>10.307.671,82</b>	<b>9.041.682,13</b>	<b>7.748.953,20</b>	<b>8.051.348,65</b>	<b>6.693.759,54</b>

TOTAL CARTERA QUE NO : 2.458.497,67  
 TOTAL CARTERA VENCIDA 2.741.889,69  
 TOTAL CARTERA 102.672.408,61

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2022
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

**B.1.1.**

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**B.1.2.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO:** COBRANZA

**PROCESO:** Recuperación de crédito

Determinar el porcentaje de morosidad ampliada y simple en la entidad durante el periodo 2021. Mejorar la calidad de cartera vencida en menos del 5% de morosidad ampliada establecida por la COAC Vencedores Ltda.

**OBJETIVO:**

**TIPO DE INDICADOR:** ECONOMÍA

**VARIABLE:** MOROSIDAD SIMPLE

APLICACIÓN DEL INDICADOR					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Porcentaje de morosidad simple de la cartera de crédito durante el 2021	5%	Anual	%	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">                     B.1.2.1                 </div> $\left[ \frac{\# \text{ CARTERA VENCIDA}}{\# \text{ TOTAL DE CARTERA}} \right] * 100$	$\left[ \frac{2.741.889,69}{102.672.408,61} \right] * 100$ <p><b>INDICADOR=</b> 0,0267 *100 <b>INDICADOR'=</b> 2,67%</p>

ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN																
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN																	
$INDICE = (INDICADOR / ESTANDAR) * 100$ $INDICE = 2,67 / 100 * 100$ $INDICE = 2,67\%$	$BRECHA = INDICE - 5\%$ $BRECHA = 2,67\% - 5\%$ $BRECHA = -2,33\%$ <b>FAVORABLE</b>	$INDICE = 2,67\%$ $BRECHA = -2,33\%$ $ESTANDAR = 5\%$	<div style="text-align: center;"> <p>MOROSIDAD SIMPLE</p> </div> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 0% AL 5%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td><span style="color: green;">●</span></td> </tr> <tr> <td>DEL 6% AL 9%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td><span style="color: orange;">●</span></td> </tr> <tr> <td>DEL 10% EN ADELANTE</td> <td>DEFICIENTE</td> <td><span style="color: red;">●</span></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 0% AL 5%	SATISFACTORIO	<span style="color: green;">●</span>	DEL 6% AL 9%	POCO SATISFACTORIO	<span style="color: orange;">●</span>	DEL 10% EN ADELANTE	DEFICIENTE	<span style="color: red;">●</span>	<p>RESULTADO</p> <p style="text-align: center;">2,67%</p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p> <div style="text-align: center;"> </div>	<p>Se puede mencionar que se tiene una brecha favorable del 2,33% en cuanto al porcentaje de la morosidad simple de la cartera de crédito con un nivel de cumplimiento satisfactorio, puesto que no supera el estandar planteado por la entidad.</p>
SEMAFORIZACIÓN																				
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																		
DEL 0% AL 5%	SATISFACTORIO	<span style="color: green;">●</span>																		
DEL 6% AL 9%	POCO SATISFACTORIO	<span style="color: orange;">●</span>																		
DEL 10% EN ADELANTE	DEFICIENTE	<span style="color: red;">●</span>																		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2022
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**B.1.3.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO:** COBRANZA  
**PROCESO:** Recuperación de crédito  
 Determinar el porcentaje de morosidad ampliada y simple en la entidad durante el periodo 2021. Mejorar la calidad de cartera vencida en menos del 5% de morosidad ampliada establecida por la COAC Vencedores Ltda.  
**OBJETIVO:**  
**TIPO DE INDICADOR:** EFICACIA  
**VARIABLE:** CRÉDITOS RECUPERADOS

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Cantidad de créditos recuperados en la Coac Vencedores año 2021	100%	Anual	%	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">B.1.3.1</div> $\left[ \frac{\# \text{ DE CRÉDITOS RECUPERADOS}}{\# \text{ TOTAL DE CRÉDITOS VENCIDOS}} \right] * 100$	$\left[ \frac{143}{160} \right] * 100$  INDICADOR= 0,8938 *100 INDICADOR'= 89,38%

ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN																
$INDICE = (INDICADOR / ESTANDAR) * 100$ $INDICE = 89,38 / 100 * 100$ $INDICE = 89,38\%$	$BRECHA = INDICE - 100\%$ $BRECHA = 89,38\% - 100\%$ $BRECHA = -10,62\%$ <p style="color: red; text-align: center;"><b>DESAVORABLE</b></p>	<p>INDICE 89,38%</p> <p>BRECHA -10,62%</p> <p>ESTANDAR 100%</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 0% AL 49%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>RESULTADO <b>89,38%</b></p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO </p>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 0% AL 49%	DEFICIENTE		<p>Para este caso se presenta un nivel de cumplimiento satisfactorio en cuanto a la recuperación de créditos, cabe mencionar que también presenta una brecha desfavorable del 10,62% debido a que no se cumple con el estándar de recuperación</p>
SEMAFORIZACIÓN																			
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																	
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																		
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																		
DEL 0% AL 49%	DEFICIENTE																		

✦ BRECHA DESFAVORABLE EN EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO " Determinar el porcentaje de morosidad ampliada y simple en la entidad durante el periodo 2021. Mejorar la calidad de cartera vencida en menos del 5% establecido por la Coac vencedores Ltda. "

HALLAZGO (6)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2021
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**B.1.3.1**

EMPRESA: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA  
 PERIODO: 2021  
 ENTREVISTADOR : CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY  
 ENTREVISTADO: LIC. FRANKLIN CHUQUIANA  
 CARGO: JEFE DE NEGOCIOS

**PROCESO 1 RECUPERACIÓN DE CRÉDITO**

**PREGUNTA**

**¿Cuántos créditos se recuperaron en la Coac Vencedores en el 2021?**

Según el anexo de la cartera en recuperación se puede mencionar que se tiene un total 143 créditos recuperados durante el 2021 en la entidad

**¿Cuánto créditos vencidos tiene la coac Vencedores del 2021?**

De igual manera mediante el reporte revisado en el sistema se puede manifiesta que se tiene 160 créditos vencidos hasta diciembre del 2021

**B.1.3**

**Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda.**

**CARTERA EN RECUPERACIÓN**

Usuario:FRANKLIN - Agencia:MATRIZ - AMBATO - Fecha Sistema: 13/07/2022 - Fecha/Hora: 13/07/2022 14:50:05

FECHA INICIO: 1/1/2021  
 FECHA FIN: 31/12/2021

			2021							
			1				2			
			Enero				Febrero			
AGENCIA	PRODUCTO	ASESOR	CAPITAL	INTERES	MORA	OTROS	CAPITAL	INTERES	MOI	
MATRIZ - AMBATO	CONSUMO	ALVAREZ GUERRERO MICHELLE XIOMARA								
		CHUQUIANA TUSA FRANKLIN EDUARDO	95,26	6,14	0	0	335,62	30,54	0	
		NANCY MARIBEL CONTRERAS ALQUI	1569,56	220,24	4,88	15,99	495,73	190,88	0,6	
		RAMIREZ TALAHA FREDY JESUS	1858,7	511,36	0	20,29	1971,27	474,28	0,7	
		SANCHEZ CHICO SEBASTIAN FRANCISCO					98,27	8,33	0	
		SISA HUIRACOCCHA GABRIELA CATALINA	1962,94	387,72	0	11,35	1973,12	371,56	0,5	
		TALAHUA CHIMBORAZO NELSON ALEJANDRO	1351,67	181,9	0	1,46	1060,79	206,36	1,2	
		<b>CONSUMO Total</b>	<b>6836,13</b>	<b>1307,36</b>	<b>4,88</b>	<b>49,09</b>	<b>5934,8</b>	<b>1281,95</b>	<b>3,1</b>	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2022
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**B.1.4.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO:** COBRANZA

**PROCESO:** Recuperación de crédito

Mantener una recuperación de cartera en promedio de 4% establecido por la Coac Vencedores en el 2021

**OBJETIVO:**

**TIPO DE INDICADOR:** EFICIENCIA

**VARIABLE:** CARTERA RECUPERADA

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Porcentaje de recuperación de cartera en la Coac Vencedores año 2021	4%	Anual	%	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">B.1.4.1</div> $\left[ \frac{\# \text{ CARTERA RECUPERADA}}{\# \text{ TOTAL CARTERA DE CRÉDITO}} \right] * 100$	$\left[ \frac{\$ 3.383.060,79}{\$ 102.672.408,61} \right] * 100$ <p>INDICADOR= 0,0330 *100 INDICADOR'= 3,30%</p>

ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN																
ÍNDICE= (INDICADOR/ESTANDAR) * 100 ÍNDICE= 6,68 / 100 ) * 100 ÍNDICE= 3,30%	BRECHA= ÍNDICE - 10% BRECHA= 3,30% - 4% BRECHA= -0,70% <b>DESFAVORABLE</b>	ÍNDICE 3,30% BRECHA -0,70% ESTANDAR 4% 	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 3,1% AL 4%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 2,1% AL 3%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 1% AL 2%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> RESULTADO 3,30% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DE CUMPLIMIENTO	VALORACIÓN	COLOR	DEL 3,1% AL 4%	SATISFACTORIO		DEL 2,1% AL 3%	POCO SATISFACTORIO		DEL 1% AL 2%	DEFICIENTE		Para este caso se presenta un nivel de cumplimiento satisfactorio en la recuperación de cartera de 3,30% presentando una brecha desfavorable del 0,70% debido a que no se cumple con el estándar de recuperación establecida por la entidad
SEMAFORIZACIÓN																			
NIVEL DE CUMPLIMIENTO	VALORACIÓN	COLOR																	
DEL 3,1% AL 4%	SATISFACTORIO																		
DEL 2,1% AL 3%	POCO SATISFACTORIO																		
DEL 1% AL 2%	DEFICIENTE																		

BRECHA DESFAVORABLE EN EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO " Permitir a los socios el accesos al crédito mediante servicios rápidos con atención oportuna a las **HALLAZGO (7)**

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2021
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

B.4.1.1

EMPRESA: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA  
 PERIODO: 2021  
 ENTREVISTADOR : CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY  
 ENTREVISTADO: LIC. FRANKLIN CHUQUIANA  
 CARGO: JEFE DE NEGOCIOS

**PROCESO 1 RECUPERACIÓN DE CRÉDITO**

PREGUNTA

¿Cuánto de recuperación de cartera de crédito se tuvo en el 2021 en la COAC Vencedores Ltda.?

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES LTDA.												
RECUPERACIÓN DE CARTERA 2021												
CONSOLIDADO AGENCIA MATRIZ	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
SALDO DE CARTERA	\$ 7.930.611,43	\$ 7.976.145,68	\$ 8.189.344,16	\$ 8.392.629,92	\$ 8.852.383,48	\$ 8.971.518,21	\$ 9.148.943,70	\$ 8.394.128,00	\$ 8.243.579,71	\$ 7.457.664,92	\$ 7.730.335,97	\$ 8.051.348,95
RECUPERACIÓN DE CARTERA	118.959,17	125.949,44	177.941,38	189.404,32	180.505,94	276.502,44	322.393,82	308.091,83	288.525,29	447.459,90	463.820,16	483.507,10
CARTERA TOTAL	\$ 7.976.145,93	\$ 8.189.344,16	\$ 8.392.629,92	\$ 8.852.393,48	\$ 9.128.428,26	\$ 9.057.695,07	\$ 9.232.356,45	\$ 10.307.671,82	\$ 9.041.682,13	\$ 7.748.953,20	\$ 8.051.348,65	\$ 6.693.759,54

B.1.4

TOTAL RECUPERACIÓN       \$ 3.383.060,79  
 CARTERA TOTAL               \$ 102.672.408,61

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2022
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

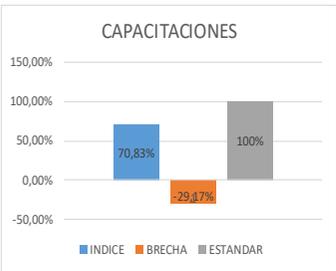
**"CSSN"**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**

**B.1.5.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO:** COBRANZA  
**PROCESO:** COBRANZA JUDICIAL  
**OBJETIVO:** Capacitar al equipo de trabajo para el desarrollo de sus funciones  
**TIPO DE INDICADOR:** EFICIENCIA  
**VARIABLE:** CAPACITACIÓN

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Porcentaje de capacitación al personal de la Coac Vencedores año 2021	100%	Anual	%	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">B.3.1.1</div> $\left[ \frac{\# \text{CAPACITACIONES CUMPLIDAS}}{\# \text{TOTAL DE CAPACITACIONES ESTABLECIDAS}} * 100 \right]$	$\left[ \frac{17}{24} * 100 \right]$ INDICADOR= 0,7083 *100 INDICADOR'= 70,83%

ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	SEMAFORIZACIÓN																
<p>INDICE= (INDICADOR / ESTANDAR ) * 100</p> <p>INDICE= 70,83 / 100 ) * 100</p> <p>INDICE= 70,83%</p>	<p>BRECHA= INDICE - 100%</p> <p>BRECHA= 70,83% - 100%</p> <p>BRECHA= -29,17% </p> <p><b>DESFAVORABLE</b></p>	<p>INDICE 70,83%</p> <p>BRECHA -29,17%</p> <p>ESTANDAR 100%</p> 	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DE CUMPLIMIENTO (Índice)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>RESULTADO <b>70,83%</b></p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO </p>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DE CUMPLIMIENTO (Índice)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>En este apartado se menciona un nivel de cumplimiento poco favorable del 70,83% teniendo una brecha desfavorable del 21,17% debido a que no se cumple con las capacitaciones establecidas, a la vez menciona que no se da cumplimiento con las fechas de capacitación</p>
SEMAFORIZACIÓN																			
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (Índice)	VALORACIÓN	COLOR																	
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																		
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																		
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																		

 BRECHA DESFAVORABLE EN EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO " Capacitar al equipo de trabajo para el desarrollo de sus funciones " HALLAZGO (8)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2021
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

## "CSSN" AUDITOR INDEPENDIENTE

B.4.1.1

EMPRESA: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA  
 PERIODO: 2021  
 ENTREVISTADOR : CHAGMANA SISALEMA SONIA NATHALY  
 ENTREVISTADO: LIC. FRANKLIN CHUQUIANA  
 CARGO: JEFE DE NEGOCIOS

### PROCESO 1 RECUPERACIÓN DE CRÉDITO

#### CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN



CAPACITACIONES REALIZADAS	CUMPLE
FORMACION DE MANDOS MEDIOS *Liderazgo *Seguimiento *Control de metas y presupuesto	SI
*Gestion de negocios a largo plazo *Creacion de vinculos *Convenios con la sociedad	SI
*Relaciones publicas *Generacion y control de bases de datos *Manejo de redes sociales	SI
EMA 6.- Gestión de cartera en Mora y fidelización de clientes.	SI
CAPTACIONES Y SERVICIO AL CLIENTE *PROTOCOLO DE ATENCION POR CANALES *MATEMENSAJES	NO
CAPTACIONES Y SERVICIO AL CLIENTE *TECNICA HUMANO NEGOCIO *TECNICA RAPPORT	NO
CURSO DE INDUCCION	SI
TEMA 1.- Contabilidad Basica	SI
TEMA 2.- Matemartica fianciera basica	SI
TEMA 3.- Análisis financiero básico.	SI
TEMA 4.- Tecnología crediticia	SI
TEMA 5.- Gestión integral de negocios financieros.	SI
CAPTACIONES Y SERVICIO AL CLIENTE *TECNICA CAPA *LAS 3S DE VENTAS	NO
CLINICAS DE VENTA Y CIERRE DE NEGOCIOS DE CAPTACIONES	NO
REVISION DE ESCRITURAS Y TEMA LEGAL	NO
CAJERO BANCARIO *Sistema Financiero *Productos y Servicios Financieros *Funciones principales del cajero *Manejo de quejas y reclamos	SI
CURSO DE INDUCCION	SI
TEMA 1.- Contabilidad Basica	SI
TEMA 2.- Matemartica fianciera basica	SI
TEMA 3.- Análisis financiero básico.	SI
TEMA 4.- Tecnología crediticia	SI
TEMA 5.- Gestión integral de negocios financieros.	SI
*Detección de billetes falsos *Arqueo de caja	NO
COBRANZAS	NO
TOTAL	24
POSITIVA	17

B.1.5

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2022
REVISADO POR	BCCA	14/7/2021

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**  
**HOJA DE HALLAZGO**  
**PERIODO 2021**

N#	Ref. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	RECOMENDACIÓN
1	A.1.1.	Brecha desfavorable de 47,67% en el cumplimiento del nivel de eficacia en el incremento de cobertura de la Cooperativa a través de la apertura de cuentas en la entidad	Planificación Estratégica: Revisar la tramitología para apertura de cuentas y simplificarla, con el propósito de disminuir al mínimo los costos y trámites necesarios para que una persona sea socio de la cooperativa.	El cumplimiento del nivel de eficacia está en un 52,33% por falta de gestión en la promoción para que se tenga una mejor cobertura como cooperativa y por un manejo inadecuado en los trámites para apertura.	No se cumple con la proyección establecida en crecimiento mensual de los socios nuevos afectando al crecimiento de la entidad	Gerente: Establecer políticas que ayuden a mejorar la promoción de la entidad Personal de la entidad: Ayudar a una mejor promoción a través de gestiones, mejorar en los trámites para las aperturas de cuentas
2	A.1.2.	Brecha desfavorable del 3,81% en el cumplimiento del nivel de eficacia en cuanto a la colocación de créditos en la entidad	Plan Operativo Anual: Las colocaciones se generaron con criterios de administración, zonas, crecimiento y con el propósito de cumplir el objetivo macro institucional	El cumplimiento del nivel de eficacia esta en un 96,19% debido a la falta de gestión por parte de los asesores y por falta de evaluaciones a los asesores	La empresa no cumple con las metas establecidas en colocación de crédito, por lo tanto se vería afectada la utilidad o la rentabilidad de la entidad	Jefe de negocios: Realizar evaluaciones que ayude a mitigar las causales del incumplimiento de las metas por parte de los asesores. Asesores de negocio: Establecer un plan de gestión para que puedan cumplir con la meta de colocación de crédito
3	A.1.4.	Brecha desfavorable del 21,70% en el objetivo de incrementar las captaciones del público cada año, mejorando la estructura de fondeo de la institución	Plan Operativo Anual: Las captaciones son los recursos más importantes en el crecimiento de la entidad, ya que sin la existencia de estos recursos la entidad no podrá cumplir con sus proyecciones.	El cumplimiento del nivel de economía cumple en un 68,30% debido a que no se tiene un seguimiento continuo al personal encargado de las captaciones	No se cumple con los presupuestos establecidos en captaciones conllevando a la cooperativa a una pérdida de inversiones potenciales	Jefe de inversiones: Realizar un seguimiento continuo al personal designado para captaciones mediante evaluaciones logrando la identificación de las causas de su incumplimiento de la meta establecida

