



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**Facultad de Ciencias de la Administración**

**Escuela de Contabilidad Superior**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CREDITOS EN LA COOPERATIVA  
DE AHORRO Y CRÉDITO CREA LTDA., ENTRE EL PERIODO COMPRENDIDO  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”**

Trabajo de titulación previo a la  
obtención del título de Ingeniera en  
Contabilidad y Auditoría.

**Autora:** Patricia Juliana Castillo Andrade

**Director:** Ing. Humberto Jaramillo

Cuenca- Ecuador

2016

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, que ha sido mi instrumento fundamental para seguir adelante sin desfallecer. A mi madre que siempre estuvo apoyándome incondicionalmente, a mi querido esposo, ya que gracias a su comprensión, apoyo y ayuda estoy culminando una etapa más en mi vida y por ultimo a mi princesa, mi hija que es la razón de mi vida para siempre seguir luchando y ser un gran ejemplo.*

***Patricia Juliana Castillo Andrade***

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer en primer lugar a nuestro Ser Supremo, Dios, que me permitió desarrollar el presente trabajo y me dio esa sabiduría y perseverancia para poder culminar exitosamente una gran meta que me propuse.

Un agradecimiento muy especial al Ing. Humberto Jaramillo quien, con sus enseñanzas, ha sido una excelente guía para poder desarrollar el trabajo de titulación y así poder cumplir con una meta más.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., por la apertura y colaboración brindada de todo su personal.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN</b> .....	7
<b>ABSTRACT</b> .....	8
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>CAPÍTULO I MARCO CONCEPTUAL DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> .....	10
1.1 GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	10
1.1.1 Evolución .....	11
1.1.2 Concepto de auditoría de gestión .....	15
1.1.3 Objetivos .....	16
1.1.4 Importancia .....	16
1.1.5 Alcance .....	18
1.2. NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS .....	19
1.2.1 Normas generales o personales .....	19
1.2.2 Normas de ejecución del trabajo .....	21
1.2.3 Normas de preparación del informe .....	22
<b>CAPÍTULO II PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b> .....	24
2.1 ANTECEDENTES .....	24
2.1.1 Base legal de la cooperativa .....	25
2.1.2 Objetivos del ente auditado .....	26
2.1.2.1 Objetivo general .....	26
2.1.2.2 Objetivos específicos .....	26
2.2 LA INSTITUCIÓN .....	26
2.2.1 Reseña histórica .....	27
2.2.2 Organigrama .....	29
2.2.2.1 Funcional .....	30
2.3. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA .....	30
2.3.1 Elementos de su plan estratégico .....	30
2.3.1.1 Misión .....	30
2.3.1.2 Visión .....	30
2.3.1.3 Objetivos .....	30
2.3.1.4 Políticas .....	30
2.3.1.5 Manuales de procedimientos y sus estatutos .....	38

2.3.1.6 Cumplimiento de las disposiciones de los estatutos .	38
2.3.1.7 Matriz de riesgo .....	39

<b>CAPÍTULO III EJECUCIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATI- VA DE AHORRO Y CRÉDITO CREALTDA. EN EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 EN EL PROCESO DE CRÉDITOS .....</b>	<b>42</b>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

3.1 FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR .....	42
--------------------------------------------	----

3.1.1 Información general de la Cooperativa CREA Ltda. ....	46
-------------------------------------------------------------	----

3.1.2 Alcance de la auditoria de gestión .....	46
------------------------------------------------	----

3.1.3 Objetivos de la auditoria de gestión .....	46
--------------------------------------------------	----

3.1.4 Área de trabajo .....	46
-----------------------------	----

3.1.5 Plan de trabajo .....	46
-----------------------------	----

3.2 FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA .....	48
---------------------------------------------	----

3.2.1 Análisis de la información y documentación .....	48
--------------------------------------------------------	----

3.2.1.1 Evaluación del control interno .....	48
----------------------------------------------	----

3.2.2 Análisis de riesgos y determinación del nivel de confianza ....	52
-----------------------------------------------------------------------	----

3.2.3 Elaboración de papeles de trabajo .....	53
-----------------------------------------------	----

3.3 FASE 3: EJECUCIÓN .....	54
-----------------------------	----

3.3.1 Aplicación de programas de trabajo .....	55
------------------------------------------------	----

3.3.2 Obtención de evidencias .....	62
-------------------------------------	----

3.3.2.1 Clases de evidencia de auditoría .....	62
------------------------------------------------	----

3.3.3 Desarrollo de hallazgos por componente .....	66
----------------------------------------------------	----

3.3.4 Estructura del informe .....	73
------------------------------------	----

3.3.5 Informe de auditoría .....	75
----------------------------------	----

3.3.5.1 Comunicación de resultados .....	75
------------------------------------------	----

3.4.3 Elaboración de informe de conclusiones y recomendaciones .	84
------------------------------------------------------------------	----

3.4.3.1 Conclusiones .....	84
----------------------------	----

3.4.3.2 Recomendaciones .....	84
-------------------------------	----

<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>86</b>
---------------------------	-----------

<b>ANEXO. LOCALES DE LA COOPERATIVA CREA LTDA. EN LA REGIÓN AUSTRAL DEL ECUADOR .....</b>	<b>88</b>
-----------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES, TABLAS Y DOCUMENTOS

<i>Ilustración 1. Normas de auditoría generalmente aceptadas</i> .....	20
<i>Tabla 1. Créditos con garantía real</i> .....	33
<i>Ilustración 2. Estructura organizacional secundaria Cooperativa CREA</i> .....	45
<i>Tabla 2. Plan de trabajo de auditoría en área de crédito</i> .....	47
<i>Tabla 3. Formato de evaluación de control interno</i> .....	48
<i>Tabla 4. Determinación nivel de riesgo</i> .....	53
<i>Documento 1. Orden de trabajo N° 001</i> .....	55
<i>Tabla 5. Recursos auditoría de gestión a crédito CREA</i> .....	56
<i>Tabla 6. Programa general para la planificación preliminar</i> .....	57
<i>Tabla 7. Programa para la planificación específica</i> .....	59
<i>Tabla 8. Programa de ejecución</i> .....	63
<i>Documento 2. Hoja de hallazgos N° 1</i> .....	66
<i>Documento 3. Hoja de hallazgos N° 2</i> .....	67
<i>Documento 4. Hoja de hallazgos N° 3</i> .....	68
<i>Documento 5. Hoja de hallazgos N° 4</i> .....	69
<i>Documento 6. Hoja de hallazgos N° 5</i> .....	70
<i>Documento 7. Hoja de hallazgos N° 6</i> .....	71
<i>Documento 8. Hoja de hallazgos N° 7</i> .....	72
<i>Documento 9. Hoja de hallazgos N° 8</i> .....	73
<i>Documento 10. Hoja de hallazgos N° 9</i> .....	74
<i>Documento 11. Hoja de hallazgos N° 10</i> .....	75
<i>Documento 12. Convocatoria para la lectura del borrador del informe de auditoría</i> .....	76
<i>Documento 13. Acta final de conferencia de la auditoría de gestión</i> .....	77
<i>Documento 14. Presentación del informe</i> .....	78

## **RESUMEN**

El presente trabajo de titulación consiste en realizar una auditoria de gestión al proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. Durante el periodo comprendido entre el 01 de Enero del 2013 y el 31 de Diciembre del 2013 se realizó un análisis general del Departamento de Crédito en donde se aplicó las fases de la auditoria de gestión que son detalladas a continuación: 1) conocimiento preliminar, 2) planificación, 3) ejecución, 4) información de resultados, basándome principalmente en los conocimientos aprendidos durante mi vida universitaria. La finalidad de este trabajo es poder detectar las deficiencias dentro del proceso de créditos y obtener, de esta manera, un análisis profundo y sistemático para verificar si se está cumpliendo con los objetivos propuestos de la institución. La investigación culminará con sus debidas conclusiones y recomendaciones que permitirán ir perfeccionando el desempeño de la institución.

## ABSTRACT

This graduation work deals with the implementation of a management audit to the credit process of *CREA* Ltda. Savings and Credit Cooperative, from January 1, 2013 to December 31, 2013. A comprehensive analysis of the department was performed considering the phases of auditing which are: preliminary knowledge, planning, implementation, reporting of results. Based on the knowledge learned during my university studies, the purpose of this work is to identify shortcomings within the credit process; and in this way achieve a thorough and systematic analysis to verify whether the objectives of the institution are being met. This paper will present the appropriate conclusions and recommendations that will allow improving the performance of the institution.



  
Translated by,  
Lic. Lourdes Crespo

## INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. es una entidad dedicada a la intermediación de recursos financieros, principalmente en los sectores populares de la economía. La cooperativa obtiene los recursos a través de los depósitos de sus socios y los destina a varias actividades con la finalidad de contribuir con el desarrollo económico de la ciudad y la región.

Toda entidad debe ser evaluada tanto de manera interna como externa y, de esta forma, conocer cuáles son los puntos críticos sobre los cuales hay que tomar medidas preventivas y correctivas de acuerdo con el concepto de eficiencia, eficacia y economía.

La auditoría de gestión aplicada al proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., permitirá revisar y evaluar la economía y eficiencia con las que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad y el resultado de las operaciones en cuanto al logro de las metas y eficiencia de los procesos.

Este trabajo está encaminado a proporcionar una opinión personal, con su respectiva justificación técnica, y comunicar los resultados del examen realizado con el propósito de ayudar a la gerencia de la entidad a reformar ciertas falencias que se están dando en la cooperativa y que impiden el logro de las metas trazadas.

# CAPÍTULO I

## MARCO CONCEPTUAL DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de gestión se ocupa de evaluar la gestión operativa y su resultado, así como la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación en relación a sus objetivos y metas; además permite mantener la vigencia de las normas internacionales de auditoría.

La auditoría de gestión quizá no está tan desarrollada como la financiera, sin embargo es de igual o mayor importancia que esta última, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el desempeño de la organización ([http://members.tripod.com/-Guillermo\\_Cuellar\\_M/gestión.html](http://members.tripod.com/-Guillermo_Cuellar_M/gestión.html)).

Por lo tanto la auditoría de gestión es el examen que efectúa un auditor independiente de una entidad con el fin de emitir su informe profesional vinculado a la evaluación de la economía y eficiencia de sus operaciones y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

### 1.1 GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La palabra **auditoría** proviene etimológicamente del verbo latino **audire** que significa **oír**. El sustantivo latino **auditor** significa **el que oye**.

En épocas anteriores los auditores se consideraban como los que juzgaban la veracidad o falsedad de las rendiciones de cuentas cuando escuchaban la explicación de los responsables de éstas.

### 1.1.1 Evolución

La auditoría como profesión fue reconocida en Gran Bretaña por la Ley de Sociedades en 1862, en la que se establecía la conveniencia de que las empresas llevaran un sistema contable y la necesidad de que efectuarán una revisión independiente de sus cuentas. La profesión del auditor se introdujo en los Estados Unidos de América hacia 1900 y años más tarde en América Latina.

Los objetivos de la auditoría son fundamentalmente la detección y prevención de fraudes y la detección y prevención de errores.

“La auditoría existe desde tiempos muy remotos aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la auditoría estuvo estrechamente vinculado a la actividad puramente práctica, el auditor se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas. Así como determinar si las personas que ocupaban puestos de responsabilidad fiscal en el gobierno y en el comercio actuaban e informaban de modo honesto, esto se hacía con un estudio exhaustivo de cada una de las evidencias existentes. Esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución de la auditoría”<sup>1</sup>.

Durante la Revolución Industrial el objeto de estudio comienza a diversificarse, se desarrolla la gran empresa y por ende la contabilidad, el avance de la tecnología hace que las empresas manufactureras crezcan en tamaño. Los propietarios empiezan a utilizar los servicios de los gerentes a sueldo. Con esta separación de la propiedad y de los grupos de administradores, la auditoría protegió a los propietarios no sólo de los empleados sino de los gerentes.

En el siglo XX se pasa de una auditoría dedicada solo a descubrir fraudes, a una auditoría dedicada a dictaminar los estados financieros, es decir, conocer si la empresa está dando una imagen recta de la situación financiera, de los resultados de las operaciones y de los cambios en la situación financiera. Así, la auditoría daba respuesta a las necesidades de millones de inversionistas, al gobierno, a las instituciones financieras.

---

<sup>1</sup> Trabas, Dra. Elvira Armada. 2009. Auditoría de Gestión.

En etapas muy recientes, en la medida en que los cambios tecnológicos han producido cambios en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, la auditoría ha penetrado en la gerencia y hoy se interrelaciona fuertemente con la administración. La auditoría amplía su objeto de estudio y motivado por las exigencias sociales y de la tecnología en su concepción más amplia pasa a ser un elemento vital para la gerencia a través de la cual puede medir la eficacia, eficiencia y economía con lo que se proyectan los ejecutivos.

“La Auditoría de Gestión surge de la necesidad de medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. En base a este examen, se puede poner en orden los recursos de una empresa, para lograr un mejor desempeño y productividad”<sup>2</sup>.

La necesidad del administrador de conocer en que está fallando o que no se está cumpliendo, lo lleva a evaluar si los planes se están ejecutando a cabalidad y si la empresa está alcanzando sus metas.

“La Auditoría de Gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros”<sup>3</sup>.

La auditoría de gestión comprende los siguientes componentes principales:

**Eficacia:** Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programadas. La eficacia se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos.

**Eficiencia:** La eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido.

**Economía:** Es la adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios.

---

<sup>2</sup> Uriña, Yorly Lucía. Universidad Estatal de Quevedo. \*\*\*\*

<sup>3</sup> Franklin, Enrique B. Auditoría Administrativa, Editorial McGraw Hill

**Actividad financiera:** el componente financiero es fundamental para tener una adecuada contabilidad y procedimientos apropiados para la elaboración de informes financieros. En una auditoría de gestión el componente financiero puede constituir sólo un elemento a considerar en la evaluación de otras áreas en la entidad examinada.

**Cumplimiento:** El cumplimiento está referido a la sujeción de los funcionarios públicos a las leyes y regulaciones aplicables, políticas y procedimientos internos.

**Equidad:** Analiza la distribución de los recursos financieros frente a los diferentes factores productivos necesarios para la prestación del bien o servicios.

**Calidad:** Es el parámetro que permite medir el grado de satisfacción de los usuarios por los productos o servicios recibidos. El concepto de calidad determina la definición de políticas, pautas, normas y procesos administrativos y de control.

**Impacto:** Son los cambios que se observan en la población objetivo y su contexto durante y después de un proyecto, programa o actividad. Se trata del nivel más elevado de resultado o de la finalidad última del ciclo de maduración de un proyecto, programa o actividad cuando genera la totalidad de los beneficios previstos en su operación<sup>4</sup>.

“En la auditoría de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo, se señalan a continuación los enfoques que se le pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en las áreas principales que conforman una entidad”<sup>5</sup>.

#### **Auditoría de la gestión global del ente:**

- Evaluación de la posición competitiva.
- Evaluación de la estructura organizativa.
- Balance social.
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica.
- Evaluación de los cuadros directivos.

---

<sup>4</sup> <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/>

<sup>5</sup> Barragán, Lisbeth. Tesis de grado. Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

**a) Auditoría de gestión del sistema comercial:**

- Análisis de la estrategia comercial.
- Oferta de bienes y servicios.
- Sistema de distribución física.
- Política de precios.
- Función publicitaria.
- Función de ventas.
- Promoción de ventas.

**b) Auditoría de gestión del sistema financiero:**

- Capital de trabajo.
- Inversiones.
- Financiación a largo plazo.
- Planeación financiera.
- Área internacional.

**c) Auditoría de gestión del sistema de producción:**

- Diseño del sistema.
- Programación de la producción.
- Control de calidad.
- Almacén e inventarios.
- Productividad técnica y económica.
- Diseño y desarrollo de productos.

**d) Auditoría de gestión de los recursos humanos:**

- Productividad.
- Clima laboral.
- Políticas de promoción e incentivos.
- Políticas de selección y formación.
- Diseño de tareas y puestos de trabajo.

**e) Auditoría de gestión de sistemas administrativos:**

- Análisis de proyectos y programas
- Auditoría de la función de procesamiento de datos.
- Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales ([http://members.tripod.com/-Guillermo\\_Cuellar\\_M/gestion.html](http://members.tripod.com/-Guillermo_Cuellar_M/gestion.html)).

Toda esta clasificación engloba los puntos más relevantes que se tienen que tomar en consideración en una institución. Se requiere la revisión minuciosa de la información entregada por la entidad, revisar los productos y servicios que oferta y así poder ser competitivos. Es de vital importancia investigar el ámbito financiero que ayuda a determinar la situación económica de la empresa a ser auditada, tomar en cuenta la gestión de los recursos humanos, ya que es un factor de mucha relevancia. En lo posible, tratar de formar un equipo comprometido con la entidad para que la gestión realizada por cada uno sea efectiva.

Dentro del desarrollo de este trabajo de titulación es fundamental tomar en consideración la clasificación anteriormente escrita. Es de gran importancia, ya que se va a realizar una auditoría de gestión al proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea Ltda. en el período comprendido entre el 01 de Enero y el 31 de Diciembre del 2013, con la finalidad de emitir conclusiones y recomendaciones para que las autoridades de la entidad las consideren.

### **1.1.2 Concepto de auditoría de gestión**

La auditoría de gestión puede definirse como el examen comprensivo y contractivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales (William; 2005).

La auditoría de gestión es definida como un examen sistemático que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización, su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección (Alfonso Amador Sotomayor).

Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o unidad con referencia a nombres de la empresa, utilizando profesional especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse (Joaquín Rodríguez Valencia).

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia y economicidad

en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo. (El Consejo Técnico de la Contaduría Pública N°7 [http://members.tripod.com/-Guillermo\\_Cuellar\\_M/gestion.html](http://members.tripod.com/-Guillermo_Cuellar_M/gestion.html)).

### **1.1.3 Objetivos**

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- Establecer si la entidad adquiere, asigna, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.
- Establecer la eficacia de los controles que tiene la entidad sobre las actividades y operaciones para el cumplimiento de sus propósitos<sup>6</sup>.

### **1.1.4 Importancia**

Por medio de la auditoría de gestión se reflejará el nivel real de la administración y la situación de la empresa; este examen es una herramienta para asesorar a la alta gerencia y asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante.

Evaluará el desempeño de la organización a través de tres enfoques principales que son Economía, Eficiencia y Eficacia.

---

<sup>6</sup> Barragán, Lisbeth. *Op. cit.*

“Es una herramienta muy utilizada para controlar el alineamiento de la organización con la estrategia propuesta por la administración y asegurar un adecuado funcionamiento, gracias a las auditorías se puede identificar los errores cometidos en la organización y se puede enmendar a tiempo cualquier falla en la ejecución de la estrategia, para tomar medidas que permitan retomar el rumbo correcto en la empresa.

La mayoría de empresas pequeñas no tienen la obligación de hacer auditorías y no le dan importancia. Pero una auditoría puede ayudar a las organizaciones a optimizar sus operaciones y lograr importantes ahorros de costos, es necesario realizar una auditoría cuando existen evidencias de gastos excesivos, incumplimiento de proyectos, quejas de los clientes, alta rotación de recursos humanos y cuando los resultados se alejan de los que la empresa espera.

