



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

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA
RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO
Y CRÉDITO AMBATO LTDA. CANTÓN AMBATO AÑO 2013”.**

Autor:

Franklin Rafael Yucailla Yucailla

Tutora:

Dra. Tatiana Alexandra Valle Álvarez

AMBATO – ECUADOR

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Tatiana Alexandra Valle Álvarez, en mi calidad de Directora del Trabajo de Investigación sobre el tema: “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA. CANTÓN AMBATO AÑO 2013.”, desarrollado por el egresado Franklin Rafael Yucailla Yucailla, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por Consejo de Posgrado.

Ambato, Diciembre 2014.

EL DIRECTOR



Dra. Tatiana Valle

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

AUTORIA DE LA TESIS

Yo, Franklin Rafael Yucailla, con cedula de identidad número 180426453-7, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA. CANTÓN AMBATO AÑO 2013” como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de investigación.

Ambato, Diciembre 2014.

AUTOR



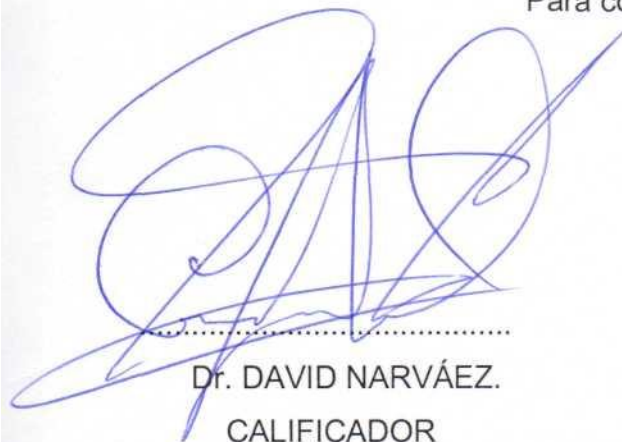
Franklin Rafael Yucailla
C.I. 180426453-7

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Investigación, sobre el tema: “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA. CANTÓN AMBATO AÑO 2013”, elaborado por Franklin Rafael Yucailla, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Diciembre 2014.

Para constancia firma



Dr. DAVID NARVÁEZ.
CALIFICADOR



Dr. GUIDO TOBAR.
CALIFICADOR



Econ. Diego Proaño, Mg.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL.

DEDICATORIA

Deseo dedicar el presente trabajo de investigación a mi esposa, a mis padres y a mi familia, mi motivo e inspiración del esfuerzo entregado.

En especial a mis padres, quien con su esfuerzo y amor fueron el apoyo incondicional, necesario durante este trabajo de pregrado.

Franklin Yucailla

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad y la fuerza necesaria para cumplir con esta meta.

A la Universidad Técnica de Ambato por la oportunidad de obtener tan valiosos conocimientos en base a la calidad de sus maestros, así mismo Cooperativa Ambato., por las facilidades brindadas para demostrar la oportunidad y utilidad del trabajo de investigación.

A la Dra. Tatiana Valle por su magnífica dirección en dicha investigación encaminada a fortalecer los conocimientos y a la consecución positiva de los objetivos planteados.

INDICE

APROBACIÓN DEL TUTOR	i
AUTORIA DE LA TESIS	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INTRODUCCIÓN	xii

CAPITULO I

PROBLEMA

1.1 TEMA:	1
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	1
1.2.1. Contextualización	1
1.2.2. Análisis Crítico.....	11
1.3. Relación Causa -Efecto.....	12
1.4. Prognosis.....	13
1.5. Formulación del problema.....	13
1.5.1. Variables.....	14
1.6. Preguntas directrices	14
1.7. Delimitación del objeto de investigación.	14
1.8. Justificación	15
1.9. Objetivos.....	16
1.9.1. Objetivo General	16
1.9.2. Objetivos Específicos	16

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos	17
2.2. Fundamentaciones	19
2.2.1. Fundamentación filosófica	19
2.3. Fundamentación legal	19
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	25
2.4.1. Marco Conceptual Variable Independiente.....	25
2.4.1.1 Gráficos de inclusión interrelacionados	25
2.4.1.2 Subordinación conceptual	26
2.5. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	28
2.5.1 Visión dilecta de contextualizaciones que sustentan las variables del Problema.	28
2.5.1.1 Auditoría.....	28
2.5.1.2 Auditoría de Gestión	31
2.6 Contextualización variable dependiente	36
2.6.1. Cartera Vencida.....	36
2.6.2. Crédito Comercial	36
2.6.3. La forma básica	37
2.6.4. Instrumento de crédito.....	38
2.7. HIPOTESIS	40
2.8. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS	40

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque.....	41
3.2. Modalidad básica de la investigación	41
3.2.1. Investigación de campo.....	42
3.2.2 Investigación Bibliográfica documental	42
3.3 Nivel de investigación	43
3.4. Población y muestra.....	44
3.4.1. Población.....	44

3.4.2 Muestra	45
3.5.OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	46
3.5.1 Variable Independiente: Auditoría de gestión.....	46
3.5.2 Variable Independiente: Recuperación de Cartera	47
3.6 Plan de recolección de información.....	48
3.6.1. Entrevistas	48
3.6.2. Encuestas	48
3.7.PROCESAMIENTO Y ANALISIS	48
3.7.1. Plan de procesamiento de información	48
3.7.2. Plan de Análisis e interpretación de resultados.....	49