4	<b>A.1.5</b>	Brecha desfavorable del 0,77% en el objetivo incrementar la cartera de créditos de la Cooperativa Vencedores Ltda.	Manual de crédito: Niveles de Aprobación. - Los niveles de aprobación de crédito serán acatados por todos los estamentos de la institución. Toda inobservancia a los lineamientos del manual de crédito será sancionada de acuerdo al reglamento interno administrativo y de trabajo.	El cumplimiento del nivel de eficacia es de un 99,23% debido a que no se cumple con los requisitos establecidos para la concesión de créditos	No se tiene el cumplimiento en su totalidad en la aprobación de los créditos solicitados	Jefe de negocios: Analizar a profundidad cada uno de las carpetas presentadas para su aprobación oportuna . Asesores de negocio: Solicitar los requisitos necesarios y analizar al cliente en todos los aspectos logrando la concesión oportuna del crédito solicitado
5	<b>B.1.1.</b>	El porcentaje de morosidad supera en un 0,7% del estándar establecido por la entidad	Manual de crédito: Morosidad.- Por cada tipo de crédito se ha establecido el máximo nivel de tolerancia de la morosidad, el mismo que se definirá de acuerdo a las normas emitidas por los organismos de control.	El nivel de morosidad supera el estándar debido a la inadecuada recuperación de los créditos colocados	Se tiene incremento en la cartera vencida conllevando a futuros riesgos puesto que supera el límite establecido en morosidad	Jefe de negocios: Realizar capacitaciones en temas de cobranza para que los asesores puedan lograr disminuir el porcentaje de morosidad Asesores de negocio: Realizar el seguimiento adecuado cumpliendo con los procedimientos establecidos logrando una recuperación satisfactoria
6	<b>B.1.3.</b>	Brecha desfavorable del 10,62% en el objetivo mejorar la calidad de cartera vencida de la entidad	Manual de crédito: Seguimiento y recuperación de cartera.- El seguimiento debe ser altamente dinámico y para ello deberán contar con un plan de recuperación establecido por el Gerente que incluya llamadas telefónicas, visitas específicas, utilización de correo electrónico, mensajes de texto, entre otros	El nivel de cumplimiento de eficacia es de un 89,38% por falta de seguimiento a los créditos vencidos	No se cumple con el estándar establecido en recuperación de crédito obteniendo mayor cartera vencida afectando a la entidad	Jefe de negocios: Realizar evaluaciones constantes a los asesores sobre la recuperación de créditos vencidos considerando acciones correctivas Asesores de negocio: Cumplir con los procedimientos de seguimiento y recuperación logrando recuperar mas créditos
7	<b>B.1.4.</b>	Brecha desfavorable del 0,70% en el objetivo de mantener una recuperación de cartera en promedio de 4% establecido por la Coac Vencedores en el 2021	Manual de crédito: Seguimiento y recuperación de cartera.- El seguimiento debe ser altamente dinámico y para ello deberán contar con un plan de recuperación establecido por el Gerente que incluya llamadas telefónicas, visitas específicas, utilización de correo electrónico, mensajes de texto, entre otros	El nivel de cumplimiento de eficacia es de un 3,30% por falta de cumplimiento de los procedimientos establecidos para recuperación	No se cumple con el estándar establecido en recuperación de crédito generando riesgos a la entidad	Jefe de negocios: Realizar controles permanentes a los asesores de negocios asegurando una gestión eficiente Asesores de negocio: Cumplir con los procedimientos de seguimiento y recuperación logrando una recuperación efectiva

8	<b>B.1.5</b>	Brecha desfavorable del 29,17% en el objetivo de capacitar al equipo de trabajo para el desarrollo de sus funciones	Planificación Estratégica: Establecer esquemas de capacitación y comunicación con los socios que permitan concientizar en temas de información financiera .	El nivel de cumplimiento de eficiencia es de un 70,83% debido a que no da cumplimiento al cronograma de capacitación establecido por la entidad	Bajo desempeño del personal que labora en la entidad, y no estar preparado para la competencia	Gerente: Realizar un seguimiento para que se cumpla con el cronograma de capacitaciones, logrando un mejor desempeño del personal
---	--------------	---	---	---	--	---

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	CSSN	12/7/2022
REVISADO POR	BCCA	14/7/2022

**3.4 Informe**

**3.4.1 Informe confidencial de control interno**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

**INFORME CONFIDENCIAL DE CONTROL  
INTERNO**

**1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021**

## **INFORME CONFIDENCIAL DE CONTROL INTERNO**

Ambato, 17 de julio del 2022

**Lic. Manuel Tusa**

**Gerente**

**Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda.**

Hemos efectuado un estudio y evaluación del sistema de control interno al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., al 31 de diciembre del 2021. Nuestro estudio y evaluación se efectuó de acuerdo con las normas establecidas por el Instituto Americano de Contadores Públicos.

La Gerencia de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., es la responsable del establecimiento y mantenimiento del sistema de control interno del área de crédito y cobranza. Para cumplir con esta responsabilidad, la gerencia necesita hacer apreciaciones y juicios para poder evaluar los beneficios esperados y los costos relacionados con los procedimientos de control. El objetivo principal del sistema de control interno es proporcionar una seguridad razonable, pero no absoluta, de los procedimientos que se desarrollan dentro de esta área, encaminados a los indicadores de eficiencia, eficacia y economía, logrando la correcta aplicación de procesos de acuerdo a la autorización de la gerencia y la normativa que regula a la entidad.

Debido a las limitaciones inherentes a todo el sistema de control interno contable, pueden ocurrir errores o irregularidades sin que sean detectados. Asimismo, el proyectar cualquier evaluación de un sistema hacia períodos futuros, está sujeto al riesgo de que los procedimientos se vuelvan inadecuados, debido a cambios en las condiciones o bien a que se deteriore el grado de cumplimiento de los procedimientos.

Nuestro estudio y evaluación reveló las siguientes condiciones en el sistema de control interno de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., al 31 de diciembre del 2021, las cuales, en nuestra opinión, resultan en más de un riesgo relativamente bajo de que ocurran errores o irregularidades en cantidades que pueden ser importantes en relación

a la gestión realizada en el área de crédito y cobranza que a su vez no puedan ser detectados oportunamente.

### **COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

Al momento de la evaluación de control interno se determinó que los procedimientos, políticas y normas del componente de DEPARTAMENTO DE CRÉDITO tienen un nivel de confianza del 56,25% y un riesgo de control del 43,75%.

El componente cumple con las siguientes políticas, normas, principios, procedimiento de control:

#### **Otorgamiento de crédito**

El departamento de crédito cuenta con políticas para el otorgamiento de créditos cumpliendo con las actividades necesarias para lograr resultados satisfactorios. Además, el departamento tiene definida las funciones y responsabilidades del personal encargado del área de crédito y cobranza para que se dé cumplimiento a las obligaciones logrando un buen desempeño del personal, en caso de no dar cumplimiento plantear acciones correctivas dentro del área. Asimismo, se dispone de procedimientos definidos para la promoción, selección, capacitación, evaluación, compensación y sanción del personal encargado en crédito y cobranza, de esta manera tener personal adecuado para que pueda desarrollar las actividades pertinentes dentro de la institución.

En el área de crédito se tiene establecido un objetivo en colocación de crédito para los asesores de negocios con el fin de mantener un crecimiento significativo en la colocación de créditos. Por otro lado, se tiene plantado los requisitos necesarios para el otorgamiento de créditos con montos altos, logrando una buena evaluación al cliente y poder realizar la concesión del crédito de manera adecuada. También, se cuenta con un procedimiento para el análisis de la carpeta del crédito solicitado por el cliente, en este caso es necesario verificar las 5c del crédito logrando la obtención de resultados satisfactorios.

De igual manera, existen estándares definidos para la aprobación de créditos con montos superiores a 5000, debido a que se establece un riesgo en caso de aprobar una sola persona, afectando a la cartera de crédito. Por ello se establece lineamientos para la actualización de los requisitos solicitados para el crédito, debido a que son necesarios para que el socio pueda acceder a este servicio. Por otra parte, se tiene conocimiento de las tendencias de la demanda en cuanto a las tasas de interés de los créditos, puesto que se ve la mejor tasa del mercado para que nuestros clientes se sientan satisfechos con los servicios ofrecidos.

