



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO INTEGRADOR

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CRÉDITOS
Y COBRANZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO ANDINA LTDA., DE LA CIUDAD DE LATACUNGA
PERIODO 2022”**

Proyecto integrador presentado previo a la obtención del título de
Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

AUTORAS:

Claudio Tonato Lisseth Estefanía

Velasco Villamarín Cinthya Marilin

TUTORA:

PhD. Isabel Regina Armas Heredia.

Latacunga – Ecuador

Febrero – 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Claudio Tonato Lisseth Estefanía, con cédula de ciudadanía No 0504582404, Velasco Villamarín Cinthya Marilin con cédula de ciudadanía No 050448565-7; declaramos ser autores del presente **PROYECTO INTEGRADOR: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CRÉDITOS Y COBRANZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA., DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERIODO 2022”**, siendo la Ing. Isabel Regina Armas Heredia MSc., tutora del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, 26 de febrero de 2024



Claudio Tonato Lisseth Estefanía

C. C: 0504582404



Velasco Villamarín Cinthya Marilin

C.C: 0504485657

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del proyecto integrador sobre el título:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CRÉDITOS Y COBRANZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA., DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERIODO 2022” de Claudio Tonato Lisseth Estefanía y Velasco Villamarín Cinthya Marilin, de la carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho proyecto es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 26 de febrero de 2024



PhD Isabel Regina Armas Heredia

C.C: 0502298482

TUTORA

AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente proyecto integrador de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, los postulantes: Claudio Tonato Lisseth Estefanía ; Velasco Villamarín Cinthya Marilin, con el título de Proyecto Integrador: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CRÉDITOS Y COBRANZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA., DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERIODO 2022”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

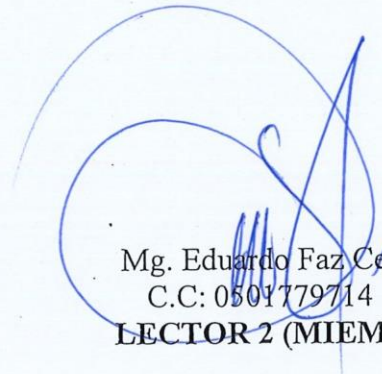
Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 26 de febrero de 2024

Para constancia firman:



PhD. Panchi Mayo Viviana Pastora
C.C: 0502217318
LECTOR 1 (PRESIDENTE)



Mg. Eduardo Faz Cevallos
C.C: 0504779714
LECTOR 2 (MIEMBRO)



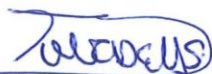
Mg. Chicaíza Herrera Mayra Alexandra
C.C: 0503265159
LECTOR 3 (MIEMBRO)

AVAL DE TRADUCCIÓN - PROFESIONAL EXTERNO

Cárdenas Guanoluisa Olga María de los Ángeles, con cédula de identidad número: 1707530141, Magister en la Enseñanza de Inglés, con número de registro de la SENESCYT No. 1027-11-720602; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma Inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CRÉDITOS Y COBRANZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA., DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERIODO 2022”** de: **Claudio Tonato Lisseth Estefanía y Velasco Villamarín Cinthya Marilin**, de la carrera de **Contabilidad y Auditoría**, perteneciente a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

En virtud de lo expuesto y para constancia de lo mismo se registra la firma respectiva.

Latacunga, 6 de marzo de 2024



Cárdenas Guanoluisa Olga María de los Ángeles

C.I: 1707530141

Email: ocardenas7@yahoo.com

AGRADECIMIENTO

Son varias las personas que han formado parte de mi vida en el transcurso de mi preparación, a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en cada instante, sin embargo el presente proyecto le agradezco a ti Dios por bendecirme y guiarme siempre, a mi tutor por su dedicación y paciencia ya que sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido llegar a esta instancia tan anhelada, a mi esposo e hija por su constante apoyo, los llevaré grabados para siempre en la memoria en mi futuro profesional y personal.

Liseth Cludio

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud eterna a Dios quien es esa luz que me guía en cada paso que doy, y ahora, en uno de los más importantes, como lo es mi realización académica. Desde luego un agradecimiento muy profundo a la Universidad Técnica de Cotopaxi, que a mi sentir ha sido mi segundo hogar; agradezco también a la carrera de Contabilidad y Auditoría, a las autoridades y personal docente, quienes con dedicación, responsabilidad y experiencia me impartieron sus sabias enseñanzas y me brindaron su apoyo y bondad en cada momento de mi formación académica; y de manera muy especial, quiero agradecer a la Ing. Isabel Armas, una gran profesional y excelente persona, quien me permitió la acertada realización y culminación del presente proyecto.

Cintha Velasco.

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a mi querida familia, mi esposo Carlos y mi hija Ambar, quienes son mi principal motivación para alcanzar mis metas. Su amor, paciencia y esfuerzo han sido fundamentales para lograr uno de mis sueños. También quiero agradecer a mi madre, quien desempeña un papel importante en mi vida. A mis hermanas Erika y Kimberly, les agradezco su cariño y apoyo incondicional durante todo este proceso. Por último, quiero expresar mi gratitud a mi abuelito Rubén Tonato, quien siempre me ha respaldado cuando más lo necesito y ha sido un ejemplo de esfuerzo y valentía, enseñándome a no temer las adversidades porque sé que Dios está siempre conmigo.

Liseth Claudio

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios por todo lo que me ha dado; a mis amados hijos Leonel y Monserrath, que me enseñaron que no importa las circunstancias, que nunca es demasiado tarde para cumplir con mis sueños, quienes con el simple hecho de mirarme a los ojos y brindarme su sonrisa, me llenaron de fuerza y valentía para continuar y jamás rendirme; a mi amado esposo Israel por su apoyo en cada momento y por todas las acciones de amor y comprensión durante estos años de mis estudios; a mis padres Julia y Germán por siempre creer en mí; a mis hermanos Erick, Jennyfer y Jhosué por ser incondicionales y a cada persona que estuvo conmigo en este grandioso proceso.

Cinthya Velasco

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TÍTULO: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CRÉDITOS Y COBRANZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA., DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PERIODO 2022”

Autores:

Claudio Tonato Lisseth Estefanía Primer Autor

Velasco Villamarín Cinthya Marilyn Segundo Autor

RESUMEN

La auditoría de gestión es tendencia en el contexto empresarial actual, pues es considerada una herramienta de evaluación para identificar los problemas en el incumplimiento de los objetivos empresariales, esta herramienta se utilizó para auditar los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA LTDA., con la finalidad de medir la eficiencia, eficacia y calidad de dichos procesos en el periodo 2022. La investigación tuvo en primer lugar, un enfoque cuantitativo debido a que permitió analizar cifras numéricas para determinar tendencias. A su vez, se empleó una investigación de campo, con la cual se obtuvo datos directos del sujeto investigado. También, se aplicó una investigación bibliográfica-documental porque se extrajo información de fuentes confiables como: libros, páginas de internet de los diferentes organismos de control, sitios web. Además, se utilizó una investigación de carácter correlacional, descriptiva y la aplicación de instrumentos investigativos como la observación y la entrevista. Con todo ello, se obtuvo los resultados de la evaluación a los diferentes objetivos de Plan Operativa Anual (POA) aplicados, que incluyó indicadores de gestión. Todo esto, sumado a la metodología de la auditoría de gestión, dio como resultado aspectos con deficiencia, en torno a la recuperación de cartera vencida, según lo establecido en el POA. Se identificó que existe una brecha desfavorable del 2,9%, lo cual afecta a la rentabilidad de la institución pues, esta brecha incrementa las provisiones y disminuye las utilidades. Adicionalmente, se detectó la concesión de créditos sin el respaldo de los requisitos con una diferencia desfavorable del 19,42%. De la misma manera, el riesgo en cartera presenta un contraste desfavorable del 15%. Finalmente, mediante un informe de auditoría de gestión se dio a conocer las conclusiones y recomendaciones a todos los hallazgos encontrados para el mejoramiento de los procesos de créditos y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.

Palabras clave: Auditoría, gestión, créditos, cobranzas, indicadores.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES****TITLE: “MANAGEMENT AUDIT OF THE CREDIT AND COLLECTION PROCESSES OF THE ANDINA SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE LTDA., OF THE CITY OF LATACUNGA PERIOD 2022”****Authors:**

Claudio Tonato Lisseth Estefanía

Velasco Villamarín Cinthya Marilin

ABSTRACT

Management audit is a trend in the current business context, as it is considered an evaluation tool to identify problems in non-compliance with business objectives. This tool was used to audit the credit and collection processes of the Savings and Credit Cooperative. ANDINA LTDA., with the purpose of measuring the efficiency, effectiveness and quality of the mentioned processes in the period 2022. The research had, first of all, a quantitative approach because it allowed analyzing numerical figures to determine trends. In turn, a field investigation was used, with which direct data was obtained from the investigated subject. Also, bibliographic-documentary research was applied because information was extracted from reliable sources such as: books, internet pages of the different control organizations, websites and both physical and digital information. In addition, a correlational, descriptive research was used and the application of investigative instruments such as observation and interview. With all this, the results of the evaluation of the different objectives of the Annual Operational Plan (AOP) applied, which included management indicators, were obtained. All of this, added to the management audit methodology, resulted in deficient aspects regarding the recovery of overdue loans, as established in the POA. It was identified that there is an unfavorable gap of 2.9%, which affects the profitability of the institution since this gap increases provisions and decreases profits. Additionally, the granting of credits without the support of the requirements was detected with an unfavorable difference of 19.42%. In the same way, the risk in the portfolio presents a negative contrast of 15%. Finally, through a management audit report, the conclusions and recommendations were made known to all the findings attained for the improvement of the credit and collection processes of the “ANDINA” Savings and Credit Cooperative Ltda.

Keywords: Audit, management, credits, collections, indicators

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	¡Error! Marcador no definido.
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iv
RESUMEN	vi
1. INFORMACIÓN GENERAL	5
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
2.1 Objetivos	6
2.1.1 General	6
2.1.2 Específicos	6
2.2 Planteamiento del problema del proyecto integrador	6
2.2.1 Descripción del problema	6
2.2.2 Formulación del problema	8
2.2.4 Justificación del proyecto integrador	8
2.3 Alcances	9
2.3.1 Limitaciones y/o restricciones	9
2.4 Descripción de competencias/destrezas a desarrollar	9
2.5 Descripción de las asignaturas involucradas	10
2. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	12
3. PLANEACIÓN Y DEFINICIÓN DE LAS ACTIVIDADES	13
4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA	15
4.1 Sector cooperativo del Ecuador	15
4.1.1 Definición	15
4.1.2 Clasificación del sector cooperativo en el Ecuador	15
4.2 Cooperativa de Ahorro y crédito	15
4.2.1 Definición	15
4.2.2 Segmentación del sector cooperativo en el Ecuador	16
4.3 Auditoría	16
4.3.1 Definición	16
4.3.2 Importancia	17
4.4 Auditoría de gestión	17
4.4.1 Definición	17
4.4.2 Objetivos	18

4.4.3	Importancia	18
4.4.4	Diferencia entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera	18
4.4.5	Campo de acción de la auditoría de gestión	19
4.4.7	Etapas de la auditoría de gestión	21
4.6	Indicadores de gestión	26
4.6.1	Tipos de indicadores	26
4.7	Tablero de control.....	27
4.7.1	Descripción del tablero de control.....	27
4.8	Papeles de trabajo	27
4.8.1	Objetivos de los papeles de trabajo	28
5.	METODOLOGÍA.....	29
6.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	32
7.	IMPACTOS.....	132
8.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	133
9.	BIBLIOGRAFÍA.....	135
10.	ANEXOS.....	137

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1: Saber, saber hacer y saber ser.....	10
Tabla No 2: Asignaturas involucradas.....	10
Tabla No 3: Productos entregables por cada asignatura.....	11
Tabla No 4: Beneficiarios del proyecto integrador.....	12
Tabla No 5: Descripción de actividades.....	13
Tabla No 6: Segmentación de cooperativas en el Ecuador.....	16
Tabla No 7: Diferencias entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera.....	19
Tabla No 8: Componentes del COSO 1.....	24
Tabla No 9: Conceptos claves de los papeles de trabajo.....	28

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto: “Auditoría de gestión a los procesos de créditos y cobranzas de la cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., de la ciudad de Latacunga periodo 2022”.

Fecha de inicio: Abril - 2023

Fecha de finalización: Agosto - 2023

Lugar de ejecución: Parroquia La Matriz, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

Facultad que auspicia: Ciencias Administrativas y Económicas.

Carrera que auspicia: Contabilidad y Auditoría

Proyecto vinculado: Ninguno

Equipo de Trabajo:

Claudio Tonato Lisseth Estefania

Velasco Villamarin Cinthya Marilin

Tutora: Ing. Isabel Armas

Área de Conocimiento: Ciencias sociales, educación comercial y derecho.

Línea de investigación: Administración y economía para el desarrollo sostenible de las organizaciones.

Sub línea de investigación: Estudios del área Contable, Financiera y de Auditoría.

Clientes: Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.

2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Objetivos

2.1.1 *General*

Ejecutar una Auditoría de Gestión a los procesos de créditos y cobranza de la cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., durante el periodo 2022; que permita la determinación de la eficiencia, eficacia y calidad de los procedimientos.

2.1.2 *Específicos*

- ✓ Estructurar el marco teórico con aspectos relevantes de la auditoría de gestión que sirva de sustento científico referencial.
- ✓ Diagnosticar la situación actual de la cooperativa a través de la aplicación de la metodología de investigación apropiada.
- ✓ Desarrollar la auditoría de gestión mediante la aplicación de indicadores adecuados, de manera que viabilice una evaluación de los procesos de crédito y cobranza de la cooperativa.

2.2 Planteamiento del problema del proyecto integrador

2.2.1 *Descripción del problema*

El contexto económico actual es complejo, lo que obliga a las instituciones a desenvolverse de forma audaz, un instrumento a nivel mundial que permite medir el nivel de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos y establecer el grado de cumplimiento de los objetivos, es la auditoría de gestión, misma que permite obtener información relevante y pertinente que mejoran considerablemente el desempeño de las organizaciones; siendo así, las cooperativas de ahorro y crédito no son la excepción debido a la naturaleza de sus operaciones, y tener como origen los pilares de colaboración, solidaridad y bien común; resulta imperioso identificar el nivel de competitividad, pues al manejar los recursos financieros de los cooperativistas tienen gran responsabilidad social y económica, en este sentido la gestión en este tipo de instituciones debe ser impecable y garantizar la capacidad operativa en el manejo de recursos puesto que las ganancias de la cooperativa deben ser devueltos a los socios como beneficio mutuo, por esta razón, es común que ofrezcan tasas pasivas más altas que en otro tipo de instituciones

financieras y soliciten una tasa activa más baja, esto encaminado al desarrollo de los sectores vulnerables.

Con lo expuesto anteriormente resulta atractivo el proceso de colocación y captación de dinero, pero; a pesar de esto, históricamente estas instituciones se ven afectadas por altos índices de morosidad y reflejan poca capacidad de manejo de riesgos principalmente los referidos a la recuperación de cartera, lo que desestabiliza la oferta sostenible y refleja una deficiente administración y manejo de la liquidez al no poder hacer crecer el dinero captado y estancarse debido a la poca recuperación, que puede estar asociado a una gestión incorrecta en el otorgamiento de créditos, este último, al ser un proceso más rápido en las cooperativas de ahorro y crédito, dificulta obtener las garantías de respaldo que avale la recuperación oportuna, en otro sentido también puede asociarse a estrategias de recuperación de cartera deficiente.

En el Ecuador el cooperativismo ha tenido un auge considerable luego de la crisis del 2000, en la actualidad se estima 440 entidades activas según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, su participación activa en el dinamismo de la economía es notable porque involucra grupos vulnerables, denotando el importante impacto social de su gestión, en este sentido las cooperativas forman una trilogía de objetivos; el económico, el social y el empresarial. No obstante, el historial de morosidad es significativo, políticas inadecuadas, carencia de estrategias de colocación y recuperación de cartera, poniendo en riesgo la liquidez hasta el punto de haber suscitado varios casos de disolución y cese de actividades, dejando a varios socios perjudicados.

La cooperativa de ahorro y crédito ANDINA Ltda., inició sus actividades en el 2007, en la actualidad cuenta con más de 20.000 socios, es una cooperativa en vía de desarrollo, pero debido al sector al que pertenece, al ofrecer créditos a distintos niveles económicos especialmente a los más vulnerables, el riesgo crediticio es alto, sumado a falencias de estrategias de recuperación de cartera, incrementan los índices de morosidad, este es un aspecto preocupante para la gerencia, puesto que en los últimos años ha surgido un incremento en los índices de morosidad, reconoce la importancia de realizar evaluaciones periódicas, por lo que conjuntamente con la gerencia se determina la aplicación de una Auditoría de Gestión que garantice el cumplimiento normativo, e identifique estrategias correctivas que incentiven la

recuperación oportuna de cartera, se logre un nivel aceptable en la eficiencia operacional del proceso de crédito, a fin de minimizar el riesgo y garantizar la protección de los recursos de los socios.

2.2.2 Formulación del problema

¿La ejecución de una auditoría de gestión a los procedimientos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., periodo 2022 permitirá evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y calidad de los mismos?

2.2.4 Justificación del proyecto integrador

Es evidente la importancia de la gestión eficiente de las cooperativas de ahorro y crédito en el mundo entero, para dar cumplimiento a los principios de autoayuda, auto gerencia y autorresponsabilidad, en estas instituciones el esfuerzo por ofrecer una tasa pasiva mayor y reducir la tasa activa, hace atractiva la inversión y maximiza el beneficio de los socios. Sin embargo, a pesar de los beneficios que supone, las cooperativas históricamente se ven afectadas por altos índices de morosidad, lo que pone en riesgo la permanencia de las cooperativas y reduce las posibilidades de resguardar el dinero de los cooperativistas, por ello es importante que se analice la eficiencia y eficacia en la gestión de los procesos de créditos y cobranzas a fin de identificar puntos clave que contribuyan a maximizar la eficiencia en la colocación y recuperación de cartera.

En el Ecuador la Auditoría de Gestión es reconocida con mayor frecuencia en el sector público, pero día con día se va popularizando en el sector privado, como una herramienta óptima para determinar ineficiencias administrativas, políticas inadecuadas, inconsistencias en los procesos que impiden el logro o la consecución de objetivos, este tipo de auditoría ofrece a la gerencia información clave para identificar posibles estrategias y acciones correctivas y tomar decisiones acertadas respecto al establecimiento y el logro de metas y objetivos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., comprende la importancia de la aplicación de una Auditoría de Gestión, como medio para incentivar el uso adecuado de recursos, para la toma de decisiones respecto al establecimiento de políticas de créditos y cobranzas y estrategias que incrementen la eficiencia, eficacia y calidad, interviniendo el control interno, las políticas,

las estrategias y los procesos a fin de proporcionar un informe detallado con información relevante, real y pertinente que sirva de base para la toma de decisiones.

Para efecto se plantea una auditoría en sus cuatro fases: planificación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento. Se aplicarán las pruebas procedimientos de auditoría necesarios a fin de obtener las evidencias que respalden los hallazgos y validen las conclusiones y recomendaciones resultantes. La factibilidad del proyecto radica en la disposición y apertura de la institución para la ejecución del mismo y los conocimientos, actitudes y habilidades con que cuenta el equipo investigador, mismos que se verán reflejados en cada etapa de la auditoría y en la relevancia que suponen los resultados para la institución objeto de estudio y para las demás instituciones del sector financiero.

2.3 Alcances

El presente proyecto se realizará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., el periodo de análisis corresponde al año 2022, la aplicación se desarrolla conforme al marco normativo que rige las cooperativas en el Ecuador, y la auditoría se efectúa en base a normas, principios, técnicas y procedimientos de auditoría aplicables. El departamento de análisis comprende el área de créditos y cobranzas, en este sentido se analizará el control interno, las políticas, objetivos, normativa, procesos y resultados pertenecientes al periodo de estudio.

2.3.1 Limitaciones y/o restricciones

- Recursos económicos limitados para la planificación y ejecución del proyecto.
- Desconocimiento del proceso de auditoría por parte de los implicados.
- Desconfianza de la relevancia de la investigación.
- Información insuficiente en el departamento objeto de estudio.

2.4 Descripción de competencias/destrezas a desarrollar

El presente trabajo pone en manifiesto las tres dimensiones del conocimiento: el saber, el saber hacer y el saber ser, dimensiones que el grupo de estudio posee, como se detalla a continuación:

Tabla 1*Saber, saber hacer y saber ser*

Competencias a desarrollar	Detalle
Saber	El saber fue adquirido por los estudiantes a lo largo de la estancia académica, mediante el curso de las distintas disciplinas que establece la malla curricular.
Saber hacer	Los estudiantes con el amplio conocimiento adquirido en el aula demuestran sus capacidades al resolver problemas reales.
Saber ser	Con el desarrollo los estudiantes dejan en manifiesto la calidad profesional, humana y ética que poseen y que ejercerán a lo largo de su vida profesional.

2.5 Descripción de las asignaturas involucradas

Las diferentes asignaturas de la malla curricular que ha sido cursado por los estudiantes sirven de base para la ejecución del presente proyecto como se detallan a continuación:

Tabla 2*Asignaturas involucradas*

Ciclo	Asignatura	Descripción
Primero	Administración	Conocimientos sobre la planificación, organización y dirección de recursos.
		Planeación de objetivos y estrategias.
Segundo	Estadística	Procesamiento y análisis de datos.
	Informática básica	Conocimiento sobre el uso de funciones de Excel
Cuarto	Contabilidad de IFS Y EPS	Análisis del marco legal y regulatorio del sector de Economía Popular y Solidaria.

Ciclo	Asignatura	Descripción
Quinto	Fundamentos de auditoría	Conocimientos sobre las normas de auditoría
Séptimo	Auditoría de Gestión	Conocimientos necesarios para efectuar la evaluación de la eficiencia y eficacia, procedimientos, técnicas e indicadores específicos a emplear.
Octavo	Laboratorio de Auditoría	Brinda las pautas necesarias para desarrollar el proceso de auditoría, redacción y comunicación de resultados.

2.6 Descripción de los productos entregables

Las asignaturas mencionadas aportan en los productos entregables, como se detalla a continuación:

Tabla 3

Productos entregables por cada asignatura.

Ciclo	Asignatura	Descripción del producto entregable
Primero	Administración	Análisis del entorno y la información del área a examinar, planeación estratégica, objetivos, políticas, metas, etc.
Segundo	Estadística	Tabulación de datos.
	Informática básica	Uso de fórmulas básicas en las cédulas, y aplicación de indicadores.
Cuarto	Contabilidad de IFS Y EPS	Análisis del marco normativo y regulatorio del sector al que pertenece la empresa Economía Popular y Solidaria.
Quinto	Fundamentos de auditoría	Determinación de las normas sobre las que se desarrolla la auditoría.
Séptimo	Auditoría de gestión	Planificación de procedimientos y técnicas, así como indicadores sobre los que se evaluará la gestión de créditos y cobranza.