Se recomienda hacer una auditoría al menos una vez al año, de esa forma se logrará un mejor control sobre los procesos de gestión en la empresa, permitiendo un crecimiento ordenado que garantice la sostenibilidad de la organización a largo plazo.

Además permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lo cual es indispensable que todos los profesionales que ejecuten acciones de control tomen conciencia de la importancia de la Auditoría de gestión, en el más breve plazo posible, por los valiosos beneficios que ella reporta”<sup>7</sup>.

Es de vital importancia realizar la auditoría de gestión al proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. en el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2013 ya que de esta manera se puede determinar los diferentes procesos que se ejecutan, el cumplimiento que se da a las normas y manuales establecidos con la finalidad de determinar la eficiencia y eficacia que se da en el proceso a auditar; emitiendo diferentes recomendaciones y conclusiones para que la entidad las considere.

---

<sup>7</sup> Cubero Abril, Teodoro. Manual específico de Auditoría de Gestión.

### 1.1.5 Alcance

“La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance, debe considerarse lo siguiente:

- Logro de los objetivos institucionales.
- Nivel jerárquico de la entidad.
- Estructura organizativa.
- Participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos.
- Oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación.
- Exceso de personal con relación al trabajo a efectuar.
- Deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos”<sup>8</sup>.

Sobre el alcance de la auditoría, en primera instancia es necesario realizar un análisis tanto del contexto interno y externo de la entidad, tales como: los datos generales de la empresa, sus objetivos estratégicos, misión, visión, organigrama, etc., con el

---

<sup>8</sup> Barragán, Lisbeth. *Op. cit.*

fin de determinar los riesgos a nivel estratégico y operativo que comprende la verificación del grado de cumplimiento de las normas y procedimientos aplicados a fin de corroborar el grado de eficiencia y eficacia de la gestión, así como la evaluación y comprobación del control interno al proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. en el período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2013.

## **1.2 NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS**

Las *NAGAS* son un conjunto de principios, procedimientos, reglas y normas que regulan el ejercicio de la auditoría externa y que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoría de estados financieros. Incluye las capacidades profesionales como son la competencia y la independencia, los requisitos de informe y la evidencia

La existencia de estas normas prueba que las profesiones quieren mantener una calidad uniformemente alta en el trabajo de los contadores públicos independientes. Si todos tienen una buena preparación técnica y si realizan las auditorías con habilidad, meticulosidad y juicio profesional, aumentará el prestigio de los contadores y el público dará mayor importancia a la opinión de los auditores.

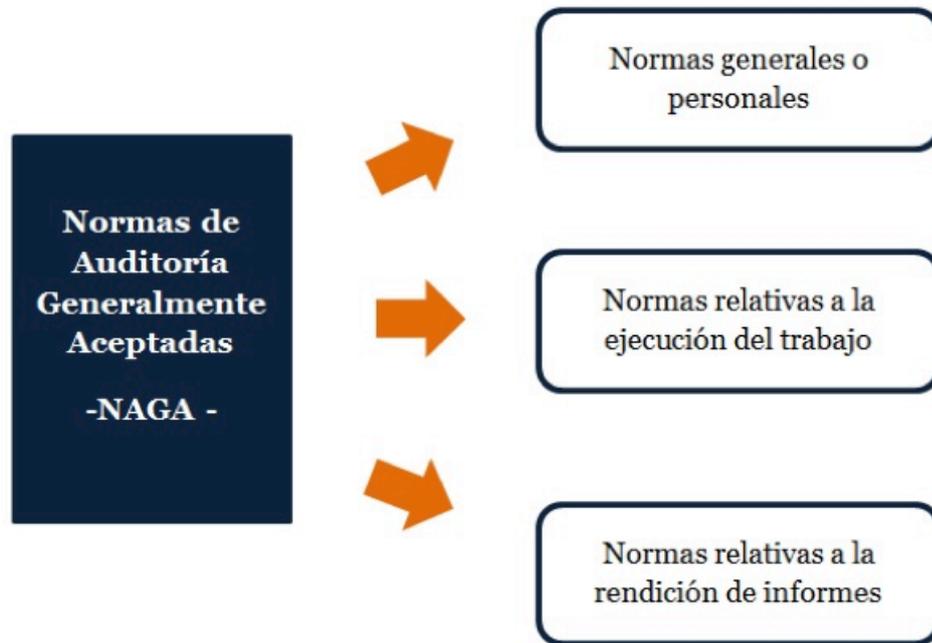
### **1.2.1. Normas generales o personales**

Son las condiciones mínimas del perfil que debe poseer el contador público, sus actitudes y aptitudes personales, para seguir obligatoriamente su aplicación en cada proceso de su actividad como auditor.

Las normas tienen que ver con la calidad de la auditoría realizada por el auditor independiente. Se han aprobado y adoptado diez normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA), que se dividen en tres grupos:

*(Ver ilustración en la siguiente página).*

**Ilustración 1** Normas de auditoría generalmente aceptadas



**Fuente:** [www.olacefs.org.pa](http://www.olacefs.org.pa) Taller de Auditoría de Gestión, BID-GAO-IDI-OLACEFS

Las normas generales o personales se refieren a la persona del contador público como auditor independiente; éste debe ser experto en la materia, siendo profesional en su actuación y observando siempre principios éticos.

**a) Entrenamiento técnico y capacidad profesional:** El auditor debe tener conocimientos técnicos adquiridos en universidades o institutos superiores del país, habiendo culminado sus estudios con recepción profesional de contador público; además se requiere que el joven profesional adquiera una adecuada práctica o experiencia que le permita ejercer un juicio sólido y sensato para aplicar los procedimientos y valorar sus efectos o resultados.

**b) Cuidado y diligencia profesional:** Todo profesional forma parte de la sociedad, gracias a ella se forma y a ella debe servir. El profesional de la contaduría pública, al ofrecer sus servicios profesionales, debe estar consciente de la responsabilidad que ello implica. Es cierto que los profesionales son humanos y que, por lo tanto, no se encuentran al margen de cometer errores, pero éstos se eliminan o se reducen cuando el contador público pone en su trabajo cuidado y diligencia profesional.

**c) Independencia mental:** Para que los interesados confíen en la información financiera, ésta debe ser dictaminada por un contador público independiente que de antemano haya aceptado el trabajo de auditoría, ya que su opinión no este influida por nadie, es decir, que su opinión es objetiva, libre e imparcial<sup>9</sup>.

Al realizar la auditoria de gestión al proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. fue necesario obtener la información requerida de la entidad así como realizar un análisis profundo del proceso a ser examinado; para ello era necesario tener conocimiento sobre lo que se iba a tratar y manejar con absoluta ética profesional. Cabe recalcar que soy funcionaria de la entidad y, por lo tanto, toda la información que me proporcionaron la utilicé de manera muy seria y responsable.

### **1.2.2 Normas de ejecución del trabajo**

Estas normas se refieren a elementos básicos en el que los profesionales deben realizar su trabajo con cuidado y diligencia, para lo cual existen normas mínimas a seguir en la ejecución del trabajo.

**a) Planeación y supervisión:** Antes de que el profesional se responsabilice de efectuar cualquier trabajo debe conocer la entidad con la finalidad de planear su labor; debe asignar responsabilidades a sus colaboradores y determinar que pruebas debe efectuar y que alcance dará a las mismas, así como la oportunidad en que serán aplicadas.

**b) Estudio y evaluación del control interno:** El profesional debe analizar minuciosamente al proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea Ltda. en el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2013, esto es, evaluar y estudiar el control interno, con la finalidad de determinar qué pruebas debe efectuar y qué alcance les dará a éstas, así como la oportunidad en que serán aplicadas.

**c) Obtención de la evidencia suficiente y competente:** Se adquiere una gran responsabilidad con terceros al solicitar información reservada, por lo tanto ésta debe estar respaldada por elementos de prueba que serán sustentables, objetivos y de certeza razonables, es decir, estos hechos deben ser comprobables, de manera que podamos medir el grado de eficiencia y eficacia<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Universidad Técnica de Machala, Deber de auditoria.docx.

<sup>10</sup> Franklin, Enrique B. *Op. cit.*

Las normas de ejecución antes nombradas son de gran ayuda para realizar un trabajo de titulación en auditoría de gestión ya que se debe realizar una planificación antes de empezar con la auditoría y supervisar a los ayudantes; se debe observar y formarse una idea clara del control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. y se debe también recopilar la información competente y suficiente para al final elaborar el informe de conclusiones y recomendaciones.

### **1.2.3 Normas de preparación del informe**

Estas normas regulan la última fase del proceso de auditoría de gestión, para lo cual se habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldadas en sus papeles de trabajo, obteniendo así un resultado que sea de gran ayuda para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea Ltda. en el proceso de créditos.

**a) Presentación en forma debida:** El informe debe ser por escrito, con claridad, concisión, objetividad, ponderación y adecuado fundamento o soporte.

**b) Entrega a los destinatarios:** Se entregaran en un tiempo oportuno a los destinatarios que establezca la normativa legal.

**c) Adecuada preparación:** Deberán prepararse de conformidad con las normas de auditoría.

**d) Contenido mínimo:** El informe deberá recoger el título, aquellos a los que va dirigido, objetivos, alcance y normas de auditoría aplicadas, conclusión, las recomendaciones, si es el caso, la fecha y firma del emisor del informe.

**e) Objetividad y perspectiva:** Los comentarios, conclusiones y recomendaciones deben ser presentados de manera veraz, objetiva, imparcial, clara e incluir suficiente información sobre la auditoría de gestión realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. en el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2013, de manera que se proporcione al personal una perspectiva adecuada.

**f) Precisión y razonabilidad:** El requisito de precisión se basa en la necesidad de adoptar una posición equitativa e imparcial ya que un solo desacuerdo pone en tela de juicio la total validez del trabajo y puede desviar la atención de la esencia del mismo<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> [http://www.auditorsensors.com/pfw\\_files/cma/doc/eventos/Normas%20de%20auditor%-C3%ADa%20p%C3%ABlica%20sobre%20el%20informe\\_LourdesTorres.pdf](http://www.auditorsensors.com/pfw_files/cma/doc/eventos/Normas%20de%20auditor%C3%ADa%20p%C3%ABlica%20sobre%20el%20informe_LourdesTorres.pdf)

Hay que tomar muy en cuenta todo lo indicado anteriormente con la finalidad de que la preparación del informe sea propuesto de una manera entendible y clara para que sea difundido al proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea Ltda., lo que será de gran ayuda para medir la eficiencia y eficacia que se da en dicho proceso.

# CAPÍTULO II

## PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

La planificación preliminar es indispensable para identificar los pasos a seguir dentro del desarrollo de la auditoría, la cual comprende el estudio previo que se debe hacer a la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. para conocer diversos aspectos importantes que serán de gran ayuda durante el desarrollo del trabajo.

### 2.1 ANTECEDENTES

Es necesario señalar por qué esta cooperativa lleva el nombre de CREA, esta explicación servirá de recuerdo para los socios más antiguos y de información y conocimiento para las nuevas y futuras generaciones que son parte integrante de la misma.

En la década de los años 50 del siglo XX, la provincia del Azuay sufría una de las crisis socio-económicas más graves de su historia: fue una época marcada por una aguda pobreza, hambre y abandono de los poderes centrales, siendo dos las causas principales de esta situación:

- La baja considerable del precio del sombrero de paja toquilla, principal fuente de ingresos de la población de la provincia, debido a que la mayoría de hombres y mujeres trabajan en este reglón de producción dadas sus habilidades y destrezas propias de su vocación artesanal. Esta crisis que fue motivada por la suspensión casi total de las exportaciones del sombrero por problemas en los mercados internacionales consumidores de nuestro producto.

- La presencia de una larga sequía que afectó a los renglones de producción agrícola y pecuaria que trajo como consecuencia una marcada escasez de productos alimenticios de primera necesidad.

Dada esta situación, y ante gestiones y presión de la población Azuaya, en el año 1952, se fundó el “INSTITUTO DE RECUPERACION DEL AZUAY”, institución encargada de programar y ejecutar proyectos de desarrollo tendientes a mejorar la situación de los habitantes de los pueblos en situación de miseria.

### **2.1.1 Base legal de la cooperativa**

Los trámites de legalización para conformar una cooperativa de ahorro y crédito se delegaron al Sr. Alejandro Monsalve quien se movilizó a Quito para realizar las gestiones en el Ministerio de Bienestar Social y obtener la personería jurídica de la entidad. Se contaba para entonces con 29 socios y es así que, el 31 de diciembre de 1964, mediante Acuerdo Ministerial 002876, se constituye la cooperativa de ahorro y crédito con el nombre de “COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES DEL CREA LTDA.”

En los años de 1970 y 1980 esta cooperativa obtuvo un aporte muy importante de la entidad del CREA, ya que esta institución se dedicaba a fomentar y organizar el cooperativismo en las tres provincias de su jurisdicción. Llegó inclusive a tener un departamento denominado «Desarrollo Cooperativo», con personal muy capacitado internacionalmente, pero qué, por desgracia, con el tiempo se llegó a contaminar con la política partidista, lo que obligó a cerrar este departamento.

El 16 de mayo de 1995 se reforman los estatutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. aprobados mediante Acuerdo Ministerial No. 731. En el año 2000, se reforma el estatuto y se transforma en una Cooperativa abierta al personal de empresas afines al CREA y a familiares hasta el tercer grado de consanguinidad y afinidad.

El 10 de abril del 2008, por medio de una Reforma Estatutaria de la Asamblea General de Socios, CREA abre sus servicios al público en general, constituyéndose en una empresa social financiera privada que cuenta en la actualidad con más de 11.000 socios activos.

El 18 de diciembre 2012 reforma sus estatutos acorde a las disposiciones y recomendaciones de la SEPS. Actualmente la institución se encuentra controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria – SEPS.

## **2.1.2 Objetivos del ente auditado**

- Fortalecer el proceso de negocios.
- Innovar los productos de acuerdo a las necesidades y expectativas de los socios.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento

### **2.1.2.1 Objetivo general**

Realizar una auditoría de gestión al proceso de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. de la ciudad de Cuenca en el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2013.

### **2.1.2.2 Objetivos específicos**

- a) Desarrollar una base teórica de la auditoría de gestión para el proceso de créditos, que nos permita realizar un análisis profundo.
- b) Realizar la planificación general y específica de la auditoría de gestión en el proceso de créditos para la cooperativa.
- c) Aplicar la auditoría de gestión al proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. en el período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2013 al proceso de créditos.

## **2.2 LA INSTITUCIÓN**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. es una entidad dedicada a la intermediación de recursos financieros, principalmente en los sectores populares de la economía. La entidad obtiene los recursos a través de los depósitos de sus socios y los destina a actividades productivas, contribuyendo al desarrollo económico de la región. En la actualidad el desarrollo de las cooperativas ha sido notable. En toda entidad financiera las principales áreas de negocio son las captaciones, colocaciones y recaudaciones.

### 2.2.1 Reseña histórica

En los primeros años de vida del Centro de Reconversión - CREA., allá por los años 1962 - 1963, las vivencias y experiencias que iban adquiriendo sus empleados y trabajadores despertaron iniciativas y alternativas de solución a la difícil situación económica de sus familias. Estas personas decidieron, de manera acertada, asociarse entre sí. Se pueden señalar como ejemplo y punto de partida dos hechos trascendentales que son parte de la historia de COAC-CREA, a saber:

- Un grupo de amigos escogió, como mecanismo de solución en sus momentos de precariedad económica, la conformación de una especie de Caja de Ahorro en la que dejaban de su quincena una módica suma de su sueldo que bordeaba entre 10 y 20 sucres, cuyo total de la colecta se entregaba a uno de los miembros del grupo aportante. Se continuó con dicha modalidad en los meses subsiguientes en el orden que se había pre-establecido: compromisos amparados en la palabra y confianza mutua sin necesidad de escritos o documentos registrados.

- Mientras tanto entre los empleados de la institución nace la idea de asociación tomando como modelo el sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito, señalándose como mentalizador y propulsor de esta idea a don Jaime Andrade y Cordero (+) quien lideró, durante todo el proceso, la motivación, organización y legalización del grupo humano interesado en tener una cooperativa de ahorro y crédito (Universidad Técnica Particular de Loja /ANTEPROYECTO.docx).

El Sr. Jaime Andrade y Cordero, líder del grupo, a más de plantear la propuesta, buscó entre amigos y directivos de la institución seguidores del proyecto, alcanzando a comprometer a 8 personas con las que iniciaron los diálogos, consultas y de asesoría para formar el organismo del proyecto. El grupo se robusteció con la adhesión de los señores trabajadores, cuyos objetivos eran semejantes, llegando a completar unas 18 personas aproximadamente, lo que permitió que, con la asesoría correspondiente, se estableciera la naciente entidad en calidad de pre - cooperativa de ahorro y crédito, habiéndose nombrado como directivos a los señores Jaime Andrade como presidente y Sr. Alfonso Merchán como tesorero.

Una vez acordadas las cuotas de aportación de los socios de la pre - cooperativa, sus directivos gestionaron y lograron que, por medio de Tesorería del CREA, se les descuenta, mediante rol, los aportes para la organización para asegurar el manejo y controlar del dinero que se recaudaba quincenalmente. Los directivos abrieron una cuenta corriente en el Banco del Azuay.

Vistos los resultados y seriedad con que se manejaba el grupo humano se preparó la documentación de soporte y se realizaron los trámites de legalización para conformar la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Se delegó al Sr Alejandro Monsalve que realice en Quito las gestiones en el Ministerio de Bienestar Social para obtener la personería jurídica, contándose para entonces con 29 socios y es así que, el 31 de diciembre de 1964, mediante Acuerdo Ministerial 002876 se constituye la cooperativa de ahorro y crédito con el nombre de “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES DEL CREA, LTDA”.

El trabajo y servicio de la Cooperativa de Ahorro CREA se constituyó en un importante medio de apoyo para sus socios, lo que motivó que, a más de la captación del ahorro y prestación de crédito, se crearan y ofrecieran otros servicios a través de varios mecanismos como:

- La apertura de un comisariato con productos de la canasta familiar, ropa, calzado y otros productos básicos para el hogar, a precios económicos y a crédito.
- Servicios a crédito mediante convenios con casas comerciales como boticas, comisariatos, almacenes de ropa, calzado, productos de línea blanca, casimires, entre las principales.

Revisando algunos datos históricos del número de socios que han sido parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA, la cooperativa se inicia en diciembre de 1964 con 29 socios; para 1975 se contaba con 75 socios; para 1979 el número de socios era de 180, Se llegó, en el año 2000, a tener en sus filas a la mayoría de empleados y trabajadores del CREA con una cifra que sobrepasaba los 370 como socios activos.