A continuación, se describirán las debilidades importantes que se ha detectado en la evaluación del componente:

### **TÍTULO I: La entidad no posee una efectiva organización entre el comité de crédito y el consejo de aprobación de crédito**

La entidad no posee una efectiva organización entre el comité de crédito y el consejo de aprobación de crédito debido a la falta de coordinación entre ambas partes. Por lo tanto, incumple el Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos

#### **Recomendación dirigida a:**

- ✓ Gerente: Instaurar acciones correctivas que ayuden a mejorar la organización entre el consejo y comité de crédito para la obtención de resultados satisfactorios

### **TÍTULO II: No se ha capacitado al personal para mejorar la coordinación en el trabajo**

#### **Comentario:**

No se ha capacitado al personal para mejorar la coordinación en el trabajo debido a que no se dispone de un cronograma para capacitar en temas de coordinación. Por lo

tanto, incumple Principio de control interno Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.

**Recomendación dirigida a:**

- ✓ Gerente: Plantear un cronograma para capacitar al personal en temas de coordinación de trabajo para que puedan tener un mejor desempeño.

**TÍTULO III: El asesor de negocios no cumple con la meta establecida para la colocación de los créditos**

**Comentario:**

El asesor de negocios no cumple con la meta establecida para la colocación de los créditos debido a la falta de gestión en la promoción por parte de los asesores. Por lo tanto, incumple Principio de control interno Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.

**Recomendación dirigida a:**

- ✓ Jefe de crédito: Realizar un seguimiento constante a los asesores de negocios para que puedan cumplir con las metas mensuales establecidas

**TÍTULO IV: Los asesores de negocios no realizan inspecciones para la validación de garantías necesarias**

**Comentario:**

Los asesores de negocios no realizan inspecciones para la validación de garantías necesarias para el otorgamiento de créditos por incumplimiento de los procesos establecidos. Por lo tanto, se incumple el control interno el Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.

**Recomendación dirigida a:**

- ✓ **Asesores de negocio:** Cumplir con el procedimiento de validación de garantías para evitar futuros inconvenientes.

**TÍTULO V: No se han definido procedimientos necesarios para el desembolso de los créditos aprobados**

**Comentario:**

No se han definido procedimientos necesarios para el desembolso de los créditos aprobados por falta de coordinación en el área de crédito.

**Recomendación dirigida a:**

- ✓ **Jefe de negocios:** Establecer procedimientos necesarios para la obtención de un correcto desembolso de los créditos

## **COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE COBRANZA**

Al momento de la evaluación de control interno se determinó que los procedimientos, políticas y normas del componente de DEPARTAMENTO DE COBRANZA tienen un nivel de confianza del 60% y un riesgo de control del 40%.

El componente cumple con las siguientes políticas, normas, principios, procedimiento de control:

### **Recuperación de cartera**

En el área de crédito existen políticas definidas para los cobros puesto que de esta manera se tiene un flujo de caja mayor para la entidad, cabe mencionar que estas políticas ayudan a la prontitud en el pago de los créditos otorgados. Además, se dispone de un proceso de recuperación de cartera vencida para contactar con nuestros socios de manera adecuada a través de gestiones para informar la situación del crédito y lograr soluciones efectivas. Es importante manifestar que se tiene definida las estrategias necesarias para un cobro eficiente de los créditos, identificando los mejores canales de comunicación entre el deudor.

Por otro lado, se dispone de documentación necesaria que integre todas las disposiciones legales, técnicas y administrativas relacionadas con los créditos para el desarrollo de las actividades de manera adecuada. Asimismo, se emplea las notificaciones correspondientes a los socios que están en mora y no cancelan el pago correspondiente logrando establecer compromisos de pagos, caso contrario la entidad se verá obligado a continuar con el proceso legal correspondiente. Además, se cuenta con un listado actualizado de los clientes con cartera vencida con más de 60 días para que se pueda realizar la gestión necesaria y obtener resultados satisfactorios. Por su parte, la entidad establece visitas a los socios cuyos créditos están vencidos para luego proceder al trámite legal logrando evitar futuros inconvenientes.

Cabe mencionar que los asesores de negocios cumplen con las etapas establecidas para la recuperación de cartera vencida logrando la disminución del porcentaje de morosidad. De tal manera, en caso que el cliente no cumpla con lo establecido se tiene

establecido normativa de castigo de cartera a los préstamos vencidos por más de tres años. Por otro lado, se efectúan reuniones periódicas en el área de cobranza para dar soluciones a las carteras vencidas y poder realizar una mejor gestión a los créditos vencidos.

**TÍTULO VI: No se dispone de un departamento jurídico encargado del cobro judicial a clientes**

La entidad no dispone de un departamento jurídico encargado del cobro judicial a clientes debido a que la entidad se encarga de contratar personal externo para que realice la gestión respectiva.

**Recomendación dirigida a:**

- ✓ **Gerente:** Analizar las causales por la que no es necesario contar con un departamento jurídico en la entidad.

**TÍTULO VII: No existe el personal adecuado quien se encarga de controlar los mecanismos de cobro**

En la entidad no existe el personal adecuado quien se encarga de controlar los mecanismos de cobro por falta de organización entre el personal administrativo que ayuden a la solución de este inconveniente.

**Recomendación dirigida a:**

- ✓ **Gerente:** Designar a un personal capacitado que ayude al control de los cobros efectuados.

**TÍTULO VIII: No se evalúa constantemente la capacidad del personal en el manejo de los cobros de la cartera vencida**

En la entidad no se evalúa constantemente la capacidad del personal en el manejo de los cobros de la cartera vencida debido a que no da cumplimiento en los porcentajes de recuperación de cartera vencida.

**Recomendación dirigida a:**

- ✓ **Jefe de crédito:** Realizar evaluaciones constantes al personal encargado de la recuperación de cartera vencida para que puedan cumplir con la meta establecida.

**TÍTULO IX: No se realiza un seguimiento continuo por parte de los asesores de negocios a los clientes que tienen cartera vencida**

En la entidad no se realiza un seguimiento continuo por parte de los asesores de negocios a los clientes que tienen cartera vencida por falta de cumplimiento de los procesos establecidos para la recuperación.

**Recomendación dirigida a:**

**Asesores de negocio:** Cumplir con los procedimientos establecidos para la recuperación de cartera vencida.

**TÍTULO X: El asesor de negocios no lleva un registro de los compromisos de pagos establecidos con los socios**

En la entidad el asesor de negocios no lleva un registro de los compromisos de pagos establecidos con los socios debido a que no se ha establecido una política que ayude al cumplimiento de estos compromisos.

**Recomendación dirigida a:**

**Jefe de crédito:** Establecer una política para que los asesores lleven un registro de todos los compromisos de pago que tienen con los clientes.

**TÍTULO XI: Los asesores de negocios no cumplen con las etapas establecidas para la recuperación de cartera vencida**

En la entidad los asesores de negocios no cumplen con las etapas establecidas para la recuperación de cartera vencida por falta de compromiso en la gestión de este procedimiento.

**Recomendación dirigida a:**

**Jefe de crédito:** Evaluar periódicamente a los asesores de negocios para que cumplan con las etapas establecidas para la recuperación.

**Atentamente,**

---

Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

**SUPERVISOR**

**FIRMA DE CSSN AUDITOR INDEPENDIENTE**

**3.4.2 Informe de auditoría de gestión**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE  
TUNGURAHUA LTDA.**

**INFORME GENERAL**

**AUDITORIA DE GESTIÓN DE LA COAC  
VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.**

**1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021**

## RELACIÓN DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

Siglas y/o abreviaturas	Significado
PL	Planificación Estratégica
POA	Plan Operativo Anual
MCC	Manual de Crédito y Cobranza

## ÍNDICE

CARTA DE PRESENTACIÓN DE AUDITORÍA

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1. MOTIVO DEL EXAMEN
2. OBJETIVO DEL EXAMEN
3. ALCANCE DEL EXAMEN
4. BASE LEGAL
5. ESTRUCTURA ORGÁNICA
6. OBJETIVOS DE LA ENTIDAD
7. FUNCIONARIOS RELACIONADOS

CAPÍTULO II: RESULTADOS DEL EXAMEN

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

TÍTULO I

TÍTULO II

TÍTULO III

TÍTULO IV

DEPARTAMENTO DE COBRANZA

TÍTULO V

TÍTULO VI

TÍTULO VII

TÍTULO VIII

## **CARTA DE PRESENTACIÓN DE AUDITORÍA**

Ambato, 17 de julio de 2022

Licenciado

Manuel Tusa

Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda.

Presente. -

De mi consideración:

Hemos efectuado una auditoría de gestión sobre la información administrativa - financiera de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., para el año terminado en diciembre 31 -12- 2021.

Nuestra auditoría se efectuó de acuerdo con las normas internacionales de auditoría. Esta auditoría incluyó con la obtención de un entendimiento del control interno sobre la información administrativa - financiera, valorar el riesgo de que existan debilidades importantes y evaluar la efectividad del diseño y la operación del control interno con base en el riesgo valorado. Consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para nuestra opinión.