Ciclo	Asignatura	Descripción del producto entregable
Octavo	Laboratorio de auditoría	Parámetros sobre los que se efectúa la comunicación parcial y final, así como la comunicación de resultados.

2. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Tabla 4

Beneficiarios del proyecto integrador

Directos	Los beneficiarios principales del proyecto son los accionistas, directivos y miembros de la cooperativa, puesto que la auditoría proporcionará una evaluación objetiva que refleje la eficacia en los procesos financieros, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión mediante la toma de decisiones informada.
Indirectos	Los beneficiarios indirectos serán los clientes pues mediante los resultados de la auditoría se incrementará la transparencia y el cumplimiento normativo de los procesos, impulsando la confianza y seguridad de la institución. Estudiantes de la carrera de Contabilidad y Auditoría que podrían utilizar la investigación como fuente de consulta.

3 PLANEACIÓN Y DEFINICIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Tabla 5

Descripción de actividades

Objetivos específicos	¿Qué se hará?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Con que?	¿Para qué?
Estructurar el marco teórico con los aspectos relevantes de la auditoría de gestión que sirva de sustento científico referencial	Análisis procesamiento y selección de información.	Revisión y análisis de información y fuentes bibliográficas.	Mayo 2023	Repositorios físicos y virtuales.	Mediante la técnica de análisis documental.	Construcción del marco teórico científico.
Diagnosticar la situación actual de la cooperativa a través del establecimiento de la metodología de investigación apropiada.	Analizar la situación actual de la entidad respecto al control interno del área de créditos y cobranza, aplicando el modelo COSO 1.	Evaluación del control interno.	Junio 2023	Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda.	Cuestionario de control interno.	Determinar el cumplimiento de la normativa legal interna y externa, el logro de objetivos y los puntos débiles o críticos de control.

Objetivos específicos	¿Qué se hará?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Con que?	¿Para qué?
Aplicar indicadores de gestión apropiados a través de una auditoría de gestión que viabilice una evaluación de los procesos de crédito y cobranza.	Desarrollar el proceso de la auditoría, en sus 4 fases, en donde se implemente indicadores de eficiencia, eficacia y calidad que permitan detectar falencias en cuanto a la gestión en los procesos de créditos y cobranzas y de ser así darlos a conocer mediante un informe final de auditoría que contenga conclusiones y recomendaciones.	Aplicando la metodología de la auditoría de gestión.	julio – noviembre 2023	Universidad Técnica de Cotopaxi.	Programa de auditoría, Indicadores de gestión, papeles de trabajo e informe de auditoría.	Reflejar la situación real de la gestión del área de créditos y cobranzas, así como las recomendaciones.

4 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

4.1 Sector cooperativo del Ecuador

4.1.1 *Definición*

De acuerdo a la (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2011) Art. 21.- Sector Cooperativo es un grupo de cooperativas que se denominan organizaciones compuestas por individuos que se han incorporado de forma voluntaria con el propósito de abordar conjuntamente sus necesidades económicas, sociales y culturales. Esta colaboración se lleva a cabo mediante una empresa de propiedad compartida y administración democrática, con una entidad legal de derecho privado y un enfoque centrado en el bienestar social. Las cooperativas, en su funcionamiento y relaciones, se regirán por los principios establecidos en esta Ley, así como por los valores y principios universales del cooperativismo y las prácticas de buena gobernanza. (p.6)

4.1.2 *Clasificación del sector cooperativo en el Ecuador*

En conformidad a la Ley de Economía Popular y Solidaria Las cooperativas, se pueden clasificar de acuerdo a la actividad:

- ✓ Cooperativas de Producción
- ✓ Cooperativas de Consumo
- ✓ Cooperativas de Vivienda
- ✓ Cooperativas de Servicios
- ✓ Cooperativa de Ahorro y Crédito

4.2 Cooperativa de Ahorro y crédito

4.2.1 *Definición*

Las cooperativas de ahorro y crédito, a diferencia de los bancos, quienes buscan maximizar sus beneficios con el fin de obtener mayor rentabilidad del capital; son instituciones que tienen como finalidad cubrir las necesidades financieras de sus socios, promoviendo un gran impacto social, siendo así, Gómez (2022) afirmó lo siguiente:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito basada en la Economía Popular y Solidaria, tiene como principal objetivo mejorar la calidad de vida de las comunidades y de los socios, buscando la sostenibilidad financiera mediante la prestación de servicios financieros sostenidos en tecnologías de la información. (p.5)

4.4.2 Segmentación del sector cooperativo en el Ecuador

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Ecuador, como entidades formadas por la colaboración colectiva, desempeñan un papel fundamental en la promoción del Capital Social. Su objetivo principal es brindar servicios financieros que contribuyan al bienestar y satisfacción de las necesidades en diversas localidades. En Ecuador, este sector se divide en los siguientes segmentos.:

Tabla 6

Segmentación de cooperativas en el Ecuador

Segmento	Activos
Segmento 1	Mayor a 80'000.000,00
Segmento 2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
Segmento 3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
Segmento 4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
Segmento 5	Hasta 1'000.000,00
	Cajas de ahorro, bancos comunales y cajas comunales

4.3 Auditoría

4.3.1 Definición

Ojeda y Carmona (2013) afirma que la Ley 107/09 define a la auditoría como:

Un proceso metódico que se lleva a cabo siguiendo normas y procedimientos técnicos establecidos, cuyo propósito es obtener y evaluar de manera objetiva las pruebas relacionadas con las declaraciones hechas en actos legales o de naturaleza técnica,

económica, administrativa u otros, las leyes vigentes y los criterios establecidos. En cuanto a la clasificación de las auditorías, basándonos en la ley mencionada anteriormente, la normativa cubana está en sintonía con la empleada en la mayoría de los países. (pp. 4 – 5)

4.3.2 Importancia

Armada et al., (2015) citador Zambrano et al., (2028) afirman que:

Hoy en día la auditoría como ciencia, además de certificar las operaciones previas, su objetivo es mejorar las futuras mediante la presentación de sugerencias constructivas que buscan aumentar la economía, eficiencia y eficacia de la entidad. Lo anterior hace referencia explícita a la auditoría de gestión por su importancia e impacto social para la mejora de las organizaciones en cualquier contexto. (p. 4)

4.4 Auditoría de gestión

4.4.1 Definición

La Auditoría de Gestión consiste en la evaluación de una entidad por parte de un profesional externo e independiente, con el propósito de analizar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y 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. (Blanco 2003, citador, Cárdenas, et, al., p.3)

La auditoría de gestión son aquellas actividades, tareas, acciones, que ayudan a evaluar la eficiencia y eficacia de las actividades de una organización o un segmento de la misma, así mismo; Armas (2008) afirma que:

Es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado. (p.7)

La auditoría de gestión es una revisión sistemática de actividades y procedimientos que se llevan a cabo en una organización o en un segmento de esta, siempre en relación con objetivos

específicos, dicha revisión tiene tres propósitos como el de apreciar el funcionamiento de la entidad o área, descubrir deficiencias o irregularidades y con ello, desarrollar recomendaciones de mejora; con el propósito de ayudar a las empresas que logren una administración más eficaz.

4.4.2 Objetivos

Arias (2018) concuerda con Fonseca (2014) afirman que la auditoría de gestión tiene como función principal emitir y expresar una evaluación acerca de aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en la eficacia y eficiencia en la utilización de recursos. Entre sus objetivos fundamentales, se encuentran los siguientes:

- Identificar áreas donde se pueden reducir costos, mejorar métodos operativos y aumentar la rentabilidad, con el objetivo de apoyar las necesidades examinadas.
- Evaluar si la actividad sujeta a la auditoría puede operar de manera eficiente, eficaz y económica.
- Determinar el grado de cumplimiento que la organización y sus miembros tienen con las actividades mostradas a ellos.
- Evaluar el nivel de control y la calidad del desempeño no solo de los procesos llevados a cabo, sino también del personal de la organización.
- Verificar la efectividad de los controles gerenciales utilizados en la entidad para asegurar el eficiente desarrollo de las actividades y operaciones de la organización.

4.4.3 Importancia

La auditoría de gestión tiene como objetivo evaluar y aceptar todas las estructuras y procesos de la empresa, buscando oportunidades de mejora para lograr una mayor eficacia en la calidad de la información y el cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas. Se reconoce que la eficacia es fundamental para alcanzar la meta establecida, que puede estar definida en términos de cantidad, eficiencia, tiempo y costos. (Llumiguano, 2021)

4.4.4 Diferencia entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera

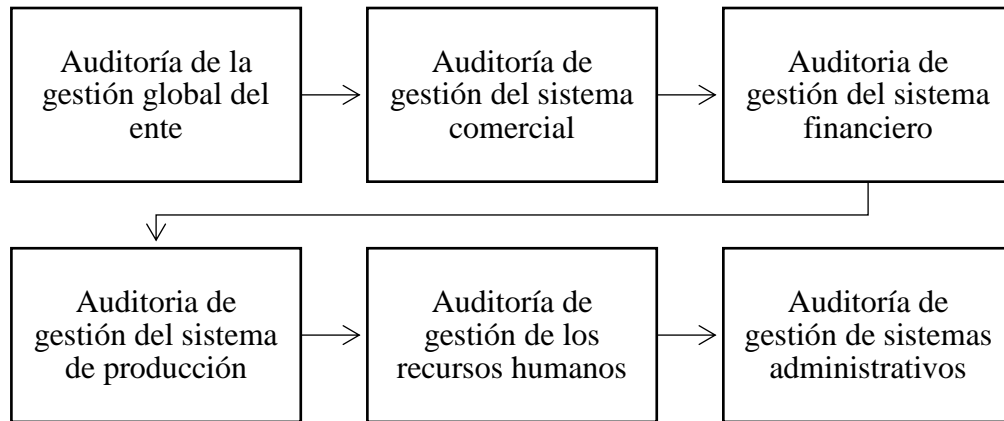
Para Armas (2008) a pesar de tener similitudes la auditoría de gestión y la auditoría financiera tiene diferencias relevantes que se detallan a continuación.

Tabla 7*Diferencias entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera*

Aspecto	Auditoría financiera	Auditoría de gestión
Estados financieros	Son un fin	Son un medio
Objetivos	Emitir una opinión de la razonabilidad de los estados financieros	Ayudar a la administración a incrementar la economía, la eficiencia y eficacia.
Insumos	Estados financieros, principios y normas de contabilidad generalmente aceptados.	Planes estratégicos y presupuestos.
Control interno	Se enfoca en lograr estados financieros confiables en el aspecto legal.	Analiza todo el control interno enfocado al logro de metas y objetivos.
Quienes la realizan	Profesionales del área económica,	Equipo multidisciplinario con profesionales de la actividad o área que se audita.
Las recomendaciones	Se enfocan a mejorar el sistema contable.	Mitigar desviaciones y lograr cumplir con metas y objetivos.

4.4.5 Campo de acción de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión puede abarcar toda la entidad o solo una parte de ella, todo dependerá de las características y necesidades específicas de cada institución. No obstante Blanco (2006) citador Castillo et al., (2019) Reflejan algunos enfoques que se le pueden dar al programa de auditoría:

Figura 1*Enfoques de la auditoría de gestión*

4.4.6 Técnicas y procedimientos de auditoría de gestión

Los procedimientos de la auditoría de gestión son de carácter investigativo y son aplicados a hechos o actividades, en estos procedimientos se utilizan diversas técnicas que según Velásquez y Pinargote (2018) son:

Técnicas de observación: Aplicable en todo el proceso de auditoría, consiste en cerciorarse de hechos que se están desarrollando en una organización. Ejemplo: Observar el proceso de recepción de un producto,

Técnicas de comparación: Permite al auditor descubrir igualdad o diferencias al comparar resultados, con el fin de determinar conformidad de los requisitos. Ejemplo: Resultados de un análisis frente al estándar.

Técnicas de revisión selectiva: Separar hechos, productos, documentos que permitan verificar el cumplimiento de requisitos, apoyándose en la técnica de revisión ocular. Ejemplo: Elección de un lote de producción para validar requisitos.

Técnicas de rastreo: Validar documentalmente el cumplimiento de todos los requisitos aplicables a un producto determinado o servicio brindado. Ejemplo: A partir de un producto terminado (atún) confirmar todos los requisitos desde la recepción de materia prima hasta el almacenamiento listo para distribución.

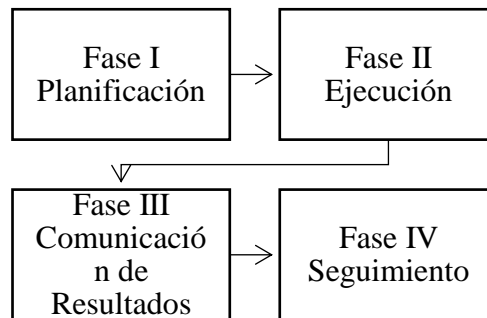
Técnicas de indagación: Obtener información a través de averiguaciones o conversaciones con las personas involucradas en los procesos a ser auditados. Ejemplo: Entrevistas o preguntas durante el proceso de auditoría.

Técnicas de comprobación: Comprobar documentalmente hechos específicos en función del cumplimiento de requisitos establecidos. Ejemplo: Verificar el cumplimiento de requisitos para compra de material de empaque.

4.4.7 Etapas de la auditoría de gestión

Figura 2

Fases de la auditoría de gestión



Las etapas de la auditoría de gestión según Franklin (2007) citador Merchán et al., (2018) son las siguientes:

- **Planificación:** Establece el objetivo de la auditoría, que involucra la revisión de diversos factores, incluyendo el proceso administrativo y los elementos específicos que complementan su funcionamiento. Se considera fuentes de estudio tanto internas como externas, así como una investigación preliminar. La preparación del proyecto de auditoría la propuesta técnica, el programa de trabajo y aspectos relacionados con capacitación, abarcar responsabilidades y actitud. Además, se realiza un diagnóstico preliminar. Para la instrumentación, se determina cómo recopilar la información mediante técnicas de recolección como investigación documental, observación directa, acceso a redes de información, entrevistas, cuestionarios y cédulas. Se toman en cuenta aspectos de medición, como escalas e indicadores, y se utilizan papeles de trabajo del

auditor para respaldar los hallazgos con la debida evidencia. Asimismo, se incluye la supervisión del trabajo en sus diferentes modalidades.

- **Ejecución:** Establece el objetivo, el proceso y los métodos de análisis administrativo, tanto organizativos como cuantitativos, seleccionados para contextualizar la información recopilada, así como la formulación del diagnóstico administrativo. Este diagnóstico incorpora los aspectos que permitirán evaluar los eventos, tendencias y situaciones con el propósito de construir un modelo analítico y distintivo de la organización.
- **Comunicación de Resultados:** Se documentan los hallazgos de la auditoría, los aspectos operativos previamente establecidos para guiar su ejecución, las directrices generales para su preparación y los diversos tipos de informes que pueden ser utilizados, como el informe general, el ejecutivo y los aspectos relevantes. También se incluye una propuesta de implementación para abordar las recomendaciones y conclusiones de la auditoría.
- **Seguimiento:** Se combinan las observaciones y recomendaciones, para lo cual se establece un objetivo, pautas generales y acciones específicas con el fin de evaluar el progreso en la implementación de las propuestas de modificación. Además, se sientan las bases para llevar a cabo una auditoría de seguimiento en el futuro. (pp.6 - 7)

4.7.7.1 Fase de planeación. En esta fase el auditor traza la estrategia planificada, misma que se establece en el cronograma de actividades y en los programas de trabajo, esta es la etapa en la cual se recolecta la evidencia necesaria, que permite al profesional de auditoria orientarse y saber que hacer en la entidad y en su sistema de control interno. En la fase de planeación según Armas (2008) el auditor deberá concretar los siguientes aspectos:

A) Análisis organizacional para la auditoria de gestión

-Visión sistémica de la organización

- Análisis de factores internos
- Análisis de factores del entorno

- Visión estratégica de la organización

- Visión, misión, objetivos y metas

B) Evaluación preliminar del control interno

- Ambiente de control
- Actividades de control
- Evaluación de riesgos
- Información y comunicación
- Supervisión

C) Plan de la auditoría

- Objetivo y alcance de auditoría

D) Programas de auditoría

- Definición de las actividades que se van a desarrollar
- Tiempos estimados
- Recursos de la auditoría

Para llevar al cabo una auditoría es imprescindible iniciar obteniendo una visión sistémica de la entidad auditada, ósea, comprender la entidad y su entorno; y una visión estratégica que ayude a comprender su misión, objetivos y metas. De manera que, el análisis de toda aquella información será enriquecida cuando el auditor efectúe una evaluación del sistema de control interno, para entender la estructura y otorgar una visión inicial de los procesos de gestión que se van a controlar, para lo cual empleará técnicas y prácticas de auditoría de general aceptación.

4.5 Control Interno

El control interno, a diferencia de la auditoría financiera que se orienta a lograr estados financieros confiables en el marco legal; la auditoría de gestión, se enfoca en evaluar dicho control en forma integral, relacionándose o yendo de la mano con el cumplimiento de objetivos y metas. Cajiao, García y Jimbo (2016) afirman que:

El sistema de control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adopta la empresa para salvaguardar sus recursos, obtener información suficiente, oportuna y confiable, promover la eficiencia operacional; y, asegurar la observancia de las leyes, normas y políticas en vigor, con el

objeto de lograr el cumplimiento de las actividades empresariales y los objetos establecidos.

EL control interno es un proceso, efectuado por la junta de directores de una empresa, gerencia y otro personal, diseñado para proveer razonable seguridad respecto del logro de objetivos en categorías como: la eficiencia y efectividad de las operaciones; la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p.105)

4.5.1. El control interno y el modelo COSO

A nivel organizacional, se realiza la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan cabalmente la trascendencia del control interno, su incidencia sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico de la auditoría y, esencialmente, la consideración del control como un proceso integrado a las operaciones de la empresa y no como un conjunto de reglas. Actualmente, existen tres modelos del COSO: COSO 1, COSO 2 y COSO 3; en donde para el presente proyecto se aplicará el modelo COSO 1, cuyos componentes, se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 8

Componentes del COSO 1

Componente	Definición
1. Ambiente de control	Son acciones políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de administración y directores de una entidad en cuanto al control interno, teniendo gran influencia en la manera como se estructura las actividades de la misma, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos, considerándose así la base del resto de componentes.
2. Evaluación de riesgos	Su función se basa en la descripción del proceso que sirve a los ejecutivos para identificar, analizar y administrar los riesgos de negocio que puede enfrentar una empresa y el resultado de ellos.

Componente	Definición
3. Actividades de control	Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas.
4. Información y comunicación	Son elementos esenciales en una estructura de control interno. La información acerca del ambiente de control, la evaluación de los riesgos, los procedimientos de control y la supervisión, resulta necesaria para que los administradores puedan dirigir las operaciones y garantizar el empleo de las normativas legales, reglamentarias y de información
5. Supervisión	Las actividades de monitoreo se refieren a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno, con el propósito de determinar qué controles están operando de acuerdo con lo planeado y la necesidad de su modificación según los cambios de las condiciones.

Nota: Adaptado de (Ponce y Muñoz, 2018), en El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. (p19)

4.5.2. Herramientas para la evaluación del control interno

- ✓ Entrevista
- ✓ Cheklists
- ✓ Narrativas
- ✓ Cuestionarios
- ✓ Diagramas de flujo
- ✓ Sesiones grupales
- ✓ Análisis de registros
- ✓ Información externa

Las herramientas para la evaluación del sistema de control interno son instrumentos de mucha utilidad para el auditor porque le permite la recolección de datos del objeto de análisis, para evaluar el aprovechamiento de todos los recursos administrativos que garanticen en correcto funcionamiento y cumplimiento de metas dentro de las organizaciones. A continuación, según (Cajiao, García, y Jimbo, 2016) se detallan los siguientes conceptos:

4.5.2.1. Entrevista. es la conversación que se mantiene con las personas relacionadas con las diversas áreas de la empresa, a fin de auscultar inquietudes, problemas.

4.5.2.2. Cuestionarios. Los fundamentos sobre los cuales se deben elaborar los cuestionarios son la orientación que se requiere y el conocimiento de las áreas o actividades de la empresa, que van a ser objeto de estudio. Existen cuestionarios de control interno estandarizados, así muchas firmas de auditoría han desarrollado sus propios cuestionarios con este fin. Generalmente, el cuestionario contiene una sección separada para cada ciclo de transacción importante, lo que permite que la labor de terminar el cuestionario se distribuya convenientemente entre los diversos miembros del equipo de auditoría. (p 108)

4.6 Indicadores de gestión

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya importancia al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar indicando una desviación sobre la cual se toma acciones correctivas o preventivas según el caso, para trabajar con los indicadores debe establecerse todo un sistema que valla desde la correcta comprensión de los hechos hasta una buena toma de decisiones acertadas para mantener, mejorar e innovar el proceso gracias a los indicadores que son una forma clave de retroalimentación un proceso de monitorear, el avance o ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos entre otros. (Zambrano et al., 2021, p.5)

4.6.1 Tipos de indicadores

Los indicadores son la relación que surge entre las variables cualitativas o cuantitativas, que refleja la situación, las tendencias que se generan en el plan estratégico, es decir es la medición de los objetivos, metas o proceso. El estándar es el nivel deseado de gestión, es el parámetro con el que se comparará el indicador, se lo conoce también como normas de desempeño y resulta de la planificación y es generado mediante modelos de proyección. El índice por su parte es la medida fijada de la comparación del estándar y el indicador, es el resultado que puede reflejar brechas o desviaciones favorables o desfavorables. (Cubero, 2001)

Indicadores de eficiencia. – Para (Armas García , 2008) los indicadores de eficiencia son:

La eficiencia es una medida que lleva implícita una cualidad, vincula los resultados de la producción a los gastos que se requieren para lograrlos. Por lo tanto, se impone definir determinados indicadores cuantitativos (denominados en nuestro esquema producto) que reflejen el volumen de la producción tanto física como en términos de valor.

Mientras que los indicadores de eficacia son “el resultado obtenido frente al cumplimiento de los programas, planes, metas o actividades establecidas en términos de cantidad, calidad y oportunidad”. (p81)

4.7 Tablero de control

El tablero de control nació como una herramienta gerencial con el objetivo básico de poder diagnosticar una situación y de efectuar un monitoreo permanente. Es una metodología para organizar la información y acrecentar el valor. Tiene la gran ventaja de no requerir grandes planes estratégicos formales para poder diseñarla. Las mediciones de desempeño son de buena ayuda para los directivos a efectos de conocer o diagnosticar un estado de situación para no llevarse sorpresas. (Brend Afal, 2009)

4.7.1 Descripción del tablero de control

concepto de tablero de control (Alberto Ballvé, 2000) parte de la idea de configurar un tablero de información cuyo objetivo y utilidad básica es diagnosticar adecuadamente una situación. Se lo define como el conjunto de indicadores cuyo seguimiento periódico permitirá contar con un mayor conocimiento de la situación de su empresa o sector.