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN

4.1 Análisis e interpretación de resultados	50
4.1.1. Aplicación del cuestionario	50
4.1.2. Análisis e interpretación de la Información Primaria.....	50
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA	61

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.....	77
5.2. Recomendaciones	78
6.1. DATOS INFORMATIVOS.....	79
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	79
6.3 JUSTIFICACIÓN	80
6.4. OBJETIVOS	81
6.4.1. Objetivo General	81
6.4.2. Objetivos Específicos	81

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	82
6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICO – TÉCNICA	82
6.7. Auditoría de Gestión.....	83
6.7.1 Herramientas de la Auditoría de Gestión	84
6.7.1.1. Control Interno	84
6.8. Fases de la auditoría de gestión.	85
6.8.1. FASE I: Conocimiento preliminar o análisis general y diagnóstico.....	86
6.8.2. FASE II: Planificación	87
6.8.3. FASE III: Ejecución	93
6.8.4. FASE IV: Comunicación de resultados.....	97
6.8.5. FASE V: Seguimiento	99
Análisis del Entorno: Oportunidades y Amenazas	104
Análisis Interno: Fortalezas y Debilidades.....	105
Análisis Interno: Gestión en Productos-Mercado.....	106
FORTALEZAS:.....	106
DEBILIDADES:.....	106
Análisis Interno: Gestión Financiera y Productividad.....	106
FORTALEZAS:.....	106
DEBILIDADES:.....	107
Análisis Interno: Gestión Organizacional	107
FORTALEZAS:.....	107
DEBILIDADES:.....	107
Análisis Interno: Gestión de Recursos Humanos	108
DEBILIDADES:.....	108
FORTALEZAS:.....	108
Análisis del Perfil Competitivo	109
6.9. Metodología. Modelo operativo	176
6.10. Administración	176
6.11. Previsión de la evaluación	176
BIBLIOGRAFÍA	181

Índice de Tablas

Tabla No1. Nomina empleados	45
Tabla No2. Variable Independiente	46
Tabla No3. Variable Dependiente	47
Tabla No4. Pregunta No1	51
Tabla No5. Pregunta No2	52
Tabla No6. Pregunta No3	53
Tabla No7. Pregunta No4	54
Tabla No8. Pregunta No5	55
Tabla No9. Pregunta No6	56
Tabla No10. Pregunta No7	57
Tabla No11. Pregunta No8	58
Tabla No12. Pregunta No9	59
Tabla No13. Pregunta No10	60
Tabla No14. Pregunta No11	61
Tabla No15. Pregunta No12	62
Tabla No16. Pregunta No13	63
Tabla No17. Pregunta No14	64
Tabla No18. Pregunta No15	65
Tabla No19. Pregunta No16	66
Tabla No20. Pregunta No17	67
Tabla No21. Pregunta No18	68
Tabla No22. Indicadores de morosidad	70
Tabla No23. Auditoría de gestión	83
Tabla No24. Nominas a Auditar	102
Tabla No25. Tabulación Vencidas	116
Tabla No26. Tabulación por Vencer	119

Índice de Gráficos

Grafico No1. Pregunta No1	51
Grafico No2. Pregunta No2	52
Grafico No3. Pregunta No3	53
Grafico No4. Pregunta No4	54
Grafico No5. Pregunta No5	55
Grafico No6. Pregunta No6	56
Grafico No7. Pregunta No7	57
Grafico No8. Pregunta No8	58
Grafico No9. Pregunta No9	59
Grafico No10. Pregunta No10	60
Grafico No11. Pregunta No11	61
Grafico No12. Pregunta No12	62
Grafico No13. Pregunta No13	63
Grafico No14. Pregunta No14	64
Grafico No15. Pregunta No15	65
Grafico No16. Pregunta No16	66
Grafico No17. Pregunta No17	67
Grafico No18. Pregunta No18	68
Grafico No19. Campana de Gauss	76

INTRODUCCIÓN

La presente investigación con el tema denominado “Auditoría de Gestión y su Incidencia en la recuperación de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. Cantón Ambato año 2013”, tiene como finalidad realizar un estudio pormenorizado de los procesos que conforman la mencionada área.

En el capítulo I, se describirá de manera detallada las razones por las que se decidió realizar la mencionada investigación, la justificación e importancia del desarrollo de este trabajo.

El capítulo II, permitirá conocer el marco teórico que constar de antecedentes investigativos en base a la variable dependiente e independiente, subordinación y la contextualización, que ayudaran a un mejor entendimiento del tema.

El capítulo III, comprende la metodología de la investigación, el conjunto de procedimientos, procesos y análisis de la información necesaria para buscar alternativas de soluciones al problema.

El Capítulo IV, en la cual se realiza el análisis e interpretación de la información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

El Capítulo V, se emite conclusiones y recomendaciones producto de la investigación realizada con el fin de sugerir alternativas de solución.

El Capítulo VI, Se ejecuta la Auditoria de Gestión al Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa Ambato Ltda., con la finalidad de recomendar acciones correctivas para el cumplimiento de sus objetivos Cooperativistas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA:

“Auditoría de gestión y su incidencia en la recuperación de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito Ambato Ltda. Cantón Ambato año 2013”.

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

Contexto Macro

En el Ecuador el cooperativismo se practicaba ya en la antigüedad a través de clanes, tribus y poblados quienes se integraban a fin de cumplir con sus necesidades básicas hasta que en 1910 nace en Guayaquil la compañía de préstamos y construcciones considerada la primera organización ecuatoriana con Espíritu cooperativo.