Debido a la naturaleza de la acción de control efectuada, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

**Atentamente,**

Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

**SUPERVISOR**

**FIRMA DE CSSN AUDITOR INDEPENDIENTE**

## **CAPÍTULO I**

### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

#### **1. MOTIVO DEL EXAMEN**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., precedentemente no ha tenido auditorías de gestión, por lo cual, atendiendo a la invitación a auditoría externa, se ha presentado al Gerente General la propuesta de una auditoría de gestión al área de crédito y cobranza con el fin de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la administración de los recursos de la entidad. Por lo tanto, se aprueba la ejecución de una auditoría de gestión al área de crédito y cobranza por parte de CSSN Auditor Independiente a la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda. para el año 2021 con la finalidad de mantener un adecuado control dentro de la entidad, acatando las disposiciones legales a la cual está regido la entidad financiera.

Esta auditoría se realizará con el objeto de que sean examinados los procedimientos aplicados al área de crédito y cobranza de la entidad en el ejercicio 2021, en sujeción a la normativa societaria pertinente y para contar con un adecuado soporte en la gestión de los recursos, obligando a la firma a ejecutar la Auditoría de Gestión al área de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. al cierre del ejercicio económico del año 2021.

#### **2. OBJETIVOS DEL EXAMEN**

Objetivo General

- Desarrollar una Auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda. para la evaluación de eficiencia, eficacia y economía de la gestión.

Objetivos Específicos

- Elaborar la planificación de la auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. para la detección de riesgos.
- Ejecutar la auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda., mediante la aplicación de programas de auditoría, papeles de trabajo y la aplicación de indicadores de gestión para la emisión de hallazgos.
- Emitir un informe de la auditoría de gestión con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de sus actividades.

### **3. ALCANCE DEL EXAMEN**

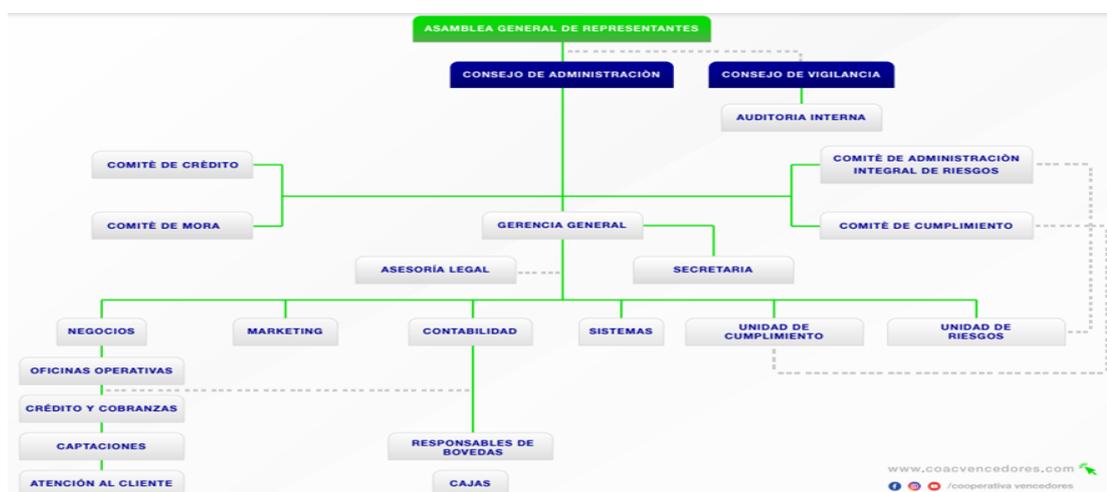
La auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa, además es importante verificar que los procedimientos establecidos para el otorgamiento de créditos y la recuperación de cartera se cumpla a cabalidad. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficiente y eficaz de sus recursos, por ende, se aplica indicadores de gestión para su evaluación. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en el área de crédito y cobranza. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de recursos y que los sistemas funcionen de manera adecuada.

### **4. BASE LEGAL**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. está regulada por las diferentes entidades entre ellas tenemos las siguientes:

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Unidad de Análisis Financiero y Económico
- Corporación de Seguro de Depósitos
- Servicio de Rentas Internas
- Ministerio de trabajo

## 5. ESTRUCTURA ORGÁNICA



## 6. OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

- Brindar servicios financieros a los sectores no atendidos por la banca tradicional.
- Contribuir al mejoramiento socio económico de los socios de la Cooperativa.
- Fortalecer y mantener los servicios financieros acorde a las necesidades de los sectores atendidos.
- Generar satisfacción y compromiso de los socios.

## 7. FUNCIONARIOS RELACIONADOS

Nombre	Cargo	Parte de la auditoría
<b>Manuel Tusa</b>	Gerente	Planificación de la auditoría
<b>Franklin Chuquiana</b>	Jefe de Negocios	Planificación y ejecución de la auditoría
<b>Abelardo Tusa</b>	Jefe de Inversiones	Ejecución de la auditoría
<b>Víctor Tusa</b>	Jefe de talento humano	Planificación de la auditoría
<b>Nelson Talahua</b>	Asesor de Negocios	Planificación y ejecución de la auditoría

<b>Patricio Almagro</b>	Contador	Planificación de la auditoría
<b>Narcisa Tubón</b>	Secretaria	Planificación de la auditoría
<b>Erika Chuquiana</b>	Atención al cliente	Ejecución de la auditoría

## CAPÍTULO II

### RESULTADOS DEL EXAMEN

#### DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

**TÍTULO I:** Brecha desfavorable de 47,67% en el cumplimiento del nivel de eficacia en el incremento de cobertura de la Cooperativa a través de la apertura de cuentas en la entidad

**Comentario:** En la entidad el nivel de eficacia en el crecimiento mensual en cuanto a las aperturas de cuentas se tiene una brecha desfavorable del 47,67%, siendo su objetivo incrementar la cobertura a través de aperturas de cuentas por lo que es necesario considerar la Planificación Estratégica: Revisar la tramitología para apertura de cuentas y simplificarla, con el propósito de disminuir al mínimo los costos y trámites necesarios para que una persona sea socio de la cooperativa.

**Conclusión:** El cumplimiento del nivel de eficacia está en un 52,33% por falta de gestión en la promoción para que se tenga una mejor cobertura como cooperativa y por un manejo inadecuado en los trámites para apertura por lo que no se cumple con la proyección establecida en crecimiento mensual de los socios nuevos afectando al crecimiento de la entidad

**Recomendaciones:**

**Gerente:** Establecer políticas que ayuden a mejorar la promoción de la entidad.

**Personal de la entidad:** Ayudar a una mejor promoción a través de gestiones, mejorar en los trámites para las aperturas de cuentas

**TÍTULO II:** Brecha desfavorable del 3,81% en el cumplimiento del nivel de eficacia en cuanto a la colocación de créditos en la entidad

**Comentario:** En el cumplimiento del nivel de eficacia en cuanto a la colocación de crédito se obtuvo una Brecha desfavorable del 3,81% puesto que mantienen un presupuesto mensual para que los asesores de negocio puedan cumplir. Por lo tanto, es importante considera lo dispuesto en el Plan Operativo Anual: Las colocaciones se generaron con criterios de administración, zonas, crecimiento y con el propósito de cumplir el objetivo macro institucional.

**Conclusión:** El cumplimiento del nivel de eficacia está en un 96,19% debido a la falta de gestión por parte de los asesores y por falta de evaluaciones a los asesores, la empresa no cumple con las metas establecidas en colocación de crédito, por lo tanto, se vería afectada la utilidad o la rentabilidad de la entidad.

**Recomendaciones:**

**Jefe de negocios:** Realizar evaluaciones que ayude a mitigar las causales del incumplimiento de las metas por parte de los asesores.

**Asesores de negocio:** Establecer un plan de gestión para que puedan cumplir con la meta de colocación de crédito

**TÍTULO III:** Brecha desfavorable del 21,70% en el objetivo de incrementar las captaciones del público cada año, mejorando la estructura de fondeo de la institución

**Comentario:** Se puede mencionar que en la entidad existe una brecha desfavorable del 21,70% en el cumplimiento de las captaciones para mejorar la estructura de fondeo de la entidad, por lo tanto, es necesario considerar el Plan Operativo Anual: Las captaciones son los recursos más importantes en el crecimiento de la entidad, ya que sin la existencia de estos recursos la entidad no podrá cumplir con sus proyecciones.

**Conclusión:** El cumplimiento del nivel de economía cumple en un 68,30% debido a que no se tiene un seguimiento continuo al personal encargado de las captaciones lo que provoco el incumplimiento de los presupuestos establecidos en captaciones conllevando a la cooperativa a una pérdida de inversiones potenciales.

**Recomendaciones:**

**Jefe de inversiones:** Realizar un seguimiento continuo al personal designado para captaciones mediante evaluaciones logrando la identificación de las causas de su incumplimiento de la meta establecida.

**TÍTULO IV:** Brecha desfavorable del 0,77% en el objetivo incrementar la cartera de créditos de la Cooperativa Vencedores Ltda.

**Comentario:** En la entidad existe una brecha desfavorable de 0,77% en la aprobación de créditos solicitados por lo que es importante considerar el manual de crédito: Niveles de Aprobación. - Los niveles de aprobación de crédito serán acatados por todos los estamentos de la institución. Toda inobservancia a los lineamientos del manual de crédito será sancionada de acuerdo al reglamento interno administrativo y de trabajo.