4.8 Papeles de trabajo

En todo el proceso de la auditoría el auditor debe llevar registros detallados que se denominan papeles de trabajo que en su conjunto corresponde a una serie de información que será utilizada como evidencia y respaldo. De acuerdo a la NIA 230 que trata sobre la responsabilidad que tiene el auditor de preparar la documentación de auditoría. Algunos conceptos claves como se detalla a continuación.

Tabla 9*Conceptos claves de los papeles de trabajo*

TÍTULO	CONCEPTO
Documentación de auditoría	Se suele utilizar como sinónimo de papeles de trabajo. Consiste en el registro de los procedimientos de auditoría ejecutados.
Archivo de auditoría	Medios de almacenamientos ordenados físicos o digitales, contienen los registros de la información de auditoría.
Archivo permanente	Información y documentación de respaldo de la institución auditada que no son susceptibles a cambios de forma frecuente.
Archivo general	Correspondencia interna y externa que se ha enviado y recibido en el transcurso de la auditoría.
Archivo corriente	Evidencias de la labor y proceso de auditoría.
Papeles de trabajo	Son todos los documentos, planillas y formatos utilizados y/o elaborados por el auditor de acuerdo a la naturaleza y características de la institución auditada. Se conforman por los documentos que se han obtenido en el archivo permanente, general y corriente.

4.8.1 Objetivos de los papeles de trabajo

Para González (2016) los objetivos de los papeles de trabajo son:

- Proporcionar un adecuado registro del cumplimiento de las normas internacionales de auditoría.
- Reflejar el registro completo de los aspectos principales de la auditoría en las diferentes etapas.
- Ser respaldo en el proceso de supervisión y planeación de auditoría.
- Garantizar el registro de los procedimientos y pruebas ejecutadas.
- Contribuir a la comprensión del trabajo realizado y conclusiones efectuadas.

5. METODOLOGÍA

5.1 Enfoque de la Investigación

La investigación cuantitativa, también llamada empírico-analítico, racionalista o positivista es aquella que tiene como propósito investigar, analizar y comprobar información y datos, es una excelente metodología en la obtención de resultados, (Hernández, 2010) afirma que “Esta investigación debe ser lo más objetiva posible. Los fenómenos que se observan y/o miden no deben ser afectados por el investigador. Éste debe evitar en lo posible que sus temores, creencias, deseos y tendencias influyan en los resultados del estudio o interfieran en los procesos y que tampoco sean alterados por las tendencias de otros” (p. 62); de manera que, este enfoque es el más acertado, ya que permite recolectar información por medio de entrevistas estructuradas y planteadas de forma estandarizada para la obtención de resultados concretos, mismos que reflejan de manera real y transparente la situación actual de la entidad objeto de estudio, dichos resultados son de gran utilidad en el desarrollo de la propuesta del presente proyecto.

5.2 Métodos de Investigación

El presente proyecto se realizó en el mismo lugar de los hechos, es decir en la cooperativa de ahorro y crédito ANDINA LTDA., a través del contacto directo del investigador y la entidad, con el objeto de recopilar información y conocer de qué manera se están produciendo estos hechos, lo que significa que se aplicarán las siguientes investigaciones:

5.2.1 *De campo*

La investigación de campo para (Muñoz, Razo, 2011) ; es la que se realiza directamente en el medio donde se presenta el fenómeno de estudio y las herramientas de apoyo para este tipo de investigación son abundantes, entre ellas está la observación histórica, la observación controlada, la experimentación y el acopio de antecedentes por medio de cuestionarios, entrevistas y encuestas, etc.

En el presente trabajo por las características propias del tema de auditoría se empleará una investigación de campo, por cuanto se realiza en el lugar de los hechos al obtener información

de fuentes primarias, como lo es la misma Entidad de estudio, lo que resulta de gran utilidad para el levantamiento de información básica.

5.2.2 Bibliográfica-documental

Para Muñoz, C. (2011) en su libro “ Cómo elaborar tesis y asesorar una investigación de tesis” la investigación documental o teórica es el metodo de investigación que se centra en recopilar datos de fuentes documentales, como libros, textos, sitios web, documentos gráficos, incográficos y electrónicos con el obojeto de lograr antecedentes documentales, donde el investidaor sustenta su investigación.

Para llevar a cabo el desarrollo del proyecto se utilizará una investigación bibliografica-documental porque nos basamos en libros, informes, tesis de grado de diferentes actores para respaldar la investigación realizada, y receptaremos la documentación de la informacion real de la empresa, en archivos y docuementos tanto fisicos como digitales.

5.2.3 Descriptiva– Analítica

El alcance del proyecto se enmarca en este tipo de investigación, porque la auditoría de gestión implica la recopilación de datos detallados para comprender y evaluar el funcionamiento del área de crédito y cobranza, describiendo minuciosamente las actividades, procesos y sistemas internos del área, analizando la documentación que respaldan los procedimientos existentes y las responsabilidades de los involucrados. Además, se emplean técnicas de análisis para evaluar el rendimiento de la organización en base a criterios previamente establecidos, comparando los resultados con estándares predefinidos y detectando posibles áreas de mejora o ineficiencias. Porque se basa en la aplicación de indicadores que evalúen la eficiencia, efectividad de los procesos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda. Esta metodología proporciona resultados más precisos y fundamentados, lo que facilita la toma de decisiones y la búsqueda de mejoras continuas en el funcionamiento del área.

5.3 Técnicas de investigación cuantitativa

Habitualmente las investigaciones cuantitativas se realizan mediante encuestas, que consisten en una recolección sistemática de información a una muestra representativa

de un colectivo más amplio, por medio de un cuestionario pre-elaborado que contiene preguntas estandarizadas que intenta medir la distribución de dicho colectivo a través de varias características. La información recogida podrá emplearse en análisis cuantitativos para identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial. (Cortéz, 2018).

5.3.1 Entrevista

Para (Hernández, 2010) “Las entrevistas implican que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, es una especie de filtro” (P278), por cuanto, la entrevista permite obtener información de primeras fuentes como el gerente general y el jefe del departamento de créditos y cobranzas.

5.3.2. Cuestionarios

Cortéz (2018), menciona que: “Los cuestionarios deben ser cuidadosamente redactados, de tal forma que no contengan preguntas ambiguas ni sesgadas, que las mismas sean fácilmente comprensibles por cualquier integrante de la muestra, y que contemplen todos los objetivos de la investigación, a fin de permitir su cuantificación y tratamiento estadístico. Dicha herramienta permite al investigador apoyar su trabajo ya que le proporciona información para determinar un diagnóstico general de la entidad” (p. 74).

5.4 Instrumentos

Los instrumentos aplicados en la presente investigación fueron:

- Guía de entrevista, es un conjunto de preguntas que permitió identificar los objetivos empresariales, funcionamiento, los procesos, normas y políticas de gestión tanto global como específica, en cuanto al departamento de créditos y cobranzas.

6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La presente investigación se realizó en base al trabajo del grupo auditor, enfocado principalmente en la medición del nivel de eficiencia, eficacia y calidad de los procedimientos de créditos y cobranzas de la COAC. ANDINA LTDA. En este segmento consta la presentación, análisis e interpretación de resultados luego de haber realizado una entrevista dirigida al gerente general de la cooperativa y al jefe del departamento de créditos y cobranzas, con el fin de identificar el funcionamiento del sistema de control interno tanto general, como específico al departamento de créditos y cobranzas, con el propósito de determinar los aspectos que requieran mejoras. Luego de haber aplicado los instrumentos para la recolección de datos, se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Resultados de la entrevista dirigida al gerente general

La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica que se elabora de forma anual, posee reglamento interno, reseña histórica, organigrama estructural global y demás elementos de planificación.

En cuanto al sistema de control interno de la cooperativa resulta esencial la elaboración del manual de funciones, en donde se implementa claramente la asignación de responsabilidades y funciones para cada miembro del equipo organizacional, determinando claramente las tareas, de manera que se logre un desempeño eficiente. La empresa cuenta con un Plan Operacional Anual que es de importancia relevante para concretar las metas anuales de la organización, buscando la eficiencia y eficacia en cuanto al uso de los recursos, financieros, humanos y tecnológicos, en el mismo se establece la formulación de objetivos y metas concretas y claras de tal manera que se logre garantizar los productos y servicios que ofrece la entidad.

Así mismo, en el departamento de créditos y cobranzas se determinan objetivos, procedimientos, y políticas específicas. Dentro de los criterios utilizados para medir el rendimiento del personal en la gestión diaria incluyen la eficiencia en el procesamiento de solicitudes de crédito, la calidad en la atención al cliente, el cumplimiento de objetivos de cartera, la efectividad en la recuperación de préstamos, y la actualización constante de conocimientos y habilidades. Estos indicadores se alinean con los objetivos del plan operativo de la empresa y contribuyen al éxito general de la institución. En cuanto la concesión de créditos se establecen políticas y procedimientos que constituyen los lineamientos principales para administrar la cartera de créditos constantemente. Respecto a los procesos de cobranzas no

existen muchas directrices, pero si se cuenta con 5 políticas de cobranzas claras, estandarizadas y de fácil comprensión para el personal del departamento.

Por último, se podría decir que, de manera general tanto la organización, como el departamento de créditos y cobranzas muestra un panorama positivo en cuanto al control interno implementado, sin embargo, pese a las políticas establecidas; luego de haber ejecutado la auditoría de gestión se determinaron ciertos hallazgos de auditoría que muestran deficiencias que pueden afectar el correcto funcionamiento del departamento de créditos y cobranzas, por lo que las personas encargadas deberían tomar medidas correctivas para así resguardar sus activos.

2. Resultados de la entrevista dirigida al jefe del departamento de créditos y cobranzas.

La evaluación del sistema de control interno en el departamento de créditos y cobranzas cuenta con organigrama, metas, objetivos, es decir, se realiza planificación específica del departamento. Al contar con estos elementos pueden evaluar el nivel de cumplimiento, por ello es importante realizar una auditoría de gestión mediante indicadores, de manera que brinde una noción del desempeño del departamento.

Dentro de las políticas del departamento de créditos y cobranzas, constan una serie de pasos para solicitar un crédito, que comienza con la presentación de una solicitud de préstamo, seguido va una evaluación de capacidad de pago del socio, se verifica su historial crediticio, también se revisa si es socio activo y si tiene una cuenta de ahorro vigente, a continuación se intercepta la documentación presentada; en la que debe constar cédula de identidad, papeleta de votación, roles de pago, comprobantes de ingresos si todo está en orden, se aprueba el crédito.

Para el proceso de cobranza la cooperativa posee diversas opciones de pago, como pago en efectivo, transferencias bancarias y domiciliación bancaria. En cuanto a las medidas de incumplimiento de pago se aplican medidas como recordatorios, llamadas telefónicas, visitas domiciliarias y si no se obtienen resultados se procede a la suspensión del crédito y a la recuperación judicial. También, la cooperativa posee programas de refinanciamiento para los socios que enfrentan dificultades financieras para ayudar a reestructurar sus deudas y recuperar su estabilidad financiera, en donde el beneficio es mutuo. No obstante, en los resultados de la propuesta se evidencia hallazgos de auditoría que indican

AUDITORIA DE GESTIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.

ARCHIVO PERMANENTE



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL
2022**

AP

GUÍA DEL ARCHIVO PERMANENTE

REF.	CONTENIDO
AP 10	INFORMACIÓN GENERAL
11	Historia de la cooperativa e información general
12	Misión, Visión y Valores
13	Servicios que se ofrecen
14	Cuadro del Consejo de Administración
15	Marco Legal
16	Manual de crédito y cobranza
17	Organigrama estructural
AP 20	DOCUMENTOS LEGALES
21	Extracto de la escritura de nombramiento
22	Acuerdo ministerial de personería jurídica

Elaborado por:

V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023

INFORMACIÓN GENERAL



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
1/16**

11. Historia de la cooperativa e información general

La Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda. inició sus operaciones el 12 de julio de 2007, mediante el Acuerdo Ministerial 00103 y quedó inscrita en el Registro de Cooperativas con el número de Orden 7026.

Se trata de una Institución Financiera supervisada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, además que opera de manera conjunta y en coordinación con el Banco Central del Ecuador utilizando la cuenta de transacciones corriente número 55700011 (SPI) que incluye acuerdo de pagos interbancarios a nivel local e internacional. Esta entidad cooperativa se destacó mercedamente en una competencia a nivel nacional en el ámbito cooperativismo.

Gracias al apoyo de sus seguidores, Cooperativa Andina Ltda. ha crecido en trayectoria y actualmente cuenta con más de 20,000 socios en constante aumento. Se destaca como líder del cooperativismo a nivel provincial y nacional, respaldando el desarrollo socioeconómico de la sociedad mediante la oferta de productos financieros accesibles y transparentes, con una gestión administrativa y operativa eficiente y ética. Por este motivo, la institución ha experimentado un crecimiento constante en su participación en el mercado de instituciones financieras.

La entidad se compromete a diario con el desarrollo y crecimiento, innovando mejores formas de satisfacer las necesidades de sus socios, contribuyendo significativamente al progreso de la provincia y del país en general. La confianza depositada en los socios y los valores inquebrantables de la institución son el motor que impulsa su mejora continua y éxito.

Elaborado por: V.V.C.M **Fecha: 19/04/2023**

Revisado por: A.H.I. R **Fecha: 25/05/2023**



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
2/16**

Razón social: Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda.



Representante legal: Jácome Tapia Alfredo Rafael

RUC: 0591713094001

Contactos: (1) 03 – 2802 102 - (2) 03 2802 754

Dirección: Matriz Latacunga: Benjamín Terán 3-19 y Antonia Vela

Horarios de trabajo matriz y sucursales

Ciudad	Agencia	Dirección	Horario
Latacunga	Matriz	Benjamín Terán 3-19 y Antonia Vela.	Lunes a viernes de 8:30 a 17:30. Sábados: 8:00 a 13:00.
	La Merced	Quijano y Ordóñez 8-14 y Félix Valencia	Lunes a viernes de 8:00 a 17:00 Sábados: 8:00 a 13:00.
	Agencia Sur	Primero de Abril y Unidad Nacional.	Lunes a viernes de 9:00 a 18:00 Sábados: 9:00 a 13:00
Quito	Quito Sur	Quillíñan entre Av. Quitumbe Ñan y Av. Pedro Vicente Maldonado.	Lunes a viernes de 8:30 a 17:00. Sábados: 9:00 a 13:00
Machachi	Machachi	C. Simón Bolívar y 10 de Agosto (Esq).	Lunes a viernes de 8:30 a 17:00. Sábados: 8:00 a 13:00.

Elaborado por: V.V.C.M **Fecha:** 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R **Fecha:** 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
3/16**

12. Misión, Visión y Valores

Misión

"Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., ofrece servicios financieros y no financieros, brindando confianza y seguridad para el desarrollo social y económico de sus socios y clientes, así como también el crecimiento de nuestros colaboradores, generando la rentabilidad necesaria para asegurar la continuidad y desarrollo de nuestra institución."

Visión

"Para el 2022, ser una Institución sólida, solvente y ágil; reconocida y distinguida en nuestras zonas de influencia por el cumplimiento de sus obligaciones y prestaciones de servicios financieros y no financieros ante los socios y clientes."

Valores Corporativos

- ✓ Ética
- ✓ Honestidad
- ✓ Solidaridad
- ✓ Responsabilidad Social
- ✓ Compromiso
- ✓ Equipo de Trabajo

13. Servicios que se ofrecen

- ✓ Ahorro
- ✓ Crédito
- ✓ Inversión
- ✓ Servicios Cooperativo

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
4/16**

14. Cuadro del Consejo de Administración

DIGNIDAD	NOMBRES Y APELLIDOS
Gerente	Ing. Alfredo Jacome
Jefa del departamento de créditos y cobranzas.	Ing. Jeomayra Guerra.

15. Marco Legal

- a) Código Orgánico Monetario y Financiero
- b) Ley de Economía Popular y Solidaria
- c) Reglamento General de la Ley de Economía Popular y Solidaria
- d) Normas para la Gestión del Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, emitido por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
- e) Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda.
- f) Resolución Nro. SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-2023-0225 Norma de Control para la Gestión de Riesgo de Crédito

16. Manual de crédito y cobranza

1. Introducción:

La gestión de crédito es vital para el buen funcionamiento de las empresas por ello en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., es necesario establecer políticas y procedimientos de créditos para la administración de los recursos económicos disponibles considerando buenas prácticas financieras y cumpliendo con disposiciones de Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, así como también estableciendo parámetros internos.

Elaborado por: V.V.C.M **Fecha: 19/04/2023**

Revisado por: A.H.I. R **Fecha: 25/05/2023**



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
5/16**

2. Objetivo general:

Mitigar el riesgo crediticio de la cooperativa mediante la implementación de políticas y procedimientos que establezcan las directrices fundamentales para administrar, controlar y mantener la solvencia, rentabilidad y estabilidad financiera de la cooperativa. Además, se busca mejorar de manera continua el proceso crediticio, poniendo especial énfasis en la recuperación total del crédito otorgado al socio.

6. Objetivos específicos:

- a) Establecer sistemas internos de autorregulación que facilite la elaboración de políticas, reglamentos y procedimientos comprensibles para orientar a los empleados, administradores y directivos en la gestión de créditos.
- b) Promover la organización en los procedimientos de otorgamiento y recuperación de crédito.
- c) Incrementar la excelencia en la concesión de préstamos, tanto en trato hacia los solicitantes como para el personal de la cooperativa
- d) Robustecer la coordinación de recursos humanos coherente con la distribución y recobro de crédito.
- e) Promover la utilización de tecnologías tanto para un mejor análisis de las solicitudes de crédito y perfiles de socios, así como para el retorno del crédito que se encuentra vencido.
- f) Definir criterios metodológicos en Crédito y cobranza para un manejo eficiente de la cartera.
- g) Evitar que la calidad de la cartera se vea deteriorada y afecte nuestro giro del negocio, lo cual es posible manejarlo con un proceso analítico, dinámico, en equipo y en campo con la meta de realizar Cobranzas Efectivas.
- h) Establecer, buscar y proponer alternativas para una adecuada gestión de cobranza.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
6/16**

8. Políticas

8.1 Políticas generales

8.1.1. El manual de crédito y cobranzas debe estar accesible para todo el personal de la cooperativa para su conocimiento.

8.1.2. El manual debe obligatoriamente acatar los límites establecidos por la junta de política de Regulación Monetaria y Financiera, así como seguir las directrices indicadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

8.1.3 El jefe nacional de crédito y jefe nacional de cobranzas, realizarán una evaluación mensual de la calidad de la cartera y a la vez efectuará provisiones adecuadas para la protección y llevará a cabo el saneamiento de los préstamos considerados como irrecuperables por parte del Área Legal.

8.1.4 El Consejo de Administración o el Directorio según corresponda, deberán aprobar políticas que fomenten la excelencia y la completitud de los datos mediante los cuales se establecen las directrices, principios y patrones para la aprobación de préstamos y el rendimiento de la cartera, y que sirva de base para la toma de decisiones dentro de la organización.

8.2 Políticas de crédito

8.2. 1. - Los préstamos se otorgarán a personas naturales y jurídicas dependiente o independiente, con actividades lícitas, conforme a lo establecido en el GCC-REG-002 – Cuadro de Productos Crediticios.

8.2.2. - Se evitará la concentración de cartera de crédito de acuerdo a lo establecido en el GAR-DOC-002.

8.3.3. - Todas las operaciones deberán estar garantizadas conforme a lo establecido en el GCC-REG-002 – Cuadro de Productos Crediticios y tomando en cuenta lo estipulado en la política número 8.2.33 del Manual de Crédito y Cobranza.

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
7/16**

8.3.4.- Los créditos otorgados por la cooperativa no pueden exceder los límites máximos establecidos para cada segmento las regulaciones del Banco Central del Ecuador

8.3.5. - Las tasas de interés activas serán reajustables para todas las operaciones que se concedan en los segmentos, consumo, inmobiliario, microcrédito y PYMES, y cuando la Cooperativa considere hacerlo previo a un estudio de mercado y análisis de costos.

8.3.6. - Los análisis de los créditos concedidos deberán basarse en las herramientas diseñadas para este efecto, en base a los límites propuestos en el manual.

8.3.7. - En las operaciones de créditos back to back; únicamente firmará los documentos legales el titular del certificado de depósito a plazo fijo.

8.3.8. - La agrupación de cartera por sujeto de crédito, producto y tipo no deberá exceder del porcentaje permitido por el ente de control; tanto en personas naturales como en jurídicas. Un mismo titular no deberá mantener operaciones crediticias que individual o grupalmente superen el 10% del patrimonio.

8.3.9. - Toda la información proporcionada por el socio y/o garante que conste en el expediente deberá ser verificado y sumillado por el responsable de la validación.

8.3.10. - Únicamente se tomará en cuenta como patrimonio del sujeto de crédito los bienes que estén a su nombre, no los que administre como representante legal. En el caso de personas jurídicas debe poseer garantía real. En el caso de garantes, el garante deberá poseer patrimonio que cubra su endeudamiento y la operación en análisis.

8.3.11. - La garantía hipotecaria puede cubrir obligaciones desde \$100 hasta el 70% de su cobertura

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
8/16**

8.3.12. - Los Socios que mantengan cartera castigada o estén en demanda judicial podrán ser sujetos de crédito siempre y cuando cumplan las condiciones establecidas por la institución.

8.3.13. - Se deberá mantener un expediente por cada operación crediticia.

8.3.14. - Los expedientes de crédito por ninguna razón podrán salir de la custodia del archivo, en caso de requerirlo la solicitud deberá ser vía correo electrónico y el responsable del archivo enviará la información escaneada

8.3.15. - En los expedientes de los créditos pre aprobados únicamente constaran la documentación conforme a lo aprobado por Consejo de Administración. Su análisis previo de riesgos contará con las variables de nivel de endeudamiento, capacidad de pago, comportamiento en el sistema financiero, entre otros, con la finalidad de optimizar tiempos de otorgamiento.

8.3.16. - Para la evaluación de las operaciones crediticias se deberá considerar lo estipulado en el manual de riesgo crediticio en donde se estipula la metodología de la Matriz de Revisoría y Control o Matriz de análisis de crédito.

8.3.17. - El límite de edad para adquirir operaciones crediticias es mínimo 19 años y máximo de acuerdo a la póliza de seguro de desgravamen y de conformidad al GCC-REG-002 Cuadro de Productos crediticios. El cual puede incluir excepciones analizadas por Gerencia y Subgerencia.