La actividad cooperativa en el Ecuador y el resto de naciones fue creada para estimular el progreso y desarrollo social a través de la unión y esfuerzo conjunto, de la agrupación de pequeñas fuerzas para formar una grande, y de lo más importante de la conjunción de anhelos, de esperanzas y de fe en un futuro mejor en un mundo más equilibrado y como consecuencia lograr una sociedad buena, justa y humana. En el Ecuador las cooperativas no cumplen con los requisitos necesarios para el correcto funcionamiento de las mismas al ver no cumplido su principal objetivo que es el servicio y la ayuda común a sus socios.

El cooperativismo es una doctrina económico social basada en la conformación de asociaciones económicas cooperativistas en las que todos los miembros son beneficiarios de su actividad según el trabajo que aportan a la actividad de la cooperativa.

El trabajo que aporta cada socio de una cooperativa se convierte en beneficio para él mismo y, para todo el grupo de trabajo conformado por todos los miembros de la cooperativa.

El cooperativismo promueve la libre asociación de individuos y familias con intereses comunes. Su intención, es poder construir una empresa en la que todos tienen igualdad de derechos y en las que el beneficio obtenido se reparte entre sus asociados según el trabajo que aporta cada uno de los miembros.

En el Ecuador tiene una larga tradición histórica que se remonta a las épocas pre coloniales, con el progreso de la sociedad se fueron formalizando organizaciones de tipo cooperativo cuya labor está reconocida y amparada por el estado, tal como se expone en el primer artículo de la ley de cooperativas que las define de la siguiente manera: “son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros”. (Ley de cooperativas, ley no. 2001 - 52. r.o. 400 del 29 de agosto del 2001, art.1).

Las cooperativas por lo general presentan una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, se han dado parte complementaria de la economía planificada.

El control interno ha adquirido especial importancia y se van ampliando sus ámbitos de aplicación en la medida que el incremento de la dimensión empresarial, se ocasiona un distanciamiento por parte de los propietarios, en el control de las actividades operativas.

Las cooperativas después de la crisis bancaria de inicios del siglo XXI, han experimentado un significativo crecimiento, sin embargo no se aplicaron políticas y procedimientos adecuados de control interno que permitan disminuir los riesgos asociados al negocio.

Están regidas por la ley especial de asociaciones cooperativas y su reglamento y su organismo regulador, supervisor y asesorado es la superintendencia nacional de cooperativas (SUNACOOOP).

Una cooperativa se forma de la siguiente manera:

Tener identificada la actividad a desarrollar.

Se deben reunir por lo menos cinco personas con un mismo objetivo social para repartirse las actividades según sus destrezas.

Presentar la planilla de solicitud de reserva de nombre de la cooperativa, aprobar los estatutos de la cooperativa y luego registrarla con el nombre asignado, el cual es exonerado de todo pago.

Enviar a la superintendencia nacional de cooperativas copia simple del registro de la cooperativa indicando: dirección completa, teléfonos y nombres de los directivos principales de la cooperativa para su inscripción formal en las oficinas regionales de la SUNACOOOP.

Llevar la contabilidad, la cual se debe manejar de una manera clara y sencilla sirviendo de instrumento para poder tomar decisiones oportunas que garanticen la sustentabilidad de la cooperativa y por ende los beneficios sociales y económicos de los asociados que la integran.

La cooperativa produce, generando unos excedentes que serán repartidos al final del año entre los socios de acuerdo a su participación en el trabajo, en base a sus operaciones efectuadas en la cooperativa o en base a sus aportaciones; durante el año

se reconoce el trabajo de cada socio con el anticipo societario que es un adelanto de lo que recibiría el asociado al final del año.

Un aspecto importante de las cooperativas con respecto a su estructura y las necesidades en materia de seguridad social es que deberán ser promovidas por las mismas, contando con instancias, integradas por asociados, para la coordinación de los procesos administrativos, de evaluación, control, educación y otras que se consideren necesarias.

En nuestro país pueden organizarse cooperativas para todas las actividades económicas, culturales o gremiales de acuerdo a las siguientes finalidades:

- Las que tienen por objeto la producción de bienes y servicios.
- Las que tienen por objeto la obtención de bienes y servicios.
- Las de ahorro y crédito.
- Las mixtas, que combinan actividades de producción y obtención.

Como legislación aplicable a las cooperativas tenemos fuentes externas y fuentes internas:

Externas: aquellas normas obligatorias por el estado independiente de la intervención o de la voluntad de las cooperativas:

Ley especial de asociaciones cooperativas

Reglamento de la ley especial de asociaciones cooperativas.

Disposiciones de la superintendencia nacional de cooperativas.

Normas internas: aquellas disposiciones que surgen de las cooperativas y sus asociados. Son obligatorias en la medida en que no contradigan las normas externas, y en cuanto sean el producto de la libre decisión de los asociados.

Estatutos.

Reglamento interno

Acuerdos de las asambleas.

Decisiones de los consejos y comités.

Las cooperativas pueden dirigirse a entes financieros del estado ya que estos poseen financiamiento para capital de trabajo, maquinarias, equipos, infraestructuras, los cuales tienen programas especiales de financiamiento para los entes de la economía social como las cooperativas.

En el Ecuador las cooperativas exigen de una adecuada aplicación de herramientas como la contabilidad de gestión, el análisis financiero y las tecnologías de la información, que permitan cumplir con los objetivos del control interno.