**Conclusión:** El cumplimiento del nivel de eficacia es de un 99,23% debido a que no se cumple con los requisitos establecidos para la concesión de créditos, por ende, no se tiene el cumplimiento en su totalidad en la aprobación de los créditos solicitados.

**Recomendaciones:**

**Jefe de negocios:** Analizar a profundidad cada uno de las carpetas presentadas para su aprobación oportuna.

**Asesores de negocio:** Solicitar los requisitos necesarios y analizar al cliente en todos los aspectos logrando la concesión oportuna del crédito solicitado.

**TÍTULO V:** El porcentaje de morosidad supera en un 0,7% del estándar establecido por la entidad

**Comentario:** En la entidad se dispone de un porcentaje de morosidad que supera en un 0,7% del estándar establecido por la entidad por lo que es importante considerar el siguiente apartado del manual de crédito: Morosidad. - Por cada tipo de crédito se ha establecido el máximo nivel de tolerancia de la morosidad, el mismo que se definirá de acuerdo a las normas emitidas por los organismos de control.

**Conclusión:** El nivel de morosidad supera el estándar debido a la inadecuada recuperación de los créditos colocados por parte de los asesores, por ende, se tiene un incremento en la cartera vencida conllevando a futuros riesgos puesto que supera el límite establecido en morosidad.

**TÍTULO V:** El porcentaje de morosidad supera en un 0,7% del estándar establecido por la entidad

**Comentario:** En la entidad se dispone de un porcentaje de morosidad que supera en un 0,7% del estándar establecido por la entidad por lo que es importante considerar el siguiente apartado del manual de crédito: Morosidad. - Por cada tipo de crédito se ha establecido el máximo nivel de tolerancia de la morosidad, el mismo que se definirá de acuerdo a las normas emitidas por los organismos de control.

**Conclusión:** El nivel de morosidad supera el estándar debido a la inadecuada recuperación de los créditos colocados por parte de los asesores, por ende, se tiene un incremento en la cartera vencida conllevando a futuros riesgos puesto que supera el límite establecido en morosidad.

**TÍTULO VI:** Brecha desfavorable del 10,62% en el objetivo mejorar la calidad de cartera vencida de la entidad

**Comentario:** En la entidad ante el objetivo mejorar la calidad de cartera vencida de la entidad se tiene una brecha desfavorable del 10,62% por lo que se debería considerar el apartado del manual de crédito: Seguimiento y recuperación de cartera. - El seguimiento debe ser altamente dinámico y para ello deberán contar con un plan de

recuperación establecido por el Gerente que incluya llamadas telefónicas, visitas específicas, utilización de correo electrónico, mensajes de texto, entre otros.

**Conclusión:** El nivel de cumplimiento de eficacia es de un 89,38% por falta de seguimiento adecuado a los créditos vencidos, por lo tanto, no se cumple con el estándar establecido en recuperación de crédito obteniendo mayor cartera vencida afectando a la entidad.

**Recomendaciones:**

**Jefe de negocios:** Realizar evaluaciones constantes a los asesores sobre la recuperación de créditos vencidos considerando acciones correctivas

**Asesores de negocio:** Cumplir con los procedimientos de seguimiento y recuperación logrando recuperar más créditos

**TÍTULO VII:** Brecha desfavorable del 0,70% en el objetivo de mantener una recuperación de cartera en promedio de 4% establecido por la Coac Vencedores en el 2021

**Comentario:** Se puede manifestar que en el objetivo de mantener una recuperación de cartera en promedio del 4% que establece la entidad se tiene una brecha desfavorable del 0,70% por ende, se debe considerar el apartado del manual de crédito: Seguimiento y recuperación de cartera.- El seguimiento debe ser altamente dinámico y para ello deberán contar con un plan de recuperación establecido por el Gerente que incluya llamadas telefónicas, visitas específicas, utilización de correo electrónico, mensajes de texto, entre otros.

**Conclusión:** El nivel de cumplimiento de eficacia es de un 3,30% por falta de cumplimiento de los procedimientos establecidos para recuperación no se cumple con el estándar establecido en recuperación de crédito generando riesgos a la entidad.

**Recomendaciones:**

**Jefe de negocios:** Realizar controles permanentes a los asesores de negocios asegurando una gestión eficiente

**Asesores de negocio:** Cumplir con los procedimientos de seguimiento y recuperación logrando una recuperación efectiva

**TÍTULO VIII:** Brecha desfavorable del 29,17% en el objetivo de capacitar al equipo de trabajo para el desarrollo de sus funciones

**Comentario:** Se puede mencionar que la entidad capacita al personal para el desarrollo de sus funciones, sin embargo, presenta una brecha desfavorable del 29,17% por lo que es conveniente considerar la Planificación Estratégica: Establecer esquemas de capacitación y comunicación con los socios que permitan concientizar en temas de información financiera.

**Conclusión:** El nivel de cumplimiento de eficiencia es de un 70,83% debido a que no da cumplimiento al cronograma de capacitación establecido por la entidad, por ende, se tienen un bajo desempeño del personal que labora en la entidad, y a su vez no se encuentra preparado para la competencia.

**Recomendaciones:**

**Gerente:** Realizar un seguimiento para que se cumpla con el cronograma de capacitaciones, logrando un mejor desempeño del personal

Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

**SUPERVISOR**

**FIRMA DE CSSN AUDITOR INDEPENDIENTE**

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

Para el cumplimiento del objetivo general se desarrolla una auditoría de gestión al área de crédito y cobranza de la COAC Vencedores de Tungurahua Ltda., para la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de la gestión. Para ello, se desarrolla en primera instancia la evaluación de control interno general dando como resultado un nivel de confianza moderada asimismo un nivel de riesgo inherente moderado. Cabe mencionar que mediante esta evaluación se tiene que la entidad no cuenta con políticas y procedimientos para el seguimiento y monitoreo del plan estratégico por lo que la entidad se ve afectada. De igual manera no se cuenta con indicadores que ayuden a medir el cumplimiento de las metas, y no se establece un seguimiento periódico al logro de objetivos estratégicos de la entidad.

Se elabora la planificación de la auditoría de gestión planteada, como primera instancia se tiene como resultado una visión general de la entidad, así mismo se realiza la evaluación de control interno del departamento de crédito y cobranza logrando la obtención de un nivel de confianza y el nivel de riesgo inherente moderado lo que refleja que la empresa debe tomar acciones para el cumplimiento de las metas en cuanto a la colocación de créditos. Cabe mencionar que existe un deficiente control interno en los procesos de créditos en cuanto a la validación de garantías por parte de los asesores de negocios. Por otra parte, mediante la evaluación de control interno al área de cobranza se puede manifestar que no se dispone de un adecuado control en los cobros por lo que se ve afectada la entidad, además, no se da cumplimiento a las etapas de recuperación de cartera vencida por lo que se debe establecer acciones correctivas para lograr resultados satisfactorios.

Con relación al segundo objetivo se ejecuta la auditoría de gestión partiendo de la matriz de insumo de indicadores de eficiencia, eficacia y economía, donde se mide la

eficacia en colocación de crédito reflejando una brecha desfavorable en el indicador dado que no se cumple con los montos de colocación presupuestados. De igual manera, en el indicador del porcentaje de morosidad ampliada se tiene esta brecha debido a que supera el estándar máximo establecido por la entidad y quienes lo regulan, provocando problemas de liquidez y de operaciones, por lo que se debe establecer acciones correctivas para que pueda mejorar. Otro de los indicadores nos muestra el grado de recuperación de cartera vencida por lo que es necesario mencionar que no se tiene un buen nivel de recuperación, puesto que, a medida que la entidad crece se tiene mayor cartera vencida, además se tienen un incremento en el riesgo crediticio.

Asimismo, mediante el desarrollo del indicador de eficiencia de la recuperación de crédito presenta una brecha desfavorable por lo que, no se da cumplimiento al porcentaje estándar establecido por la entidad afectando al flujo de caja. Por otro lado, se genera una brecha contraria en cuanto a las capacitaciones a los empleados de la entidad al no cumplir con el cronograma establecido, por ello, no se tiene un buen desempeño del personal. Cabe manifestar que en la medición de los socios de la entidad no se efectúa de acuerdo a la proyección implementada afectando al crecimiento de la entidad. De otra manera se no se cumple con el presupuesto establecido para la captación de inversiones perjudicando a la empresa al no contar con clientes potenciales.

Con respecto al tercer objetivo se emite un informe de auditoría de gestión con los hallazgos encontrados en la ejecución de la auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones para que la entidad pueda mejorar sus actividades.

#### **4.2 Recomendaciones**

De acuerdo a la primera perspectiva de la entidad mediante la evaluación de control interno se puede identificar posibles riesgos en la entidad, por ello se recomienda establecer procedimientos para el otorgamiento de créditos para que puedan mejorar sus actividades dentro de esta área. Además, es importante considerar asignar a un

personal adecuado que se encargue de la gestión de la cobranza para la obtención de cartera ampliada a un 5% como lo establece en el plan estratégico de la entidad.