8.3.18. - El nivel de endeudamiento por número de operaciones en sistema financiero no podrá ser superior a 5 operaciones incluida la operación a instrumentarse. Salvo que en la instrumentación se mitigue el riesgo reduciendo el número de operaciones.

8.3.19. - Los productos crediticios estarán enfocados a mejorar el bienestar del sujeto de crédito cumpliendo los requisitos, su concepción se enmarca en:

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022

AP 10
9/16

- a) **Crediandina.** - Crédito para consumo concedido a individuos cuyo destinado es el pago de servicios, consolidación de deudas y gastos que no guardan relación con una actividad generadora de ingresos, su origen principal de repago procede de sueldos, salarios, jubilación o rentas debidamente justificados
- b) **Andina Crediflash.** - Crédito emergente pre aprobado para personas naturales se destina al pago de servicios y/o compras, gastos personales, su fuente principal de repago proviene de sueldos, salarios, jubilación o ingresos variables debidamente justificados, poseer historial crediticio interno o externo con calificación AAA.
- c) **Andina Rol.** - Crédito de consumo otorgado a socios que perciban su remuneración en la cooperativa o mediante descuento al rol mediante convenio con entidades, empresas públicas y privadas, está destinado a unificación de deudas, pago de servicios y otros gastos no relacionados con una actividad productiva; los sueldos y jubilaciones, constituyen la principal fuente de reembolso del crédito.
- d) **Back to Back Consumo.** - Crédito de consumo bajo DPF concedido a particulares, se enfoca a cubrir pagos por servicios y gastos desvinculados de actividades productivas. La principal fuente de reembolso proviene de sueldos, salarios, jubilación o rentas debidamente justificados.
- e) **Micro andina.**- Microcrédito otorgado a personas naturales y jurídicas cuyas ventas anuales sea inferior o igual a USD 100,000.00, con historial crediticio bueno, este tipo de crédito se utiliza para cubrir necesidades de financiamiento urgentes y está dirigido a financiar actividades de producción y/o comercialización a la pequeña o mediana escala, Su principal fuente de reembolso proviene de actividades productivas como: comercialización o prestación de servicios realizados por pequeñas o medianas empresas con capital propio. También puede ser solicitado por personas que laboran bajo relación de dependencia y desean iniciar una actividad comercial siempre y cuando sigan manteniendo esa relación laboral.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
10/16**

8.2.20 De los cupos de vinculados

Se ha establecido que los límites de crédito se aplican a los miembros de los consejos, Gerencia General, los empleados con poder de decisión y contribuir en transacciones de crédito e inversiones, así como su conyugue y sus parientes hasta el cuarto grado de parentesco y segundo por afinidad.

Los cargos que se generan dentro del cupo de crédito son:

- ✓ Consejos de Administración y Vigilancia
- ✓ Gerencia.
- ✓ Subgerencia General
- ✓ Jefe Nacional de Crédito.
- ✓ Jefe Nacional de Cobranza.
- ✓ Jefes de Agencia
- ✓ Miembros del Comité de Crédito.
- ✓ Tesorería

El monto solicitado por las personas consideradas como vinculadas no podrá superar individualmente el 1% y grupal el 10% del patrimonio técnico de la institución con corte al 31 de diciembre de cada año.

Las solicitudes de crédito de las personas vinculadas, previo a su envío al nivel de aprobación deberán ser analizadas por el Administrador de Riesgos, el mismo que adjuntará al expediente un informe del análisis del crédito, en donde se garantizará el cumplimiento de estos límites, se adjuntará el Acta de Resolución del Consejo de Administración, en donde se registrará la posición adoptada sobre la operación de crédito con las respectivas firmas de quienes presiden el Consejo de Administración.

Los directivos, oficiales y empleados de la Cooperativa que vayan a ser favorecidos de dicho crédito o que pertenezcan a una empresa que preste sus servicios a la institución, como administradores,

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
11/16**

directores, socios, accionistas, asesores o empleados, no podrán evaluar, recomendar, aprobar o votar en relación a dicha solicitud de crédito.

Los directivos, asambleístas, funcionarios y empleados de la Cooperativa que tengan vínculos familiares o comerciales con el socio solicitante, no podrán recibir, recomendar, aprobar o votar en relación a la solicitud de crédito en el organismo crediticio:

- A los directivos, funcionarios y empleados de la cooperativa se les prohíbe participar en la aprobación de créditos en los que ellos mismo, sus cónyuges o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad tengan interés personal. Se prohíbe también actuar como intermediarios en las operaciones y transacciones de los socios de la cooperativa.
- Se establece la prohibición para los directivos, funcionarios y empleados de la Cooperativa de participar en el proceso de aprobación de un crédito en el que tengan un interés personal, así como cuando dicho interés afecte a su cónyuge o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad; o servir de tercero a los socios en las transacciones en la Cooperativa.
- Se prohíbe que un Directivo, miembro de Comité o empleado acepte cualquier obsequio como garantía de la prestación de cualquier servicio de la Cooperativa o la concertación de términos o condiciones especiales.
- La Cooperativa debe disponer de abogados que posean sólidos valores éticos, encargados de redactar cualquier contrato o papel que formalice un préstamo, evitando cualquier vínculo familiar o personal entre el beneficiario y el abogado designado. Este mismo requisito debe ser observado en casos de procedimientos de cobranza o acciones legales

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
12/16**

d) DE LOS NIVELES DE APROBACIÓN

Los montos y niveles de aprobación establecidos por el Consejo de Administración son los siguientes:

NIVELES DE APROBACIÓN	MONTOS DE APROBACIÓN	
Nivel 1	DESDE	HASTA
Jefe de agencia, jefe nacional de crédito y responsable del área financiera.	100	5.000,00
Nivel 2	DESDE	HASTA
Subgerencia, jefe nacional de crédito y responsable del área financiera.	5.000,01	10.000,00
Nivel 3	DESDE	HASTA
Gerencia, subgerencia, jefa nacional de crédito,	10.000,01	100.000,00
Nivel 4		
Consejo de administración.	Aprobación cupo créditos vinculados	
Nivel 5		
Gerencia o consejo de administración.	Aprobación créditos refinanciados y restructurados	

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
13/16**

8.2.27 Presentación de poderes para la concesión de un crédito:

a) Se aceptarán los poderes generales, especiales, poderes otorgados por extranjeros, la apostilla y poderes emitidos por el notario cuando el socio no pueda comparecer por ausencia, capacidades diferentes, incapacidad permanente o temporal, el mismo debe tener vigencia certificada previa verificación y criterio del Abogado Interno.

b) Se solicitará poderes:

1. Personas analfabetas
2. Personas con discapacidad física que impida la suscripción de los documentos legales
3. Persona con discapacidad visual del 70%
4. Personas residentes en el extranjero

8.2.28 Las personas con discapacidad mental no serán sujetas de crédito de ninguna forma, ni siquiera a través de un poder.

8.2.29 No se aceptarán cheques como medida de garantía para la concesión de crédito; considerando que existirán ciertas excepciones aprobadas por Gerencia o Subgerencia.

8.2.30 Los créditos son inclusivos y de acceso igualitario para todas las personas sin diferencia de género, como planes para tener hijos a futuro, evaluaciones de ingresos diferenciados por género, perspectivas de cambio en el estado civil, entre otros.

8.2.31 En la descripción de razones técnicas en el rechazo de una solicitud de crédito se debe incluir y garantizar que no se afecta a la oportunidad igualitaria del crédito.

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
14/16**

8.2.32 La asignación de las tasas de interés en la otorgación de crédito se realizará de acuerdo a los sub segmentos de microcrédito se lo realizará de acuerdo a los documentos tributados y la capacidad de pago se lo determinará al levantamiento de información en campo.

8.2.33 Poseer un SCORE mínimo de 500 puntos; considerando que existirá ciertas excepciones por parte de Gerencia y Subgerencia cuando el bajo Score se encuentre afectado por créditos grupales, casas comerciales, empresas, telefónicas, y, este solventado con documentación de respaldo.

8.2.34 El nivel de endeudamiento de un socio para la otorgación del crédito será considerado respecto a su patrimonio con los debidos respaldos y de acuerdo al monto solicitado. Este nivel de endeudamiento para socios nuevos no debe ser mayor al 100%. Considerando las excepciones de Subgerencia y Gerencia. Por otra parte, para socios que tengan buen comportamiento en su historial interno, es decir 6 días promedio de mora desde el año 2022, tendrán otro tratamiento; este nivel de endeudamiento no podrá superar el 200% del patrimonio del sujeto de crédito. Si el socio presenta garante puede apalancar el cumplimiento al indicador.

8.2.35 El Socio asumirá el valor correspondiente al registro de minutas y legalización de contratos, avalúos, re avalúos; y, peritajes. Los avalúos tendrán una vigencia de hasta 5 años.

8.2.36 Los expedientes de crédito cumplirán las condiciones establecidas en el cuadro de productos de crédito, y, aquella documentación acorde al proceso de crédito.

8.2.37 La capacidad de pago será considerada para créditos inmobiliario y consumo el 21%, microcrédito y PYMES hasta el 21% de la diferencia de ingresos menos gastos.

8.2.38 El pago de la primera cuota se podrá extender como máximo hasta 45 días.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AP 10
15/16**

8.3 Políticas de cobranzas

8.3.1. - La gestión de cobranza se realizará en base a las etapas de recuperación, considerando la reclasificación actual de la cartera y lo dispuesto en el Manual de gestión Legal (Etapas) y se reportará mediante informe a la Gerencia General.

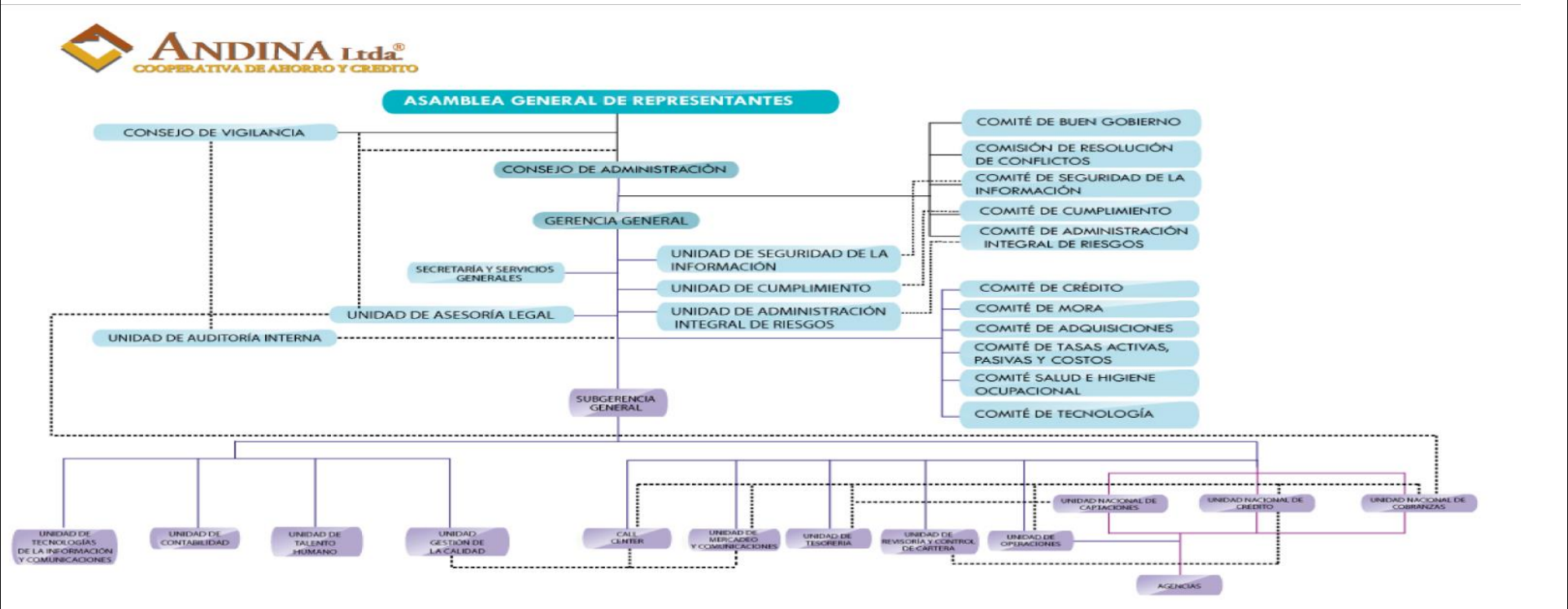
8.3.2. - Los responsables de emitir, registrar y/o archivar la documentación o gestión realizada, según corresponda, para evidenciar la diligencia realizada con el socio son: jefes de agencia, asesores de crédito, asesores de cobranzas y funcionarios del call center.

8.3.4. - La gestión de cobranza debe llevarse a cabo de manera constante y antes de las fechas de vencimiento, utilizando al menos métodos telefónicos o electrónicos. Es importante documentar de alguna manera las acciones realizadas durante la gestión.

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023

**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

17. Organigrama Estructural



Elaborado por: **V.V.C.M**

Fecha: **19/04/2023**

Revisado por: **A.H.I. R**

Fecha: **25/05/2023**

DOCUMENTOS LEGALES



ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
DOCUMENTOS LEGALES
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022

AP 20
1/1

21. Extractos de la escritura de nombramiento

Nombre: Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda.,

Fecha de inicio de actividades: Inicia sus actividades el 12 de julio del 2007

Entidad de control: La entidad financiera está bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y colabora con el Banco Central del Ecuador. Cuenta con una cuenta corriente N.º 55700011 (SPI) para realizar pagos interbancarios a nivel nacional e internacional. La institución fue la ganadora de un concurso altamente competitivo en el ámbito del cooperativismo a nivel nacional.

22. Acuerdo ministerial de personería jurídica

Acuerdo Ministerial: Cooperativa Andina mantiene el acuerdo ministerial 00103, se registra en el Registro General de la Cooperativa bajo el número de secuencia 7026 en la misma fecha.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.**

APL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022

GUÍA DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

REF	CONTENIDO
PP 10	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
11	Programa de auditoría
12	Carta de presentación
13	Propuesta de servicios
14	Contrato de servicios de auditoría de gestión
15	Plan de visita previa
16	Análisis FODA
17	Evaluación de la estructura de control interno preliminar en base al marco integrado COSO
18	Análisis de la evaluación preliminar de riesgos
19	Matriz de evaluación preliminar de riesgos
20	Deficiencias en base a los principios de COSO
21	Informe preliminar de evaluación del control interno
22	Cronograma de trabajo y avances
23	Marcas de auditoría
24	Equipo auditor y siglas a utilizar
25	Personal para coordinar el trabajo
PE 20	PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
21	Evaluación del sistema de control interno por componente
22	Evaluación del nivel de riesgo
23	Análisis del trabajo
24	Memorándum de planificación específica

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA
LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
1/30**

11. Programa de auditoría

Objetivo general:

Ubicar a la empresa en su realidad presente y sus proyecciones futuras, obteniendo un conocimiento y comprensión de los factores internos y externos de la organización.

Objetivos específicos:

- ✓ Realizar una evaluación sistémica de la empresa; que permita analizar cuáles son los factores internos y del entorno
- ✓ Realizar una evaluación estratégica; que permita determinar normas, parámetros, objetivos y metas.
- ✓ Evaluar el control interno de la cooperativa

N.	PROCEDIMIENTOS	REF-PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice una carta al gerente de la cooperativa, con el fin de dar a conocer el inicio de la auditoría.	PP 10 1/30	C.T.L.E.	01/01/24
2	Elaborar la carta de propuesta de servicios de auditoría	PP 10 4/30	C.T.L.E.	01/01/24
3	Acordar entre las partes el contrato de servicios de auditoría.	PP 10 6/30	C.T.L.E.	02/01/24
4	Efectúe un plan de visita previa con el fin de dar a conocer los aspectos generales de la entidad y observar del desarrollo de las actividades.	PP 10 8/30	C.T.L.E.	02/01/24
5	Análisis FODA	PP 10 12/30	V.V.C.M.	03/01/24
6	Evaluar la estructura de control interno preliminar en base al marco integrado COSO	PP 10 14/30	V.V.C.M.	03/01/24
7	Elabore el informe preliminar de evaluación del control interno.	PP 10 16/30	V.V.C.M.	04/01/24
9	Elaborar el cronograma de trabajo y avances	PP 10 24/30	V.V.C.M.	05/01/24
10	Elaborar marcas de auditoría y establecer el grupo auditor	PP 10 26/30	V.V.C.M.	06/01/24
8	Elaborar el memorándum de auditoría	PP 10 26/30	V.V.C.M.	07/01/24

Elaborado por: V.V.C.M **Fecha: 19/04/2023**

Revisado por: A.H.I. R **Fecha: 25/05/2023**



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
2/30**

12. CARTA DE PRESENTACIÓN

Latacunga 12 de abril del 2023

Sr. Alfredo Jácome

GERENTE GENERAL DE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.

Presente. -

De nuestra consideración:

Nuestra firma se identifica en el ámbito laboral como AUDITORES INDEPENDIENTES, nuestros servicios de auditoría son sinónimos de seguridad, calidad y confianza; lo cual demostramos desde el inicio de nuestro trabajo.

MISIÓN

Aportar garantías al mercado sobre la fiabilidad de la información financiera, operativa y de gestión presentada por las empresas auditadas y, al mismo tiempo, ayudar a éstas a mejorar la calidad y transparencia de su proceso interno, para beneficio de sus intereses e imagen pública.

VISIÓN

Ser una empresa dedicada a la realización de todo tipo de auditorías, posicionándonos como líderes en nuestra rama con miras de expansión territorial y el gusto de que nuestros clientes estén satisfechos con la labor realizada.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
3/30**

VALOLES

- Compromiso
- Integridad
- Liderazgo
- Excelencia en el trabajo
- Eficiencia
- Trabajo en equipo

Esperamos poder seguir avanzando en nuestro camino con dos objetivos fundamentales:

- Una clara vocación de servicio a la empresa, reflejada en la realización de los trabajos más especializados y las tareas más avanzadas, siempre con el mayor nivel de profesionalidad e independencia, y
- Fomentar el desarrollo profesional y humano de nuestro Equipo de trabajo mediante la formación continuada, la actualización constante y la diligencia en nuestros trabajos: El capital humano es, indudablemente, el mejor activo de nuestra organización.

Agradeciendo su preferencia y confianza en nuestros servicios, se despiden atentamente

Liseth Claudio
Representante Legal
AUDITORES INDEPENDIENTE

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
4/30**

13. PROPUESTAS DE SERVICIOS

Latacunga 12 de abril del 2023

Sr. Alfredo Jácome

GERENTE GENERAL DE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA

Presente. -

De nuestra consideración:

Agradecemos la oportunidad para presentar nuestra propuesta de servicios profesionales para la realización de la auditoría de gestión a los procesos de créditos y cobranzas de la COAC. ANDINA LTDA., acorde al 31 de diciembre del 2022.

Entendemos que los auditores deben cumplir un rol fundamental como asesores de la administración, aportando ideas creativas y valor agregado a través de su participación, como medio complementario para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos; por ello, aseguramos contar con un perfil técnico profesional del más alto nivel.

Nuestro principal interés es brindar a nuestros clientes un servicio caracterizado por la eficiencia, el conocimiento del negocio, por lo que estamos seguros de que cumpliremos con sus expectativas y necesidades actuales y futuras. Cualquier ampliación y/o aclaración al contenido de la presente propuesta, estaré gustoso de efectuarla en caso de que lo consideren necesario.

Metodología:

Diseñaremos y realizaremos una Auditoría de Gestión a la medida de las necesidades de la Compañía que les permita una oportuna identificación de aquellos aspectos relevantes que pudieran convertirse en futuros problemas.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
5/30**

Cronograma:

Para el desarrollo de nuestra auditoría contaremos con la valiosa colaboración del personal de la empresa para cumplir con nuestros objetivos. El tiempo de la auditoría dependerá de la entrega de información, auditada al 31 de diciembre del 2022.

Objetivo general:

- ✓ Evaluar la eficacia, eficiencia y calidad de los procesos de créditos y cobranzas, con el fin de identificar posibles debilidades y áreas de mejora que permitan optimizar su funcionamiento.

Objetivos específicos:

- ✓ Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para la gestión de créditos y cobranzas.
- ✓ Analizar la calidad de la cartera de créditos y la tasa de morosidad, identificando posibles riesgos y proponiendo medidas para su mitigación.
- ✓ Evaluar la eficacia de los controles internos establecidos para la gestión de créditos y cobranzas, identificando posibles debilidades y proponiendo medidas para su fortalecimiento.
- ✓ Verificar la adecuada gestión de los riesgos asociados a la concesión de créditos y la gestión de cobranzas, identificando posibles riesgos y proponiendo medidas para su mitigación.

Atentamente:

Representante Legal

AUDITORES INDEPENDIENTES

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
6/30**

14. CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Latacunga, 14 de abril de 2023

En la ciudad de Latacunga, a los 1 días de abril del año 2023, se celebra el presente contrato de Auditoría entre el Ing. Alfredo Jácome, Gerente General de la cooperativa de ahorro y crédito “ANDINA LTDA.” a quien en sucesivo se denominará cliente, por otra parte, la Srta. Lisseth Claudio representante legal de la firma auditora AUDITORES INDEPENDIENTES con numero de RUC: 0504582404001 por sus derechos a quienes en adelante y para efectos del presente contrato se le denominara el prestador de servicios de conformidad con las siguiente clausulas.

PRIMERA – OBJETO

Por virtud del presente contrato, AUDITORES INDEPENDIENTES, se compromete frente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda. a realizar una Auditoría de Gestión correspondiente al año 2022 en 21 días desde la firma del presente contrato, la auditoría se desarrollará en base a las NAGAS y normas relacionadas con la gestión.

SEGUNDA – ALCANCE DEL TRABAJO

El alcance de los trabajos que llevará a cabo la firma auditora es:

- Evaluación del Control Interno.
- Evaluaciones del Proceso de Crédito y Cobranza
- Elaboración de informes parciales de los hallazgos encontrados durante el desarrollo del trabajo.
- Informe final que contenga conclusiones y recomendaciones.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
7/30**

CLAUSULA TERCERA - METODOLOGÍA DEL TRABAJO

La auditoría se efectuará de acuerdo a NAGAS, NIAS, incluye el análisis detallado de las actividades realizadas durante el ejercicio

CUARTA - RESPONSABILIDADES Y REPRESENTACIONES DE LA GERENCIA

Entregar a la firma auditora “AUDITORES INDEPENDIENTES”, dentro de la brevedad posible, cualquier tipo de documentación e información que sea solicitada, a fin de cumplir con el objeto del presente contrato.