Contexto Meso

En la Provincia de Tungurahua las cooperativas son sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros. Las cooperativas se rigen por la ley nacional, su intención es hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas sociales y culturales haciendo uso de una empresa, la diversidad las necesidades y aspiraciones, trabajo consumo, comercialización de los socios que conforman el objeto social o actividad corporativizada estas cooperativas. **Decreto Supremo No. 6842. RO/ 123 de 20 de Septiembre de 1966.**

Para todas las cooperativas el manejo del mejoramiento continuo es de vital importancia, los problemas del control interno ha denegado pérdidas significativas como costos no recuperables de sus utilidades y debido a la inoportuna de las líneas de financiamiento la recuperación de cartera es uno de los puntos críticos que provoca iliquidez de la cooperativa.

La práctica apunta que las cooperativas con pocos socios cooperadores renuevan continuamente a las mismas personas como miembros del consejo rector, incurriendo en innumerables trámites administrativos que con una opción como la apuntada

podrían evitarse. Como instrumento de promoción de nuevas cooperativas, es oportuno que las cooperativas de trabajo dispongan de condiciones más flexibles que el resto de cooperativas, especialmente durante sus primeros años de su actividad.

Según Sergio Rodríguez (2005). Así, las vivencias de estas cooperativas con un volumen reducido de socios apuntan que uno de los elementos clave para consolidar su actividad es disponer de cierta flexibilidad sobre el número de trabajadores con contratos de duración determinada que pueden incorporar.

Existen limitaciones a la contratación de trabajadores no socios o a la contratación de socios trabajadores de duración determinada, debería garantizarse que las citadas cooperativas pudieran contratar dichos trabajadores en una cuantía máxima equivalente al número de socios trabajadores.

El mercado cooperativista en la provincia de Tungurahua se encuentra en su etapa de desarrollo. Desde el año de 1962 que inician sus actividades en la provincia las primeras cooperativas este mercado ha evolucionado considerablemente, ya que con el transcurso de los años la población a hecho conciencia de la imperiosa necesidad de ser tener una cuenta de ahorros para así poder solventar sus necesidades futuras garantizando su bienestar y el de su familia.

En los últimos años dado los acontecimientos sucedidos con el sistema financiero a raíz de la crisis bancaria de 1999, y el cierre de muchos bancos la gente se volcó hacia las cooperativas de ahorro y crédito ya que debido a su estructura ellos pueden participar de las decisiones que en ellas se tomen y estar seguros de que sus recursos serán invertidos en actividades y proyectos que garantizaran la recuperación de los recursos.

Las cooperativas dedicadas a la prestación de bienes y servicios, en este caso las que están relacionadas con los servicios financieros, desarrollan en su conjunto, las tácticas para mantener el liderazgo, y crecer ante las dificultades que se presentan en

el medio interno o externo, mediante la diversificación de sus productos o servicios, la reducción de costos operacionales, la motivación y capacitación de los recursos humanos, la implementación de tecnología para el mejoramiento de su gestión administrativa, la expansión hacia otros mercados, la reducción de pérdidas, y la mitigación de imprevistos.

Con la implementación de los criterios anteriormente expuestos, se puede contribuir a fortalecer las actividades financieras y contribuir a mantenerse en el negocio en forma inteligente y ágil, tomando en cuenta que la gestión global de la organización tiene que sustentarse en la aplicación de conceptos de eficiencia y calidad total en todas sus operaciones.

Los riesgos que enfrenta la institución son de diversas clases constituyéndose en los más importantes y cuyo impacto puede afectar en forma significativa la estructura financiera de la entidad los siguientes: riesgo estratégico, riesgo de liquidez, riesgo de mercado, riesgo de crédito y riesgo operativo.

La administración de riesgos no sólo busca evitar o mitigar pérdidas sino identificar oportunidades, es decir constituirse en una herramienta de apoyo que fomente el crecimiento institucional.

Es un proceso que consiste en identificar, analizar los riesgos actuales y futuros, a fin de buscar un balance adecuado entre las ganancias y los riesgos que pueden poner en peligro la solvencia de la cooperativa, para lo cual la entidad ha implementado una serie de políticas que permiten mitigar los riesgos financieros; sin embargo, dentro de la planificación institucional se ha contemplado dotar a la unidad de riesgos de otras herramientas tecnológicas que permitan un manejo más eficiente de los riesgos.

Contexto Micro

La cooperativa de ahorro y crédito Ambato Ltda.(COAC Ambato) Creada mediante acuerdo del Ministerio de Bienestar Social No.001-SDRCC con la fecha 10 de enero del 2003, es una sociedad con personería jurídica de derecho, sin fines de lucro y dedicada principalmente a brindar servicios financieros a la sociedad.

Esta institución nació gracias a la visión de un grupo de indígenas pertenecientes a la comunidad de Chibuleo San Alfonso, Parroquia: Juan Benigno Vela, situada a 15 km al sur occidente de a ciudad de Ambato.

Pensando en mejorar las condiciones de la comunidad y el pueblo en general, por iniciativa del ingeniero Santos Chango, la familia Yucailla inicio un proceso organizativo social y económico con el objetivo de remediar las necesidades familiares.