Se recomienda identificar factores que impiden que los asesores de negocios cumplan con la meta establecida en colocación logrando mejorar sus actividades, también se considera necesario realizar evaluaciones constantes a los asesores para que se efectúe de manera correcta las inspecciones para las garantías de los créditos. Por otra parte, se recomienda instaurar políticas que ayuden al seguimiento de las garantías presentadas por los socios, además es considerable que se realice el seguimiento continuo a las carteras vencidas y su recuperación.

Se recomienda acatar las recomendaciones y conclusiones de los hallazgos encontrados para el mejoramiento del proceso de crédito y cobranza de la Coac Vencedores Ltda., además se recomienda evaluar constantemente el sistema de control interno del departamento de crédito para una mejora continua. Es necesario que la entidad realice seguimiento frecuente al personal de la entidad para que logren un cumplimiento satisfactorio en la colocación y recuperación de crédito, además se recomienda dar cumplimiento al cronograma de capacitaciones logrando mejorar su desempeño.

## BIBLIOGRAFÍA

- Armas García, R. de. (2008). *Auditoría de gestión: conceptos y métodos*. Editorial Félix Varela. <https://docplayer.es/71930185-Auditoria-de-gestion.html>
- Biler-Reyes, S. A. (2017). Auditoria. Elementos esenciales. *Dominio de Las Ciencias*, 3, 138–151.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5907383>
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría integral: normas y procedimientos* (Segunda ed). Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/uta/69204>
- Bosio, C., Ortecho, E., Ferrero, A., Cristina, M., Duarte, G., & Scardino, L. (2013). Microcrédito para mejoras de viviendas populares: poco para muchos. *Pampa*, 9, 73–91. <https://doi.org/10.14409/pampa.v1i9.4158>
- Campoverde Campoverde, J. A., Romero Galarza, C. A., & Borenstein, D. (2019). Evaluación de eficiencia de cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: Aplicación del modelo Análisis Envolvente de Datos DEA. *Contaduría y Administración*, 64(1), 1–19. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1449>
- Carrión, H., Mendoza Vinces, M., & Vera Álava, C. (2017). Importancia de la auditoría interna para el perfeccionamiento de los niveles eficiencia y calidad en las empresas. *Dominio de Las Ciencias*, 3(2), 908–920.  
<https://doi.org/10.23857/dc.v3i2.457>
- Castillo Rodríguez, M., & Pérez Hernández, F. (2008). Gestión del riesgo crediticio: un análisis comparativo entre Basilea II y el Sistema de Administración del Riesgo Crediticio Colombiano, SARC. *Cuadernos de Contabilidad*, 9(24), 229–250. <https://www.redalyc.org/pdf/3836/383668932009.pdf>
- Cedeño Palacios, C., & Palma Macías, G. (2020). Gestión de riesgo de crédito, para mejorar la calidad de la cartera de microcrédito, en la cooperativa comercio Ltda. *Polo de Conocimiento*, 5(3), 225–254.  
<https://doi.org/10.23857/pc.v5i3.1334>
- Chabusa Vargas, J. L., Delgado Estrada, S. M., & Mackay Castro, C. R. (2019). Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del

Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 25(4), 134–147.  
<https://doi.org/10.31876/rcs.v25i4.30522>

Da Ros, G. (2007). El movimiento cooperativo en el Ecuador. Visión histórica , situación actual y perspectivas. *CIRIEC-España, Revista de Economía*, 57, 249–284. <http://www.redalyc.org/pdf/174/17405710.pdf>

Falconi, O. (2006). Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. *Contabilidad y Negocios*, 1(2), 16–20.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281621766004>

Flórez Ríos, L. S. (2008). Evolución de la Teoría Financiera en el Siglo XX. *Ecos de Economía*, 27, 145–168. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=329027263004>

Franklin F., E. B. (2007). *Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio*. Pearson educación.  
[https://www.academia.edu/37765867/Auditoría\\_administrativa\\_Enrique\\_Benjamín\\_Franklin\\_2ed\\_2\\_](https://www.academia.edu/37765867/Auditoría_administrativa_Enrique_Benjamín_Franklin_2ed_2_)

Guamán, A. G., & Urbina-Poveda, M. A. (2021). Determinantes del desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista Economía y Política*, 34, 1–24.  
[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2477-90752021000100112&lng=pt&nrm=iso](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2477-90752021000100112&lng=pt&nrm=iso)

Herman Pinaya, E., & Trávez Villalba, C. (2015). Análisis de riesgo de crédito del sector financiero popular y solidario. *Análisis de Riesgo de Liquidez Del Sector Financiero Popular y Solidario*, 01–21. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Riesgo-de-Credito-SFPS-Corregido.pdf>

Ledesma Martínez, Z. M., & Sánchez Machado, I. R. (2007). Análisis del riesgo crediticio bancario en la economía cubana. *Teoría y Praxis*, 3(3), 77–87.  
<https://doi.org/10.22403/uqroomx/typ03/06>

León Bermeo, S. R., & Murillo Párraga, D. Y. (2021). Análisis Financiero : Gestionar los riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 1. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 241–262.

<https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1289>

- Lizarzaburu, E. R., Berggrun, L., & Quispe, J. (2012). Gestión de riesgos financieros. Experiencia en un banco latinoamericano. *Estudios Gerenciales*, 28(125), 96–103. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21226279011>
- Londoño Gómez, L. P., & Núñez Patiño, M. A. (2010). Desarrollo de la administración de riesgos. Diagnóstico en grandes empresas del Área Metropolitana del Valle de Aburrá. *Revista Univeridad EAFIT*, 46(158), 34–51. <https://www.redalyc.org/pdf/215/21520993004.pdf>
- López Rodríguez, C. E., & Cruz Linares, J. K. (2021). Propuesta para la disminución del riesgo en el otorgamiento de crédito. Un estudio de caso en el sector salud colombiano. *Cooperativismo & Desarrollo*, 29(121), 1–31. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2021.03.03>
- Mendoza Zamora, W. M., Delgado Chávez, M. I., García Ponce, T. Y., & Barreiro Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, 4(4), 206–240. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835>
- Mogollón Gómez, J. (2021). Gestión de Cobranza y su impacto en la Gerencia Financiera de la empresa Petroperú S.A: Periodo 2014-2016. *Puriq*, 3(1), 262–285. <https://doi.org/10.37073/puriq.3.1.121>
- Montilla Galvis, O. de J., & Herrera Marchena, L. G. (2006). El debe ser de la auditoria. *Estudios Gerenciales*, 98, 83–110. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21209804>
- Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2015). *Crédito y cobranza*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/uta/39380?page=40>
- Ojeda Mesa, L., & Carmona Gonzáles, M. (2013). La Auditoría De Gestión Social En Las Empresas the Audit of Social Administration in the Cooperative Companies . *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, 1(2), 1–18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5233968>
- Orden Olasagasti, O. del. (2015). *Gestión del riesgo y mercados financieros*. Delta

Publicaciones. <https://elibro.net/es/ereader/uta/170083>

Ortega-Pereira, J., Borja-Borja, F., Aguilar-Rodríguez, I., & Montalván-Burbano, R. (2017). Evolución de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Ecuador, 2000-2015. *Semestre Económico*, 20(45), 187–216. <https://doi.org/10.22395/seec.v20n45a7>

Pallerola Camamala, J. (2015). *Auditoría*. RA-MA Editorial. <https://elibro.net/es/ereader/uta/62443>

Patiño, O. A. (2008). Microcrédito. Historia y experiencias exitosas de su implementación en América Latina. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 63, 41–57. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20611455004>

Piedra Méndez, A., Hinojosa Cruz, A., Guevarra Segarra, M., & Erazo Garzón, J. (2019). Responsabilidad social en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador: una medición desde la web. *Telos*, 21(3), 618–642. <https://doi.org/10.36390/telos213.07>

Plasencia Asorey, C. (2010). El Sistema de control interno: garantía del logro de los objetivos. *Medisan*, 14(5), 586–590. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=368445241001>

Población García, F. J. (2013). *La gestión del riesgo en empresas industriales*. Delta Publicaciones. <https://elibro.net/es/ereader/uta/169700>

Quintero Chacón, A., & Fernández Elías, R. (2017). La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral. *Cofin-Habana*, 11(2), 1–20. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612017000200001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200001)

Reinos Lastra, J. F., & Uribe Macía, M. E. (2009). *Los indicadores de gestión y su relación con la cultura organizacional*. Sello Editorial Universidad del Tolima.

Saavedra García, M. L., & Saavedra García, M. J. (2010). Modelos para medir el riesgo de crédito de la banca. *Cuadernos de Administración*, 23(40), 295–319. <http://www.redalyc.org/pdf/205/20514982012.pdf>

Salinas Vásquez, J. (2011). Ecuador, microcrédito: ¿Negocio o inclusión financiera?