QUINTA: HONORARIOS DE TRABAJO

El equipo de auditoría determinara el tiempo necesario para llevar a cabo exitosamente el cronograma de trabajo acordado en este contrato mutuamente acordado. Disfrutarán de flexibilidad fuera de los periodos destinados a completar tareas y no estarán limitados por horarios o jornadas preestablecidas.

SEXTA - CONFIDENCIALIDAD

Durante la vigencia del presente contrato la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda.”, revelará a la firma auditora a “AUDITORES INDEPENDIENTES”, información muy confidencial de la empresa, por lo tanto, el auditor se compromete, a no utilizar la información confidencial proporcionada en su beneficio o el beneficio de terceros, además de tomar todas las precauciones que el caso amerita con el fin de evitar que se difunda esta información confidencial.

SEPTIMA COMPROMISO

Entregar el informe final de auditoría una vez concluido el proceso de auditoría al departamento de crédito y cobranza

Atentamente:

Alfredo Jácome

Gerente general

Cooperativa Andina Ltda.

Liseth Claudio

Representante legal

Auditores independientes

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
8/30**

15. PLAN DE VISITA PREVIA

Información general

1. Nombre de la empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda.

2. Dirección: Benjamín Terán 3-19 y Antonia Vela.

3. Teléfono: 0983358091

4. Fecha de constitución

La Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda. dio inicio a sus operaciones financieras el 12 de julio de 2007, siguiendo las disposiciones del Acuerdo Ministerial 00103. En ese mismo día, obtuvo su inscripción en el Registro General de Cooperativas con la designación de Número de Orden 7026

Esta entidad financiera es supervisada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y trabaja en estrecha colaboración con el Banco Central del Ecuador. Utiliza una cuenta corriente identificada como N.º 55700011 (SPI) que le permite realizar transacciones interbancarias tanto a nivel nacional como internacional.

7. Agencias

Latacunga	✓ Agencia Matriz-Latacunga centro ✓ Agencia Latacunga Sur ✓ Agencia Latacunga Norte
La Maná	✓ Agencia La Maná
Machachi	✓ Agencia Machachi
Quito	✓ Agencia Quito Sur
Buena Fe	✓ Agencia Buena Fe
La concordia	✓ Agencia La Concordia

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
9/30**

8. Misión

"Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., ofrece servicios financieros y no financieros, brindando confianza y seguridad para el desarrollo social y económico de sus socios y clientes, así como también el crecimiento de nuestros colaboradores, generando rentabilidad necesaria para asegurar la continuidad y desarrollo de nuestra institución."

9. Visión

"Para el 2022, ser una Institución sólida, solvente y ágil; reconocida y distinguida en nuestras zonas de influencia por el cumplimiento de sus obligaciones y prestaciones de servicios financieros y no financieros ante los socios y clientes."

10. Valores

- ✓ Solidaridad
- ✓ Compañerismo
- ✓ Superación
- ✓ Equidad
- ✓ Transparencia
- ✓ Responsabilidad

11. Objetivos estratégicos

1. Lograr un desarrollo sostenible y sustentable conservando índices de prudencia financiera
2. Brindar una atención personalizada eficiente y de calidad
3. Lograr un desarrollo sostenible y sustentable conservando índices de prudencia financiera
4. Brindar una atención personalizada eficiente y de calidad.
5. Evaluar y fortalecer los procesos organizacionales.
6. Fortalecer el sistema de Gestión de Talento Humano

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.**

**PP 10
10/30**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022

7. Fomentar una cultura de Administración Integral de Riesgos y el sistema de prevención de Lavado de Activos.
8. Desarrollar el proceso de responsabilidad social
9. Fortalecer la gestión de TICS y sus procesos relacionados
10. Fortalecer la gestión de Seguridad Integral de la Institución

Recursos humanos y distribución de funciones

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA Ltda.” cuenta con los siguientes responsables de áreas:

Gerente general

Funciones:

- ✓ Representar legal, judicial y extrajudicial de la Cooperativa.
- ✓ Planificar, ejecutar y supervisar de los proyectos de la Cooperativa.
- ✓ Presentar al Directorio el informe de las actividades.

Gerente administrativo

Funciones:

- ✓ Verificar y registrar la documentación pertinente a las actividades del personal (reclutamiento, capacitación, reclamos, evaluaciones de desempeño).
- ✓ Recopilar, preparar y actualizar informes y documentos vinculados con las actividades del personal antes descritas.
- ✓ Llevar a cabo el proceso de reclutamiento.

Contador

Funciones:

- Garantizar la razonabilidad de los Estados Financieros
- Controlar la legitimidad de las conciliaciones bancarias de las cuentas de la cooperativa (ahorro, corriente, inversiones).
- Controlar el manejo y reposición de caja chica.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
11/30**

- ✓ Controlar la legitimidad de las conciliaciones bancarias de las cuentas de la cooperativa (ahorro, corriente, inversiones).
- ✓ Controlar el manejo y reposición de caja chica.

Asistente administrativa

Funciones:

- ✓ Gestionar y tramitar la correspondencia.
- ✓ Coordinar Trámites bancarios y en entidades públicas de servicios.
- ✓ Gestionar el filtro previo de carpetas.

Coordinador de servicios

Funciones:

- ✓ Revisar de planes de trabajo.
- ✓ Capacitar a los facilitadores (manejo de grupos, conocimiento metodológico grupal).

Facilitador de servicios

Funciones:

- ✓ Efectuar la investigación, promoción y capacitación de nuevos Grupos de Microfinanzas.
- ✓ Custodiar los archivos de los Grupos de Microfinanzas, mantenerlos al día y organizados.

Manual de funcionamiento (REF: AP10 4-5)

Políticas de crédito y cobranza (REF: AP10 6-15)

Lisseth Claudio

Auditor

Isabel Armas

Supervisor

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
12/30**

16. ANÁLISIS FODA

Cooperativa Andina Ltda., cuenta con una información amplia que se puede apreciar en los AP, y con ello se realizó el siguiente análisis FODA:

Fortalezas <ul style="list-style-type: none">-Procesos Administrativos definidos-Estructura organizacional acorde a las necesidades de la cooperativa.-Nivel a menos del 2% en reclamos por partes de los clientes-Personal con experiencia en el sector-Manejo contable y financiero-Genera ingresos por autogestión-Satisfacción de los clientes a nivel nacional-Adecuado sistema de control interno-Servicios de calidad	Oportunidades <ul style="list-style-type: none">-Bajos ingresos de las familias-Emprendimientos nacionales-Acceso al empleo-Ley financiera-Población-Situación geográfica
Debilidades <ul style="list-style-type: none">-Falta de un grupo de monitoreo-Escaso monitoreo en el área operativa-No existe un plan de gestión del talento humano-Existe una escasa gestión de marketing	Amenazas <ul style="list-style-type: none">-Inflación-Pandemias-Protestas sociales-Inestabilidad política-Tasa de interés activa-Falta de compromiso para cancelar créditos de los clientes

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
13/30**

Cooperativa Andina Ltda., cuenta con una información amplia que se puede apreciar en los AP, y con ello se realizó el siguiente análisis FODA:

Fortalezas <ul style="list-style-type: none">-Procesos Administrativos definidos-Estructura organizacional acorde a las necesidades de la cooperativa.-Nivel a menos del 2% en reclamos por partes de los clientes-Personal con experiencia en el sector-Manejo contable y financiero-Genera ingresos por autogestión-Satisfacción de los clientes a nivel nacional-Adecuado sistema de control interno-Servicios de calidad	Oportunidades <ul style="list-style-type: none">-Bajos ingresos de las familias-Emprendimientos nacionales-Acceso al empleo-Ley financiera-Población-Situación geográfica
Debilidades <ul style="list-style-type: none">-Falta de un grupo de monitoreo-Escaso monitoreo en el área operativa-No existe un plan de gestión del talento humano-Existe una escasa gestión de marketing	Amenazas <ul style="list-style-type: none">-Inflación-Pandemias-Protestas sociales-Inestabilidad política-Tasa de interés activa-Falta de compromiso para cancelar créditos de los clientes

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
14/30**

17. EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO PRELIMINAR EN BASE AL MARCO INTEGRADO COSO

1. Componente: Ambiente de control

N	Pregunta	Si	No	Pond.	Punt.	Observaciones
1	¿Existe una misión y una visión reconocida por los empleados?	X		10	10	
2	¿Existe un manual de políticas, normas y procedimientos que esté actualizado dentro de la cooperativa?	X		10	8	Se encuentra en actualización
3	¿Cuenta la institución con un código de ética interno y documentado que detalle los valores y elementos de conducta?	X		10	7	Está anexado en el manual de reglamento interno
4	¿Considera que existe una cultura de respeto y comunicación entre funcionarios de todas las áreas?		X	10	5	Problemas en cuanto a la generación y socialización de nuevos productos.
SUMAN				40	30	

Elaborado por: V.V.C.M **Fecha: 19/04/2023**

Revisado por: A.H.I. R **Fecha: 25/05/2023**



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
15/30**

2. Componente: Evaluación de riesgos

N	Pregunta	Si	No	Pond.	Punt.	Observaciones
1	¿La gestión realizada por la entidad se efectúa acorde a los riesgos internos y externos?	X		10	7	Puede mejorar
2	¿Los objetivos y metas de los principales procesos y productos son difundidos entre el personal?	X		10	7	No se ha socializado en su totalidad.
3	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?	X		10	8	Se puede incrementar el número de capacitaciones
4	¿Los principales procesos y productos cuentan con planes de recuperación crediticia?	X		10	5	Las políticas de cobranza son muy pocas, en comparación con las de colocación de crédito.
SUMAN				40	27	

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
16/30**

3. Componente: Actividades de control

N	Pregunta	Si	No	Pond.	Punt.	Observaciones
1	¿Se implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos?	X		10	8	
2	¿Los sistemas de información implementados cuentan con planes de contingencia y recuperación de desastres en materia de TICS?	X		10	8	
3	¿Se documenta el control y seguimiento del las políticas y procedimientos establecidos?	X		10	9	
4	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?		X	10	9	Se realiza auditorías internas
SUMAN				40	34	

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
17/30**

4. Componente: Información y comunicación.

N	Pregunta	Si	No	Pond.	Punt.	Observaciones
1	¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, veracidad, accesibilidad, objetividad e independencia de la información?	X		10	7	Puede mejorar
2	¿Tienen formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas, objetivos de la entidad?	X		10	10	Cuentan con una base de restricción de envío de información a personas ajenas a la cooperativa
3	¿Se cumple con los principios institucionales de seguridad de la información?	X		10	8	Se puede incorporar más principios.
4	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	X		10	9	Las políticas de cobranza son muy pocas, en comparación con las de colocación de crédito.
SUMAN						
				40	34	

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
18/30**

5. Componente: Actividades de Monitoreo – Supervisión

N	Pregunta	Si	No	Pond.	Punt.	Observaciones	
1	¿Evalúa si los componentes de control interno están presentes y funcionan adecuadamente?	X		10	8	Puede mejorar	
2	¿Se comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna para aplicar medidas correctivas?	X		10	8	Mediante los resultados de auditorías internas, una al año.	
3	¿Se atienden las recomendaciones de control interno emitidas por auditores tanto internos como externos?	X		10	7	Solo de auditorías internas	
4	¿Se da un seguimiento a los aspectos de riesgo inherente y de control?	X		10	7		
SUMAN					40	30	
SUMA TOTAL					200	155	

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
19/30**

18. ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR DE RIESGOS.

Matriz Riesgo- Confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%50%	51%-75%	76%95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Nivel de confianza	Puntaje obtenido	x 100	155	X 100
	—————		200	
	Puntaje optimo			
			77,5 %	MODERADO

Nivel de riesgo =100-NC	100 – 77,5% x 100 = 22.5 % MODERADO
--------------------------------	--

INTERPRETACIÓN:	<p>La puntuación de nivel de confianza obtenida es de 77,5 %; lo cual indica que, existe un nivel moderado de confianza; pese a que la entidad tiene un sistema de control interno consolidado, en donde se ha implementado principios, métodos, procedimientos, normas y políticas con el fin de asegurar la conducción ordenada y eficiente del negocio; sin embargo, aún queda un margen considerable para mejorar y fortalecer, reflejándose en un nivel de riesgo de control de 22.5% , equivalente a un nivel moderado de riesgo, a causa de ciertos factores como el desconocimiento, la incomprensión y también, la falta de aplicación de dichos controles por parte de ciertos miembros del personal.</p>
------------------------	---

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023

19. MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DE RIESGOS

N.	Componente	Factores de Riesgo		Enfoque Preliminar		Instrucciones para Planificación Específica
		Inherente	Control			
1	Procesos y sistemas de la Cooperativa	Comunicación Externa en el sistema contable	No contiene claves actualizadas en el sistema FENIX	Cumplimiento	La organización debe revisar los manuales indicados por el sistema contable para mayor seguridad.	<i>Pruebas de cumplimiento</i> Revisión del manual del sistema en actualización de claves
		Autoridad y responsabilidad en la toma de decisiones	Los funcionarios principales no están en las reuniones	Cumplimiento	Todos los funcionarios principales deben estar en reuniones para la comunicación de información financiera, administrativa y de gestión para la toma de decisiones en beneficio de la organización.	<i>Pruebas de cumplimiento</i> Revisión de actas de reuniones
2	Organización y Estructura de la Cooperativa	Evaluación continuas e independientes	No existe evaluaciones periódicas al personal de la cooperativa	Cumplimiento	Revisión de manual de evaluación del personal	<i>Pruebas de cumplimiento</i> Revisión de la distribución de cargos por departamento.
		Autoridad y responsabilidad en la distribución de trabajos	No contienen una estructura específica en la ejecución del trabajo	Cumplimiento	Revisión de las diferentes áreas departamentales respecto al perfil profesional.	<i>Pruebas de cumplimiento</i> Revisión de la distribución en las diferentes áreas

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/02/2024

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/02/2024



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
21/30**

20. DEFICIENCIAS EN BASE A LOS PRINCIPIOS DE COSO

COMPONENTE: Entorno de Control

PRINCIPIOS	FALENCIAS DETECTADAS
Integridad valores y éticos	Falta de organización en la gestión documental
Responsabilidad de supervisión	No se cuenta con supervisión en los documentos duplicados
Autoridad y responsabilidad	Carencia de una estructura organizacional sólida
Compromiso por ser competentes	Falta de capacitaciones al personal y más aún en las normativas y leyes
Cumplir con la responsabilidad	Ninguna

COMPONENTE: Evaluación del Riesgo

PRINCIPIOS	FALENCIAS DETECTADAS
Específica objetivos relevantes	Ninguna
Identifica y evalúa los riesgos	La cooperativa ANDINA LTDA. no identifica los eventos adversos relacionados a la gestión del riesgo
Gestiona el riesgo de fraude	Ninguna
Identifica y analiza cambios importantes	Ninguna

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
22/30**

COMPONENTE: Actividades de Control

PRINCIPIOS	FALENCIAS DETECTADAS
Usa información relevante	La información con la que cuenta la Cooperativa necesita ser relevante a fin de mejorar su gestión.
Comunicación Interna	Falta de delegación de responsabilidad
Comunicación Externa	Inexistencia de mecanismos en las claves para el acceso de la información financiera

COMPONENTE: Información y Comunicación

PRINCIPIOS	FALENCIAS DETECTADAS
Controles generales	No se cuenta con un control de un funcionario facultado al momento de la revisión de documentos administrativos y de gestión.
Aplicación y desarrollo en las actividades de control	La preparación de informes de crédito y cobranza no tiene un tiempo definido de entrega.
Se implementa a través de políticas y procedimientos	No posee manual de funciones, políticas y procedimientos en la cooperativa

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
23/30**

COMPONENTE: Actividades de Monitoreo – Supervisión

PRINCIPIOS	FALENCIAS DETECTADAS
Evaluaciones continuas e independientes	No existe evaluación continua del personal de la cooperativa
Evalúa y comunica deficiencias	La institución no evalúa las deficiencias, por lo tanto, no existe ningún informe relacionado a su gestión.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
24/30**

21. INFORME PRELIMINAR DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Latacunga, 08 de mayo del 2023

Señor Alfredo Jácome

Gerente General

Cooperativa ANDINA LTDA.

Estimado señor Alfredo Jácome,

Asunto: Informe de Evaluación Preliminar de Riesgos

Es un placer dirigirme a usted en calidad de representante de AUDITORES INDEPENDIENTES para presentar el Informe de Evaluación Preliminar de Riesgos de la Cooperativa ANDINA LTDA., en el contexto de la evaluación de control interno, correspondiente al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022.

Como parte de nuestra labor como firma de auditoría independiente, hemos sido aprobados por la Cooperativa ANDINA LTDA. para llevar a cabo una detección de los riesgos existentes dentro del ambiente interno. En esta etapa de planificación preliminar, se ha desarrollado procedimientos basados en las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) con el objetivo de evaluar la estructura de control interno implementada de manera eficiente.

Entorno de Control

Riesgos Identificados:

- Falta de organización en la gestión documental.
- No se cuenta con supervisión en los documentos duplicados.
- Carencia de una estructura organizacional sólida (distribución de puestos)

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
25/30**

Recomendaciones:

Establecer un sistema de gestión documental que incluya procedimientos y herramientas para la creación, almacenamiento, acceso y disposición de los documentos. Este sistema debe ser claro y fácil de seguir para todos los empleados.

Asignar responsabilidades claras a personas o equipos específicos para la gestión de documentos.

Estos responsables deben asegurarse de que los documentos se organicen correctamente, se mantengan actualizados y estén disponibles para aquellos que los necesiten.

Evaluación de Riesgos

Riesgos Identificados:

- La cooperativa ANDINA LTDA. no identifica los eventos adversos relacionados a la gestión del riesgo

Recomendaciones:

Identificar y analizar los cambios importantes, en relación a las falencias encontradas en los controles internos ya que su aplicación ayuda a mantener un nivel de confianza adecuado minimizando los errores.

Actividades de Control

Riesgos Identificados:

- ✓ No se cuenta con un control de un funcionario facultado al momento de la revisión en la otorgación de crédito.

Recomendaciones:

Designar a un funcionario o equipo específico responsable de la revisión de los estados financieros. Este funcionario o equipo debe tener la autoridad y competencia necesarias para revisar y aprobar los estados financieros antes de su divulgación. Además, se deben establecer procedimientos claros para la revisión, incluyendo la verificación de la exactitud de la información financiera, la adecuación de las revelaciones y el cumplimiento de las políticas contables.

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
26/30**

Información y Comunicación

Riesgos Identificados:

- La información administrativa con la que cuenta la Cooperativa necesita ser relevante a fin de mejorar su gestión.
- Falta de delegación de responsabilidad
- Inexistencia de mecanismos en las claves para el acceso de la información

Recomendaciones:

Evaluar la relevancia de la información: Realiza una revisión exhaustiva de la información disponible y determina qué datos son realmente relevantes para mejorar la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa. Identifica las brechas en la información y establece metas para mejorar su calidad y utilidad.

Establecer un sistema de gestión de la información: Implementa un sistema formal de gestión de la información que garantice la recopilación, el almacenamiento y la presentación de datos relevantes y confiables. Esto incluye establecer políticas y procedimientos claros para la captura y actualización de la información, así como para su acceso y distribución.

Actividades de Monitoreo – Supervisión

Riesgos Identificados:

- No existe un control de funciones y procedimientos ya que los efectuados son de manera empírica.
- La institución no evalúa las deficiencias, por lo tanto, no existe ningún informe relacionado a su gestión.

Recomendaciones

Establecer políticas y procedimientos claros para cada área de la organización. Estos deben abordar los controles necesarios, los flujos de trabajo y las responsabilidades de cada persona o departamento involucrado. Asegúrate de que las políticas y procedimientos estén alineados con las mejores prácticas y las regulaciones aplicables.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
27/30**

Información y Comunicación

Riesgos Identificados:

- La información administrativa con la que cuenta la Cooperativa necesita ser relevante a fin de mejorar su gestión.
- Falta de delegación de responsabilidad
- Inexistencia de mecanismos en las claves para el acceso de la información

Recomendaciones:

Evaluar la relevancia de la información: Realiza una revisión exhaustiva de la información disponible y determina qué datos son realmente relevantes para mejorar la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa. Identifica las brechas en la información y establece metas para mejorar su calidad y utilidad.

Establecer un sistema de gestión de la información: Implementa un sistema formal de gestión de la información que garantice la recopilación, el almacenamiento y la presentación de datos relevantes y confiables. Esto incluye establecer políticas y procedimientos claros para la captura y actualización de la información, así como para su acceso y distribución.

Actividades de Monitoreo – Supervisión

Riesgos Identificados:

- No existe un control de funciones y procedimientos ya que los efectuados son de manera empírica.
- La institución no evalúa las deficiencias, por lo tanto, no existe ningún informe relacionado a su gestión.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PP 10
28/30**

Agradecimiento:

Agradecemos a la Cooperativa ANDINA LTDA. por la confianza depositada en nuestra firma y por su colaboración durante el proceso de evaluación. Estamos a su disposición para brindar cualquier apoyo adicional que pueda requerir y responder a cualquier consulta relacionada con este informe.

Atentamente,

Lisseth Claudio
Representante Legal
AUDITORES INDEPENDIENTES

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

22. CRONOGRAMA DE TRABAJO Y AVANCES

Cronograma de Trabajo	Responsable	JUNIO				JULIO				Avances del trabajo desarrollado			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	25%	50%	75%	100%
Planificación													
Visita previa a la institución financiera	Jefe de auditoría												
Evaluación de control interno	Jefe de auditoría												
Determinación del equipo auditor	Jefe de auditoría												
Ejecución													
Programa de auditoría	Equipo de auditoría												
Análisis al proceso de crédito y cobranza	Equipo de auditoría												
Indicadores de gestión	Equipo de auditoría												
Comunicación de resultados													
Informe de gestión	Jefe de auditoría												
Conclusiones y recomendaciones	Jefe de auditoría												
Lectura del informe de auditoría de gestión	Jefe de auditoría												

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023

23. MARCAS DE AUDITORÍA

N.-	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
1	☞	Información tomada como muestra para revisión
2	√	Información considerada para revisión
3	∓	Cálculos efectuados por auditoría
4	∑	Operaciones iguales
5	∨	Procesos revisados
6	∩	Proceso con variaciones en tiempos
7	Pp	Operaciones revisadas
8	∪	Comparado con documentos externos
9	β	Revisada planeación estratégica
10	•	Punto de interés
11	M	Procesos supervisados
12	A	Procesos monitoreados
13	∩∩	Revisado y analizado con documentos internos
14	↔	Confrontado con auditoría
15	¥	Confirmado
16	¥	Recalculo

24. EQUIPO AUDITOR Y SIGLAS A UTILIZAR POR LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO.

Durante el desarrollo de la auditoría se utilizará las siguientes siglas del equipo de trabajo

SIGLAS	SIGNIFICADO	CARGO
AHIR	Armas Heredia Isabel Regina	Supervisora
CTLE	Claudio Tonato Lisseth Estefanía	Jefe de auditoría
VVCM	Velasco Villamarín Cinthya Marilyn	Auditor Senior

25. PERSONAL DEL CLIENTE PARA COORDINAR TRABAJO

N.	Nombres y apellidos	Cargo
1	Alfredo Jácome	Gerente
2	Jeomayra Guerra	Jefe del departamento de crédito y cobranza.

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA
LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PE 20
1/**

21. PROGRAMA DE AUDITORÍA

Objetivo general:

Evaluar el componente: créditos y cobranzas.