Es así que, el 9 de julio de año 2000, esta sociedad comenzó con reuniones semanales, como no se contaba con recursos suficientes para emprender grandes proyectos, se empezó con aportes económicos mensuales con lo cual se reunió un capital, iniciándose el otorgamiento de préstamos a corto plazo y especialmente para los miembros del grupo. Para aquella época se habían constituido en una asociación de agricultores autónomos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato enfrenta un serio problema de gestión debido al Ineficiente control institucional, producto de la falta de una buena Auditoría de Gestión en el planteamiento, desarrollo, y aplicación de medidas preventivas y correctivas que fomenten un verdadero sistema de Información que permita favorecer y mantener la armonía y relación dentro del talento humano y en la toma de decisiones en la cooperativa encontrándose reflejado y en forma significativa la recuperación de cartera.

1.2.2. Análisis Crítico

Árbol de problemas



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuentes: Cooperativa Ambato Ltda.

1.3. Relación Causa -Efecto.

La COOPERATIVA DE AHORRO CREDITO AMBATO LTDA brinda servicios financieros a la comunidad ambateña y al no contar con una adecuada Auditoría de gestión que permita evaluar todos los procesos que en esta se originan se ha provocado un declive en la recuperación de cartera.

Esto permite obtener una visión sistémica o parcializada de la administración, adoptando medidas restringidas, en cuanto al tiempo de cumplimiento de los objetivos estratégicos y el equilibrio entre las diversas áreas de la cooperativa, originando como mayor problema la recuperación de cartera, debido a factores como:

- Deficiencia en la fijación de objetivos a corto, mediano y largo plazo ha provocado que todos los procesos que implican el buen funcionamiento de la cooperativa sean extremadamente débiles.
- El inadecuado proceso para la contratación del personal ha provocado la inestabilidad en los puestos y cargos que estos ocupan llevando a la limitación y crecimiento de la entidad.
- Para finalizar se puede denotar que los procesos tanto en el aspecto administrativo y operativo carecen de cumplimiento y de un seguimiento por parte de los responsables a cargo con el fin de aprovechar al máximo la eficiencia, eficacia y efectividad de quienes conforman dicha entidad.

Por esta razón los socios de la empresa “COOPERATIVA AHORRO CREDITO AMBATO LTDA.” y su alta dirección deben adoptar medidas correctivas que den solución al problema planteado, lo que podría dar origen a un desequilibrio en su economía, y no ser competitivo al crecimiento acelerado de nuestro País, por lo que una Auditoría de Gestión, permitiría que la Compañía tenga un control cien por

ciento eficaz y eficiente acorde a su crecimiento económico y empresarial que se ha presentado en los últimos años.

1.4. Prognosis

La inadecuada utilización de los recursos de la empresa no permitirá contar con una de las herramientas gerenciales para desenvolverse en el mundo de los negocios de una forma segura y confiable, que fortalezca su crecimiento, y al no conocer sus debilidades y oportunidades, no facilitará evaluar el nivel de cumplimiento de los planes, metas y objetivos planteados por la cooperativa, repercutiendo en todos sus procesos uno de ellos la recuperación de cartera.

El que se aplique oportunamente una Auditoría de Gestión, que es parte esencial del proceso administrativo, intensificará el control en todo el ciclo del proceso, y al integrar a la Auditoría de Gestión como parte del proceso administrativo y no como otra ciencia aparte de la propia administración, permitirá a la compañía atender con mayor eficiencia, eficacia y calidad a sus socios, clientes y colaboradores, fortaleciendo su seguridad y solidez económica en el mercado.

Hoy en día las cooperativas que quieren permanecer en el mercado deben conocer hacia donde desean llegar, cuáles son sus prioridades, cuáles son sus ventajas competitivas en sus productos y servicios, mediante una visualización del futuro, más no de una predicción.

, caso contrario si no se resuelve rápidamente, esta Información Inoportuna generado por la Falta Auditoría de Gestión es probable que la entidad este marcando su camino y fracaso.

1.5. Formulación del problema

¿En qué medida contribuye la realización de una Auditoría de Gestión en la recuperación de cartera en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO LTDA. , Matriz Ambato?

1.5.1. Variables.

Variable Independiente:

Auditoría Gestión

Variable Dependiente:

Recuperación de cartera

1.6. Preguntas directrices

¿Se evalúa la eficiencia, la eficacia y la economía con la que se manejan los Recursos de la Cooperativa?

¿El estilo de la dirección es adecuado cuando se planifica y organiza actividades?

¿Qué efectos produce en una organización el no desarrollar lo planificado?

¿Cuenta la empresa con un adecuado proceso de concesión de créditos?

¿Cómo afecta a la Cooperativa de ahorro y Crédito Ambato Ltda., los altos niveles de cartera vencida?

1.7. Delimitación del objeto de investigación.

Campo: Auditoría

Área: Auditoría de Gestión

Aspecto: Información Inoportuna

Temporal: Se analizará desde el 01 de enero hasta el 30 de junio del 2013

Espacial: La presente investigación se la realizará en la “COOPERATIVA AHORRO Y CREDITO AMBATO LTDA, ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, (ver Anexo 2)

1.8. Justificación

En la actualidad es relevante la información entregada por las empresas a las entidades de control, que pretenden evaluar por separado los procesos y controles en la parte contable, económica y administrativa, evaluando y controlando de forma personalizada cada departamento, con la finalidad de transparentar la información adicional para tomar decisiones, acciones correctivas y preventivas que como resultados generen una empresa sana.

Una Auditoría de gestión permitirá evaluar el estado de la Cooperativa Ambato enfocada a la cartera vencida y sus componentes que será tema de estudio, permitiendo poseer un sustento técnico que ayude a establecer, reestructurar los controles ejercidos en el departamento de crédito y cobranza.