Sin embargo, tras un persistente trabajo y gestión, se obtiene la aprobación de la reforma de los estatutos de esta cooperativa, lo que permite abrir sus servicios al público en general; servicios que se inician el 10 de abril de 2008 sin distinción de personas naturales o jurídicas, es decir, se convierte en una cooperativa abierta; este cambio permite un crecimiento de socios en forma vertiginosa alcanzando, al cierre del año 2012, sobrepasar la cifra de 10.000 socios y contar con un activo total de 16 millones de dólares.

Es necesario resaltar el trabajo tesonero de sus cuadros administrativos y del señor gerente de la cooperativa, Ing. Patricio Barzallo, quienes con gran visión de futuro, inteligencia y sabiduría planificaron y pusieron en marcha una cadena de oficinas (principal y sucursales) que, ubicadas en sectores estratégicos de las provincias de

Azuay, Cañar y Morona Santiago, hacen realidad el anhelado proyecto integral trazado con el objetivo de hacer de COAC- CREA una institución de servicio con cobertura regional<sup>12</sup>.

## **2.2.2 Organigrama**

### **2.2.2.1 Funcional**

Es importante considerar que, de la manera antes descrita, es cómo funciona la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. la cual fortalece día a día a todas las áreas involucradas para un mejor desempeño y sobre todo manteniendo estándares necesarios para que su estructura organizacional sea de gran ayuda para el crecimiento de la institución.

Es necesario mantener una asamblea general, los consejos de administración, vigilancia y sus diferentes comisiones dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., ya que son las personas que representan a todos los socios en general, dando sus diferentes opiniones para que sean tomadas en cuenta y sobre todo para el beneficio de todos los socios.

La gerencia es un pilar fundamental dentro de la administración de la institución ya que coordina los recursos internos, representa a la institución frente a terceros y controla las metas y objetivos.

Luego tenemos los procesos descentralizados, que son las agencias con las que cuenta la Cooperativa CREA Ltda., dependiendo las mismas de la concentración de colocaciones y captaciones que tengan. Enseguida contamos con el proceso habilitante – apoyo que se encarga de controlar y registrar todos los movimientos generados en el negocio y por ultimo tenemos los procesos generadores de valor, encargados de la ejecución de un conjunto de acciones sobre determinados servicios a fin de aumentar la utilidad de los mismos o su capacidad para satisfacer necesidades.

---

<sup>12</sup> [www.crea.fin.ec](http://www.crea.fin.ec)

## 2.3 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

### 2.3.1. Elementos de su plan estratégico

#### 2.3.1.1 Misión

“Somos una cooperativa solidaria que fomenta al ahorro y brinda soluciones crediticias con calidad y oportunidad a socios e interesados”.

#### 2.3.1.2 Visión

“Ser una cooperativa líder en innovación de productos y servicios de ahorro y crédito en la Región Austral”.

#### 2.3.1.3 Objetivos

- Incrementar los beneficios financieros y sociales de la familia CREA.
- Posicionar la marca.
- Mejorar la satisfacción del socio.
- Incrementar la cobertura en el Austro.
- Fortalecer el proceso de negocios.
- Mejorar la calidad en el servicio.
- Innovar los productos de acuerdo a las necesidades y expectativas de los socios.
- Contar con tecnología adecuada.
- Lograr una cultura organizacional enfocada en la calidad.
- Contar con personal competente y comprometido<sup>13</sup>.

#### 2.3.1.4 Políticas

Las principales políticas tomadas del Manual de Negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. son detalladas a continuación:

**Políticas para créditos de consumo:** Son créditos otorgados a personas naturales destinados a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por este el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales obtenidos sólo de

---

<sup>13</sup> Plan Estratégico Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

fuentes estables como: sueldos, salarios, honorarios, remesas y/o rentas promedios. En el proceso de administración de créditos de consumo se deberá dar especial importancia a la política que la institución del sistema financiero aplique para la selección de los sujetos de crédito, a la determinación de la capacidad de pago del deudor y a la estabilidad de la fuente de sus recursos, provenientes de sueldos, salarios, honorarios, remesas, rentas promedios u otras fuentes de ingresos redituables adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero prestamista.

Las personas sujetas a este tipo de crédito serán:

**a)** Personas naturales que trabajan en relación de dependencia, ya sea en el sector público o privado y que reciben un pago por su trabajo, como sueldo, salario, jornal o remuneración.

**b)** Personas naturales rentistas, aquellas personas que no trabajan (económicamente inactiva), pero perciben ingresos periódicos provenientes de un negocio, empresa, alquiler u otra inversión.

El pago mensual de capital e interés no podrá superar el 50% de los ingresos netos del socio deudor, o más del 50% de los ingresos netos de la sociedad conyugal.

Para un crédito de consumo quirografario se deberá verificar de forma detallada lo siguiente:

**a)** Confirmación vía telefónica y mediante base de datos interna la estabilidad laboral y el nivel de ingresos del deudor y garantes.

**b)** En los casos que ameriten, se debe verificar el domicilio del deudor y garantes.

**c)** Confirmar de forma documentada el respaldo patrimonial de deudor y garantes.

La aprobación de un crédito de consumo deberá contar con el informe de análisis realizado por la oficial de Negocios o Crédito, así como el informe de verificación in situ según el monto solicitado, dejando sentado con la firma, la capacidad de pago y solvencia del deudor, garantes y cónyuges.

En créditos de consumo con garantía real se debe realizar obligatoriamente la inspección física del inmueble a ser prendado o hipotecado.

**Políticas de microcrédito:** Se considera microcrédito a todo crédito no superior a USD 20.000,00 que se concederá a un socio, sea persona natural o jurídica, con un nivel de ventas inferior a USD 100.000,00 y que se destine a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificadas por la cooperativa.

Serán sujetos de microcrédito los socios, sean personas naturales o jurídicas legalmente constituidas, hábiles de ejercer derechos y contraer obligaciones, que registren calificaciones no inferiores a "B" en los burós de información crediticia; los socios no asalariados, cuya principal fuente de repago constituyan las ventas o ingresos generados por las actividades económicas que emprendan, indiferentemente si el destino del crédito sea para financiar actividades productivas o para la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios de uso personal.

Cuando el socio solicitante del microcrédito no pueda justificar de manera documentada sus ingresos y capacidad de pago, se deberá verificar obligatoriamente in situ y presentar el informe respectivo del responsable del proceso.

En caso de que el socio declare su actividad de chofer profesional, se verificará la propiedad de la herramienta de trabajo o su relación laboral. En caso de que el socio declare su actividad de agricultor, se verificará la propiedad o existencia de sembríos y otros.

Para el desembolso del microcrédito destinado a emprendimientos de algún negocio o ampliación del existente, el oficial de crédito o negocios deberá presentar el correspondiente flujo de caja, el cual determinará el número de desembolsos a realizarse.

**Políticas de crédito de vivienda:** Son créditos de máximo USD 45.000,00 otorgados a personas naturales asalariadas, no asalariadas y/o rentistas, que tengan por destino la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de la vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria. También se incluyen en este grupo los créditos otorgados para la adquisición de terrenos, siempre y cuando sea para la construcción de vivienda propia y para el usuario final del inmueble.

Las personas sujetas a este tipo de crédito serán:

Personas naturales que trabajan en relación de dependencia, ya sea en el sector público o privado, y que reciben un pago por su trabajo, como sueldo, salario, jornal o remuneración.

**a)** Personas naturales rentistas, aquellas personas que no trabajan (económicamente inactiva), pero perciben ingresos periódicos provenientes de un negocio, empresa, alquiler u otra inversión.

**b)** Los socios no asalariados cuya principal fuente de repago constituyan las ventas o ingresos generados por las actividades económicas que emprendan, indistintamente si el destino del crédito sea para financiar actividades productivas o para la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios de uso personal.

A más del avalúo del bien a hipotecar, se requerirá un informe de destino de crédito elaborado por el oficial de verificación, donde constara entre otras observaciones: un presupuesto de gastos o costos, proyecto de construcción o adquisición, visita in situ de alcance de la obra o construcción adquisición.

Los requisitos y condiciones para el crédito de vivienda son:

*(Ver tabla en la página siguiente).*

**Tabla 1. Créditos con garantía real**

<b>CRÉDITOS CON GARANTÍA REAL</b>	
Hasta \$45.000,00	
REQUISITOS Y CONDICIONES	<p>Requisitos para deudor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia de la carta de pago del predio urbano o rústico.</li> <li>• Escrituras originales donde se acrediten al solicitante o su cónyuge como propietarios del bien inmueble.</li> <li>• Certificación de la Registraduría de la Propiedad en la que conste que el bien inmueble está libre de gravámenes.</li> <li>• Avalúo original del bien inmueble por parte del perito acreditado por la cooperativa.</li> <li>• Constituir la hipoteca a favor de la cooperativa y su inscripción en el Registro de la Propiedad.</li> </ul>
	<p>Condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar calificaciones inferiores a “B” en operaciones vigentes dentro de los reportes de burós crediticios en los últimos tres años, ni estas deben representar más del 10% del total de calificaciones “A”.</li> <li>• Demostrar estabilidad laboral u operacional de deudor mínima de doce meses. Si el deudor fuera rentistas, deberá demostrar documentadamente sus ingresos por renta fija de los últimos tres meses.</li> </ul>

**Tomadas de:** *Manual de Negocios interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.*

**Políticas de cobro y recuperación de cartera:** De comprobarse que el crédito solicitado no es utilizado en los fines declarados en la solicitud, la cooperativa podrá dar por vencida la obligación crediticia e iniciar la gestión de recuperación del mismo, de acuerdo a los procedimientos planteados para tal efecto.

Se declarará un crédito con plazo vencido a partir de los 45 días de mora, por lo que el servidor responsable enviara la documentación a la instancia respectiva para iniciar el débito trámite extrajudicial por el crédito impago.

El deudor y/o garante asumirán todos los costos extrajudiciales y judiciales que implique la recuperación del crédito, además del 10% del saldo de capital demandado, por gestión de recuperación.

El proceso de cobranza debe tener un sistema planificado, manteniendo como enunciado la cordialidad y capacidad de negociación que privilegie los intereses institucionales, basados en las siguientes políticas tomadas del Manual de Negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

**a)** La gestión de cobranza exige que se realice un seguimiento continuo de los compromisos de pago de los socios.

**b)** La cooperativa podrá cambiar su normativa, procesos y procedimientos cuando lo crea necesario con el fin de mejorar la gestión de cobranza, sin perjudicar la eficiente recuperación de cartera.

**c)** No es objetivo de la cooperativa el llegar a instancias judiciales, se dará prioridad a la cobranza extrajudicial.

**d)** Toda evidencia de gestión realizada, sea presencial, telefónica o escrita, deberá obligatoriamente ser registrada en el sistema informativo de la cooperativa.

**e)** Serán considerados créditos problemáticos, aquellos que superen los 45 días de morosidad.

**f)** En todo tiempo el oficial de Cobranzas, deberá sujetarse a todos los mecanismos establecidos en el marco legal y normativo interno y externo.

**g)** Se podrán recibir abonos al capital, luego de mantener los intereses del crédito al día.

**h)** El crédito que incurra en mora de uno o más dividendos podrá ser declarado vencido y se exigirá el pago de la totalidad del saldo adeudado por medio de la vía judicial, dependiendo de la conveniencia que tenga la cooperativa.

**i)** Los gastos que se generen en gestiones de cobranza, procesos prejudiciales y judiciales y más gastos generados en la concesión del crédito y su cobranza, correrán a cargo del socio deudor o garantes.

**j)** El deudor y garante de un crédito en mora no podrá optar por un préstamo, garantizar o solicitar certificación financiera. Al solucionarse el crédito en mora, el deudor y garante operaran normalmente.

**k)** Para verificar o recopilar información sobre las operaciones de crédito en mora, el oficial de Cobranzas solicitara al responsable de archivo, por escrito y con el visto bueno del director de Negocios, los expedientes de los socios, los mismos que tienen el carácter de confidencial.

**l)** La cooperativa efectuara dos tipos de gestión:

**m) Gestión preventiva:** Son aquellas acciones de cobranza en las cuales el socio aún no presenta vencimiento, desarrollándose generalmente desde un día antes del vencimiento de la cuota hasta la fecha de pago; y,

**n) Gestión de recuperación:** Son aquellas acciones realizadas cuando el socio presente incumplimiento en sus compromisos de pago de las cuotas del crédito desde el primer día de mora;

**o)** Para la gestión preventiva se podrán utilizar llamadas telefónicas, mensajes de texto, correos electrónicos u otros;

**p)** Para un mejor control en la gestión de recuperación se utilizaran los formularios y formatos necesarios, que podrán ser incluidos en el expediente del crédito del deudor.

**q)** Se podrán conceder por una sola vez ampliaciones de plazo o reestructuraciones de crédito, sin omisión de políticas de la institución y con mejoramiento de garantías.

**r)** Ante un compromiso de pago no cumplido, el servidor responsable realizara la gestión de recuperación, cargando los costos respectivos en el sistema informático de la cooperativa.

**s)** La gestión de recuperación se realizara desde el primer día de mora utilizando para ello los siguientes procedimientos:

- De 01 a 03 días de mora: llamada telefónica al socio sin costo, por notificar vencimiento de la obligación o saldo insuficiente para cubrir la cuota.

- De 04 a 07 días de mora: llamada telefónica al socio con un costo de \$3,00 (tres dólares americanos) a teléfono convencional y de \$4,00 (cuatro dólares americanos) a celular.

- A los 08 días de mora: una llamada al garante tendrá un costo de \$3,00 a teléfono convencional y de \$4,00 (cuatro dólares americanos) a celular.

- A los 15 días de mora: comunicación escrita al deudor y garante, con un costo de \$14,00 (catorce dólares americanos) dentro del casco urbano, siendo este único costo a cargar por cada notificación realizada.

- A los 31 días de mora: comunicación escrita a deudor y garante, a un costo de \$14,00 (catorce dólares americanos) dentro del casco urbano, siendo este único costo a cargar por cada notificación realizada.

- En caso de notificación escrita individual ya sea por deudor o garante el costo será de \$8,00 (ocho dólares americanos).

t) Pasados los 31 días de mora, se podrá complementar la gestión con cualquiera de las actividades detalladas anteriormente, cargando el costo correspondiente en el sistema informático.

u) Las llamadas telefónicas serán continuas hasta obtener una fecha de compromiso por parte del deudor o garante, el cual debe estar dentro de los plazos establecidos para evitar la generación de riesgo de cartera.

v) Dependiendo de las circunstancias que motivaron el retraso y justificación plenamente aceptada, el oficial de Cobranzas o Negocios, podrá omitir la entrega de notificaciones en los plazos antes establecidos.

Las notificaciones de pago podrán ser entregadas hasta por tres veces durante la vigencia del crédito y serán utilizadas únicamente cuando las gestiones telefónicas o de visita al deudor o garantes no fueron efectivas.

La notificación prejudicial se enviara al deudor y a los garantes para indicarles que al no cancelar la totalidad del crédito declarado como vencido, se procederá con la demanda judicial.

Para entregar una notificación prejudicial se deberá contar con la autorización del jefe de agencia o director de negocios.

El Comité de Crédito aprobará las operaciones que se enviarán para demanda, previo a la presentación de un informe del director de negocios;

Cuando un crédito fuere asumido y cancelado parcial o totalmente por los garantes o una tercera persona, el oficial de Cobranzas o Negocios deberá dejar constancia

mediante el ingreso de un mensaje en la Mensajería Transaccional del sistema informático.

Los garantes o una tercera persona que haya cancelado un crédito en mora de forma total, podrán solicitar el endoso del pagaré.

**Políticas de castigo de créditos:** Solamente bajo consideración y aprobación del Consejo de Administración, y previos informes totales sobre proceso de cobro administrativo y judicial, de parte de Gerencia y abogado encargado; una vez cumplidos 5 (cinco) años de morosidad, se podrá castigar el crédito incobrable, bajo cargo a provisiones. Manteniendo al socio, con \$1,00 deuda en sus registros por seguimiento<sup>14</sup>.

### **2.3.1.5 Manuales de procedimientos y sus estatutos**

- 1. Manual para la calidad en el servicio.**
- 2. Manual interno para la prevención de lavado de activos.**
- 3. Manual de Negocios.**
- 4. Manual de Funciones.**
- 5. Manual de identidad visual corporativa.**
- 6. Reglamento de asistencia social.**
- 7. Plan de contingencia informática.**
- 8. Plan de contingencia.**
- 9. Reglamento de fondo privado de la cesantía de la CREA.**
- 10. Reglamento de caja chica.**
- 11. Reglamento interno de trabajo.**
- 12. Código de ética.**

**Nota:** El Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. han sido legalizadas por la SEPS.

### **2.3.1.6 Cumplimiento de las disposiciones de los estatutos**

Las disposiciones que establecen los estatutos se cumplen a cabalidad por parte del personal involucrado en las mismas, para así tener más seguridad de mantener una administración ordenada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. y, sobre todo, con ello dar mayor seguridad a los socios y futuros socios<sup>15</sup>.

---

<sup>14</sup> Manual de Negocios Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

<sup>15</sup> Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

### 2.3.1.7 Matriz de riesgo

Una matriz de riesgo es una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) más importantes de una institución financiera, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores exógenos y endógenos que engendran estos riesgos (factores de riesgo). Igualmente, una matriz de riesgo permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos financieros, operativos y estratégicos que impactan la misión de la organización. La matriz debe ser una herramienta flexible que documente los procesos y evalúe de manera global el riesgo de una institución. Una matriz es una herramienta sencilla que permite realizar un diagnóstico objetivo de la situación global de riesgo de una institución financiera. Permite una participación más activa de las unidades de negocios, operativas y funcionales en la definición de la estrategia institucional de riesgo de la entidad financiera. Una efectiva matriz de riesgo permite hacer comparaciones objetivas entre proyectos, áreas, productos, procesos o actividades. Finalmente, una matriz de riesgo adecuadamente diseñada y efectivamente implementada se convierte en soporte conceptual y funcional de un efectivo sistema integral de gestión de riesgo<sup>16</sup>. (Miguel Freire, 2011. Auditoria de gestión aplicada a los procesos de las áreas de captación, colocación y recaudación de la cooperativa de ahorro y crédito Puellaró Ltda. (Tesis de tercer nivel, Universidad Politécnica). Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3260/1/UPS-CT002529.pdf>.)

**Riesgo:** Es la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización. El concepto debe entenderse en sentido amplio, incluyendo la posibilidad de que los resultados financieros sean mayores o menores de los esperados.

Riesgo = Ponderado – Nivel de Confianza

**Riesgo inherente:** Es la probabilidad que existe de que la información pueda estar distorsionada en forma importante por la naturaleza misma de la actividad realizada por la entidad, fundamentalmente se califica en función de significatividad monetaria, volumen de transacciones, cantidad de ítems que conforman el área, dispersión geográfica de áreas relacionadas, número de personas involucradas en la transaccionalidad, complejidad del proceso.

---

<sup>16</sup> <http://es.scribd.com/doc/85363774/Que-es-una-Matriz-de-Riesgo#scribd>

Respecto del riesgo inherente, lo que se puede hacer es evaluarlo y calificarlo para tener una percepción preliminar del riesgo del proceso a ser analizado. Es importante mencionar que el riesgo inherente es solo una percepción preliminar; puesto que, la real orientación de cuantos, cuáles y que tan profundos procedimientos se aplicarán, la proporciona la calificación de riesgo de control.