Objetivos específicos:

- ✓ Evaluar el control interno del componente objeto de auditoría
- ✓ Valorar y calificar los riesgos de auditoría

N.	PROCEDIMIENTOS	REF-PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice una orden de trabajo	PE 20 1/	C.T.L.E.	10/01/24
2	Realice el cuestionario de control interno por componente	PE 20 1/	C.T.L.E.	11/01/24
3	Realizar un análisis de evaluación del control interno	PE 20 1/	C.T.L.E.	13/01/24
4	Elaborar el memorándum de planificación específica.	PE 20 1/	C.T.L.E.	14/01/24

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA
LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PE 20
2/**

22. ORDEN DE TRABAJO

Oficio No 001-00001

Latacunga, febrero 01 del 2024

Señores

SUPERVISOR DEL EQUIPO

JEFE DE EQUIPO

AUDITOR

Presente.

De mis consideraciones

De conformidad con los resultados de la planificación preliminar de la auditoría de gestión a los procesos de crédito y cobranza de la cooperativa de ahorro y crédito ANDINA LTDA., se ha determinado el componente créditos y cobranzas.

Con tal componente dispongo a ustedes la ejecución de la planificación específica y de las demás fases de auditoría que se deriven de dicho estudio.

Una vez concluido la evaluación de control interno del componente, deberá elaborarse un informe que contendrá las deficiencias, así como las recomendaciones necesarias para conocimiento del comité de auditoría y el gerente de la empresa, para su aplicación.

Igualmente, la fase de ejecución conforme los programas específicos del componente, deberá ser sustentado con indicadores y estándares; en base al cual se emitirá sugerencias que serán puestas en marcha. El tiempo que se asigna para esta labor es de 30 días laborables a partir de esta fecha.

**JUNTA DIRECTIVA
AUDITORES INDEPENDIENTES**

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023

23. Cuestionario de evaluación de control interno por componente.

Componente: Procesos de créditos y cobranzas

N	Pregunta	Si	No	Pond.	Punt.	Observaciones
1	¿La cooperativa Andina cuenta con manual de políticas para créditos y cobranzas?	X		10	6	Posee un manual de créditos y cobranzas
2	¿La cooperativa de ahorro y crédito ANDINA proporciona créditos a sus clientes, en función del manual de créditos y cobranzas?	X		10	7	En ocasiones no tienen todos los requisitos
3	¿Cómo se mide el rendimiento del proceso de créditos y cobranzas?	X		10	8	Miden a través de las políticas implementadas
4	¿Existe un plan estratégico para el proceso de créditos y cobranzas?	X		10	7	
5	¿Cómo se asegura la eficiencia y eficacia del proceso de créditos y cobranzas?	X		10	7	No monitorean constantemente.
6	¿Se lleva a cabo una revisión periódica del desempeño del proceso de créditos y cobranzas?			10	8	La llevan de manera periódica, pero pueden mejorar sus métodos.
7	¿Cómo se maneja la gestión de riesgos en el proceso de créditos y cobranzas?	X		10	8	Se ha evaluado la capacidad crediticia de los clientes, estableciendo límites de crédito, la monitorización constante de los pagos y el establecimiento de políticas claras para la recuperación de las cuentas por cobrar.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA
LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PE 20
2/7**

21. Evaluación del sistema de control interno por componente

Componente: Procesos de créditos y cobranzas

N	Pregunta	Si	No	Pond.	Punt.	Observaciones
8	¿Qué medidas se han establecido para garantizar la calidad del portafolio de préstamos	X		10	8	Si tienen medidas establecidas
9	¿Existe un sistema para monitorear la calidad del servicio al cliente en el proceso de créditos y cobranzas?	X		10	8	Existe, pero puede mejorar
10	¿Cómo se asegura la transparencia en el proceso de otorgamiento de préstamos?	X		10	8	No siempre el jefe de departamento supervisa la carpeta
11	¿Qué medidas se han establecido para garantizar que los miembros tengan acceso a información clara y precisa sobre los términos y condiciones de los préstamos?	X		10	7	Existen políticas y manuales, pero los miembros no tienen muy claro.
12	¿Cómo se maneja la gestión de la cartera vencida?	X		10	7	Tienen procesos establecidos que pueden mejorar
13	¿Se han establecido para garantizar la integridad y seguridad de los datos financieros y personales utilizados en el proceso de créditos y cobranzas?	X		10	8	Existe, pero puede mejorar
	SUMAN			130	97	

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PE 20
3/7**

22. ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR DE RIESGOS.

Matriz Riesgo- Confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%50%	51%-75%	76%95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Nivel de confianza	Puntaje obtenido	x 100	97	X 100
	Puntaje optimo		130	
			74,6 %	MODERADO

Nivel de riesgo =100-NC	100 – 74,6% x 100 = 25,4 % MODERADO
--------------------------------	--

INTERPRETACIÓN:	<p>Una vez aplicado el cuestionario de control interno a los procesos de créditos y cobranzas, se pudo constatar que posee un nivel de confianza de 74,6 % (moderada), mientras que así mismo, se pudo determinar que el nivel de riesgo es también moderado con un 25,4% debido a que se tiene inconvenientes en el correcto seguimiento de los créditos, aspecto que la cooperativa debe solucionar para aumentar su grado de confianza y disminuir su nivel de riesgo.</p>
------------------------	---

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA
LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PE 20
4/7**

22. ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

AUDITORES INDEPENDIENTES en calidad de firma auditora, se compromete directamente con la cooperativa ANDINA LTDA. a realizar la Auditoría de Gestión correspondiente al periodo entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2022, la indicada auditoría se efectuará con el objeto de determinar lo siguiente:

Evaluar la eficiencia, eficacia y calidad del proceso de créditos y cobranza, identificando oportunidades para mejorar los servicios, reducir riesgos y maximizar la rentabilidad de la cooperativa.

Alcance

Desarrollar la evaluación al proceso de Crédito y Cobranza de la Cooperativa ANDINA LTDA. del período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2022.

Control Interno

Se ha identificado deficiencias en el control interno relacionadas con actividades desarrollada en el Proceso de Crédito y Cobranzas, a continuación, se detallan:

1. Procedimientos inadecuados para la evaluación del riesgo crediticio: se determinó que los procedimientos para la evaluación del riesgo crediticio no son adecuados, se otorgan créditos a personas o empresas con un alto riesgo de incumplimiento, lo que puede afectar la solvencia y la rentabilidad de la cooperativa.
2. Falta de documentación adecuada: La entidad no cuenta con una adecuada documentación de los procesos de otorgamiento de créditos y cobranza, se corre el riesgo de pérdida o extravío de información relevante, lo que puede afectar la transparencia y confiabilidad del proceso
3. Ausencia de políticas claras para el otorgamiento de créditos: Las políticas de crédito y cobranza no son claras y documentadas, se corre el riesgo de inconsistencias en los criterios utilizados para la aprobación, lo que puede afectar la calidad del portafolio crediticio

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA
LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PE 20
5/7**

4. Debilidades en el proceso de cobranza: Los procedimientos para la recuperación de los créditos no son adecuados, se puede generar un alto nivel de cartera vencida, afectando la liquidez y solvencia de la cooperativa.

5. Falta de seguimiento y monitoreo: No existe un adecuado seguimiento y monitoreo del desempeño financiero y operativo del portafolio crediticio, no se puede detectar a tiempo posibles irregularidades o desviaciones en los procesos que puedan afectar la solvencia y la rentabilidad de la cooperativa.

Principales pruebas de auditoría

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PE 20
6/7**

31. MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA DE LA “COOPERATIVA ANDINA LTDA.”

Cliente: Cooperativa ANDINA LTDA.

Auditoría de gestión aplicada al Procesos de Crédito y Cobranza del periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2022

REQUISITOS DE LA AUDITORÍA

Reporte de clientes

- Créditos a clientes
- Recaudaciones
- Registros contables

FECHA DE INTERVENCIÓN

Inicio del trabajo: 10/04/2023

Finalización del trabajo: 25/07/2023

Discusión de borrador del informe con Gerentes

Emisión del informe final de auditoría

DÍAS PRESUPUESTARIOS

60 días

RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

Los gastos que incurra en el trabajo de investigación sean materiales u otros, se calculan previamente en la propuesta.

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión que se llevará a cabo por parte del equipo de trabajo en representación a AUDITORES INDEPENDIENTES, comprende entrevistas con las principales autoridades de la cooperativa ANDINA LTDA., de la cual realizará la recopilación de información necesaria para la evaluación.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**PE 20
7/7**

Después de haber realizado un análisis a la documentación respectiva, se planteará el informe de auditoría, en el cual constaran hallazgos y falencias.

Objetivo general

Evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos de créditos y cobranzas, identificando oportunidades para mejorar la calidad del servicio al cliente, reducir riesgos y maximizar la rentabilidad de la cooperativa.

Objetivo Específico:

1. Evaluar la eficiencia y eficacia de los procedimientos y controles internos para otorgar y administrar los créditos, así como para la recuperación de los mismos.
2. Verificar el cumplimiento de las políticas, normas y regulaciones aplicables al proceso de crédito y cobranza.
3. Evaluar la calidad y precisión de la información financiera relacionada con el proceso de crédito y cobranza.
4. Proporcionar recomendaciones para fortalecer el proceso de crédito y cobranza, a fin de mejorar la calidad del servicio ofrecido a los socios y clientes.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023

**AUDITORIA DE
GESTIÓN A LA
COOPERATIVA
DE AHORRO Y
CRÉDITO
ANDINA LTDA.
ARCHIVO
CORRIENTE**



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA**
ARCHIVO CORRIENTE
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022
PROGRAMA DE AUDITORÍA

AC

**EJ
1/3**

N	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO	FECHA
1	Evaluar los proceso de crédito y cobranza, identificando posibles debilidades y redactar recomendaciones para su mejora.	CCI	CTLE	3/12/2023
2	Realizar entrevista a los responsables del proceso: Gerente General y Jefe de crédito y cobranza de la cooperativa para obtener información adicional sobre el desempeño y eficacia en el proceso.	EG EJ	CTLE	4/12/2023
3	Solicitar el organigrama estructural de la cooperativa para realizar un análisis.	PPE 61	CTLE	5/12/2023
4	Solicite fichas y flujogramas de procesos para realizar un análisis.		CTLE	6/12/2023
5	Revisar las políticas establecidas para el otorgamiento de créditos.	PC 117	CTLE	7/12/2023
6	Aplique indicadores de gestión a fin de medir la eficiencia y eficacia en el manejo de los procesos de crédito y cobranza en la cooperativa ANDINA basandonos en los objetivos POA.	VC 1/3	CTLE	8/12/2023

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
EJ
1/3**

Evaluación de los procesos de créditos y cobranza

Objetivo: Asegurar que se cumplan con las políticas establecidas para el proceso de crédito y cobranza.

N	Pregunta	Si	No	Pond.	Punt.	Observaciones
1	¿La cooperativa cuenta con un plan de acción para la recuperación de cartera, con metas y objetivos claros y concretos?	X		10	10	La cooperativa tiene un plan de acción para recuperar cartera donde se determina un 10% como objetivo.
2	¿Se ha identificado y priorizado los clientes con mayor riesgo de incumplimiento y se han establecido estrategias específicas para cada caso?	X		10	9	Se mantiene un listado actualizado de deudores.
3	¿Se realiza seguimiento constante de los clientes morosos, mediante llamadas, correos electrónicos, cartas u otros medios?	X		10	8	El seguimiento es constante
4	¿Mantiene una comunicación efectiva con el cliente ofreciendo opciones de pago y soluciones a medida que se requieran?	X		10	6	La cooperativa presenta planes de refinanciamiento, sin embargo, los clientes no conocen el beneficio
SUMAN						
				40	33	

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
EJ
1/3**

Evaluación de los procesos de créditos y cobranza

Objetivo: Asegurar que se cumplan con las políticas establecidas para el proceso de crédito y cobranza.

N	Pregunta	Si	No	Pond.	Punt.	Observaciones	
5	¿Se asigna el proceso de recuperación a personal especializado en cobranzas o se contrata servicios especializados?	X		10	6	Lo efectúa el personal de la cooperativa, sin embargo, no tienen una capacitación adecuada sobre este proceso.	
6	¿Realizan monitoreo constante del proceso de recuperación, para detectar oportunidades de mejora y ajustar las estrategias en consecuencia?		X	10	6	No se han efectuado monitoreos de manera permanente.	
7	¿Se documenta todo el proceso de recuperación, incluyendo las acciones tomadas y los acuerdos alcanzados con el cliente?	X		10	9	Se mantiene registros adecuados.	
SUMAN					70	54	

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100 = \frac{54}{70} * 100 = 77,14 \%$$

$$\text{Riesgo de control} = 100 - \text{NC} = 22,86\%$$

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

AC

**EJ
2/3**

ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO

Comentario:

La auditoría del proceso de recuperación de cartera revela tanto áreas de fortaleza como aspectos que necesitan atención inmediata. A continuación, se detallan los hallazgos y observaciones clave:

Áreas de Fortaleza:

Plan de Acción para la Recuperación de Cartera:

La cooperativa cuenta con un plan de acción para la recuperación de cartera con metas y objetivos claros. Este enfoque estructurado es esencial para una gestión eficaz de la cartera.

Identificación y Priorización de Clientes con Riesgo:

Se ha identificado y priorizado a los clientes con mayor riesgo de incumplimiento, y se han establecido estrategias específicas para cada caso. Mantener un listado actualizado de deudores es una buena práctica.

Seguimiento Constante a Clientes Morosos:

La cooperativa realiza un seguimiento constante de los clientes morosos mediante llamadas telefónicas, correos electrónicos y otros medios. Este enfoque proactivo contribuye a la identificación temprana de problemas y a la búsqueda de soluciones.

Documentación Exhaustiva del Proceso:

La cooperativa documenta adecuadamente todo el proceso de recuperación, incluyendo acciones tomadas y acuerdos alcanzados con los clientes. Mantener registros detallados es esencial para la transparencia y la conformidad con las regulaciones.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
EJ
3/3**

Áreas de Mejora:

Comunicación Efectiva con el Cliente:

Aunque se ofrece refinanciamiento, se observa que los clientes no están al tanto de los beneficios. Se recomienda mejorar la comunicación para que los clientes comprendan las opciones de pago y refinanciamiento disponibles.

Capacitación del Personal en Recuperación:

Aunque el personal de la cooperativa maneja el proceso de recuperación, se señala la falta de una capacitación adecuada en este ámbito. Proporcionar formación especializada fortalecerá las habilidades del personal y mejorará la efectividad del proceso.

Monitoreo Constante y Oportunidades de Mejora:

No se han efectuado monitoreos constantes del proceso de recuperación. Se sugiere implementar un sistema de monitoreo continuo para detectar oportunidades de mejora y ajustar estrategias según sea necesario.

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
EG
1/4**

Entrevista dirigida al Gerente de La Cooperativa

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta establecida, de respuesta de manera resumida.


1. ¿Considera que la estructura organizacional de la Cooperativa y el Manual de Funciones permiten ofrecer de manera efectiva el servicio de crédito a los socios? ¿Cuáles son las razones para su respuesta?
2. ¿Cuáles son los elementos considerados en el plan operacional anual para mejorar los servicios crediticios en la Cooperativa?
3. ¿Se han implementado las sugerencias provenientes de las auditorías de gestión realizadas a la Cooperativa? ¿Cuál es su percepción respecto a los resultados obtenidos?
4. ¿Cuál es el enfoque actual de la Cooperativa en términos de su modelo de Gestión para la recuperación de cartera?
5. Describa la forma en que se lleva a cabo la gestión de la cartera vencida en la Cooperativa.
6. ¿Cómo evalúa el desempeño del personal encargado del área de crédito y cobranza en términos de su formación profesional, capacitación, y el cumplimiento de sus responsabilidades?
7. ¿Cuáles son los criterios e indicadores utilizados por la Cooperativa para medir el rendimiento de sus empleados en la gestión diaria?

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023

	AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y COBRANZA ARCHIVO CORRIENTE ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022	AC EG 2/4
Análisis de la entrevista aplicada al Gerente General de la Cooperativa Andina		
<p>1. Estructura Organizacional y Manual de Funciones:</p> <p>La organización efectiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA y la elaboración del Manual de Funciones son esenciales para ofrecer servicios crediticios a los socios de manera eficaz. La asignación precisa de responsabilidades y funciones en el manual asegura que cada miembro del equipo comprenda claramente sus tareas, facilitando así un desempeño eficiente. La estructura organizacional debe ser flexible y adaptable para responder a las cambiantes necesidades de los socios y del entorno financiero.</p> <p>2. Elementos en el POA</p> <p>La empresa cuenta con un Plan Operacional Anual que es de importancia relevante para concretar las metas anuales de la organización, buscando la eficiencia y eficacia en cuanto al uso de los recursos, financieros, humanos y tecnológicos, en el mismo se establece la formulación de objetivos y metas concretas y claras de tal manera que se logre garantizar los productos y servicios que ofrece la entidad.</p> <p>3. Implementación de Sugerencias de Auditorías:</p> <p>Como gerente de la Cooperativa ANDINA, debo informar que hasta la fecha no se han llevado a cabo auditorías de gestión en nuestra institución. Por lo tanto, no se han recibido sugerencias específicas provenientes de tales auditorías. Sin embargo, estamos conscientes de la importancia de este proceso y estamos dispuestos a considerar y aplicar recomendaciones que puedan surgir de futuras auditorías.</p> <p>La implementación efectiva de sugerencias derivadas de auditorías de gestión es crucial para fortalecer nuestras prácticas internas, mejorar la eficiencia operativa y garantizar la transparencia en nuestras operaciones. Estamos comprometidos con la mejora continua y consideraremos con seriedad cualquier sugerencia que surja de futuras evaluaciones de</p>		
Elaborado por: V.V.C.M		Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R		Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
EG
3/4**

4. Cumplimiento de recomendaciones de auditoría de gestión:

El enfoque actual de la Cooperativa, en términos de su modelo de Auditoría de Gestión, se concentra en evaluar la eficacia de los procesos internos, la gestión de riesgos, el cumplimiento normativo y la calidad del servicio. Este enfoque asegura una supervisión constante para optimizar la eficiencia y la satisfacción del socio.

5. Gestión de Cartera Vencida:

La gestión proactiva de la cartera vencida implica estrategias de recuperación, renegociación de términos y procesos de cobranza eficientes. Se implementan medidas preventivas y correctivas para minimizar el riesgo de morosidad y salvaguardar la salud financiera de la cooperativa.

6. Desempeño del Personal en Crédito y Cobranza:

La evaluación integral del desempeño del personal considera su formación profesional, participación en programas de capacitación continua y el cumplimiento de responsabilidades. Se fomenta un ambiente de aprendizaje y desarrollo para asegurar que el equipo esté bien preparado para abordar los desafíos del sector financiero.

7. Criterios e Indicadores de Rendimiento:

Los criterios e indicadores utilizados para medir el rendimiento del personal en la gestión diaria incluyen la eficiencia en el procesamiento de solicitudes de crédito, la calidad en la atención al cliente, el cumplimiento de objetivos de cartera, la efectividad en la recuperación de préstamos, y la actualización constante de conocimientos y habilidades. Estos indicadores se alinean con los objetivos del Plan operativo de la empresa y contribuyen al éxito general de la institución.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha:

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
EG
4/4**

Comentario:

De acuerdo a las respuestas proporcionadas, la Cooperativa ANDINA demuestra un enfoque estratégico y organizacional sólido. La estructura organizacional y el Manual de Funciones establecen una base clara para la eficacia operativa y la asignación precisa de responsabilidades. Además, el Plan Estratégico refleja una visión integral que aborda la diversificación de productos, la implementación de tecnologías innovadoras y la formación continua del personal.

Es importante considerar el compromiso con la mejora continua, la gestión de la cartera vencida se aborda proactivamente, destacando la implementación de medidas preventivas y correctivas para garantizar la salud financiera. El enfoque en el desempeño del personal y los criterios de rendimiento demuestran una atención constante a la eficiencia y la satisfacción del socio. En general, la cooperativa presenta una perspectiva orientada al éxito a largo plazo.

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/04/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

AC

**EJ
1/3**

Entrevista realizada al jefe de créditos y cobranzas de la Cooperativa ANDINA

1. ¿Cuál es el proceso para solicitar un préstamo en la cooperativa?

El proceso para solicitar un préstamo en nuestra cooperativa de ahorro y crédito comienza con la presentación de una solicitud de préstamo. Luego, se evalúa la capacidad de pago del socio, se verifica su historial crediticio y se revisa la documentación presentada por el socio. Si todo está en orden, se aprueba el préstamo.

2. ¿Cuáles son los requerimientos para acceder a un crédito?

Ser socio activo, tener una cuenta de ahorro vigente, presentar la documentación necesaria como cedula de identidad, papeleta de votación, roles de pagos, comprobantes de ingresos, información de garantes, comprobante de domicilio todo dependerá del tipo de crédito que requiera el socio.

3. ¿Cuánto tiempo toma aprobar una solicitud de préstamo?

El tiempo que toma aprobar una solicitud de préstamo puede variar dependiendo de la complejidad del caso, pero generalmente el proceso toma entre 3 y 5 días hábiles.

4. ¿Cuáles son las opciones de pago disponibles para los socios?

La cooperativa ofrece diversas opciones de pago para nuestros socios, incluyendo pagos en efectivo, transferencias bancarias y domiciliación bancaria.

5. ¿Qué medidas se toman en caso de retraso o incumplimiento en los pagos?

En caso de retraso o incumplimiento en los pagos, se aplican medidas como recordatorios, llamadas telefónicas, visitas a los domicilios para recordar al socio sus obligaciones financieras. Si el problema persiste, se pueden tomar medidas más drásticas como la suspensión del crédito o la recuperación judicial.

6. ¿Cómo se determinan las tasas de interés para los préstamos?

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

AC

**EJ
2/3**

Las tasas de interés para nuestros préstamos se determinan según las condiciones del mercado financiero y la evaluación del riesgo crediticio del socio.

7. ¿Existe algún de refinanciamiento para los socios con dificultades financieras?