Esta investigación es afín a la especialidad de Contabilidad y Auditoría ya que ayudara a reducir costos operacionales y a mejorar de forma conjunta la recuperación y desempeño de quienes la administran.

Por todo lo antes expuesto el presente trabajo de investigación tiene la finalidad de ser una guía de los procedimientos que deben seguirse, con el propósito de poder mejorar las actividades diarias de todas las personas que trabajan en la institución anteriormente mencionada, puesto que para poder mantenerse en el mercado competitivo de hoy en día, aparece la necesidad de mejorar la administración de los recursos que puedan llevar a una reducción de tiempo y costos, lo que sin lugar a duda traerá beneficios tanto para la institución como para los socios.

Se considera realizar este estudio como parte del desarrollo y crecimiento de la empresa lo que beneficiara a los socios y socios de la entidad como el resto del personal que labora y de igual forma aportara con una posible solución al problema encontrado.

1.9. Objetivos

1.9.1. Objetivo General

Estudiar de qué manera la Auditoría de gestión contribuye a la recuperación de cartera de la Cooperativa de ahorro y crédito Ambato Ltda.

1.9.2. Objetivos Específicos

- Analizar la aplicación de los procesos de la Auditoría de Gestión en la empresa.
- Evaluar los procesos internos de recuperación de cartera mediante el desarrollo de indicadores de gestión, con la finalidad de evaluar el cumplimiento de las metas establecidas.
- Diseñar un modelo de gestión interna que permita mejorar los procesos dentro del departamento de crédito y cobranza de la entidad.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Para el presente estudio investigativo, se citará como base algunos de los criterios relacionados a la Auditoría de gestión, así como bibliografía referente al área contable y administrativa con la finalidad de lograr una comprensión adecuada para el desarrollo acertado de la misma, además de obtener experiencias que demuestren que el proceso de eficiencia, eficacia y el control, impulsan la participación del conjunto humano, es decir de los empleados y administradores quienes forman parte fundamental en la toma de decisiones para un futuro prometedor de la cooperativa.

Según **Acuña Sangolqui, Leslie Dayana (2005)**. La Auditoría de Gestión como herramienta para el análisis en la calidad de los servicios del departamento de Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.

“Si se cuenta con una Auditoría de Gestión en el tiempo justo se podrá de manera eficiente y eficaz monitorear la información y adaptar las medidas necesarias para corregir los desvíos propios de los procesos y actividades de la empresa.”

Según **Sánchez Sanchez, Rosa Ivanova (2004)**. Auditoría de Gestión al sistema de Pagos y Cobranzas en Confymoda S.A.

“Esta investigación tiene como objeto demostrar de manera práctica que la aplicación de una Auditoría de Gestión, no solo permite disminuir el riesgo de irrecuperabilidad

de una empresa, sino también es indispensable dentro del sistema financiero para realizar de mejor manera la recuperación de cartera...”

Según **Doris Velásquez (2004: página 158)**. “Concluye que la Auditoría de Gestión Calzado Misshell, permitió determinar y realizar un análisis de las principales aéreas críticas que posee la empresa, sus causas y efectos con el fin de eliminar estas deficiencias a través de la aplicación de las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría.

Según **Amaguaña Villacis, Luz Irene (2004)**. Auditoría de Gestión como herramienta para la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y crédito Unión Popular Ltda. Ambato.

“Al no disponer con la realización de una Auditoría de Gestión oportuna, limita la toma de decisiones adecuadas, y estas se basarían únicamente en la intuición gerencial, y de esta manera no puedan competir en este mundo globalizado, siendo más débiles frente a la competencia que crece sin medida cada día.”

La administración de la empresa debería considerar el estructura las actividades realizados por el personal, para mejorar los procesos además que permitirá establecer el personal necesario para el desarrollo de las actividades normales que realiza la empresa.

Según **Lucero Cristina Iza (2005: página 105)**.

“Concluye que la Auditoría de Gestión efectuado en el departamento de crédito y cobranza se ha cumplido con el fin de contribuir al desarrollo organizacional buscando la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de recursos .En esta es análisis se ha determinado que el proceso de otorgamiento de tramites demora de

acuerdo a las necesidades de los socios por ellos buscar otras cooperativas y no se cumplí con la meta planificación”

2.2. Fundamentaciones

2.2.1. Fundamentación filosófica

La presente investigación se fundamenta en el paradigma Naturalista el mismo que según **Luis Herrera E. y otros (2004: página 17)**, también conocida como participativa, etnográfica humanista interna interpretativa.

El paradigma cualitativo privilegia la técnica cualitativa, busca la comprensión de los fenómenos sociales, observación naturalista, enfoque contextualizado perspectiva desde dentro, orientado al descubrimiento de hipótesis, énfasis en el proceso, no generalizable estudio de casos en su contexto, asume la realidad dinámica.

La contextura de la investigación, el siguiente estudio se fundamenta en las señales del paradigma naturalista, “Posee un enfoque cualitativo, conocido también como realista la cual busca la comprensión de los fenómenos sociales, con una perspectiva desde dentro y un enfoque contextualizado”.

Bajo este parámetro se fundamentara el presente estudio de investigación lo cual permitirá construir alternativas de solución por medio de una propuesta que contribuya a la solución de la problemática presentada y de esta forma orientar al talento humano con la participación efectiva de la acción estratégicos de trabajo con criterios de iniciativa, innovación y excelencia.

2.3. Fundamentación legal

Registro Oficial No. 400 del 29 de agosto del 2001;

Con la segunda Ley de Cooperativas, también se publicó el Reglamento General de esta Ley a través del Decreto Supremo No. 6842.