**Riesgo de control:** Es la probabilidad que existe de que la información, pueda estar distorsionada de forma importante, a pesar de los controles existentes, debido a que estos no han podido prevenir, detectar y corregir las deficiencias existentes. Los controles aplicados por la organización, al no ser capaces de detectar los errores que pueden darse en su interior, afectan al desenvolvimiento normal de las operaciones en ella.

Para determinar el riesgo de control se realiza una evaluación del control interno mediante la aplicación de un cuestionario: al tabular los resultados establecemos que tan confiables son dichos controles y su riesgo.

Respecto al riesgo de control lo que se puede hacer es evaluarlo y calificarlo para tener una orientación sobre qué tan profundas deben ser sus pruebas a ser aplicadas en la ejecución del trabajo.

**Fórmula del Riesgo de Control:**

$$\text{Riesgo de Control (RC)} = \text{Puntaje Óptimo} - \text{Puntaje Obtenido}$$

**Riesgo de detección:** Es la probabilidad que existe de que las distorsiones importantes en la información no sean detectadas mediante los procedimientos de auditoría. El riesgo de detección se lo califica en función de la aplicación de los procedimientos necesarios.

Respecto al riesgo de detección, si se puede realizar acciones para disminuirlo, ya que se puede aplicar una mayor cantidad de procedimientos y pruebas de auditoría para realizar un examen más minucioso y profundo con el objetivo de detectar cualesquier desviación u error que no pudo ser identificado por los controles aplicados por la organización.

## NIVEL DE CONFIANZA

Nivel de confianza		Riesgo
Alto	76 – 95%	Bajo
Moderado	51 – 75%	Moderado
Bajo	15 – 50%	Alto

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Ponderada}}{\text{Ponderado}}$$

$$\text{Riesgo} = \text{Ponderado} - \text{Nivel de Confianza}$$

## **CAPÍTULO III**

### **EJECUCIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREA LTDA. EN EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO Y EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 EN EL PROCESO DE CRÉDITOS**

#### **3.1 FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

Es en esta fase en la que se realiza la auditoría propiamente debido a que es en donde se efectúan los hallazgos y se adquieren todas las pruebas requeridas en lo relacionado a cantidad y calidad (conveniente, apropiado, competente y acertado), aplicando la totalidad de procesos y comprobaciones de auditoría que sirven para la identificación de determinadas inconformidades que podrían suscitarse en las operaciones de la institución.

##### **3.1.1 Información general de la Cooperativa CREA Ltda.**

Esta cooperativa es una institución privada que se dedica a ofrecer productos y servicios de ahorro y crédito. Su actividad primordial constituye la intermediación financiera mediante la cual capta, sitúa y confiere recursos monetarios a sus socios con el propósito de incrementar la cultura del ahorro y la potencialización de las condiciones tanto económicas como productivas de sus clientes por medio del financiamiento.

El 31 de diciembre de 1964 se constituyó La Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., mediante Acuerdo Ministerial N° 2876, apareciendo a partir del entorno estructural y organizativo del Centro de Reconversión Económica para el Azuay, Cañar y Morona Santiago (CREA), por iniciativa de un grupo de empleados y trabajadores que tomaron la determinación de formar una cooperativa de ahorro y crédito que les facilite contar con servicios financieros de manera más ágil. Mediante una reforma estatutaria de la Asamblea General de Socios,

CREA, inicia su atención al público en general, el 10 de abril del 2008, constituyéndose desde entonces, en una entidad social financiera privada (Cooperativa Crea, 2016).

En la actualidad la cooperativa está regulada por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. La conforman: la Asamblea General de representantes, Consejo de Vigilancia y el Consejo de Administración además el Comité de Crédito y personal de administración y operaciones que son los que controlan su eficaz funcionamiento.

Actualmente CREA tiene un número superior a 15.000 socios que se enfocan en el desarrollo, incrementando de manera constante esta cantidad, sirviendo de apoyo en alianzas estratégicas con fines de desarrollo. La imagen de la institución se ha fortalecido orientándose en la confiabilidad de los socios y la aplicación en la responsabilidad social (Cooperativa Crea, 2016).

**Misión:** Su misión es principalmente el constituir una cooperativa solidaria que fomenta el ahorro y ofrece soluciones crediticias con calidad y oportunidad a los socios e interesados (Cooperativa Crea, 2016)

**Visión:** Principalmente ser líder en innovación de productos y servicios de ahorro y crédito en la Región Austral (Cooperativa Crea, 2016).

**Objetivos Estratégicos:**

- Optimizar la complacencia del socio
- Aumentar la cobertura en el Austro
- Dar mayor fuerza a los procedimientos de negocios.
- Optimizar la calidad de servicios.
- Renovar los productos conforme se presenten los requerimientos y expectativas de los socios.
- Adquirir tecnología apropiada.
- Alcanzar una estructura de la organización que se enfoque en calidad.
- Seleccionar personal competitivo y comprometido con su trabajo (Cooperativa CREA, 2016).

**Valores:**

- Solidaridad: Crecer siempre unidos.
- Compromiso: Toma parte y colabora para construir un futuro.
- Calidad: Buscar la excelencia de los productos y servicios que se ofrecen
- Respeto: Dar reciprocidad al trato amable.

- Responsabilidad social: Cumplir con las responsabilidades que ameritan la cooperativa y la comunidad.
- Liderazgo: Luchar por alcanzar el mismo fin.
- Proactividad: Mantener una constante renovación, siempre adelante.

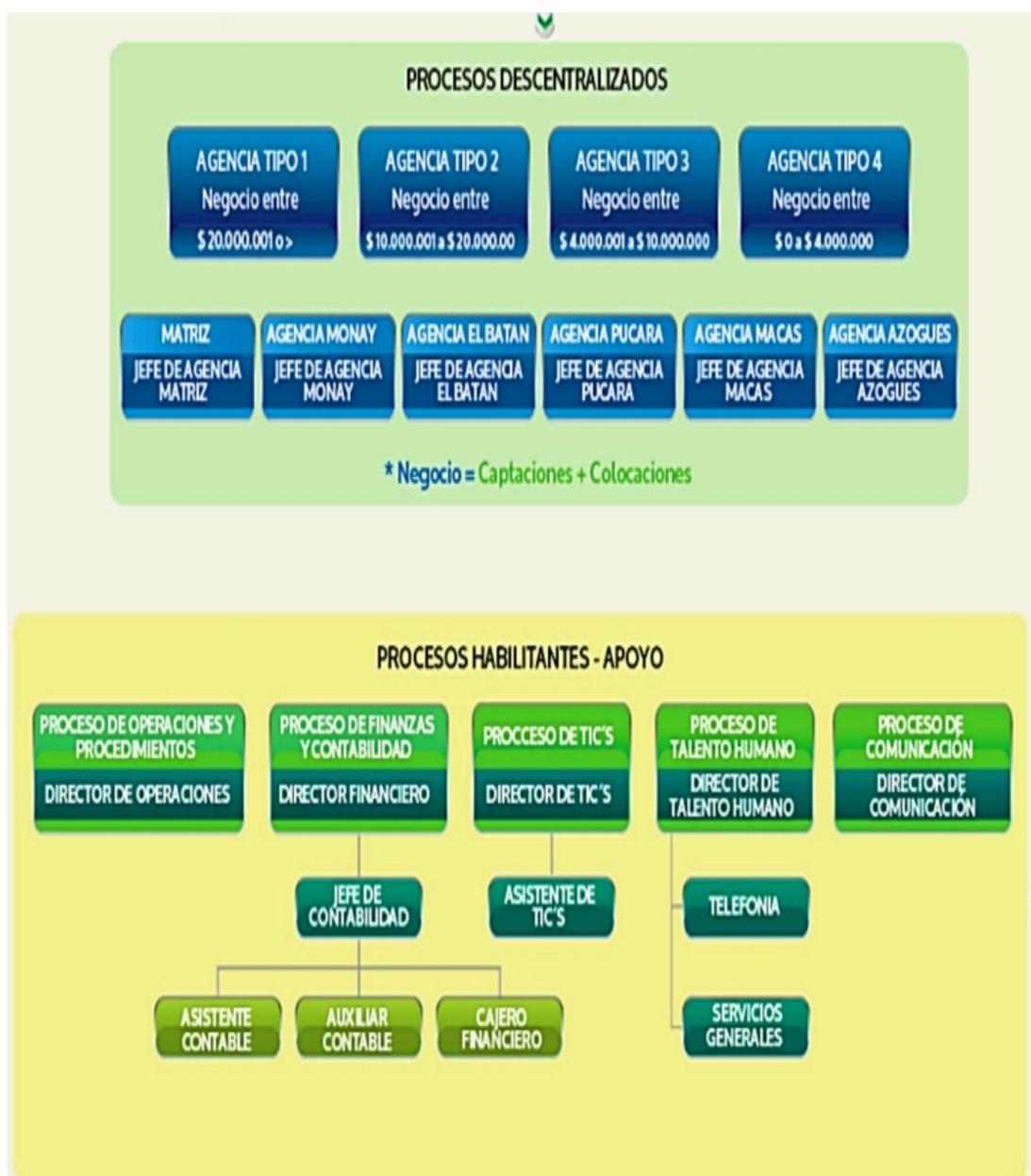
### **Principios**

- Primer principio: La membresía será voluntaria y abierta.
- Segundo principio: Mantener controlados a los socios de forma democrática.
- Tercer principio: Los socios deberán participar económicamente.
- Cuarto principio: Debe existir autonomía e independencia.
- Quinto principio: Preparación, adiestramiento e información.
- Sexto principio: Solidaridad con las demás cooperativas.
- Séptimo principio: Comprometerse con la comunidad. (Cooperativa Crea, 2016).

**Estructura orgánica:** De acuerdo con la estructura general y la forma de funcionar por procesos, la estructura orgánica de la Cooperativa CREA Ltda., se la detalla a continuación (Cooperativa Crea, 2016):

*(Ver ilustración en la siguiente página).*

**Ilustración 2. Estructura organizacional secundaria Cooperativa CREA**



**Fuente:** (Cooperativa CREA, 2016)

**Base legal:** Mediante Acuerdo Ministerial N° 2876, el 31 de diciembre de 1964 se constituye La Cooperativa de ahorro y Crédito CREA Ltda. que surgió partiendo del entorno estructural y organizativo del Centro de Reconversión Económica para las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago (CREA) (Cooperativa Crea, 2016).

Las actividades y operaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. se sujetan a las siguientes disposiciones legales:

- Constitución de la República del Ecuador 2008
- Banco Central del Ecuador
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)
- Reglamento General de la ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno(LORTI)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- Código del Trabajo

### **3.1.2 Alcance de la auditoría de gestión**

En auditoría de gestión el desarrollo concreto de un programa de trabajo de auditoría, obedece de las situaciones exclusivas de cada empresa. Puede lograr la totalidad de la empresa o simplemente una parte de ésta. Abarca operaciones corrientes (Scribd, 2012).

### **3.1.3 Objetivos de la auditoría de gestión**

- Comprobar que se cumplan las disposiciones de ley y los reglamentos de la empresa así como normativas, políticas y procesos determinados.
- Comprobar que se manejen adecuadamente los recursos de la empresa.
- Comprobar que se trabaje eficazmente y con efectividad.
- Verificar que se cumplan los objetivos y metas propuestas. (De la Torre Rodríguez, S.f.).

### **3.1.4 Área de trabajo**

La auditoría de gestión se aplicará dentro del proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. durante el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2013.

### **3.1.5 Plan de trabajo**

**Características del programa de auditoría:** Entre las características que el programa de Auditoría debe tener, están las siguientes (EDUCACONTA, 2011):

- Conciso y sencillo.
- Debe elaborarse, considerando los procesos que se emplearan de conformidad con la clase de empresa que se examina.
- El programa debe encaminarse a lograr el objetivo primordial de la auditoría.

- Descartar los procesos exagerados o repetidos.
- El programa tiene que facultar al auditor a realizar una investigación, análisis, encontrar pruebas para posteriormente efectuar un dictamen o recomendación.
- No debe existir rigidez, sino flexibilidad para adaptarse a situaciones variantes que pueden presentarse durante el desarrollo de la auditoría.

**Tabla 2. Plan de trabajo de auditoría en área de crédito**

 <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREA LTDA.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b> <b>ÁREA DE CRÉDITOS</b>				
N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	P/T	ELABORADO POR	FECHA DÍAS
1	Revisión del archivo permanente.	P/1	P.C.A.	8 días
2	Actualización del archivo.	P/2	P.C.A.	4 días
3	Visita a la entidad para observar cómo están distribuidos los distintos departamentos.	P/3	P.C.A.	4 días
4	Preparar y realizar las entrevistas a las personas afines al área a ser auditada.	P/4	P.C.A.	12 días
5	Evaluación del control interno.	P/5	P.C.A.	8 días
6	Desarrollo de los indicadores de gestión.	P/6	P.C.A.	10 días
7	Elaborar el informe.	P/7	P.C.A.	15 días
8	Conclusiones y recomendaciones.	P/8	P.C.A.	4 días

**Elaborado por:** La autora

**Pruebas de cumplimiento:** Las pruebas de cumplimiento radican en la recolección de pruebas con el fin de verificar el cumplimiento de la entidad con procesos de control, debido a que establecen si éstos se aplican y de esta forma que se cumplan las políticas y procesos de gestión. Las pruebas de cumplimiento además pueden utilizarse para demostrar la existencia y eficacia de un procedimiento determinado. Si los resultados revelan que existen controles internos apropiados, el auditor posee una justificación para disminuir al máximo los procesos sustantivos.

Algunos ejemplos de pruebas de cumplimiento de controles (Scribd, 2012):

- Atribuciones para el acceso de usuarios.
- Procesos de control de cambio de programas.
- Procesos de documentación, documentación de programas.
- Excepciones de seguimiento.
- Chequeo de registros.
- Auditoría de licencia de software.
- Comprobación de formalización de procesos de control consistentes en inspeccionar los registros, documentación, conciliaciones, informes, etc.
- Restauración de los procedimientos por medio de la reproducción o reejecución, total o parcial, de los mismos procedimientos que se han efectuado por los empleados de la empresa auditada.

La finalidad de las pruebas de cumplimiento constituye recopilar pruebas suficientes acerca de la eficiencia de un control interno, no acerca de la transacción particular. La cantidad de pruebas que hay que alcanzar sobre la eficacia de los controles se incrementa conforme aumenta la renovación de la oportunidad o extensión de la comprobación sustantiva que desea que se efectúe.

## 3.2 FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

### 3.2.1 Análisis de la información y documentación

#### 3.2.1.1 Evaluación del control interno

**Tabla 3.** Formato de evaluación de control interno

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
Número	Pregunta	SI	NO	N/A	Realizado por:	Observaciones	Ponderación	Calificación
AMBIENTE DE CONTROL								
1	¿Existe un código de ética aprobado por la Cooperativa CREA?							
2	¿Los funcionarios muestran interés por la integridad y los valores éticos?							
3	¿Ha sido difundido el código de ética para explicar su contenido?							

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREA LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

4	¿Se propicia una cultura organizacional desde la gerencia?							
5	¿Otorga la dirección reconocimientos para fomentar un tono ético apropiado?							
6	¿La entidad desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión?							

**EVALUACIÓN DE RIESGOS**

1	¿La dirección promueve una cultura de riesgos?							
2	¿Se ha dado a conocer a todos los funcionarios el concepto de riesgo y sus consecuencias para la entidad?							
3	¿Se han determinado los responsables en el proceso de riesgos, su identificación y análisis del riesgo?							
4	¿Existen los suficientes insumos para el proceso de identificación de los riesgos?							
5	¿La entidad a implantado tecnicas para identificar los riesgos potenciales, tanto internos como externos?							
6	¿Se han establecido procedimientos para desarrollar simulaciones sobre bases estadísticas?							
7	¿La entidad ha establecido criterios para analizar los riesgos identificados?							
8	¿Existen criterios formales para definir la frecuencia de ocurrencia de los riesgos?							
9	¿Se priorizan los riesgos considerando su nivel en funcion del producto entre la importancia y la frecuencia con la que ocurre?							
10	¿Se establecen las consecuencias por las cuales existen los riesgos?							
11	¿Se establecen las acciones que seran consideradas en la administracion de riesgos?							

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

1	¿La entidad ha diseñado procedimientos adecuados para el cumplimiento de sus objetivos?							
2	¿Existen tareas improductivas que si no se realizaran no afectarían el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa CREA?							

3	¿Existen tareas duplicadas con objetivos similares realizadas por distintos funcionarios?							
4	Se han realizado análisis que permitan visualizar la existencia de productos o servicios no necesarios de los que se podría prescindir?							
5	¿Se ha diseñado una coordinación suficiente entre los distintos procesos?							
6	¿Existen análisis estructurales sobre el desempeño que permitan identificar excesos o defectos en la cantidad de personal operativo y administrativo?							
7	¿Existen indicadores para la detección de desvíos en la eficacia y eficiencia operativa?							
8	¿Existen responsables asignados para la generación de información que permita evaluar los niveles de eficacia y eficiencia de las operaciones?							
9	¿La dirección de la entidad conoce oportunamente los desvíos y los niveles de eficacia y eficiencia en las operaciones más significativas que contribuyen al cumplimiento de los objetivos?							
10	¿Se informan los desvíos generados para que se tomen las acciones correctivas correspondientes?							
11	¿Existe la designación de funcionarios con el nivel jerárquico adecuado para autorizar el inicio de las operaciones?							
12	¿Existe la designación de funcionarios con el nivel jerárquico adecuado para aprobar el producto o servicio generado por las operaciones?							
13	¿La autorización y la aprobación implican la verificación?							
14	¿Existe la designación de funcionarios para ejercer tareas de supervisión?							
15	¿Se informan los resultados de la supervisión para que se tomen las acciones correctivas?							

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN								
1	¿Los funcionarios que utilizan el sistema de información están conformes con respecto a la confiabilidad de los informes que emite el sistema?							

2	¿El sistema permite la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones?							
3	¿Existen respaldos de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confiabilidad?							
4	¿Se protegen adecuadamente con copias de seguridad los archivos informáticos generados durante el procesamiento diario de las operaciones?							
5	¿Existe protección adecuada de los archivos físicos de la documentación procesada?							
6	¿Existe asignación de responsabilidades respecto a la custodia de las copias de seguridad de los programas y archivos informáticos?							
7	¿Existe asignación de responsabilidades respecto a la custodia de documentación procesada?							
8	¿Existen procesos de capacitación sobre los sistemas nuevos y sobre la modificación de los vigentes?							
9	¿Se destinan recursos suficientes para mejorar o desarrollar sistemas de información operativos?							
10	¿La entidad cuenta con un procesamiento de datos adaptado a las necesidades que permita la generación de información exacta y oportuna?							
11	¿Existen mecanismos para obtener información externa sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de los usuarios?							
12	¿Existen medios de comunicación suficientes para que los funcionarios cumplan las tareas que deben realizar, los procedimientos y sus responsabilidades frente a los controles internos?							
13	¿Conocen los funcionarios los objetivos de las actividades en las que participan y cómo sus tareas contribuyen a lograrlos?							
14	¿Se comunica al personal, en general, las políticas y procedimientos establecidos para las diversas áreas?							
15	¿Existen procesos para comunicar de manera rápida y eficaz la información relevante a toda la Cooperativa CREA?							
16	¿La instrucción de los nuevos funcionarios incluye el conocimiento de los procedimientos, reglamentos y controles específicos que deben aplicar?							