Sí, ofrecemos programas de refinanciamiento para nuestros socios que enfrentan dificultades financieras. Estos programas están diseñados para ayudar a los socios a reestructurar sus deudas y recuperar su estabilidad financiera, en este caso la ayuda es mutua.

8. ¿Qué acciones se llevan a cabo para garantizar la recuperación de los pagos vencidos?

Para garantizar la recuperación de los pagos vencidos, se implementan medidas como el envío de cartas de cobro, llamadas telefónicas y la recuperación judicial, en otros casos también se acude a los garantes a fin de que apoyen en la recuperación de la cartera.

9. ¿Cuál es el procedimiento en caso de que un socio desee cancelar anticipadamente su préstamo?

Si un socio desea cancelar anticipadamente su préstamo, debe presentar una solicitud por escrito y pagar los intereses correspondientes hasta la fecha de cancelación.

10. ¿Qué medidas se implementan para proteger la información financiera de los socios?

Implementamos medidas de seguridad para proteger la información financiera de nuestros socios, incluyendo criptografía y contraseñas seguras en nuestra plataforma en línea. Además, nuestros empleados están capacitados para mantener la confidencialidad de la información financiera de nuestros socios.

11. ¿Cuáles fueron todas las operaciones emitidas en el periodo 2022?

En el año 2022 existieron 1662 créditos otorgados, de diferentes tipos o segmentos en donde el monto total de créditos fue de

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
E/J
3/3**

Análisis de la encuesta y entrevista

De la entrevista aplicada al jefe de crédito y cobranzas de la Cooperativa Andina Cía. Ltda., se determinaron aspectos importantes y generales sobre el examen en mención, a continuación, se detalla la información relevante:

- El departamento de crédito y cobranza cuenta con personal idóneo para el desarrollo de su cargo, sin embargo, en el tema de recuperación de cartera requieren de capacitaciones para fortalecer este proceso.
- Se cuenta con una gestión adecuada de otorgamiento de créditos, se ha n determinado un porcentaje mínimo de clientes que falto documentación para cumplir con requisitos de créditos.
- La entidad cuenta con políticas adecuadas para refinanciamientos, sin embargo, estas no han sido socializadas a los clientes de la cooperativa.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO
Y COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL
2022
CEDULA ANALITICA**

**AC
1/2**

Recomendaciones Finales:

- Revisar y documentar adecuadamente la justificación para los créditos otorgados.
- Proporcionar una formación detallada a todo el personal nuevo para garantizar un entendimiento completo de los procedimientos y protocolos.
- Abordar proactivamente las observaciones negativas para mejorar la eficacia y la integridad del proceso de calificación del crédito.

Elaborado por:

V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

AC
½

Análisis de procedimiento de Recuperación de cartera Rf Anexos.

Cumplimiento de Tiempos Concedidos:

La mayoría de los clientes, tanto de microcréditos como de consumo, han excedido el tiempo concedido para el pago.

Este incumplimiento de plazos destaca la necesidad de revisar y ajustar los límites de tiempo para reflejar mejor la realidad de los clientes.

Facilidades de Pago y Llamadas Telefónicas:

Se ha utilizado eficientemente la opción de "Facilidades de pago (refinanciamiento)" para clientes de microcréditos. Las "Llamadas telefónicas" se han aplicado de manera generalizada para ambas categorías. Estas estrategias son esenciales para facilitar la comunicación y ofrecer soluciones a los clientes en dificultades.

Envíos de Notificaciones Escritas:

Se observa un uso consistente de "Envíos de notificaciones escritas" en ambas categorías.

Estos avisos por escrito contribuyen a la formalización de la comunicación y pueden tener un impacto positivo en la conciencia del cliente.

Herramientas Tecnológicas (Pagos en Línea):

La opción de "Herramientas tecnológicas (pagos en línea)" ha sido implementada principalmente para clientes de microcréditos. Esto refleja una adaptación a las tecnologías actuales y puede mejorar la conveniencia para los clientes.

Áreas de Mejora:

Visitas Domiciliarias:

Las "Visitas domiciliarias" han sido aplicadas solo en casos específicos, lo que podría considerarse insuficiente. Se sugiere evaluar la posibilidad de ampliar la aplicación de visitas domiciliarias, especialmente para clientes con mayores periodos de impago

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
2/2**

Análisis de la Operación Crediticia:

La ausencia de un análisis detallado de la operación crediticia en los registros sugiere la necesidad de fortalecer esta práctica. Realizar un análisis más exhaustivo podría proporcionar información valiosa para adaptar estrategias de recuperación según la situación financiera del cliente.

Indicadores de Efectividad:

Además, el análisis porcentual indica que los procedimientos de recuperación se están aplicando de manera equitativa, con un enfoque significativo en "Facilidades de pago" y "Llamadas telefónicas". Sin embargo, se destaca la necesidad de diversificar las estrategias para abordar la variedad de situaciones de los clientes.

Recomendaciones Finales:

Revisión de Tiempos Concedidos:

Evaluar y ajustar los límites de tiempo para el pago de acuerdo con las características y necesidades de los clientes.

Ampliación de Visitas Domiciliarias:

Considerar la posibilidad de aumentar la frecuencia de "Visitas domiciliarias" para fortalecer la recuperación en casos específicos.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

AC

2/2

ANÁLISIS

Comentario:

Basándonos en la información de la cédula analítica en el proceso de promoción y precalificación del crédito, se observó varios aspectos clave:

Diversificación de Créditos:

La cooperativa demuestra una diversificación efectiva de su cartera de créditos, abarcando desde créditos inmobiliarios hasta microcréditos, lo cual es positivo para atender las diversas necesidades de los socios.

Refinanciamiento Estratégico:

Se destaca que la cooperativa ha realizado refinanciamientos en algunos tipos de créditos, como el crédito de consumo y el crédito micro. Esto puede ser una estrategia efectiva para gestionar la cartera y brindar flexibilidad a los deudores.

Tasa de Morosidad Baja:

En general, la tasa de morosidad es baja en todos los tipos de créditos, lo cual sugiere una gestión eficiente y el cumplimiento por parte de los deudores.

En general, la cédula analítica muestra un panorama positivo con respecto a la gestión de la cartera de créditos, evidenciando prácticas estratégicas y una atención cuidadosa a la diversificación y refinanciamiento para mantener una cartera sana y adaptada a las necesidades de los socios.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
2/2**

Atención a la Primera Vivienda:

La tasa de interés para créditos inmobiliarios destinados a la primera vivienda o terreno es competitiva y puede incentivar la adquisición de viviendas entre los socios.

Refinanciamiento de Microcréditos:

La cooperativa ha refinanciado una parte significativa de su cartera de microcréditos emergentes y créditos micro. Esto puede indicar una respuesta proactiva a las necesidades financieras de los socios.

Herramientas Tecnológicas (Pagos en Línea):

La opción de "Herramientas tecnológicas (pagos en línea)" ha sido implementada principalmente para clientes de microcréditos. Esto refleja una adaptación a las tecnologías actuales y puede mejorar la conveniencia para los clientes.

Áreas de Mejora:

Visitas Domiciliarias:

Las "Visitas domiciliarias" han sido aplicadas solo en casos específicos, lo que podría considerarse insuficiente. Se sugiere evaluar la posibilidad de ampliar la aplicación de visitas domiciliarias, especialmente para clientes con mayores periodos de impago

Elaborado por: V.V.C.M	Fecha: 19/01/2023
Revisado por: A.H.I. R	Fecha: 25/01/2023



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA
 ARCHIVO CORRIENTE
 AUDITORÍA DE GESTIÓN – ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022

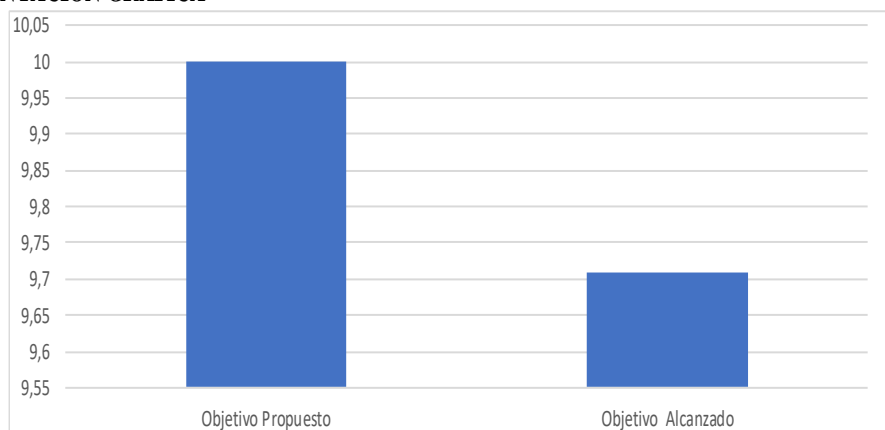
AC
1/7

OBJETIVO: Recuperar cartera vencida.

META: Recuperar el 10% de la cartera vencida en el año 2022.

Nombre del Indicador	Estándar y Rango	Frecuencia	Cálculo	Unidad de Medida	Análisis de Resultados
Porcentaje de recuperación de cartera vencida en el año 2022.	Estándar 10%	Anual	$I = \frac{\text{Número de socios recaudados}}{\text{Número de socios asignados}} * 100$ $I = \frac{29604,86}{304815,03} * 100$ $I = 9,71\%$ <p>Rf: Anexo 1</p>	%	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100\%$ $\text{Índice} = \frac{9,71}{10} * 100\%$ $\text{Índice} = 97,1\%$ <p>Brecha = 100% - 97% Brecha desfavorable 2,9%</p>

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



Análisis: En la cooperativa de ahorro y crédito Andina Ltda. de acuerdo a la Política 1.3 que menciona (La gestión de cobranza se realizará en base a las etapas de recuperación, considerando la reclasificación actual de la cartera y lo dispuesto en el Manual de gestión Legal (Etapas) y se reportará mediante informe a la Gerencia General), la cual es establecida por la Cooperativa, podemos mencionar que en el objetivo planteado existe una brecha desfavorable de 2,9% esto puede ser debido a que existen deficiencias al conceder los créditos por lo que no se logró alcanzar el objetivo propuesto de 10% de recuperación de cartera en el año 2022.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.
 ARCHIVO CORRIENTE
 AUDITORÍA DE GESTIÓN – ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022

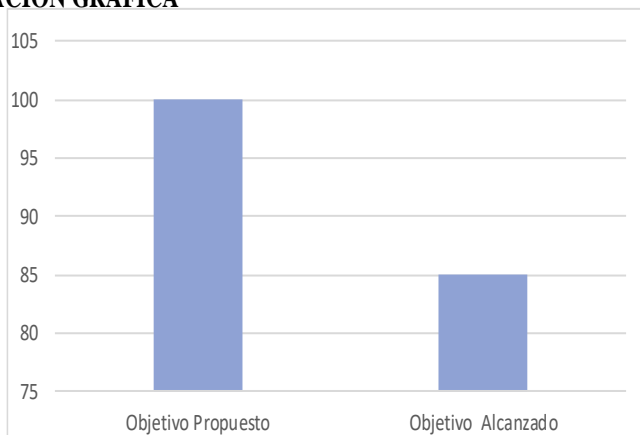
AC
2/7

OBJETIVO: Reducir la cartera en riesgo.

META: Reducir el 100% de la cartera en riesgo en el año 2022.

Nombre del Indicador	Estándar	Frecuencia	Cálculo	Unidad de Medida	Análisis de Resultados
Porcentaje de reducción del riesgo en la cartera en el Año 2022.	Estandar 100%	Anual	$I = \frac{\text{Recuperación efectiva}}{\text{Cartera en riesgo}} * 100$ $I = \frac{392076}{462076} * 100$ $I = 85\%$ <p>Rf: Anexo 1</p>	%	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$ $\text{Índice} = \frac{85\%}{100\%} * 100\%$ <p>Índice = 85% Brecha: 100% - 85% Brecha desfavorable: 15%</p>

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



Análisis: Al realizar el análisis podemos observar que la cartera en riesgo tiene un 85% de cumplimiento, de acuerdo a la política 1.1.3 que nos menciona (El Jefe Nacional de Crédito y Jefe Nacional de Cobranzas, evaluará mensualmente la calidad de su cartera y a la vez provisionará adecuadamente para la protección de la misma, efectuando además el saneamiento de los préstamos que se califiquen como irrecuperables por parte del Área Legal.) la estrategia ha visto mejoras ya que se ha trabajado en conjunto con la Unidad de Riesgos y Jefe Nacional de Crédito sin embargo existe una brecha considerable del 15% que debería abordar plan de mejoras para así lograr cumplir con los objetivos propuestos.

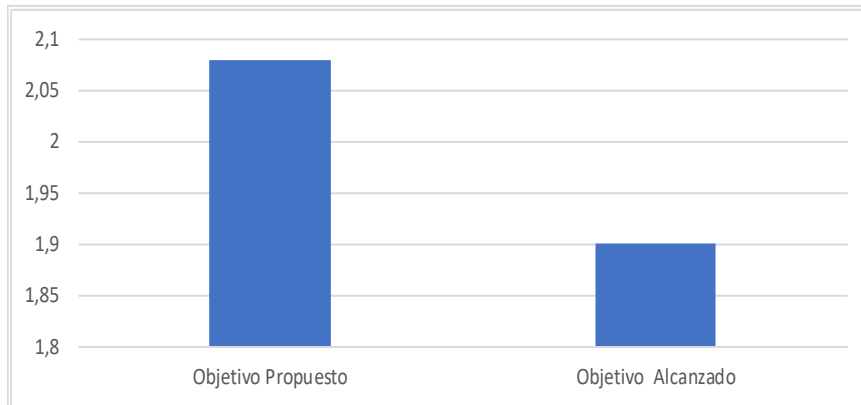


OBJETIVO: Porcentaje de cartera castigada.

META: No superar el 2,08% de la cartera castigada.

Nombre del Indicador	Estándar	Frecuencia	Cálculo	Unidad de Medida	Análisis de Resultados
Porcentaje de cartera castigada en el año 2022.	Estandar 2,08%	Anual	$I = \frac{\text{Cartera castigada}}{\text{Total cartera Bruta}} * 100$ $I = \frac{271735,67}{14301877,89} * 100$ <p>I= 1,90%</p> <p>Rf: Anexo 1</p>	% =	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$ $\text{Índice} = \frac{1,9}{2,08} * 100\%$ <p>Índice = 91,35%</p> <p>Brecha: 100% - 91,35%</p> <p>Brecha Favorable: 8,65%</p>

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



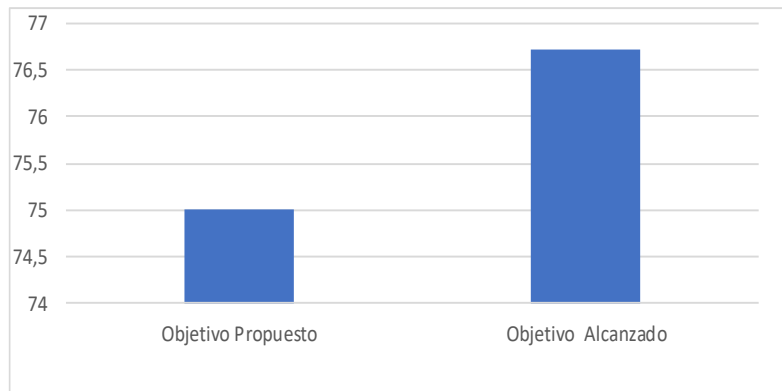
Analisis: En la cooperativa de ahorro y credito Andina limitada mediante un previo analisis de acuerdo a la Politica 1.3 1(La gestión de cobranza se realizará en base a las etapas de recuperación, considerando la reclasificación actual de la cartera y lo dispuesto en el Manual de gestión Legal (Etapas) y se reportará mediante informe a la Gerencia General.) podemos mencionar que el objetivo planteado se a logrado cumplir con eficiencia ya que existe una brecha favorable de 8,65% lo cual nos menciona que se esta ejecutando de manera correcta las politicas establecidas ayudando asi a disminuir el porcentaje de cartera castigada en el año 2022.

OBJETIVOS: Cartera con calificación A- A1-A2

META: Posecionar el 75% de cartera A-A1-A2 en el año 2022.

Nombre del Indicador	Estándar	Frecuencia	Cálculo	Unidad de Medida	Análisis de Resultados
Porcentaje de cartera con calificación A-A1-A2 en el año 2022.	Estandar 75%	Anual	$I = \frac{\text{Porcentaje de cartera A - A1 - A2}}{\text{Total Cartera}} * 100$ $I = \frac{10972994,87}{14301877,89} * 100$ <p>I= 76,72%</p> <p>Rf: Anexo 2</p>	%	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$ $\text{Índice} = \frac{76,72}{75} * 100\%$ <p>Índice = 102%</p> <p>Brecha = 100% - 102%</p> <p>Brecha Favorable = 2%</p>

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



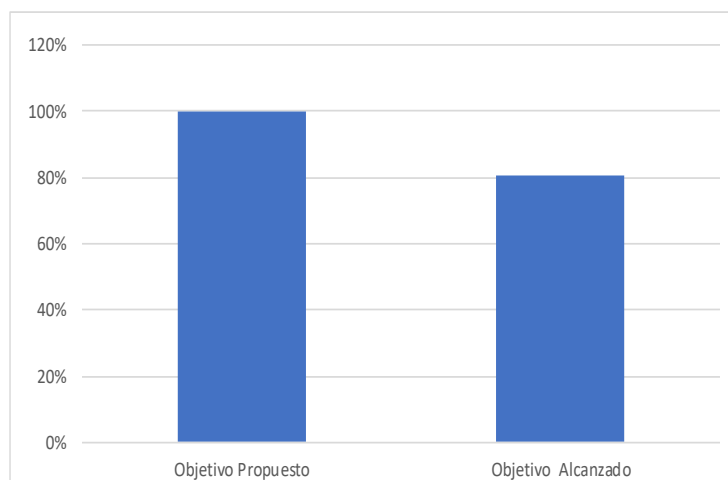
Analisis: En la cooperativa de ahorro y credito Andina Ltda. mediante un previo analisis, se a logrado cumplir con el objetivo establecido teniendo brecha favorable el 100% del cumplimiento de su objetivo, esto nos quiere decir que la otorgación de creditos se a basado en las políticas de la empresa como tambien a cumplido con uno de los procesos que conleva revisar el buro de credito a los prestamistas.

OBJETIVO: Verificación del Cumplimiento de los Requisitos.

META: Lograr el 100% de cumplimiento de requisitos en el año 2022.

Nombre del Indicador	Estándar	Frecuencia	Cálculo	Unidad de Medida	Análisis de Resultados
Verificar el porcentaje de cumplimiento de los requisitos en el año 2022.	Estándar 100%	Anual	$I = \frac{\text{Carpetas que cumplen con los requisitos}}{\text{Total carpetas verificadas}} * 100$ $I = \frac{112}{139} * 100$ $I = 80,58\%$ <p>Rf: Anexo 3,4,5</p>	%	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$ $I = \frac{80,58}{100} * 100$ <p>Índice = 80,58 % Brecha = 100% - 80,58% Brecha Favorable = 19,42%</p>

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



Analisis: En la cooperativa de ahorro y credito Andina Ltda. mediante un previo análisis podemos observar que el objetivo planteado no se a cumplido a cabalidad ya que existen socios prestamista que mantienen creditos vigentes en la institución sin el sustento de todos los documentos que establece como requisito la institución.

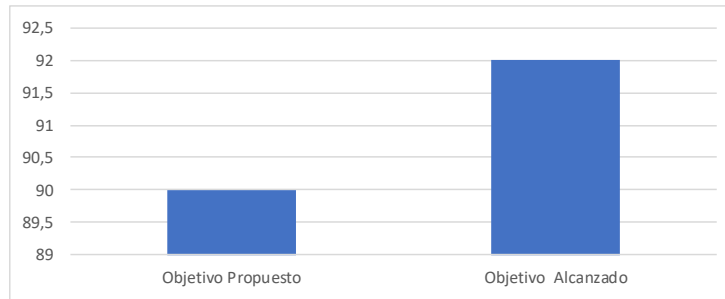


OBJETIVO: Satisfacción del Socio.

META: Alcanzar el 90% de satisfacción en los socios.

Nombre del Indicador	Estándar	Frecuencia	Cálculo	Unidad de Medida	Análisis de Resultados
Porcentaje de socios satisfechos en base a encuesta aplicada en el 2022.	Estándar 90%	Anual	$I = \frac{\text{Socios encuestados satisfechos}}{\text{Total Socios encuestados}} * 100$ $I = \frac{230}{250} * 100$ I: 92% Rf: Anexo 6,7	%	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100\%$ $\text{Índice} = \frac{92\%}{90\%} * 100\%$ Índice = 102% Brecha = 100% - 102% Brecha Favorable = 2%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



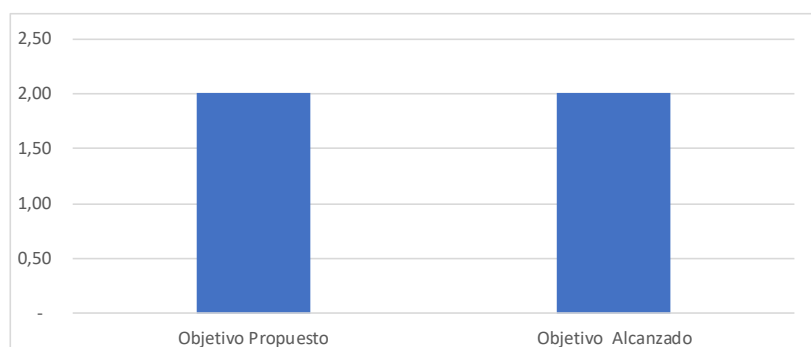
Análisis: Al realizar el análisis podemos observar que tiene un pronóstico positivo en cuanto a la satisfacción de socios ya que tiene una brecha favorable del 2%, el cual nos menciona que la empresa maneja un estándar de calidad muy alto el cual brinda mejores oportunidades a la entidad a crecer en el mercado.

OBJETIVO: Creación de productos crediticios nuevos de acuerdo a las necesidades del mercado.

META: Creación de 2 productos nuevos en el año 2022.