Por mandato legal, corresponde a la Dirección Nacional de Cooperativas, ejecutar las políticas estatales de promoción del sector y realizar todos los trámites para la aprobación y registro de las organizaciones cooperativas; las fiscaliza y asesora; aprueba sus planes de trabajo y aplica inclusive sanciones morales y pecuniarias, respetando obviamente la autonomía de las cooperativas, en el sentido de que éstas se rigen además de la Ley y Reglamento General de Cooperativas, por sus propios Estatutos y sus Reglamentos Internos.

Art. 1.- Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

Según **Norma Internacional de Auditoría** (NIA) No.1, al introducir los conceptos de importancia relativa y riesgos en la auditoría, se señala que:

“ Al tomar su opinión sobre los Estados Financieros el auditor lleva a cabo una serie de pruebas diseñadas para obtener una razonable seguridad de que los estados Financieros estén adecuadamente preparándose en todos sus aspectos. Dada la actuación del auditor en base a pruebas, así como otras limitaciones de su función y de cualquier sistema de Control Interno, existe un riesgo inevitable de que permanezca ocultos algún error importante”.

Podemos extender esta aseveración al trabajo que se realiza en la verificación de la gestión por la necesidad de obtener una razonable seguridad en la medición de la

economía, la eficiencia, y la eficacia. De la misma forma la compañía está sujeta a las normas y disposiciones de los siguientes organismos de Control.

Según (**Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador Dirección Nacional de Estudios**)

Artículo 1.- El presente Reglamento rige la constitución, organización, Funcionamiento y liquidación de las cooperativas de ahorro y crédito que Realizan intermediación financiera con el público, así como de las cooperativas de segundo piso, sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

En el texto del presente Reglamento la Superintendencia de Bancos y Seguros, las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público sujeto a su control y la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, se denominarán abreviadamente “la Superintendencia”, “las cooperativas” y “la Ley”, respectivamente.

Artículo 2.- Las cooperativas de ahorro y crédito pueden ser de primer o segundo Piso; las cooperativas de primer piso son aquellas que pueden realizar intermediación financiera con sus socios y terceros que podrán ser personas naturales o jurídicas; las Cooperativas de Segundo Piso son aquellas que únicamente pueden realizar intermediación financiera con Cooperativas de Ahorro y Crédito de Primer Piso, socias o no socias.

Artículo 3.- Las cooperativas se rigen por los valores y principios universales del cooperativismo, los mismos que deberán ser aplicados en las resoluciones de carácter general emitidas para el sector cooperativo. Los principios del cooperativismo son:

Artículo 4.- La Superintendencia determinará los montos mínimos de capital de constitución de nuevas cooperativas para lo cual considerará la localización geográfica y las áreas de influencia económica del medio.

La Junta Bancaria determinará los requisitos que las cooperativas deberán cumplir para someterse bajo su control. Las cooperativas de ahorro y crédito fiscalizadas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social que no superen el monto mínimo de activos que para tal efecto establezca la Junta Bancaria, se registrarán por la Ley de Cooperativas y continuarán bajo la fiscalización de la Dirección Nacional de Cooperativas de dicho Ministerio

Según (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria)

La creación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaridad será el nuevo organismo público que se creará en el país de acuerdo a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario aprobada ayer en el pleno con 88 votos. Este organismo tendrá como funciones las de dictar políticas para cooperativas, instituciones asociativas, solidarias, cajas, bancos comunales y de ahorro, así como a las unidades económicas populares. Estas últimas son las que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios.

La normativa que contiene 175 artículos establece un nuevo esquema de regulación de las cooperativas de crédito y además permite que las cooperativas pequeñas puedan emitir cheques. También crea el Fondo de Liquidez, Seguro de Depósitos y Corporación de Finanzas Populares y Solidarias. Además, determina que los encargados de cooperativas de ahorro en la Superintendencia de Bancos pasarán a formar parte de la Superintendencia de Economía Popular.

Asimismo, las cajas comunales de los sectores indígenas estarán sujetas a control de la nueva Superintendencia de Economía Popular y solidaria. Así, según el Gobierno la economía popular agrupa 1200 cooperativas, además de miles de cajas y bancos comunales que mueven alrededor de \$1500 millones.

Decretos Legislativos Nos. 141 y 592 de 12 de junio de 1981 y 26 de abril de 1990, Respectivamente, se modificó el Decreto Legislativo No 85 - Ley General de Cooperativas; Registro Oficial N° 444

Se pretende dar a conocer las causales para que la Superintendencia haga uso de sus facultades frente a las cooperativas:

Artículo 68.- Causas de intervención.- La Superintendencia podrá resolver la intervención de las. El liquidador ejercerá la representación legal, judicial y cooperativas por las siguientes causas: extrajudicial de la cooperativa, pudiendo realizar única-mente aquellas actividades necesarias para la liquidación.

- a) Violación de las disposiciones de esta Ley, su Reglamento y las regulaciones que puedan provocar un Cuando el liquidador sea designado por la grave riesgo al funcionamiento de la cooperativa y a los Superintendencia, ésta fijará sus honorarios, que serán derechos de los socios y de terceros; pagados por la cooperativa y cuando sea designado por la Asamblea General de la cooperativa.
- b) Realización de actividades diferentes a las de su objeto honorarios. Social o no autorizadas por la Superintendencia; Los honorarios fijados por la Superintendencia, se sujetarán.
- c) Incumplimiento reiterado en la entrega de los criterios que constarán en el Reglamento de la presente información requerida por la Ley y la Superintendencia Ley. Obstaculizar la labor de ésta; Documento con posibles

errores, digitalizado de la publicación original. Favor verificar con imagen.