SUPERVISIÓN Y CONTROL								
1	¿Existen controles a nivel de la gerencia que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados durante el procesamiento de las operaciones?							
2	¿Existe una adecuada segregación de funciones que permita el desarrollo de controles por oposición?							
3	¿La función de auditoría interna es independiente?							
4	¿El POA ha sido coordinado con las instancias correspondientes?							
5	¿Tienen los auditores internos autoridad y capacidad para examinar cualquier aspecto de las operaciones y actividades de la entidad?							
6	¿Se emiten informes por parte de los responsables de cada proceso?							
7	¿Son remitidos los informes de la UAI a las instancias correspondientes?							
8	¿Los auditores demuestran la obtención del conocimiento necesario para entender cómo deberían funcionar los sistemas administrativos y operativos?							

**Elaborado por:** La autora, director de Negocios, oficiales de Negocios, analista de créditos, director de Tics.

### 3.2.2 Análisis de riesgos y determinación del nivel de confianza

El riesgo que tiene una auditoría constituye el conjunto de riesgos: inherente, de control y de detección. (EDUCACONTA, 2011):

Se empleará la técnica de la colimetría, consistente en la utilización de colores, con el propósito de que reflejen mejor los resultados de las mediciones efectuadas, agrupándoles de manera fundamental por niveles. Se ha determinado la siguiente escala de colores en la que el rojo indica lo negativo, el verde lo positivo y el amarillo las condiciones medias con el fin de determinar el nivel de riesgo en base a la confianza (EDUCACONTA, 2011):

**Tabla 4. Determinación nivel de riesgo**

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO		
CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% 50%	51%-75%	76%-95%
RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO

*Elaborado por: La autora*

### 3.2.3 Elaboración de papeles de trabajo

Toda la documentación del trabajo constituye propiedad del auditor por un lapso de cinco años, por lo tanto tiene que ser elaborada sin realizar enmiendas, para asegurarse que la información prevalezca. Se deben adoptar medidas a tiempo con el fin de garantizar su custodia y reserva.

**Muestreo:** Luego de cuantificar el factor riesgo hay que dividirlo para la materialidad escogida con el fin de determinar el intervalo de muestreo. El auditor establecerá un nivel admisible de relevancia relativa o error razonable y este nivel ofrecerá al auditor, la capacidad de realizar la selección apropiada de los procesos de auditoría, con el propósito de disminuir el riesgo de auditoría a un nivel tolerable y bajo. Por consiguiente constituye el más alto nivel de error aceptable por el auditor para continuar, tomando en cuenta que la población que se analiza no contiene errores materiales. Existe una relación inversa entre la importancia relativa y el nivel de riesgo de auditoría que se presenta. Mientras mayor sea el nivel de importancia relativa, inferior constituye el riesgo de auditoría y viceversa. El auditor considera la relación inversa existente entre *importancia relativa* y *riesgo de auditoría* al determinar la naturaleza, situación y alcance de los procesos de auditoría.

**Proceso de la auditoría de gestión:** Para que la auditoría de gestión se acredite, se requiere de la firma de auditoría establezca los términos de trabajo de ésta con la administración mediante un contrato de trabajo, que constituye un documento escrito en el que el auditor realiza un compromiso con el representante legal de la empresa, para efectuar una auditoría de gestión en la que deberá incluirse la finalidad de la auditoría, el alcance, la responsabilidad que tienen el auditor sobre la administración, identificación del marco de referencia y su costo.

**Supervisión:** Este tipo de actividades funcionan en calidad de detector de controles insuficientes o innecesarios intentando su constante optimización por medio de la implantación de acciones correctivas que están a cargo de los niveles directivos correspondientes. La gerencia debe seleccionar a quienes tienen la responsabilidad de las áreas y unidades de la organización para realizar un chequeo, evaluar sistemáticamente los componentes que son parte del procedimiento de control.

**Monitoreo:** Es el proceso para valorar la calidad del desenvolvimiento del sistema de control interno en el tiempo. Éste se efectúa mediante actividades de monitoreo, valoraciones aisladas o combinadas de ambas. El monitoreo ocurre en el transcurso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración, vigilancia y acciones personales efectuadas en el desempeño de sus obligaciones. Las insuficiencias de control interno serán reportadas durante la organización, dando informe a la gerencia y al consejo, únicamente sobre asuntos de importancia. (Mantilla, 2005)

### 3.3 FASE 3: EJECUCIÓN

Este proceso de auditoría de gestión comienza con la fase de planificación que se compone de planificación preliminar y específica. Esta fase faculta al auditor a identificar zonas críticas y problemas de potencialidad, permitiendo la evaluación del nivel de riesgo y programar la obtención de la evidencia indispensable para la emisión de criterios acerca de la eficiencia del sistema del control interno del auditado.

La finalidad de la **ejecución** se orienta en conseguir pruebas y la formulación de observaciones con las correspondientes soluciones y sugerencias, acerca de las áreas y los procedimientos auditados, que han sido aprobados en el programa de auditoría. Esto se alcanza a través de la realización de pruebas bajo la aplicación de diferentes métodos e instrumentos.

El producto final de la auditoría de gestión constituye el informe, a través del cual se manifiestan los resultados y sugerencias que deberán remitirse por escrito al auditado. Contiene juicios primordiales en las pruebas logradas a lo largo de la auditoría con el fin de ofrecer información precisa sobre los aspectos positivos y negativos de mayor importancia.

### 3.3.1 Aplicación de programas de trabajo

#### *Documento 1. Orden de trabajo N° 001*

ORDEN DE TRABAJO N° 001

Para: CPA.

De: AUDITOR GENERAL

Asunto: Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., entre el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013 en el proceso de créditos.

Fecha: Cuenca, 04 de Enero del 2016

Mediante la presente Orden de Trabajo, comunico a usted, que se realizará una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., entre el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013 en el proceso de créditos, para lo que se debe observar los siguientes puntos:

Motivo: La Auditoría de Gestión al proceso de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA se llevará a cabo, por solicitud de gerencia, con el fin de ofrecer a la cooperativa un criterio profesional acerca de la eficacia y efectividad que debe observarse en el manejo de recursos, para una óptima toma de decisiones, para el progreso de la institución.

Alcance: Durante la auditoría de gestión al proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., se estudiará la captación de requerimientos crediticios, análisis del sujeto de crédito, aprobación, desembolso y formalización.

#### Objetivos

- Definir el acatamiento de las disposiciones legales, reglas y políticas que rigen para el manejo de créditos.
- Verificar que los procesos dan facilidad para otorgar créditos.
- Verificar la existencia de control Interno en el área crediticia, con el fin de establecer debilidades y fortalezas.
- Realizar una evaluación de los niveles de eficacia y efectividad en el uso y aprovechamiento de recursos, mediante el empleo de indicadores de gestión.

• Determinar resultados y sugerencias para el sistema que se ha analizado, por medio de la entrega de informes de auditoría de gestión.

**Equipo de trabajo:** Para el desarrollo de la auditoría se le ha elegido el equipo de trabajo, que se cita a continuación:

- 1 jefe
- 2 auditores

**Recursos materiales:** Para efectuar la auditoría de gestión se necesitarán los siguientes equipos y materiales:

*Tabla 5. Recursos auditoría de gestión a crédito CREA*

<b>EQUIPOS</b>	<b>MATERIALES</b>
3 Computadoras	Lápices
2 resmas de papel Bond	Esferográficos
1 Impresora	Resaltadores
	Carpetas

*Elaborado por: La autora*

Al final se presentará el Informe de Auditoría con sus comentarios.

Atentamente,

AUDITOR GENERAL

**Tabla 6. Programa general para la planificación preliminar**



**Nombre de la institución:** Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

**Nombre de la auditoría:** Auditoría de Gestión

**Periodo:** 2013

**PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACION PRELIMINAR**

**Objetivo:**

Alcanzar mayor conocimiento sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. enfatizando su actividad principal que permitirá una apropiada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo aceptables.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA	REALIZADO POR
	Conocimiento de la institución a examinar y su jurisdicción.	FORMATO	Jefe de equipo
A.1	Enviar el Oficio N° 001 al gerente general que permita la visita a la cooperativa.	FORMATO	Jefe de equipo
A.2	Mediante Oficio N° 002 solicitar la normativa interna al Ing. Patricio Abad, director de Operaciones y Procedimientos	FORMATO	Audidores operativos
A.2.1	Obtener leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y otros documentos a los que la cooperativa se encuentra sujeta.	FORMATO	Audidores operativos
A.2.2	De acuerdo con el Oficio N° 002 solicitar el Plan Estratégico al director de Operaciones y Procedimientos con el fin de conocer la misión, visión, los objetivos estratégicos, y valores institucionales	FORMATO	Audidores operativos

A.2.3	Solicitar los estatutos con el fin de conocer la actividad principal de la cooperativa.	FORMATO	Audidores operativos
A.2.4	Mediante Oficio N° 002 obtener información sobre la estructura organizacional y el manual de funciones,	FORMATO	Audidores operativos
A.2.5	Realizar una entrevista con la contadora general para que me de a conocer acerca de la situación financiera de la cooperativa.	FORMATO	Audidores operativos
A.2.6	Solicitar mediante Oficio N° 002 el Plan Operativo Anual (POA) en función del periodo establecido en el alcance de la auditoría.(analizar su contenido).	FORMATO	Auditor operativo 1
A.2.7	Solicitar los estados financieros de los años anteriores y en curso, los indicadores financieros y de gestión utilizados por la institución.	No se entregaron los indicadores financieros, no poseen indicadores de gestión	Auditor operativo 2
A.2.8	De no existir los indicadores, elabore los de mayor relevancia para la auditoría.	FORMATO	Auditor operativo 2
A.3	Mediante Oficio N° 003 solicitar la revisión del archivo permanente y el archivo corriente a base de información disponible en la unidad de auditoría y en otras dependencias.	FORMATO	Jefe de equipo
A.3.1	Mediante Oficio N° 003 revisar las recomendaciones dadas por auditoría anterior realizadas a la cooperativa.	Las recomendaciones no fueron entregadas	Auditor operativo 2
A.3.2	Aplicar el cuestionario de visita a las instalaciones	FORMATO	Auditor operativo 1
A.4	Elaborar un informe de visita a las instalaciones de la cooperativa.	FORMATO	Audidores operativos

A.7	Elaborar la matriz preliminar de riesgos	FORMATO	Jefe de equipo
Elaborado por:		Supervisado por:	
Fecha de elaboración:		Fecha de supervisión:	

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 7. Programa para la planificación específica**

			
<p><b>Nombre de la institución:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.  <b>Nombre de la auditoría:</b> Auditoría de Gestión  <b>Periodo:</b> 2013</p>			
<p><b>PROGRAMA PARA LA PLANIFICACION ESPECÍFICA</b></p>			
<p><b>Objetivo:</b></p> <p>Realizar una identificación de las áreas de mayor importancia y los riesgos potenciales de la auditoría, evaluando el nivel de riesgo y programando la obtención de pruebas para examinar los diversos componentes del sistema de créditos de la cooperativa.</p>			
Nº	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA	REALIZADO POR
B.1	Analizar las funciones del área de créditos, estableciendo funciones, jerarquías y responsabilidad mediante indagación al personal de crédito.	FORMATO	Auditor operativo 2
B.2	Entrevistar al funcionario encargado de Talento Humano sobre las políticas y prácticas relacionadas con los recursos humanos del Sistema de Créditos.	FORMATO	Auditor operativo 1

B.3	Basarse en un cuestionario con la finalidad de comprobar si los funcionarios cuentan con los conocimientos de: 1. Tipos de crédito. 2. Montos mínimos y máximos de crédito. 3. Tasas de interés y plazos. 4. Tipos de garantías	FORMATO	Audidores operativos
B.4	Verificar si se da la información completa al socio cuando requiere de un crédito. 1. Tipos de crédito, 2. Requisitos necesarios para acceder a un crédito. 3. Si es sujeto del crédito.	FORMATO	Auditor operativo 2
B.5	Evaluar los distintos componentes, mediante la aplicación de un cuestionario.	FORMATO	Audidores operativos
B.6	Verificar el proceso que se utiliza para otorgar créditos, mediante un flujograma.	FORMATO	Audidores operativos
B.7	Identificar los riesgos y controles existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.	FORMATO	Auditor operativo 2
B.8	Elaborar el informe de control interno	FORMATO	Jefe de equipo
B.9	Analizar y detallar la información para documentar en la matriz de riesgos detallando los distintos procedimientos a seguir durante la ejecución.	FORMATO	Jefe de equipo
B.10	Elaborar el reporte de planificación	FORMATO	Jefe de equipo
Elaborado por: CPA. Fecha de elaboración:		Supervisado por: Fecha de supervisión:	

***Elaborado por: La autora***

Además, con el fin de establecer su apropiado desenvolvimiento, se ha considerado la normativa en vigencia, interna y externa, a la que se encuentra sujeta la institución. De conformidad con la índole del informe y del trabajo efectuado, la evaluación del sistema de control interno se la realizó a: Auditora Interna, coordinador de Riesgos

Integrales y Estadísticas, director de Comunicación, director de TIC'S, analista de créditos, jefes de agencias, oficiales sénior y júnior, director de Operaciones y Procedimientos, director de Negocios. Estos son los resultados obtenidos:

### **INCUMPLIMIENTO EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La institución no posee los siguientes cargos: unidad de ética y desempeño, asistente de TIC's, coordinador de cobranzas, director financiero; estos cargos se los reemplaza por el coordinador de riesgos integrales y estadísticos, director de TIC's, director de operaciones y procedimientos, contador general de manera respectiva y la carencia de una restricción de funciones del Comité de Crédito de la cooperativa. Esta situación se ha presentado porque la institución estima que este personal es innecesario por el volumen y complejidad de la cooperativa que se encuentra en busca de dar protección a los recursos de sus socios y que su confianza prevalezca.

### **FALTA DE INDICADORES DE GESTIÓN**

La cooperativa cuenta con indicadores financieros que respaldan el análisis económico y financiero de la cooperativa, sin embargo no posee el apoyo del establecimiento de indicadores de gestión para medir el desenvolvimiento de las actividades en cada procedimiento.

La determinación de propósitos está encaminada a lograr los objetivos estratégicos y operativos como una buena práctica. Para medir su cumplimiento se realiza la aplicación de indicadores de gestión que posibilitan la evaluación de la efectividad en el cumplimiento de los objetivos.

### **CARENCIA DE MECANISMOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

A pesar de que no existen mecanismos organizados que identifiquen estos acontecimientos: inventario e investigación de flujo de procedimientos e interno, talleres de trabajo, entrevistas, que respalden la identificación y mitigación del riesgo global, la cooperativa cuenta con un análisis empírico de los riesgos.

Al carecer de una apropiada administración de riesgos es imposible alcanzar una identificación eficaz y la categorización que colaboren con la institución a llegar a un nivel de tolerancia y a disminuir estos acontecimientos.

## **SOBRECARGA DE ACTIVIDADES PARA EL PERSONAL DEL SISTEMA DE CRÉDITOS**

Dentro de las funciones que realiza el personal de Crédito, los demás miembros del Comité de Crédito son los que designan a la analista de colocaciones, con el fin de que apruebe o niegue los créditos. Igualmente, los jefes de agencia tienen que designar la responsabilidad a un oficial de crédito. Los oficiales de crédito, desempeñan dentro de sus competencias: captaciones, colocaciones y cobranza, constituyendo esta última la que necesita de un tiempo superior que, debido a la falta de personal de apoyo para que asuma estas responsabilidades, sumado al abuso de poder al delegarlas, se respalda en los numerales de cada competencia que determina efectuar cualquier otra función asignada por el gerente, director de negocios o el jefe de agencia.

## **DESCONOCIMIENTO DE LÍMITES PARA LA APROBACIÓN DE CRÉDITOS**

De conformidad con los resultados de la evaluación realizada en el sistema de control interno, pudo identificarse que el personal que se encarga de este procedimiento de colocación no tiene conocimiento de ciertas políticas que hacen referencia a las limitaciones para aprobar créditos que establecen las normas internas vigentes.

En su última edición, el art. 26 del Manual de Negocios, determina que: exceptuando el crédito diferido corporativo y personal, al desembolsar el crédito, la cooperativa efectuará las retenciones siguientes: el manual de negocios y no se citan las evaluaciones y supervisión apropiada del conocimiento del personal acerca de los artículos antes citados.

### **3.3.2 Obtención de evidencias**

La evidencia de auditoría es la “información utilizada por el auditor para lograr las conclusiones en las que su opinión está basada.”

#### **3.3.2.1 Clases de evidencia de auditoría**

- **Física:** Se alcanza a través de una vigilancia y observación directamente a las actividades, bienes o acontecimientos.

- **Documental:** Se alcanza mediante el análisis de documentos; se encuentra en contratos, registros, actas, etc. que tienen relación con el trabajo.

- **Testimonial:** Se logra de toda persona que efectúa declaraciones durante el tiempo que se aplica la auditoría.

- **Analítica:** Engloba cálculos, asimilaciones, razonamientos y segregación por áreas, apartados y componentes, de la información” (Franklin, 2007).