Nombre del Indicador	Estándar	Frecuencia	Cálculo	Unidad de Medida	Análisis de Resultados
Porcentaje de productos nuevos creados de acuerdo a la necesidad del mercado en el año 2022.	Estandar 2	Anual	I=Productos año 2022-productos año 2021. I= 7-5 I=2 Rf: Anexo 8	%	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$ $\text{Índice} = \frac{2\%}{2\%} * 100\%$ Índice= 100% Brecha = 100% - 100% Brecha Favorable = 0%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



Analisis: Al realizar el analisis podemos observar que la creación de productos crediticios nuevos de acuerdo a las necesidades del mercado, se cumple con un 100%. Ya que en el año 2022 se logro implementar el credito para mujeres emprendedoras y producto credito verde en base a las necesidades de los socios lo que significa que se basaron en la política 1.2 literal 1.2.19 que menciona **(Los productos crediticios estarán enfocados a mejorar el bienestar del mercado.)**

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

COMPONENTE	OBJETIVO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
EFICACIA	Recuperar el 10% de la cartera vencida en el año 2022.	Existe una brecha desfavorable del 2,9% en la recuperación a la cartera vencida en el año 2022.	De acuerdo a la Política De cobranzas 1.3.1.establecida por la Cooperativa señala (La gestión de cobranza se realizará en base a las etapas de recuperación, considerando la reclasificación actual de la cartera y lo dispuesto en el Manual de gestión Legal (Etapas) y se reportará mediante informe a la Gerencia General.)	Deficiente analisis de crédito. - Escasa capacitación al personal responsable - Inadecuada asignacion de funciones	Incremento de la provisión y disminución de las utilidades.	Al Jefe de Créditos: - Realice controles permanentes a los asesores de créditos y cobranzas a fin de verificar el cumplimiento de metas en el departamento de Crédito y Cobranza

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/04/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/05/2023

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

COMPONENTE	OBJETIVO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
EFICIENCIA	Reducir la cartera de riesgo.	Al analizar la cartera de riesgo se pudo identificar una brecha desfavorable del 15% por lo que se considera un incumplimiento al objetivo..	De acuerdo a la Política 1.1.3 establecido por la Cooperativa señala (El Jefe Nacional de Crédito y Jefe Nacional de Cobranzas, evaluará mensualmente la calidad de su cartera y a la vez provisionará adecuada y la respectiva provicion.	El jefe de créditos no llevó a cabo supervisiones para verificar el cumplimiento de metas por parte de los asesores de créditos y cobranzas.	Incremento de la provisión y disminucion de las utilidades.	Al Jefe de Créditos: - Realice controles permanentes a los asesores de créditos y cobranzas a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos en el departamento de Crédito y Cobranza

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/12/2023

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/02/2024



**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
3/3**

COMPONENTE	OBJETIVO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
EFICACIA	Verificación del Cumplimiento de los Requisitos para la emisión de créditos.	Mediante un análisis al objetivo propuesto podemos mencionar que tiene una brecha desfavorable del 19,42% de incumplimiento.	De acuerdo a la Política 1.2 literal 1.2.19 la cual señala (Los productos crediticios estarán enfocados a mejorar el bienestar del sujeto de crédito cumpliendo los requisitos).	La entidad no a realizado los controles permanentes a los requisitos de los créditos a fin de verificar el cumplimiento de lo solicitado por la entidad.	La cooperativa no cuenta con el respaldo necesario de documentación para los créditos emitidos.	Al jefe de crédito disponer la verificación de todos los requisitos antes de conceder créditos, y a los asesores de créditos realicen una revisión pormenorizada y obligatoria de la documentación para así poder contar con respaldo.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/02/2024

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/02/2024

**ARCHIVO CORRIENTE
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

AC
1/2

CUADRO RESUMEN

OBJETIVOS	EFICACIA	EFICIENCIA	CALIDAD	ANÁLISIS
Recuperar la cartera vencida.	97,10%			Mediante el indicador de eficacia podemos analizar que la recuperación de la cartera vencida se cumplió en un 97,10% dejando como brecha desfavorable 2,9%, el cual implica que las políticas de cobranza se están efectuando de la manera correcta sin embargo existen pequeñas falencias que impiden que no se llegue a la meta planteada esto puede ser debido a que existen pequeñas deficiencias al conceder los créditos.
Reducir el riesgo cartera.	85%			Al realizar el análisis podemos observar que la cartera en riesgo tiene un 85% de cumplimiento, de acuerdo a la política 1.1.3 que nos menciona (El Jefe Nacional de Crédito y Jefe Nacional de Cobranzas, evaluará mensualmente la calidad de su cartera y a la vez provisionará adecuadamente para la protección de la misma, efectuando además el saneamiento de los préstamos que se califiquen como irrecuperables por parte del Área Legal.) la estrategia ha visto mejoras ya que se ha trabajado en conjunto con la Unidad de Riesgos y Jefe Nacional de Crédito sin embargo existe una brecha considerable del 15% que debería abordar plan de mejoras para así lograr cumplir con los objetivos propuestos.
Verificar el cumplimiento de los requisitos.	80,59%			Mediante el indicador de eficacia podemos mencionar que la Verificación del cumplimiento de los requisitos se a logrado en un 80,59% dejando como brecha desfavorable 19,41% el cual implica que el procedimiento de otorgación de crédito no se cumplido de manera correcta ya que existen socios prestamistas que no poseen la documentación necesaria sin embargo se emiten los créditos por lo que no se cuenta con el respaldo de la cooperativa.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/02/2024

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/02/2024



**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

AC
2/2

CUADRO RESUMEN

OBJETIVOS	EFICACIA	EFICIENCIA	CALIDAD	ANÁLISIS
Porcentaje de cartera castigada.		108,65%		En la cooperativa de ahorro y crédito Andina limitada mediante un previo análisis de acuerdo a la Política 1.3 1(La gestión de cobranza se realizará en base a las etapas de recuperación, considerando la reclasificación actual de la cartera y lo dispuesto en el Manual de gestión Legal (Etapas) y se reportará mediante informe a la Gerencia General.) podemos mencionar que el objetivo planteado se a logrado cumplir con eficiencia ya que existe una brecha favorable de 8,65% lo cual nos menciona que se esta ejecutando de manera correcta las políticas establecidas ayudando así a disminuir el porcentaje de cartera castigada en el año 2022.
Calificación de cartera con calificación A-A1-A2		102%		En la cooperativa de ahorro y crédito Andina Ltda. se a logrado cumplir con el objetivo establecido teniendo brecha favorable del 2%, esto nos quiere decir que la otorgación de créditos se a basado en las políticas de la empresa como también a cumplido con uno de los procesos que conlleva revisar el buró de crédito a los prestamistas.
Satisfacción de los socios			102%	Al realizar el análisis podemos observar que tiene un pronóstico positivo en cuanto a la satisfacción de socios ya que tiene una brecha favorable del 2%, el cual nos menciona que la empresa maneja un estándar de calidad muy alto brindando mejores oportunidades a la entidad a crecer en el mercado.
Creación de productos nuevos			100%	Al realizar el análisis podemos observar que la creación de productos crediticios nuevos de acuerdo a las necesidades del mercado, se cumple con un 100% de efectividad. Ya que en el año 2022 se logro implementar el crédito para mujeres emprendedoras y producto crédito verde en base a las necesidades de los socios lo que significa que se basaron en la política 1.2 que menciona (Los productos crediticios estarán enfocados a mejorar el bienestar del mercado.)
TOTAL	87,56%	105%	101%	

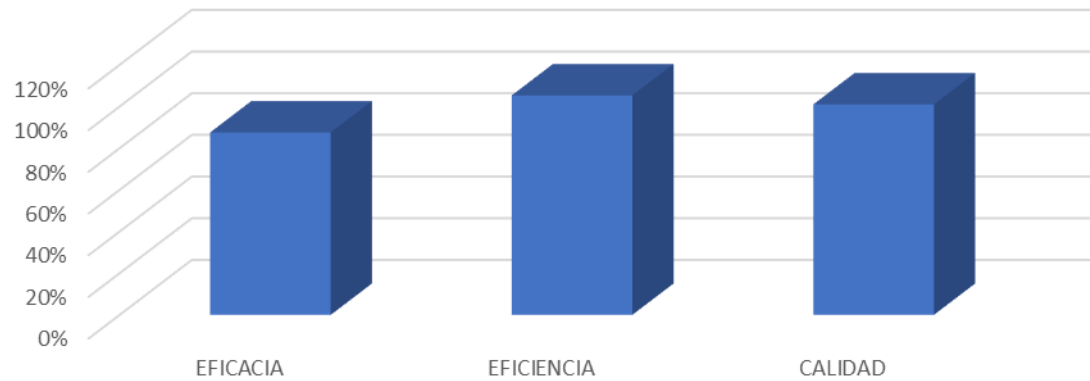
Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/02/2024

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/02/2024

ANÁLISIS DE INDICADORES



ANÁLISIS: En general mencionar que la estructura de los procesos de créditos y cobranza de la Cooperativa ANDINA Ltda., cuenta con personal idóneo para el desarrollo de su cargo, no obstante, en el tema de recuperación de cartera requieren de capacitaciones para fortalecer este proceso, como también se cuenta con una gestión adecuada de otorgamiento de créditos, sin embargo aún se ha determinado un porcentaje mínimo de clientes que faltó documentación para cumplir con los requisitos, de tal manera sería recomendable evaluar continuamente la eficacia de los procesos y considerar la adopción de tecnologías emergentes para mejorar aún más la eficiencia en los procesos y calidad en la oferta de los productos.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/02/2024

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/02/2024



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
IN
2/4**

Hallazgo 1. Incumplimiento de recuperación de cartera vencida.

El jefe de créditos no ha implementado medidas de control a los asesores de créditos y cobranzas a fin de cumplir con los objetivos previstos en la planificación, lo que va en contra del artículo 4 del Reglamento de Crédito que dispone: el “Jefe de Crédito deberá dar el seguimiento al cumplimiento de metas propuestas y presentar el informe mensual a la Asamblea de Representantes de los créditos, montos y destinos entregados”, esto se debe a la falta de supervisión al personal, lo que provoca la pérdida de ingresos potenciales a la cooperativa. La política de Cobranza literal 1.3.5 menciona " Toda gestión de cobranzas (Notificaciones, Compromisos Físicos y Digitales), realizada a los socios deberá ser ingresada, respaldada y custodiada en el respectivo expediente”

Conclusión:

El jefe de créditos no llevó a cabo supervisiones para verificar el cumplimiento de metas por parte de los asesores de créditos y cobranzas.

Recomendación:

Al Jefe de Créditos:

Ejecute supervisiones regulares a los asesores de créditos y cobranzas para asegurar el cumplimiento de las metas en el departamento de Crédito y Cobranza.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/02/2024

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/02/2024



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
EJ
3/4**

Hallazgo 2. – Reducir el riesgo de cartera

El jefe de créditos y cobranzas necesita mejorar la comunicación y la planificación dentro del departamento para lograr sus objetivos de manera eficiente y efectiva. Según la Norma de Control Interno 100-03 "responsables del control interno", se establece que el diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación de los controles internos es responsabilidad de la máxima autoridad. Asimismo, la política 1.2 literal 1.2.16 (Para la evaluación de las operaciones crediticias se deberá considerar lo estipulado en el manual de riesgo crediticio en donde se estipula la metodología de la Matriz de Revisoría y Control o Matriz de análisis de crédito, misma que estará sujeta a cambios de acuerdo a la complejidad de las operaciones que se maneja).

En este sentido, se puede observar que la cooperativa enfrenta dificultades en el cumplimiento de sus actividades debido a la falta de una planificación adecuada, lo que resalta la necesidad de mejorar la comunicación y la organización en el departamento.

Conclusión:

La cooperativa no realiza capacitaciones a los empleados de créditos y cobranzas en lo que respecta a la recuperación de cartera

Recomendación:

Al gerente:

- Preparar una planificación que permita capacitar al personal en las áreas que le corresponde.

Al Director de Talento Humano

- Realizar evaluaciones periódicas a los empleados.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/02/2024

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/02/2024



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**AC
IN
4/4**

Hallazgo 3. – Incumplimiento de requisitos para la concesión de créditos

El jefe de créditos ha ordenado la verificación de los documentos necesarios para otorgar créditos, sin embargo, ha pasado por alto la Política 1.1.20 literal c (Las solicitudes de crédito de las personas vinculadas, previo a su envío al nivel de aprobación deberán ser analizadas por el Administrador de Riesgos, el mismo que adjuntará al expediente mediante la revisión de los requisitos establecidos un informe del análisis del crédito, en donde se garantizará el cumplimiento de estos límites, se adjuntará el Acta de Resolución del Consejo de Administración, en donde se registrará la posición adoptada sobre la operación de crédito con las respectivas firmas de quienes presiden el Consejo de Administración) , La cooperativa incluye formularios con detalles sobre los "Datos del Solicitante", que incluyen información personal y económica, así como otros requisitos establecidos por la cooperativa. Esta falta de atención por parte del jefe del departamento ha llevado a un aumento en el riesgo de recuperación de la cartera de crédito y también ha advertido el índice de morosidad.

Conclusión:

El jefe de crédito no ha dispuesto la verificación de todos los requisitos antes de conceder créditos.

Recomendación:

Jefe de Créditos:

Disponer a los asesores de créditos realicen una revisión pormenorizada y obligatoria de la documentación presentada por el socio a fin de otorgar créditos que permitan su recuperación

Atentamente,

Claudio Tonato Lisseth Estefanía

AUDITOR JEFE

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/02/2024

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/02/2024



**AUDITORÍA DE GESTIÓN - AREA DE CRÉDITO Y
COBRANZA
ARCHIVO CORRIENTE
ADMINISTRACION DE LA AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022
INFORME DE AUDITORIA**

AC

**IN
1/4**

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

Señores

**Consejo de Administración
Cooperativa Andina Ltda.**

Hemos practicado la Auditoría de Gestión del componente Crédito y Cobranzas de la Cooperativa ANDINA LTDA., por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2022. La administración es responsable de cumplimiento de los objetivos de la Entidad.

Nuestra obligación es la de expresar comentarios y criterios sobre el grado de cumplimiento de los objetivos de la cooperativa, con base en las operaciones que hemos considerado necesarias para la acumulación de evidencia suficiente apropiada, con el objetivo de obtener una certeza razonable de nuestras conclusiones y comentarios.

Dadas las limitaciones inherentes de cualquier estructura de control interno, pueden ocurrir incumplimientos, errores o irregularidades y no ser detectadas.

Realizamos nuestra auditoria de gestión de acuerdo con las normas internacionales de auditoria aplicables. Estas normas requieren que la auditoría se planifique y se ejecute en cuanto a si se han cumplido con los objetivos.

Los resultados obtenidos de la auditoría de gestión a los procesos de crédito y cobranza, se enuncian en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se muestran en el cuerpo del informe.

Elaborado por: V.V.C.M

Fecha: 19/02/2024

Revisado por: A.H.I. R

Fecha: 25/02/2024

7 IMPACTOS

Impacto Técnico

El impacto técnico del proyecto es la aplicación de indicadores que rige la auditoría y la evaluación del nivel de cumplimiento de disposiciones legales y reglamentos internos y externos como también las políticas que posee la entidad las cuales mencionan cómo debes actuar dependiendo de la situación y a que parámetros debes regirte. Además, proporcionan orientación y simplifican los procesos internos, lo que resulta en un ambiente de trabajo más eficiente y consistente.

Impacto económico

Con la mejora de los procesos de créditos y cobranzas se incrementa la eficiencia, eficacia y calidad en cada uno de los procesos, ayudando así al incremento de los beneficios económicos ya que al reducir los índices de cartera vencida la entidad financiera podrá obtener mejores oportunidades incrementando así sus activos, posesionándose en la capacidad de crear nuevas sucursales con el fin de ser una institución sólida y solvente.

Impacto social

Una auditoría de gestión exhaustiva al área de créditos y cobranza puede incrementar la confianza de los socios y partes involucradas en la cooperativa, demostrando su compromiso con la transparencia y un buen gobierno corporativo. Además, la auditoría de gestión mejora la transparencia de la cooperativa al proporcionar una evaluación objetiva de su desempeño y operaciones mediante la cual se podrá proteger el bienestar tanto de los socios como de la entidad.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- ✓ El presente proyecto integrador partió de la investigación científica referente al sector corporativo del Ecuador y a la Auditoría de gestión, sobre los cuales se ha podido plantear un tema de estudio delimitado y concreto. Una vez planteado el problema de estudio, consideramos lo investigado anteriormente y dimos paso a la construcción del marco teórico, que sirvió de guía para el desarrollo de nuestro proyecto.
- ✓ Para llevar a cabo nuestro trabajo, en primera instancia fue fundamental realizar un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa de ahorro y crédito ANDINA LTDA., para lo cual dentro de la metodología de la investigación, se empleó un enfoque cuantitativo, mismo que fue sustancial para el desarrollo de la auditoría porque nos permitió observar y evaluar el entorno interno de los procesos de créditos y cobranzas y, mediante la lógica empírico-deductiva se estableció un vínculo de unión entre la teoría y la observación; permitiendo deducir el fenómeno a evaluar y estableciendo la pregunta de investigación o hipótesis, de la cual parte el estudio para analizar si se cumplen o no los procedimientos.
- ✓ La Auditoría de Gestión ejecutada en los procesos de créditos y cobranza durante el periodo 2022 ha proporcionado una evaluación objetiva de la eficiencia y eficacia de la gestión en la cooperativa, con el diagnóstico realizado de los controles de los procesos de créditos y cobranza se identificó áreas de mejora y posibles vulnerabilidades, lo cual ofrece oportunidades para fortalecer la gestión en la Cooperativa de ahorro y crédito Andina Ltda.

Recomendaciones:

- ✓ Se recomienda a la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA LTDA., cumplir a cabalidad todos los procedimientos de otorgamiento de créditos y los procesos de recuperación de cartera para un mayor cumplimiento en cuanto al POA.
- ✓ Implementar medidas correctivas en las áreas identificadas como vulnerables en los procesos de créditos y cobranza, fortaleciendo así los controles y minimizando riesgos fortalecer los controles, políticas y procedimientos propuestos por la empresa.
- ✓ Utilizar los resultados de la Auditoría de Gestión como base para la formulación de decisiones estratégicas, orientadas a mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de la Cooperativa de ahorro y crédito Andina Ltda. Establecer un programa de mejora

continua en los procesos de créditos y cobranza, aprovechando las oportunidades identificadas en la investigación para optimizar la operación de la cooperativa.

9. BIBLIOGRAFÍA:

Referencias

- Arias González, I. P. (04 de 2018). Auditoría un enfoque de gestión. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado el 15 de 05 de 2023, de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Armas García , R. (2008). *Auditoría de gestión: conceptos y métodos*. (L. M. Malagón, Ed.) La Habana: Felix Varela. Recuperado el 05 de 08 de 2023
- Armas García, R. (2008). *Auditoría de gestión conceptos y métodos*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Cajiao, M., García, M., & Jimbo, M. (2016). *Auditoría administrativa y de gestión* . Quito: ISBN.
- Castillo Morocho, J. C., Erazo Álvarez, J. C., Narváez Zurita, C. I., & TorresPalacios, M. M. (07 de 06 de 2019). Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia y eficacia de las operaciones de una empresa comercial. *Visionario Digital*, 3(2.1), 159 - 188. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.1.551>
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría Financiera Gubernamental*. Recuperado el 20 de 07 de 2023, de Contraloría.gob: <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=5&tipo=nor>
- Cortéz, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la*. Machala: 2018.
- Cubero Abril, T. (2001). *Manual de auditoría de gestión Enfoque empresarial y de riesgos*. Azuay: Universidad del Azuay Casa Editora. Obtenido de <https://publicaciones.uazuay.edu.ec/flip/books/libro/uazuay-libro-82.pdf>
- Cubero Abril, T. (2019). *Manual de auditoría de gestión: enfoque empresarial y de riesgos*. Universidad del Azuay: Casa editora Universidad del Azuay. Recuperado el 05 de 08 de 2023
- Enciclopedia Humanidades. (23 de 01 de 2023). *Auditoría*. Recuperado el 15 de 05 de 2023, de <https://humanidades.com/auditoria/>
- García Reyes, K., Prado Vite, E., Salazar Cantuñí, R., & Mendoza Rodríguez, J. (19 de 03 de 2018). Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia en la conformación del Capital Social (2012-2016). *Espacios*, 39(28), 32. Recuperado el 15 de 05 de 2023, de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n28/a18v39n28p32.pdf>
- Gómez Espinoza, H. O. (20 de 04 de 2022). Metodología para la implementación de un sistema de información gerencial para el gestor transaccional inclusivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (69, Ed.) *Polo del conocimiento*, 7(4), 1776 - 1805. doi:10.23857/pc.v7i4.3919
- González , R. (2 de Junio de 2024). *offstlaxcala.gob.mx*. Obtenido de [offstlaxcala.gob.mx](https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf): <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- González Ávalos, M. E. (2016). *Universidad Nacional de Trujillo*. Obtenido de <https://dspace.unitru.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b0b84e25-646c-437b-81e8-b0ba1f2f6611/content>

- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico : ISBN: 978-607-15-0291-9.
- Huaman , J. (2022). Epistemología de las investigaciones cuantitativas y cualitativas. *Horizonte de la ciencia*, 13.
- Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V., & Chávez Chimbo, G. W. (30 de 08 de 2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(num esp. 3), 52 - 72. doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Macias Loor, F. I., Zavala González, J. A., & Peñafiel Loor, J. F. (06 de 11 de 2019). Auditoría de gestión al proceso administrativo -académico en la Unidad Educativa Salinas del Cantón San Vicente. *FIPCAEC*, 4(1), 54 - 79. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1>
- Merchán Ponce, N., Pinargote Vásquez, N., Baque Sánchez , E., Chiquito Tigua, G., Acebo Calderón, R., & Paredes Acebo , L. (08 de 05 de 2018). Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales. *Revista Polo del Conocimiento*, 3(5), 115 - 127. doi:10.23857/pc.v3i5.490
- Muñoz, Razo, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN, México, 2011.
- NIA 500. (15 de 12 de 2009). *Norma Internacional de Auditoría 500 Evidencia de auditoría*. Recuperado el 15 de 05 de 2023, de mcit.gov.ec: <http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/20%20-%20NIA%20500.pdf>
- Ojeda Mesa, L., & Carmona Gonzáles , M. (2013). La auditoría de gestión social en las empresas cooperativas. *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, 1(2), 1 - 18. Recuperado el 15 de 05 de 2023, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5233968>
- Organization od American Stated. (2018). *Introducción al proceso de auditoría de gestión*. oasjuridicomesisic.
- Ponce, V., & Muñoz, S. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofín Habana* , 10.
- Quinaluisa , N., & Ponce, V. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofín Habana* , 10.
- Santamaria Quispe, G., Cárdenas , M. M., & Vega Rivera, P. (19 de 07 de 2016). La Auditoría de Gestión, una Herramienta Necesaria para la Economía. *UTCiencia*, 3(2), 95 - 103. Recuperado el 15 de 05 de 2023, de <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/46>
- Velasquez Giler, M., & Pinargote Velásquez, N. F. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua* (Vol. 1). Manta: Ediciones Uleam. Obtenido de <https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>
- Zambrano Rodríguez, G. M., Álvarez Pincay , D. E., & Yoza Rodríguez, N. R. (01 de 05 de 2021). La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *UNESUM - Ciencias Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(3), 127 - 140. doi:<https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n3.2021.568>