- Retos. Revista de Ciencias de La Administración y Economía*, 1(2), 39–47.  
<https://doi.org/10.17163/ret.n2.2011.06>
- Sánchez Ch, W. (2021). *Teoría de la auditoría*. Grupo Editorial Nueva Legislación SAS. <https://0110o20i1-y-https-elibro-net.uta.metaproxy.org/es/ereader/uta/188499>
- Sandoval Morales, H. (2012). Introducción a La Auditoria. In *Red tercer milenio* (Vol. 11, Issue 19).  
[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Introduccion\\_a\\_la\\_auditoria.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Introduccion_a_la_auditoria.pdf)
- Sotelo Asef, J. G. (2018). La planeación de la auditoría en un sistema de gestión de calidad tomando como base la norma ISO 19011:2011 / ISO 19001:2011 standard planning of the audit in a system of quality management on the basis of standard ISO 19011:2011. *Ride Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 8(16), 97–129.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.329>
- Tamborino, M., & Da Costa, G. (2007). La importancia de la auditoria interna en las Pyme : caso de las Pyme Portuguesas. *Conocimiento, Innovación y Emprendedores : Camino Al Futuro*, 2931–2945.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234562>
- Triana Rubio, L. (2010). La auditoría de gestión, una solución ante los retos provocados por los escándalos financieros. *Escenarios*, 8(2), 21–30.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3882797>
- Vencedores, C. de A. y C. (2022). *Historia*. <https://www.coacvencedores.com/>
- Villardefrancos Álvarez, M. del C., & Rivera, Z. (2006). La auditoría como proceso de control: Concepto y tipología. *Ciencias de La Información*, 37(2–3), 53–59.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181418190004>
- Villena Lópezl, O. R., & Guerrero Velástegui, C. A. (2021). Gestión de cobranzas en empresas comercializadoras de electrodomésticos: Caso Marcimex, Ecuador. *Polo Del Conocimiento*, 6(9), 815–836. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i9.3082>

- Wenner, M., Navajas, S., Trivelli, C., & Tarazona, A. (2010). Manejo del Riesgo Crediticio en Instituciones Financieras Rurales en América Latina. *Banco Interamericano de Desarrollo*, 1–45.  
<https://publications.iadb.org/es/publicacion/13672/manejo-del-riesgo-crediticio-en-instituciones-financieras-rurales-en-america>
- Yaguache Maza, D. M., & Hennings Otoyá, J. A. (2021). La gestión financiera como factor de la rentabilidad en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador 2016-2020. *Recimundo*, 5(4), 356–371.  
[https://doi.org/10.26820/recimundo/5.\(4\).dic.2021.356-371](https://doi.org/10.26820/recimundo/5.(4).dic.2021.356-371)

## **ANEXOS**

### **ENTREVISTA AL GERENTE DE LA ENTIDAD**

#### **¿Mencione cuáles son las consideraciones para la creación de la COAC?**

Para crear la cooperativa, primeramente, consideramos la necesidad de la gente en el campo, debido a que en tiempos anteriores las instituciones financieras, bancos no apoyaban a la gente del campo. Por ende, iniciamos como un grupo de jóvenes dentro de nuestra comunidad de Puganza, apoyando de manera económica a nuestra gente para sus emprendimientos y ofreciendo productos financieros a las personas del campo.

#### **¿Cuáles son sus obligaciones y responsabilidades como gerente de la COAC?**

Como gerente de la COAC Vencedores tengo muchas obligaciones y responsabilidades entre estas están ser responsable de la confianza que deposita la gente en cuanto a sus recursos económicos, asimismo soy responsable de la institución puesto que nosotros estamos controlados por las diferentes instituciones del estado, por lo tanto debo mantener el liderazgo para contribuir de manera eficiente, además tengo que participar en la planificación de las actividades que se desarrollan en la entidad, hacer que todo lo planificado se vaya cumpliendo de la mejor manera a través de una buena organización con todos los trabajadores.

#### **¿Cuál es la misión de la entidad?**

Mejoramos la calidad de vida satisfaciendo necesidades de socios y clientes a través de servicios financieros de calidad.

#### **¿Cuál es la visión de la entidad?**

Ser un referente en las cooperativas segmento dos, manteniendo nuestro liderazgo a través de alianzas estratégicas.

**¿Mencione cuáles son los principales valores de la empresa?**

Uno de los valores de la cooperativa es la confianza con nuestros socios, asimismo la transparencia puesto que la entidad proporciona toda la información para el público general, también la satisfacción hacia nuestros clientes, la responsabilidad, también puedo mencionar a la honestidad, el respeto tanto entre los trabajadores de la entidad y los socios como valores importantes

**¿Qué estrategias de comunicación utilizan dentro de las distintas áreas?**

Hoy en día para la comunicación en primer lugar consideramos la vía tecnológica, así como las líneas telefónicas que están instaladas con las diferentes extensiones para la comunicación de los diferentes departamentos. Además, se utiliza las redes sociales como una herramienta que ayuda a que las personas conozcan sobre los productos y servicios que ofrece la cooperativa, cabe mencionar que dentro de las distintas áreas se mantiene una comunicación efectiva entre los trabajadores.

**¿Cuáles son las mayores debilidades de comunicación que tiene la entidad?**

Desde el punto de vista del gerente menciona que existe una comunicación adecuada, sin embargo, hace falta organización y apoyar de manera participativa en ideas que ayuden a una mejor comunicación. Otra de las debilidades que se menciona es la falta de confianza entre las personas, puesto que a veces tienen ese temor de comunicar las situaciones que suceden dentro de la entidad.

**¿Cómo se resuelven los conflictos que existen en la entidad? ¿Cuáles son las causas de estos conflictos?**

Cuando se presenta algún problema en la entidad lo primero es mantener la calma para que el conflicto no pase a mayores, luego se procede a realizar una reunión para poder resolver pronto estos inconvenientes para que no afecte al ámbito laboral y lograr evitar riesgos futuros.

**¿Para usted cuál es el mayor problema sin resolver que la entidad tiene?**

Hasta el momento no se ha presentado problemas que estén sin resolver.

**¿En los últimos años se ha realizado cambios en la parte organizativa de la entidad?**

En la parte organizacional de la entidad se ha mantenido la estructura de organización definiendo las funciones de cada uno de los trabajadores, contribuyendo al progreso de la entidad. Cabe mencionar que hay ocasiones en las que los trabajadores salen de la cooperativa por cuestiones económicas o a veces porque salen del país, en ese caso se ve la opción de contratar un nuevo personal que ocupe ese cargo.

**¿Describa cuáles son las consideraciones para la toma de decisiones?**

Para la toma de decisiones la cooperativa esta conforma por la asamblea general, consejo administrativo, consejo de vigilancia y gerencia, quienes se encargan de la selección de la mejor alternativa dependiendo de las situaciones presentadas en la entidad. Es necesario manifestar que cada grupo presentan su punto de vista de acuerdo con la normativa establecida en las actividades que ellos pueden ser partícipes.

**¿Cómo manejan las capacitaciones al personal que labora en la entidad?**

En la cooperativa se maneja las capacitaciones de acuerdo con el cronograma establecida, asimismo, se capacita a todo el personal sobre temáticas que son de interés para la entidad, en estas capacitaciones están incluidos personal administrativo y operativo.

**¿Comente que entiende por auditoría de gestión?**

Desde el punto de vista el gerente manifiesta que la gestión es una actividad que trata que los recursos disponibles se administren de la mejor maneja y en cuanto a la auditoría realizar un seguimiento de acuerdo a las normativas.

**¿Conoce los riesgos al otorgar créditos? ¿Mencione cuáles son estos riesgos?**

Uno de los riesgos al otorgar créditos es que el cliente no cumpla con los pagos establecidos, debido a que hay situaciones en la que los socios al momento de solicitar el crédito manifiestan tener un trabajo, pero hay casos que pueden ser despedidos y por ende no pueden cubrir sus deudas. Otro riesgo que menciona es la recuperación de cartera puesto que a veces no se tiene una garantía para proceder a la parte legal.

**¿Cómo se estableció el manual de crédito y cobranza? ¿Cuál fue su aporte?**

Para establecer el manual de crédito se realizó reuniones frecuentes con el comité de aprobación de créditos, el jefe de negocios y los asesores de negocios para establecer disposiciones generales para otorgar y cobrar los créditos, de igual manera, se ha considerado la experiencia como parte fundamental para este manual.

**¿En caso de ausencia del comité de crédito cómo se aprueba los créditos?**

En este caso si el monto solicitado es inferior a los 5000 puede aprobar una sola persona que sea parte del comité de crédito, por otro lado, si este monto es superior se deberá utilizar los medios de comunicación ya sea por correo electrónico, WhatsApp, entre otros, para la aprobación de los créditos logrando el desarrollo adecuado de las actividades.

**¿Cuáles son los procedimientos para la recuperación de crédito?**

Para la recuperación de cartera la cooperativa tiene un presupuesto para que cada uno de los asesores realicen el procedimiento establecido, además, no debe pasar los indicadores establecidos en el presupuesto. También, se tiene un convenio con una

empresa quien se encarga de hacer el seguimiento de recuperación, asimismo, se cuenta con abogados quienes tienen una meta que cumplir en la recuperación.

**¿Por qué no se dispone de un departamento legal para la cobranza?**

Considera que no es necesario, debido a que la cooperativa se encarga de contratar personal externo para que realice los procedimientos legales, además, menciona que mediante esta contratación la gestión es más eficiente.