**Tabla 8. Programa de ejecución**

			
<p><b>Nombre de la institución:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.</p> <p><b>Nombre de la auditoría:</b> Auditoría de Gestión</p> <p><b>Periodo:</b> 2013</p>			
<p><b>PROGRAMA DE EJECUCIÓN</b></p>			
<p><b>Objetivo:</b></p> <p>Obtener la comprobación requerida, en cantidad y calidad, basada en los criterios de auditoría, con el fin de desarrollar respuestas para respaldar las conclusiones y observaciones del informe.</p>			
Nº	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA	REALIZADO POR
C.1	Utilizando la técnica de la observación, verificar que se entregue material informativo para acceder a un crédito.		Auditor operativo 1
C.2	Obtener información sobre la atención al socio mediante los calificadores touch que poseen todas las agencias.		Auditor operativo 2
C.3	Verificar que se cumpla con el análisis de crédito previo a la obtención del mismo.		Auditor operativo 2
C.4	Mediante un muestreo, verificar que los créditos otorgados se los haya realizado sólo a socios con buen buró crediticio.		Auditor operativo 2

C.5	Mediante un muestreo, revisar que todas las solicitudes de créditos estén correctamente llenadas, firmadas y que todas posean su respaldo correspondiente.	FORMATO	Auditor operativo 2
C.6	Verificar la integridad de los requisitos para acceder a un crédito.	FORMATO	Auditor operativo 1
C.7	Durante la revisión, verificar que los créditos otorgados mayores a \$ 1.500,00 posean informe de inspección.	FORMATO	Auditor operativo 1
C.8	Verificar que el informe técnico, sea realizado a los créditos de montos mayores a \$ 3.000,00.	FORMATO	Auditor operativo 2
C.9	Verificar la existencia de la supervisión en las actividades de inspección.	FORMATO	Auditor operativo 1
C.10	Revisar en digitalización que el socio que solicito el crédito cuente con el check list, buró de crédito y cualquier otro documento que respalde que es un socio bueno.	FORMATO	Auditor operativo 1
C.11	Verificar el cumplimiento del mensaje vía Skype de las solicitudes de crédito en la recomendación para el siguiente filtro.	FORMATO	Auditor operativo 2
C.12	Verificar la integridad del analista de créditos el momento de aprobar el mismo, tomando en cuenta lo siguiente: las cinco "C" capital, carácter, condición, capacidad, y colateral.	FORMATO	Auditor operativo 2
C.13	Revisar con qué criterio se elaboraron las actas; estableciendo su aprobación o negación.	No se pudo acceder a la información.	
C.14	Solicitar las actas realizadas para verificar las firmas de responsabilidad.	No se pudo acceder a la información.	
C.15	Observar la oportunidad de las actas en la aprobación o negación del crédito.	No se pudo acceder a la información.	
C.16	Mediante un maestro realizar indagaciones a socios que han solicitado créditos para verificar el cumplimiento en el tiempo estipulado de la aprobación o negación de créditos por parte de los oficiales de créditos.	FORMATO	Auditor operativo 2

C.17	Verificar las garantías en los pagarés de los créditos otorgados.	FORMATO	Auditor operativo 2
C.18	Verificar que estén todas las firmas en los documentos generados el momento de la liquidación del crédito.	FORMATO	Auditor operativo 2
C.19	Verificar mediante muestreo que el proceso de formalización sea completo.	FORMATO	Auditor operativo 2
C.20	Revisar las firmas de responsabilidad del crédito, antes de realizar el desembolso.	FORMATO	Auditor operativo 1
C.21	Realizar un recalcu de las retenciones realizadas mediante muestreo a los créditos concedidos en el segundo semestre.	FORMATO	Auditor operativo 1
C.22	Verificar la integridad del proceso de desembolso.	FORMATO	Auditor operativo 1
C.23	Identificar la clasificación e integridad de los archivos físicos.	FORMATO	Auditor operativo 2
C.24	Realizar la hoja de hallazgos.	FORMATO	Audidores operativos
C.25	Elaborar el borrador del informe	FORMATO	
Elaborado por:		Supervisado por:	
Fecha de elaboración:		Fecha de supervisión:	

***Elaborado por: La autora***

### 3.3.3 Desarrollo de hallazgos por componente

#### *Documento 2. Hoja de hallazgos N° 1*

<b>Hoja de hallazgos N° 1</b>
<b>INCUMPLIMIENTO POR PARTE DE LAS AGENCIAS DE LA COOPERATIVA CREA LTDA. EN LA ENTREGA DE MATERIAL INFORMATIVO</b>
<b>Condición:</b> Al realizar la evaluación durante varias semanas, se pudo evidenciar que las agencias de la Cooperativa CREA Ltda., los oficiales de negocios no entregan el material informativo a cerca de los servicios y productos que brinda la entidad.
<b>Criterio:</b> Existe el material publicitario suficiente para poder otorgar a los socios y futuros socios de la institución.
<b>Causa:</b> Por parte de las agencias no se reporta a tiempo el requerimiento del material para poder abastecer al mercado.
<b>Efecto:</b> Como consecuencia de no entregar el material publicitario en donde se puede revisar todos los servicios y productos que brinda la Cooperativa CREA Ltda. disminuye notablemente el interés de los futuros socios al no tener claro que es lo que se ofrece.
<b>Conclusiones:</b> Existe una falta de coordinación por parte de las jefaturas de agencia ya que al mantener un stock publicitario se puede ofrecer los servicios; por otro lado se debe hacer cumplir por parte de los oficiales de negocios dicho material.
<b>Recomendaciones:</b> Luego de haber realizado el análisis, se recomienda que cada agencia cuente con el suficiente material publicitario para poder entregar y que por parte de los oficiales de negocios, sea obligatoria la entrega y que, en caso de incumplimiento, sea reportado enseguida.

Hoja de hallazgos N° 2
<b>NO SE UTILIZAN ADECUADAMENTE LOS MEDIOS PARA LA CALIFICACIÓN DE SATISFACCION DEL SOCIO</b>
<b>Condición:</b> Al requerir información sobre la utilización de calificador, no pudieron otorgarme ya que no tenían cómo justificar dicho servicio.
<b>Criterio:</b> En este caso el personal de atención al socio que mantiene los calificadores touch debe empoderarse de la institución cumpliendo con las normas establecidas.
<b>Causa:</b> No se cumple a cabalidad ya que no se tiene establecido una persona encargada de monitorear esta información de manera semanal o periódica.
<b>Efecto:</b> Al no poder determinar el nivel de satisfacción de los socios o futuros socios no se puede saber en qué se está fallando o que servicio o producto adicional desean para que la calificación sea un éxito.
<b>Conclusiones:</b> No se puede evidenciar en un periodo y agencia determinada si se está o no cumpliendo con los estándares de calidad y servicio al socio o futuro socio, perjudicando de manera importante el seguir creciendo.
<b>Recomendaciones:</b> Fijar una persona responsable de monitorear mensualmente a todas las agencias, entregar los resultados, para así ir mejorando y llegar a una excelencia tanto en los servicios como productos que ofrece la Cooperativa CREA Ltda.

*Documento 4. Hoja de hallazgos N° 3*

<b>Hoja de hallazgo N° 3</b>
<b>HISTORIAL CREDITICIO INCOMPLETO</b>
<b>Condición:</b> Al realizar un muestreo de varias carpetas de créditos se pudo ver que no se cumple con uno de los requisitos para otorgar el crédito (buró de crédito).
<b>Criterio:</b> De lo que se pudo constatar es que el personal de Crédito no cumple con el manual, donde indica claramente que para otorgar el crédito o renovar no debe haber caído en riesgo los últimos 12 meses.
<b>Causa:</b> No se cumple con el manual ya que existe desconocimiento por parte de los oficiales de negocios y falta de control de la jefatura de agencia que es el primer filtro para otorgar el crédito.
<b>Efecto:</b> Como consecuencia de este mal análisis, existen en la actualidad créditos que han generado un alto riesgo, obligando a realizar intensa gestión de cobranzas para conseguir recuperar el dinero prestado.
<b>Conclusiones:</b> Al otorgar créditos con esta naturaleza es evidente que el riesgo suba notablemente y se tenga que provisionar más.
<b>Recomendaciones:</b> Se recomienda mantener una nueva socialización del manual de negocios con todas las personas involucradas en el área de créditos para así ir mejorando el momento de otorgar los créditos y evitar que las deudas adquiridas por los socios se vuelvan incobrables.

Hoja de hallazgo N°. 4
<b>INCUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS PARA SER SUJETO DE CRÉDITO</b>
<b>Condición:</b> Los oficiales de negocios no cuentan con los conocimientos suficientes a cerca de los requisitos que se deben cumplir para que una persona sea sujeta de crédito.
<b>Criterio:</b> Debe existir una capacitación a todos los oficiales de negocios para que se pueda cumplir de mejor manera con los requisitos para otorgar un crédito, evitando así subir el riesgo.
<b>Causa:</b> Existe falta de capacitación al personal del área de negocios ya que al recibir la misma se tendría más claro cómo actuar frente a las diferentes circunstancias cuando desean obtener crédito.
<b>Efecto:</b> Se otorga mal el crédito y más tarde se tiene que realizar un trabajo más arduo el momento de recuperar.
<b>Conclusiones:</b> La Cooperativa CREA Ltda., no ha efectuado un programa con el área de negocios, ocasionado que el personal no cuente con la experiencia suficiente para el desempeño de sus actividades.
<b>Recomendaciones:</b> Ejecutar un plan de capacitación dependiendo de las necesidades que presenten sus colaboradores en temas relacionados con créditos y sus requisitos indispensables para ser sujeto de crédito.

*Documento 6. Hoja de hallazgos N° 5*

<b>Hoja de hallazgo N° 5</b>
<b>SOBRECARGA DE ACTIVIDADES PARA EL PERSONAL DEL PROCESO DE CRÉDITOS</b>
<b>Condición:</b> Se pudo observar que la cooperativa cuenta con un manual de perfiles, cargos y competencias, donde se detallan las funciones de cada empleado, sin embargo los oficiales de negocios realizan diferentes funciones.
<b>Criterio:</b> Todos los oficiales de negocios realizan diversas funciones como: captaciones, colocaciones y recuperación de los créditos otorgados, imposibilitándolos a realizar de manera eficiente sus verdaderas funciones.
<b>Causa:</b> Existe falta de personal en el área de negocios, donde cada empleado realice sus actividades netamente inherentes a sus funciones.
<b>Efecto:</b> Se realiza a medias todas las funciones encomendadas, bajando el rendimiento de trabajo por la sobrecarga, sin existir una eficiencia en el área de trabajo, obligando que el personal busque otros medios de trabajo.
<b>Conclusiones:</b> La Cooperativa Crea Ltda. no cumple a cabalidad con el manual de funciones existente ya que hay una despreocupación por parte de Talento Humano al no hacer respetar las funciones que tiene cada perfil.
<b>Recomendaciones:</b> Se recomienda por lo menos incrementar una persona por agencia que se dedique a las captaciones, liberando de una sobrecarga de trabajo a los oficiales de negocios, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos financieros y sociales de la institución.

<b>Hoja de hallazgo N° 6</b>
<b>EL ÁREA DE CRÉDITOS NO CUENTA CON UNA FILOSOFÍA PROPIA “MISIÓN, OBJETIVOS, VALORES, POLÍTICAS, ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL”</b>
<b>Condición:</b> El área de créditos no cuenta con una filosofía propia que les permita alcanzar sus propios objetivos de tal manera que el personal busque el mismo fin.
<b>Criterio:</b> Todos los colaboradores deben velar por el cumplimiento de la filosofía propia de la institución; se podrán crear políticas siempre y cuando estén encaminadas a la consecución de la filosofía institucional.
<b>Causa:</b> Falta de coordinación y comunicación entre los altos mandos y el personal, puesto que ellos deberán buscar las situaciones que generen mejoras para la institución.
<b>Efecto:</b> El personal pierde el sentido de pertinencia en las labores que se ejecutan, puesto que no se tiene algo específico por qué dar lo mejor, es decir no se sigue un mismo ideal o un estatus a donde llegar.
<b>Conclusiones:</b> No mantiene una filosofía propia el área de créditos.
<b>Recomendaciones:</b> Se debe fomentar desde los altos mandos la creación de una filosofía departamental la cual debe ir de la mano con la filosofía principal de la Institución, la misma que debe ser realizada por el mismo personal para que se sientan partícipes y puedan llegar al mismo fin común.

Hoja de hallazgo N° 7
<b>NO EXISTE UN ÁREA ESPECÍFICA ENCARGADA DE LA RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>
<b>Condición:</b> No existe un área específica para la recuperación de cartera y esta labor le corresponde al mismo oficial de negocios que concedió el crédito.
<b>Criterio:</b> La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus colaboradores y de procurar la rotación de las actividades de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares.
<b>Causa:</b> Existe una falta de coordinación y comunicación por parte de los altos miembros, ya que debería existir un área específica de recuperación de cartera, siendo la misma primordial para la institución.
<b>Efecto:</b> El personal del área de créditos no se concentra en su labor principal de colocación y pierde productividad al estar al tanto de la recuperación de cartera, bajando el rendimiento y perjudicando notablemente los resultados de la institución.
<b>Conclusiones:</b> No existe un área específica encargada de la recuperación de cartera.
<b>Recomendaciones:</b> Se debería crear en el área de créditos un departamento de recuperación de cartera, de tal manera que el oficial de negocios dedique su esfuerzo a la colocación y sea otra persona la encargada de la recuperación, lo que generaría a la institución mayor rentabilidad, concentrándose en una tarea específica los esfuerzos.

<b>Hoja de hallazgo N° 8</b>
<b>NO EXISTE ROTACION DE PERSONAL EN EL ÁREA DE NEGOCIOS</b>
<b>Condición:</b> No existe rotación de personal en el área de negocios.
<b>Criterio:</b> Las unidades de administración, talento humano y los directivos de la cooperativa CREA Ltda., establecerán acciones orientadas a la rotación de sus colaboradores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.
<b>Causa:</b> Falta de coordinación de parte de las principales autoridades quienes no tomaron la decisión de normar la rotación de personal a nivel de cada departamento de la Cooperativa CREA Ltda.
<b>Efecto:</b> El personal adquiere una automatización por las labores que realiza y se siente incapaz de operar en otra dependencia, además, en caso fortuito de ausencia de un colaborador se generarían conflictos puesto que no existiera una persona para sustituirlo.
<b>Conclusiones:</b> No se fomenta la rotación de personal en el área de créditos.
<b>Recomendaciones:</b> Se debería fomentar la rotación del personal como política institucional, ya que de esta manera se generaría más lazos de compañerismo y la posibilidad de que el personal pueda desempeñarse en varias áreas y mostrar su potencial; se evitarían conflictos en caso de ausencia del personal, ya que existirían colaboradores capaces que podrían colaborar sin ningún problema con los conocimientos suficientes.

Hoja de hallazgo N° 9
<b>CARENCIA DE INCENTIVOS AL PERSONAL DE NEGOCIOS PARA MEJORAR SU PRODUCTIVIDAD</b>
<b>Condición:</b> En el área de negocios el personal no recibe ninguna clase de incentivos por incrementar su productividad en el desempeño de sus operaciones.
<b>Criterio:</b> Las unidades de administración de talento humano propondrán un plan de promociones, ascensos e incentivos para sus colaboradores.
<b>Causa:</b> No se analizado la opción de entregar incentivos a los colaboradores por el incremento de la productividad, además de esto, no existen políticas establecidas para la entrega de incentivos al personal.
<b>Efecto:</b> El personal puede bajar su nivel de productividad puesto que no mantiene vivos sus deseos por demostrar toda su capacidad al saber que no será premiado por sus esfuerzos y dedicación en el área de trabajo asignado.
<b>Conclusiones:</b> La carencia de incentivos no permite un incremento en la productividad y la capacidad de desempeño del personal.
<b>Recomendaciones:</b> Se debería generar políticas de incentivos al personal que incrementen su productividad, no precisamente con incentivos económicos sino también con cartas de felicitaciones, diplomas, medallas y más métodos de incentivar al personal para que sean más productivos en sus funciones.

Hoja de hallazgo N° 10
<b>NO SE DA MANTENIMIENTO A LOS EQUIPOS INFORMATICOS DEL ÁREA DE NEGOCIOS</b>
<b>Condición:</b> Falta de mantenimiento a los equipos informáticos del área de crédito, se atiende al requerimiento el momento que ya existen falencias en las funciones.
<b>Criterio:</b> La unidad de tecnología de información de cada institución definirá y regulará los procedimientos que garanticen el mantenimiento y uso adecuado de la infraestructura tecnológica.
<b>Causa:</b> Falta de políticas que indiquen la periodicidad con la que se debería dar mantenimiento a los equipos informáticos que son la base para el éxito de las labores de los funcionarios.
<b>Efecto:</b> Puede existir una baja de productividad importante por parte del funcionario, puesto que, si la herramienta de trabajo tecnológica está dañada, no podrá operar normalmente con sus funciones.
<b>Conclusiones:</b> La falta de mantenimiento de los equipos informativos del área de negocios, generara perdida para la institución.
<b>Recomendaciones:</b> Se debería promulgar políticas que indiquen la periodicidad con la que se debe dar mantenimiento a los equipos informáticos, para evitar pérdidas a la institución por el daño de estos.

### 3.3.4 Estructura del informe

El propósito, es brindar información útil y a tiempo, acerca de asuntos importantes que posibiliten un criterio de auditoría.

## **CONVOCATORIA PARA LA LECTURA DEL BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA**

*Documento 12. Convocatoria para la lectura del borrador del informe de auditoría*

Ingeniero  
Patricio Barzallo Gerente General  
Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.  
Presente.

A través de la presente comunicación, presento a usted mis deseos de éxito en el desenvolvimiento de sus funciones, al mismo tiempo, aprovecho la oportunidad para poner en su conocimiento, a nombre de la firma de auditora, que con fecha 22 de enero de éste año, se dará lectura del borrador del informe de auditoría que corresponde al período 2013 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

Para este acto, se requiere una asistencia puntual del personal que forma la Cooperativa, y de todos los interesados en la misma que constituyen parte de esa Institución examinada.

Atentamente,

.....

Jefe de Auditoría

*Documento 13. Acta final de conferencia de la auditoría de gestión*

**ACTA FINAL DE CONFERENCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREA LTDA., ENTRE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

Al dar lectura del borrador del Informe que auditoría ha proporcionado se llevó a cabo una conferencia a la que previamente se convocó al gerente, directores, auditora Interna, jefes de agencia de Cuenca, oficial de archivo.

Se dio lectura del borrador del Informe de Auditoría de Gestión de Sistema de Crédito aplicado a esta Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., por el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013; manifestando, los resultados de la auditoría que se realizó, los inconvenientes que existen, de igual forma, las sugerencias y recomendaciones que deberán cumplir, luego de entregar el Informe Final.

En la conferencia tomaron participación y se aprobaron los resultados encontrados.

Atentamente,  
CPA

### 3.3.5 Informe de auditoría

#### 3.3.5.1 Comunicación de resultados

##### *Documento 14. Presentación del informe*

Cuenca, .....del 2016.

ASUNTO: PRESENTACIÓN DEL INFORME

Señor Ing.  
Patricio Barzallo M.  
Gerente General  
Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.  
Cuidad.

De mis consideraciones:

Luego de efectuar la Auditoria de Gestión al proceso de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., entre el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

El examen fue realizado conforme a lo estipulado en las normas vigentes en la ley, por consiguiente, están bien ejecutadas y planificadas.

Por la naturaleza del examen de auditoría de Gestión, basado en resultados, y recomendaciones queda en manos de la INSTITUCION, de manera que este informe sea considerado en las actividades diarias que realice la entidad.

Atentamente,  
Auditor General

**Motivo:** La auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., entre el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2013 en el proceso de créditos, mediante solicitud efectuada por la gerencia, con el propósito de dar a la cooperativa un criterio profesional sobre de la efectividad y eficiencia para manejar los recursos, tomar decisiones y para optimizar el mismo.

**Objetivos:**

- Establecer que se cumplan las disposiciones legales, políticas y reglamentarias que presiden el manejo de créditos.
- Verificar que los procesos agilizan el otorgamiento de créditos.
- Verificar la existencia de control interno en la zona crediticia con el fin de establecer debilidades y fortalezas.
- Realizar la evaluación de los niveles de eficacia y efectividad en el uso y aprovechamiento de recursos mediante la utilización de los indicadores de gestión.

**Alcance:** Captar los requerimientos de crédito, estudiar analíticamente al sujeto de crédito, aprobar, formalizar y desembolsar.

## **INCUMPLIMIENTO EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La institución no posee los siguientes cargos: unidad de ética y cumplimiento, asistente de TIC's, coordinador de cobranzas y director financiero; funciones que se las reemplaza con el coordinador de riesgos integrales y estadísticos, director de TIC's, director de operaciones y procedimientos, contador general respectivamente y carencia de una demarcación de funciones del Comité de Crédito de la cooperativa, circunstancia que se presenta porque la institución pretende que el personal es innecesario por volumen y complejidad de la cooperativa, debido a que se trata de asegurar los recursos y confianza de los socios.

## **FALTA DE INDICADORES DE GESTIÓN**

La cooperativa cuenta con indicadores financieros para su apoyo de análisis económico y financiero de ésta, pero no cuenta con el establecimiento de indicadores de gestión que calculen el desenvolvimiento de acciones en cada procedimiento, situación que se presenta por estar en proceso de acoplamiento a una nueva normativa y no existir una disposición interna reguladora de la aplicación de indicadores de gestión para cada procedimiento de la cooperativa.

Al carecer de una estructura de indicadores de gestión determinada, no existe la medición de eficacia y efectividad que identifiquen áreas críticas para la conquista de los objetivos.

La aplicación de los indicadores de gestión en las instituciones debe considerarse prioritaria debido a que éstos constituyen un instrumento primordial para medir y evaluar el desenvolvimiento indispensable para una mejor toma de decisiones y lograr los objetivos.

### **CARENCIA DE MECANISMOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

La institución cuenta con un análisis empírico de los riesgos; sin embargo, carecen de mecanismos organizados para identificar estas situaciones como: inventario de eventos, análisis interno, talleres de trabajo y entrevistas, análisis del flujo del proceso, que colaboren en la identificación y mitigación de riesgo en forma global.

Esta situación se presenta porque el personal administrativo no tiene conocimiento sobre la existencia y el cargo de auditoría interna fue adaptado hace poco tiempo, por disposición de la SEPS. Al carecer de una administración de riesgos apropiada no puede alcanzarse una identificación eficiente y la categoría que ayude a la institución a ubicarse en un nivel superior y disminuir estas situaciones.

Por el corto tiempo de haberse establecido el cargo la auditoría interna no ha estructurado aún estos mecanismos, sin embargo están reuniendo informes útiles de manera conjunta con el coordinador de riesgos integrales y estadísticas para su elaboración.

### **RESULTADOS ESPECIFICOS EN LA ENTREGA DE MATERIAL INFORMATIVO**

De la evaluación que se realizó por el lapso de tres semanas en las agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. pudo observarse, durante el suministro de material informativo, que no se ha cumplido con las entregas completas de material para poder tener acceso al crédito. Esta situación se ha presentado por dos razones: primero, que los oficiales de negocios carecían del material debido a que éste se había agotado y no se reportó de esta anomalía al director de Comunicación; y el segundo por el olvido de quienes tienen la responsabilidad de distribuir a los socios. Este incumplimiento ocasiona que el socio no pueda asimilar toda la información indispensable para optar a un nuevo crédito y luego no se le pueda ayudar cuando hay incumplimiento de uno de los requisitos y esto causará malestar en el socio. Los

socios constituyen el motor de desarrollo institucional para que las cooperativas se mantengan con vida y logren sus metas, por lo que se debe dar prioridad a la información y material que se suministre.

## **CUMPLIMIENTO CON EL ANÁLISIS PREVIO PARA LA CONCESIÓN DE UN CRÉDITO**

Al efectuar observaciones acerca de la realización del análisis previo a los socios que requieren de un crédito de la cooperativa se pudo verificar que en las semanas que se realizó la observación en las diferentes agencias, sí se hizo a cabalidad el citado análisis a cada uno de los cuarenta socios que asistieron durante las tres semanas a las diversas agencias. Por consiguiente se ha cumplido con los procedimientos determinados en los flujogramas llamados «entrevista primer crédito y entrevista renovación» confeccionados por el director de Operaciones y Procesos, aprobados por la gerencia. Se citan las siguientes actividades:

- “Ingresa a burós de información crediticia, digita cédula, revisa buró individual.
- Ingresa a páginas de función judicial y de validación de información; digita nombres y analiza.
- Cruza información observada en buros y la otorgada por el socio; ingresa en páginas de función judicial > consulta de procesos = revisa historial”

Se otorga adecuadamente el análisis previo, por parte de oficiales de crédito en las agencias en las que se efectuó la observación.

## **INCUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS PARA SER SUJETO DE CRÉDITO**

Exceptuando los literales b y j; que conforme a cada agencia, por no cumplir con lo establecido: que un socio deberá cumplir con los siguientes requerimientos para ser sujeto de crédito:

- j) Tener 18 años de edad mínimo, con capacidad legal para contratar o que lo contraten.
- k) Nacionalidad ecuatoriana, cédula de identidad vigente (sin perforar).
- l) Para extranjeros, deberá presentar documentos del socio y su cónyuge legalizadas debidamente en el país
- m) Constituir un socio activo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA.

n) Encontrarse al día con los pagos de todas las obligaciones contraídas con la cooperativa o cualquier institución financiera, ya sea el calidad de titular o garante. Además, no haber tenido promedios de atraso de más de 15 días en los últimos 12 pagos crediticios.

o) No haber garantizado a otro socio en mora en la cooperativa.

p) Poseer referencias personales, bancarias, comerciales que sean intachables.

q) Aumentar los certificados de aportación, acorde a la política determinada.

r) Suministrar la solicitud de crédito y documentación de soporte observando que ésta no tenga alteración u omisión de información socio-económica y financiera, al funcionario responsable y financiera del deudor, garantes y cónyuges, respectivamente.

s) Circunstancia que se presenta por dos acontecimientos: primero, debido a que los oficiales de negocios desconocen la normativa a cabalidad, y el segundo a que se encuentra la existencia de relaciones estrechas de amistad entre socios y oficiales de negocios, elevando de esta forma, el nivel de riesgo en la cobranza de los créditos concedidos, ya que algunos socios se sienten atraídos y atendidos por los oficiales de negocios y es la razón por la que se permite que no se cumpla con algunos requerimientos que son necesarios para asegurar la concesión de créditos.

## **BURÓ CREDITICIO JUSTIFICADO**

Como resultado de la evaluación que se realizó, se pudo confirmar que el 100% de los créditos otorgados cumplen con la existencia del Reporte de Buró de Créditos, un porcentaje de uno de treinta créditos, carece de un buen historial, sin embargo, éste ha sido concedido por débito directo para su cancelación y contienen check list, circunstancia que se presenta, porque el comunicado no era de carácter obligatorio, debido a que los oficiales de negocios realizaron aplicación a pocas solicitudes de crédito.

El check list constituye un documento de importancia ya que sirve para controlar que se cumplan una serie de requerimientos de manera ordenada, por lo tanto, el oficial de negocios deberá suministrar al efectuar una nueva transacción crediticia, para ahorrar tiempo.

## **EL 100% DE LOS CREDITOS CONCEDIDOS CUMPLIERON CON LA VERIFICACIÓN DE LAS FIRMAS EN EL PROCESO DE DESEMBOLSO**

De la evaluación efectuada a créditos otorgados, se pudo verificar que el 100% da cumplimiento al flujograma del proceso de liquidación en lo concerniente a verificar firmas responsables para aprobar desembolsos; lo que señala que el jefe de agencia chequea físicamente: pagaré, monto, plazo, clase de crédito, tasa de interés, hipoteca y demás datos que deben llenarse de manera correcta y su respectiva firma, procediendo a sumillar con lápiz. Sin embargo, se pudo encontrar que seis créditos los elaboró y aprobó el jefe de agencia de la Matriz, ya que únicamente él tiene a cargo esta función y no hay una norma que restrinja esto. La cooperativa da cumplimiento a la certificación de documentos en montos, plazos, tipos de créditos, tasa de interés y firmas; sin embargo, tiene que efectivizar la segregación de funciones en relación a las tareas designadas al jefe de agencia, que constituye un elemento de importancia para disminuir el riesgo crediticio.

## **CUMPLIMIENTO DEL PROCESO DE DESEMBOLSO**

De la valoración efectuada por el lapso de tres semanas en las agencias de la cooperativa, pudo observarse que los socios acataron el procedimiento de desembolso que se describe en el flujograma de procesos liquidación de crédito de la institución; que determina que el oficial de negocios entra al sistema de caja con la finalidad de verificar los montos que han sido acreditados y el estado de cuenta, señalando los depósitos y descuentos sobre los créditos, guía al socio hasta la caja para retirar o depositar los certificados de depósito o depósito, entrega la tabla de amortización y detalle del crédito. Del mismo modo el tarifario de cobranzas pericial debe incentivar una cancelación a tiempo y utilización del dinero solicitado, situación que se presenta por el descuido de los oficiales de negocios cuando deben informar acerca del tema, causando desinformación y malestar en los socios, deudores y, en su defecto, a los socios garantes.

A pesar de que la información acerca de la cobranza pericial es entregada, es relevante mencionar al socio sobre el provecho que le ocasiona si realiza un pago a tiempo, de esta forma optimizará la complacencia del socio.

### **3.4.3 Elaboración de informe de conclusiones y recomendaciones**

#### **3.4.3.1 Conclusiones**

De la auditoría de gestión realizada al proceso de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., durante el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2013, se pudo concluir lo siguiente:

- Al efectuar la investigación se realizó un análisis de la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., con la finalidad de determinar diversos aspectos donde existan debilidades y tomar las medidas correctivas.

- La entidad carece de una persona responsable de hacer cumplir los perfiles establecidos por cada área de trabajo, logrando así definir responsabilidades que ayuden a cumplir el trabajo con eficacia y eficiencia.

- La auditoría de gestión se desarrolló a través de la aplicación de las fases de auditoría dando como producto el informe final, el cual contiene comentarios, conclusiones, recomendaciones que están dirigidas específicamente a directivos y personal de la entidad.

- El proceso de créditos cuenta con deficiencias en el desarrollo de sus actividades lo que impide desarrollar de mejor manera la gestión. Entre las causas principales están: capacitación al personal, inducción de los servicios y productos que brinda la cooperativa al personal nuevo.

- El entorno social y económico actual está movido por las microfinanzas en donde los actores son pequeños productores y consumidores que hacen uso del crédito en la Cooperativa CREA Ltda., que se dedica a la captación y otorgamiento de préstamos, y ello conlleva que esta organización se sustente en la solidez financiera y en el ejercicio de los valores corporativos que le dan credibilidad y confianza frente a quienes depositan sus ahorros.

#### **3.4.3.2 Recomendaciones**

- Aplicar las sugerencias emitidas para mejorar la gestión en el área de créditos con la finalidad que se cumplan a cabalidad todos los procedimientos y se obtenga como resultado el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

- Se debe mejorar los procesos y actividades del área de créditos, tomando en cuenta las conclusiones y recomendaciones sugeridas en el informe final del trabajo ya que fueron realizadas en base a los hallazgos encontrados.

- Se sugiere aplicar constantemente auditorias de gestión con la finalidad de revisar si se está cumpliendo con los lineamientos del proceso de créditos y así poder brindar un servicio de manera eficiente y eficaz.

- Analizar la posibilidad de diseñar e implementar un sistema de control interno para comprometer y motivar al personal con la Institución a través de capacitaciones permanentes e incentivos, obteniendo como resultado la eficiencia en el trabajo realizado.

- Realizar evaluaciones al personal del proceso de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. sobre su desempeño por áreas, para así lograr identificar las falencias y enseguida capacitarles para que el trabajo sea un éxito.

## BIBLIOGRAFÍA

Barragán Lisbeth. Tesis de grado. Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

CREA. Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

CREA. Manual de Negocios Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

CREA. Plan Estratégico Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

Cubero Abril, Teodoro; Manual específico de Auditoría de Gestión.

EDUCACONTA, 2011.

(Franklin, 2007).

Franklin, Enrique B. Auditoría Administrativa, Editorial McGraw Hill.

Freire, Miguel (2011). Auditoría de gestión aplicada a los procesos de las áreas de captación, colocación y recaudación de la cooperativa de ahorro y crédito Puellaró Ltda. (Tesis de tercer nivel, Universidad Politécnica). Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3260/1/UPS-CT002529.pdf>.

<http://es.scribd.com/doc/85363774/Que-es-una-Matriz-de-Riesgo#scribd>

[http://members.tripod.com/-Guillermo\\_Cuellar\\_M/gestión.html](http://members.tripod.com/-Guillermo_Cuellar_M/gestión.html).

[http://www.auditorsensors.com/pfw\\_files/cma/doc/eventos/Normas%20de%20auditor%C3%ADa%20p%C3%ABlica%20sobre%20el%20informe\\_LourdesTorres.pdf](http://www.auditorsensors.com/pfw_files/cma/doc/eventos/Normas%20de%20auditor%C3%ADa%20p%C3%ABlica%20sobre%20el%20informe_LourdesTorres.pdf)

<https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/>

(Mantilla, 2005)

Trabas, Dra. Elvira Amada. 2009. Auditoria de Gestión

Universidad Técnica de Machala. Deber de auditoria.docx

Universidad Técnica Particular de Loja /ANTEPROYECTO.docx

Uriña, Yorly Lucia. Tesis de grado. Universidad Estatal de Quevedo.

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

[www.olacefs.org.pa](http://www.olacefs.org.pa) Taller de Auditoria de Gestión, BID-GAO-IDI-OLACEFS

## ANEXO

### LOCALES DE LA COOPERATIVA CREA LTDA. EN LA REGIÓN AUSTRAL DEL ECUADOR



*Casa matriz en Cuenca*



*Agencia El Batán, Cuenca*



*Agencia Monay, Cuenca*



*Agencia en Azogues, provincia del Cañar*



*Agencia en Macas, provincia de Morona Santiago*



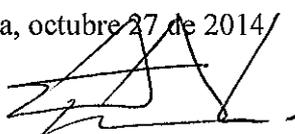
*Agencia en Pucará, provincia del Azuay*

DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,  
SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION  
DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,

CERTIFICA:

Que, el H. Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración en sesión efectuada el 24 de octubre de 2014, conoció la petición de la señorita **PATRICIA JULIANA CASTILLO ANDRADE (35651)** que denuncia su trabajo de titulación denominado "AUDITORIA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREA LTDA., ENTRE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013" presentado como un requisito previo a la obtención del grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Se acoge el informe de la Junta Académica y se aprueba. Se designa como Director al ~~ing. Humberto Jaramillo Granda~~ y como miembros del Tribunal Examinador a los ~~ings. Jorge Espinoza Idrovo y Miriam López Córdova~~; De conformidad con la disposición general tercera del Reglamento de Régimen Académico, el peticionario tiene un plazo equivalente a dos períodos académicos ordinarios (semestres) para desarrollar y terminar su trabajo de titulación, esto es hasta el 24 de octubre de 2015.-

Cuenca, octubre 27 de 2014/

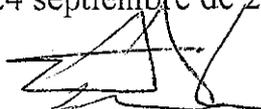


UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
FACULTAD DE  
ADMINISTRACION  
SECRETARIA

## CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de Contabilidad Superior **CONVOCO** a los Miembros del Tribunal Examinador a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación denominado: **"AUDITORIA DE GESTION A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREA LTDA. ENTRE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 EN EL PROCESO DE CREDITOS"** presentado por a señorita **PATRICIA JULIANA CASTILLO ANDRADE** previa a la obtención del grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, para el día **JUEVES 2 DE OCTUBRE DE 2014, a las 19H30**

Cuenca, 24 septiembre de 2014

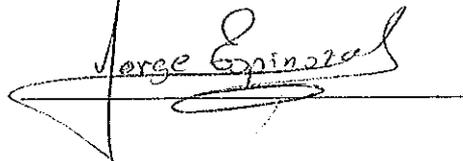


Dr. Romel Machado Clavijo  
Secretario de la Facultad

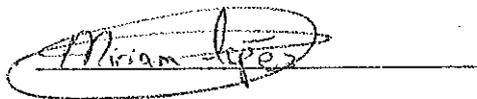
Ing. Humberto Jaramillo G.



Ing. Jorge Espinoza I.



Ing. Miriam López C.



*comunicado  
Castillo*

Sustentación del Diseño de Tesis (Doctor Romel Machado C.)

Fecha: 1-08-2014

**ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR**

*Diseños de Tesis*  
*Escuela de Contabilidad Superior*

Estudiante: Patricia Juliana Castillo Andrade con código No. 35651.

Tema: "AUDITORIA DE GESTION A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREA LTDA., ENTRE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 EN EL PROCESO DE CREDITOS"

Para: La obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

Director: Ing. Humberto Jaramillo G. ✓

Tribunal: Ing. Jorge Espinoza I. ✓

Tribunal: Ing. Miriam López C. ✓

DIA:

Jueves

FECHA:

HORA:

19h30

Hto. Machado

Jueves 20/10

Hto. Machado

V8

UNIVERSIDAD DEL AZUAY  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
DIRECCIÓN ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

**OFICIO:** No. 276 - ECA  
**ASUNTO:** Reunión Junta Académica de Contabilidad Superior  
Conocimiento de trabajo de Titulación  
**FECHA:** Cuenca, 18 de Septiembre de 2014

Señor Ingeniero

Xavier Ortega Vásquez

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

En su despacho:

Señor Decano:

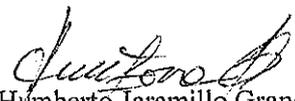
La Junta Académica de la Escuela de Contabilidad Superior, reunida el día 18 de Septiembre del año en curso, conoció la propuesta del Proyecto de trabajo de titulación, denominado: "Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., entre el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013 en el proceso de créditos", presentado por la estudiante, señorita Patricia Juliana Castillo Andrade, con código 35651, estudiante de la Escuela de Contabilidad Superior, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

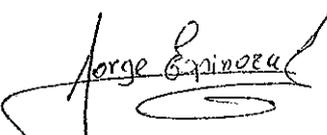
A fin de aplicar la guía de elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación, la Junta Académica de Contabilidad Superior, considera que la propuesta presentada por las estudiantes, presenta una estructura teórica, metodológica, técnica, objetiva y coherente, que cumple con todos los requisitos establecidos en la guía antes mencionada, por lo que de conformidad con el Reglamento de Graduación de la Facultad, resolvió designar el tribunal que estará integrado por el Ing. Humberto Jaramillo G., como Director, y como miembros del tribunal al Ing. Jorge Espinoza I., y a la Ing. Miriam López C., quienes recibirán la sustentación del diseño del trabajo de titulación, previo al desarrollo del mismo.

En caso de existir la aprobación con modificaciones la Junta Académica resuelve que el Director del tribunal sea quién realice el seguimiento a las modificaciones recomendadas.

Por lo expuesto solicitamos se realice el trámite correspondiente, y el tribunal suscriba el acta de sustentación de la denuncia de trabajo de titulación.

Atentamente,

  
Ing. Humberto Jaramillo Granda  
Miembro Junta Académica

  
Ing. Jorge Espinoza Idrovo  
Miembro Junta Académica

  
Ing. Augusto Bustamante Fajardo  
Director de la Escuela de Contabilidad Superior



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1.1. Nombre del estudiante: **PATRICIA JULIANA CASTILLO ANDRADE**

1.1.2. Código 35651

1.1.3. Director sugerido: Ing. Humberto Jaramillo G.

1.1.4. Codirector (opcional): \_\_\_\_\_

1.1 Tribunal: Ing. Jorge Espinoza y Miriam López

1.2 Título propuesto: AUDITORIA DE GESTION A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREA LTDA. ENTRE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 EN EL PROCESO DE CREDITOS

1.3 Resolución:

1.3.1 Aceptado sin modificaciones \_\_\_\_\_

1.3.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

- Corregir el título y objetivo general
- Hacer las modificaciones pedidas por el tribunal
- Enumerar los objetivos específicos enfocados al proceso de crédito

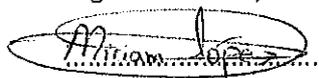
1.1.1 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones (designado por la Junta Académica de entre los Miembros del Tribunal): Ing. Humberto Jaramillo G.

1.1.2 No aceptado  
• Justificación:

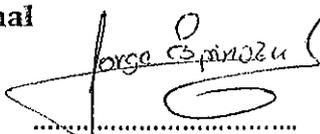
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

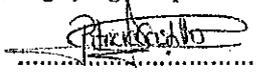
Tribunal

  
.....  
Ing. Humberto Jaramillo G.

  
.....  
Ing. Miriam López C.

.....  
Secretario de Facultad

  
.....  
Ing. Jorge Espinoza I.

  
.....  
Srta. Patricia J. Castillo A.

Fecha de sustentación: \_\_\_\_\_ 2014

**RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

- 1.1.1. **1.1 Nombre del estudiante:** PATRICIA JULIANA CASTILLO ANDRADE  
 1.1.2. Código 35651  
 1.1.1. **1.2 Director sugerido:** Ing. Humberto Jaramillo G.  
 1.1.2. **1.3 Codirector (opcional):**  
 1.1.3. **1.4. Título propuesto:** AUDITORIA DE GESTION A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREA LTDA. ENTRE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 EN EL PROCESO DE CREDITOS  
 1.1.4. **Revisores (tribunal):** Ings- Jorge Espinoza y Miriam López  
**1.1 Recomendaciones generales de la revisión:**

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
<b>Línea de investigación</b>				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?		X		
<b>Título Propuesto</b>				
2. ¿Es informativo?	/			
3. ¿Es conciso?	/			
<b>Estado del arte</b>				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo		/		
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	/			
<b>Problemática y/o pregunta de investigación</b>				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?		/		
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/			
<b>Hipótesis (opcional)</b>				
10. ¿Se expresa de forma clara?		/		
11. ¿Es factible de verificación?	/			
<b>Objetivo general</b>				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	/			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			
<b>Objetivos específicos</b>				
14. ¿Concuerdan con el objetivo general?	/			
15. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/			



<b>Metodología</b>				
16. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/			
17. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/			
18. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/			
19. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	/			
<b>Resultados esperados</b>				
20. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/			
21. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/			
22. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/			
23. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/			
<b>Supuestos y riesgos</b>				
24. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	/			
25. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/			
<b>Presupuesto</b>				
26. ¿El presupuesto es razonable?	/			
27. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/			
<b>Cronograma</b>				
28. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	/			
<b>Referencias</b>				
29. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/			
<b>Expresión escrita</b>				
30. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?		/		
31. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?		/		

(\*) Breve justificación, explicación o recomendación.



- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....

.....

.....

.....

Ing. Humberto Jaramillo G.

Ing. Jorge Espinoza I.

Ing. Miriam López C.

Cuenca, 08 de Septiembre del 2014

Ing.

Xavier Ortega Vásquez

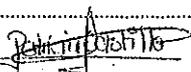
Decano de la Facultad de Administración

Ciudad

De mis consideraciones:

Yo, Patricia Juliana Castillo Andrade con cédula N° 010503880-6 y código N° 35651, estudiante de la Facultad de Administración, en la carrera de Contabilidad Superior, previo a la obtención del título de Ing. en Contabilidad y Auditoría, solicito de la manera mas comedida me apruebe el diseño de tesis con el título: "Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., entre el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013 en el proceso de créditos.

Por la favorable acogida que sepa dar al presente, anticipo mis agradecimientos.

  
Patricia Castillo A.

Código N° 35651

Cuenca, 08 de Septiembre de 2014

Ingeniero  
Xavier Ortega Vásquez  
Decano de la Facultad de Administración  
Ciudad

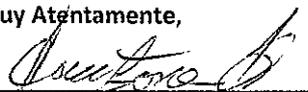
De mis consideraciones:

Ing. Humberto Jaramillo, profesor de la facultad de Administración informa a usted que ha procedido a revisar el diseño de tesis presentado por la alumna, Patricia Juliana Castillo Andrade con el tema "AUDITORIA DE GESTION A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREA LTDA., ENTRE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013, EN EL PROCESO DE CREDITOS".

El diseño de tesis presenta, una estructura teórica, metodológica y técnica coherente, incorpora importantes elementos de aplicación práctica para la auditoria en la empresa.

Por lo expuesto, emito el informe favorablemente y recomiendo su aprobación.

Muy Atentamente,



Ing. Humberto Jaramillo  
DOCENTE DE LA FACULTAD

Cuenca, 16 de Septiembre del 2014

Ing.  
Patricio Barzallo  
Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA

PRESENTE

De mi consideración:

Yo, Patricia Juliana Castillo Andrade con CI: 010503880-6, Oficial de Negocios de Matriz, por medio de la presente me permito dirigirme a usted de la manera más comedida, para informarle que estoy próxima a la presentación del tema para el diseño de tesis de la carrera de "Contabilidad y Auditoría" en la Universidad del Azuay, por lo que pido a usted la autorización y certificado para desarrollar el tema de tesis: "AUDITORIA DE GESTION A LA COOPERTIVA DE AHORRO Y CREDITO CREA LTDA., ENTRE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 EN EL PROCESO DE CREDITOS"; requisito indispensable para la aprobación de dicho diseño.

Agradezco por el trámite que sabrá dar a la presente.

Atentamente



Patricia Castillo A.  
OFICIAL DE NEGOCIOS

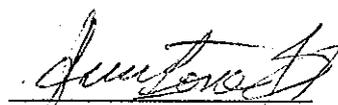
Cuenca, 03 de Octubre del 2014

Ing.  
Javier Ortega  
Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración  
Presente

Señor decano, el tribunal designado para recibir la sustentación del diseño de trabajo de titulación, denominado "Auditora de Gestión al proceso de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., entre el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013"; previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría de la Sra. Patricia Juliana Castillo Andrade, aprobado dicho diseño con la recomendación de hacer algunas modificaciones.

Una vez que se han incluido en el diseño las modificaciones solicitadas por el tribunal, informo a usted, que se ha cumplido con las mismas por lo cual recomiendo se continúe con el trámite respectivo.

Atentamente



Ing. Humberto Jaramillo G.  
DIRECTOR



# UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Carrera de Contabilidad Superior

Tema de tesis: Auditoría de Gestión al proceso de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., entre el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

Diseño de trabajo de titulación previo a la obtención del título de "Ingeniera en Contabilidad y Auditoría"

Autora:

Patricia Juliana Castillo Andrade

Cuenca-Ecuador

2014

## 1. DATOS GENERALES

1.1 Nombres de la estudiante: Castillo Andrade Patricia Juliana.

1.1.1 Código: 35651.

1.1.2 Contactos: 072881707, 0984550453 [pyca\\_2007@hotmail.com](mailto:pyca_2007@hotmail.com)

1.2 Director sugerido: Humberto Jaramillo Granda, Ingeniero.

1.2.1 Contacto: [humberti@uazuay.edu.ec](mailto:humberti@uazuay.edu.ec)

1.3 Tribunal designado:

1.4 Aprobación:

1.5 Línea de investigación de la carrera

1.5.1 Código UNESCO: 5311.02

1.5.2 Tipo de trabajo:

b) Investigación formativa

1.6 Área de Estudio: Auditoría de Gestión

1.7 Título propuesto: Auditoría de Gestión al proceso de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. entre el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

1.8 Subtítulo: Conceptos teóricos sobre Auditoría de Gestión y su proceso ejecutable, la aplicación práctica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. en el período comprendido entre el 01 de enero y 31 de diciembre del 2013 y la emisión del respectivo informe final.

1.9 Estado del proyecto: Este trabajo de investigación es nuevo e integrador.

## 2. CONTENIDO

### 2.1 Motivación de la investigación:

La motivación de la investigación será determinar los diferentes procesos que existen en el área de crédito y el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos propuestos por la institución.

### 2.2 Problemática:

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., los socios, los consejos de Administración, Vigilancia, el personal y los organismos de control, requieren que se dé un control sobre la

..... existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento, comprobar la confiabilidad de la información y de los controles, así como la correcta utilización de los recursos, para que sirva de base para la toma de decisiones.

### **2.3 Pregunta de investigación:**

¿La información del proceso de créditos es razonable y la empresa cumple con todas las disposiciones legales a las que está sujeta?

### **2.4 Resumen:**

La auditoría de gestión al proceso de créditos en la Cooperativa de ahorro y crédito CREA Ltda. se realizará en base a las 5 fases: Conocimiento de la Institución, Planificación preliminar y específica, Ejecución, Comunicación de resultados y el Informe de recomendaciones, que determinaran la información suficiente para establecer los comentarios y observaciones.

### **2.5 Estado del Arte y marco teórico:**

La Auditoría de Gestión, comprende todas las actividades de una organización, que implica el establecimiento de metas u objetivos mensurables, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además, el desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia de la misma, según el entorno correspondiente. En tal virtud, la auditoría de gestión, es el proceso de obtener y evaluar en forma objetiva y sistemática las evidencias, para presentar una evaluación independiente del rendimiento en la gestión de los procesos basándose en criterios objetivos, así como evaluaciones que proporcionen un enfoque posible sobre las mejores prácticas que faciliten la toma de decisiones por parte de los encargados de dirigir o iniciar las acciones correctivas, la auditoría de gestión, abarca una variedad de objetivos con el fin de evaluar:

**Eficacia:** La consecución de las metas programadas.

**Eficiencia:** El uso inteligente de los recursos.

**Calidad:** El nivel de satisfacción logrado en los procesos, productos o servicios.

En definitiva, la auditoría de gestión es un proceso que nos permite examinar y evaluar las actividades realizadas en una organización, sector, programa, proyecto u operación. Actividad que sobre la base de un marco normativo; permite determinar el grado de eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos disponibles, el desarrollo de procesos y la entrega de productos o de servicios, acordes con las necesidades de los clientes o socios, los mismos que podrán ser mejorados en forma continua, a través de la aplicación de las recomendaciones emanadas del informe de auditoría.

"La auditoría de gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de



determinar si dicho desempeño o ejecución se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de **economía, efectividad y eficiencia**. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes. Constituirán objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y, el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales" (Dr. Marcelo Velásquez / Econ. Jaime Rodríguez, 2005, p.20 y 21. Diplomado en Auditoría de Gestión de calidad).

A diferencia de la auditoría financiera, el resultado de la fiscalización mediante la auditoría de gestión no implica la emisión de una opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes. "Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (Artículo 21, P.10).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., es una entidad dedicada a la intermediación de recursos financieros, principalmente en los sectores populares de la economía. La entidad obtiene los recursos a través de los depósitos de sus socios y los destina a actividades productivas, contribuyendo con el desarrollo económico, en la actualidad el desarrollo de las Cooperativas ha sido notable. En toda entidad financiera las principales áreas de negocio son las captaciones, colocaciones y recaudaciones; es por ello que se hace imprescindible el estudio y análisis de los procesos que se llevan a cabo dentro de estas áreas de la organización. La presente Auditoría de Gestión, se encuentra desarrollada en tres capítulos, los cuales mencionaremos a continuación:

Se iniciará con el **Capítulo I, Planificación Preliminar**, se tratan los aspectos generales de la organización, como: Reseña histórica de la Institución, objetivos y como está la estructura jerárquica. Seguidamente se presenta el **capítulo II** que hace referencia a la **Planificación específica** en la cual se obtiene una breve visión de carácter general de la Institución. Como por ejemplo, cual es la misión, visión, objetivos y políticas de la entidad, cuentan con manuales de procedimientos, estatutos o reglamentos internos, si están cumpliendo o no a cabalidad las disposiciones establecidas en el estatuto, en este capítulo se identifican los componentes o subcomponentes de la entidad a ser examinados, además se elabora la matriz de riesgos para así poder identificar las áreas críticas más importantes de la cooperativa.

El **capítulo III** trata de la **ejecución de la Auditoría**, en el que se detallan las evidencias y hallazgos que son debidamente comunicados, así mismo se procede a la aplicación de programas de trabajo y la definición de la estructura del informe en donde se establecen conclusiones y recomendaciones emitidas con el objetivo de que se implementen acciones correctivas de las falencias identificadas en el control interno y contribuyan al cumplimiento coordinado de los planes operativos y estratégicos del Departamento que permitan mantener y mejorar la gestión de créditos. El impacto que busca la labor de auditoría de gestión, es que las organizaciones mejoren su gestión integral.





UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

## 2.11. Presupuesto:

DENOMINACION	COSTO USD			JUSTIFICACION
	Cantidad	P. Unitario	P. Total	
Hojas de papel bond	700	0,02	14,00	Impresión del trabajo de investigación.
Copias	100	0,05	5,00	
Impresiones	500	0,15	75,00	Diseño de tesis, oficios, trabajo de investigación.
Anillados	3	2,50	7,50	Diseño de tesis; trabajo final.
CD's	2	2,50	5,00	Trabajo final para el tribunal.
USB	1	12,00	12,00	Respaldo de información y evidencia.
Servicios de internet	horas	20,00	20,00	Investigaciones electrónicas.
Servicios de telefonía celular	minutos	20,00	20,00	Comunicación con la institución auditada y director de tesis.
Transporte	gasolina	40,00	40,00	Traslado a la institución.
Tramites de grado	1	67,00	67,00	Presentación de trabajo de investigación.
Imprevistos	varios	50,00	50,00	Gastos varios y no esperados.
<b>TOTAL GENERAL:</b>			<b>\$315.50</b>	

## 2.12. Financiamiento:

La fuente de financiamiento para realizar la auditoría de gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., son aportes personales de la autora del trabajo.

## 2.13. Esquema tentativo:

### 1. Capítulo I: Marco Conceptual de Auditoría de Gestión

#### 1.1. Generalidades de la Auditoría de Gestión

##### 1.1.1. Evolución

##### 1.1.2. Concepto de Auditoría de Gestión

##### 1.1.3. Objetivos

##### 1.1.4. Importancia

##### 1.1.5. Alcance

#### 1.2. Normas de Auditoría Generalmente aceptadas

##### 1.2.1. Normas Generales o personales

1.2.2. Normas de Ejecución del trabajo

1.2.3. Normas de Preparación del informe

## 2. Capítulo II: Planificación Preliminar

### 2.1. Antecedentes

2.1.1. Base Legal de la Cooperativa

2.1.2. Objetivos del ente auditado

2.1.2.1. Objetivo general

2.1.2.2. Objetivos específicos

### 2.2. La Institución

2.2.1. Reseña Histórica

2.2.2. Organigrama

2.2.2.1. Funcional

### 2.3. Planificación Específico

2.3.1. Elementos de su plan estratégico

2.3.1.1. Misión

2.3.1.2. Visión

2.3.1.3. Objetivos

2.3.1.4. Políticas

2.3.1.5. Manuales de procedimientos y sus estatutos

2.3.1.6. Cumplimiento de las disposiciones de los estatutos

2.3.1.7. Matriz de riesgo

## 3. Capítulo III: Ejecución de la Auditoría

### 3.1. Programa de Auditoría

3.1.1. Pruebas de Cumplimiento

3.1.2. Pruebas Sustantivas



3.2. Evaluación de riesgos de Auditoría

3.2.1. Medición del riesgo

3.2.2. Informe del Control Interno

3.3. Papeles de trabajo

3.3.1. Evidencias

3.3.2. Indicadores de gestión

3.3.3. Hallazgos de la Auditoría

3.4. Comunicación de resultados

3.4.1. Borrador del Informe de Auditoría

3.4.2. Informe de Auditoría definitivo

3.4.3. Elaboración de informe de conclusiones y recomendaciones

2.14. Cronograma

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Marco conceptual de Auditoría de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Recopilar información teórica de Auditoría de gestión.</li> <li>* Objetivos, importancia y alcance.</li> <li>* Normas de auditoría generalmente aceptadas.</li> </ul>	Marco teórico	4 semanas
Evaluar la Planificación Preliminar y específica	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Obtención de información empresarial.</li> <li>* Evaluación global del control interno.</li> <li>* Recopilar los elementos de su plan estratégico.</li> <li>* Objetivos de la cooperativa.</li> </ul>	Cumplir con la etapa del proceso de la Auditoría de gestión.	4 semanas
Ejecución de la Auditoría de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aplicación de programas, control interno y procedimientos.</li> <li>* Determinar evidencias y hallazgos.</li> <li>* Redactar el informe y comunicar las conclusiones y recomendaciones.</li> </ul>	Cumplir con la etapa del proceso de la Auditoría de gestión.	8 semanas

**2.15 Referencias:**

**2.15.1. Bibliografía: LIBROS**

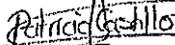
- Ambrosio, V. (2008) Auditoría práctica de estados financieros. Guatemala.
- Cubero Abril, Teodoro; Manual específico de Auditoría de Gestión, Ilustre Municipio de Cuenca. Cuenca. 2009.
- COLLAHUAZO L, Jhon H, 2009, Tesis sobre la Recuperación de Cartera de Crédito Vencida y Estructuración de un Sistema para el manejo de Cuentas por Cobrar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE - ZAMORA. Tesis de la Escuela de Banca y Finanzas, Universidad Técnica Particular de Loja, Loja.
- Peña A. (2011), "AUDITORIA UN ENFOQUE PRACTICO", Editorial Paraninfo, España, Primera Edición.
- Pérez M. Huertas A. (2010) "EL CONTROL INTERNO DE ENTIDADES FINANCIERAS: (GUÍA DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO", Editorial Amaniel

**2.15.2. Bibliografía: REFERENCIAS ELECTRONICAS**

- [http://members.tripod.com/~Guillermo\\_Cuellar\\_M/gestion.html](http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html)
- [http://www.iaiecuador.org/downloads/ev\\_01/indicadores%20de%20gestion.pdf](http://www.iaiecuador.org/downloads/ev_01/indicadores%20de%20gestion.pdf)
- <http://www.enlacedigital.com.ec>
- [www.crea.fin.ec](http://www.crea.fin.ec)
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audigest.htm>

**2.16 Anexos: Balances, cuestionarios, entrevistas, actas, etc.**

**2.17 Firma de responsabilidad:**



Patricia Castillo Andrade  
Estudiante

**2.18 Firma de responsabilidad:**



Ing. Humberto Jaramillo

**2.19 Fecha de entrega:**