No imprima este documento a menos que sea absolutamente necesario.

La integración del movimiento cooperativo se hará a través de las siguientes organizaciones: Las Federaciones Nacionales de Cooperativas y la Confederación Nacional de Cooperativas; Las Uniones y Asociaciones Cooperativas, y las Instituciones de Crédito Cooperativo.

Son Federaciones Nacionales de Cooperativas las agrupaciones de segundo grado, que reúnen a todas las cooperativas de una misma clase o línea existentes en el país, y que tienen por objeto unificar, coordinar y fomentar el respectivo movimiento cooperativo, y realizar la labor de contraloría fiscalización de sus afiliadas, a través de los organismos que se determina en el Reglamento General.

No se podrá constituir más de una Federación Nacional de Cooperativas de cada clase o línea, salvo las excepciones constantes en el Título XI de esta Ley.

La Confederación Nacional de Cooperativas es la agrupación de tercer grado, formada por todas las Federaciones Nacionales y por las cooperativas de las líneas en las que, por no alcanzar el número necesario, no se hallan constituidas en Federación.

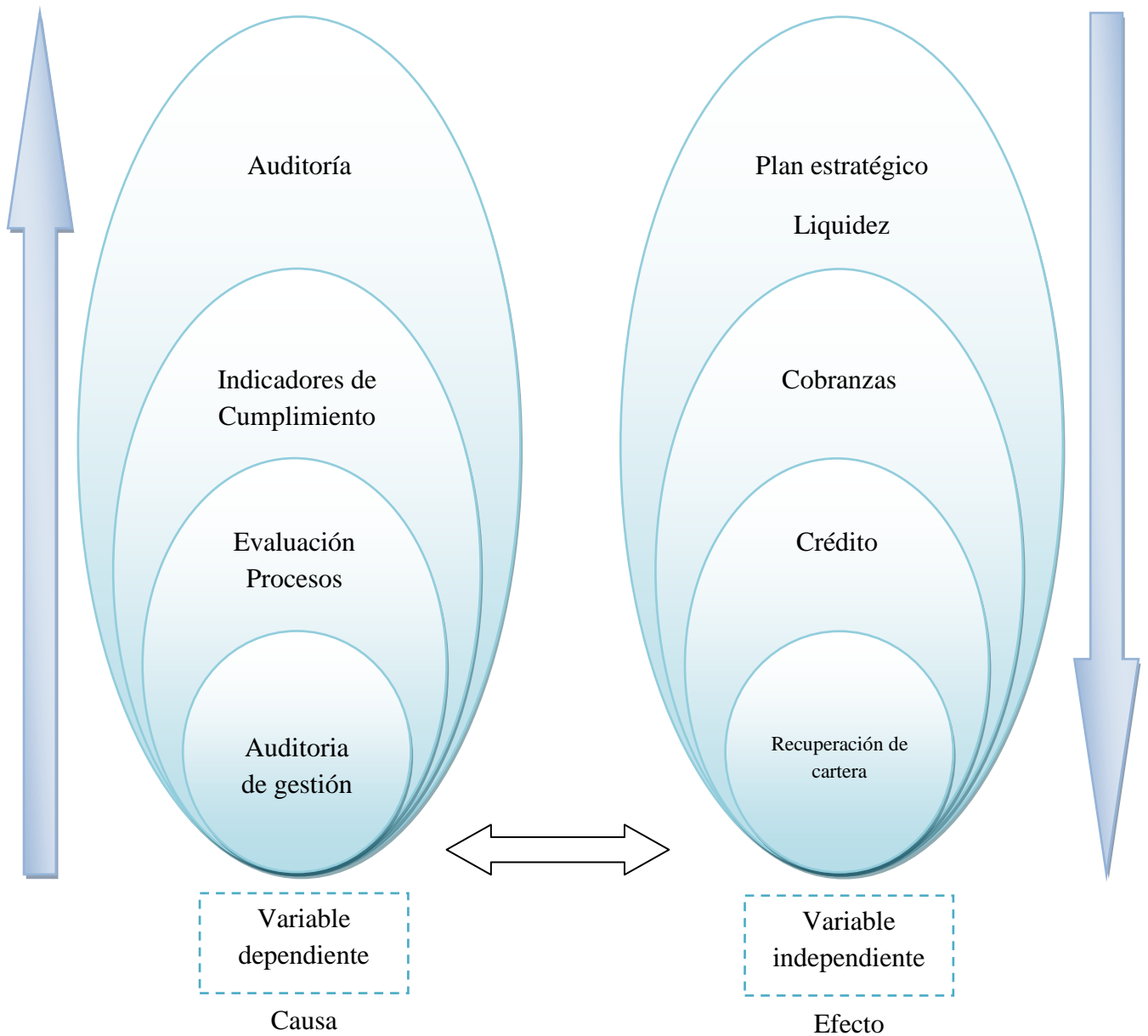
La Confederación Nacional de Cooperativas es el organismo máximo del movimiento cooperativo ecuatoriano.

Las cooperativas de una misma clase se afiliarán obligatoriamente a la respectiva Federación, y las Federaciones se afiliarán, igualmente en forma obligatoria a la Confederación Nacional de Cooperativas.

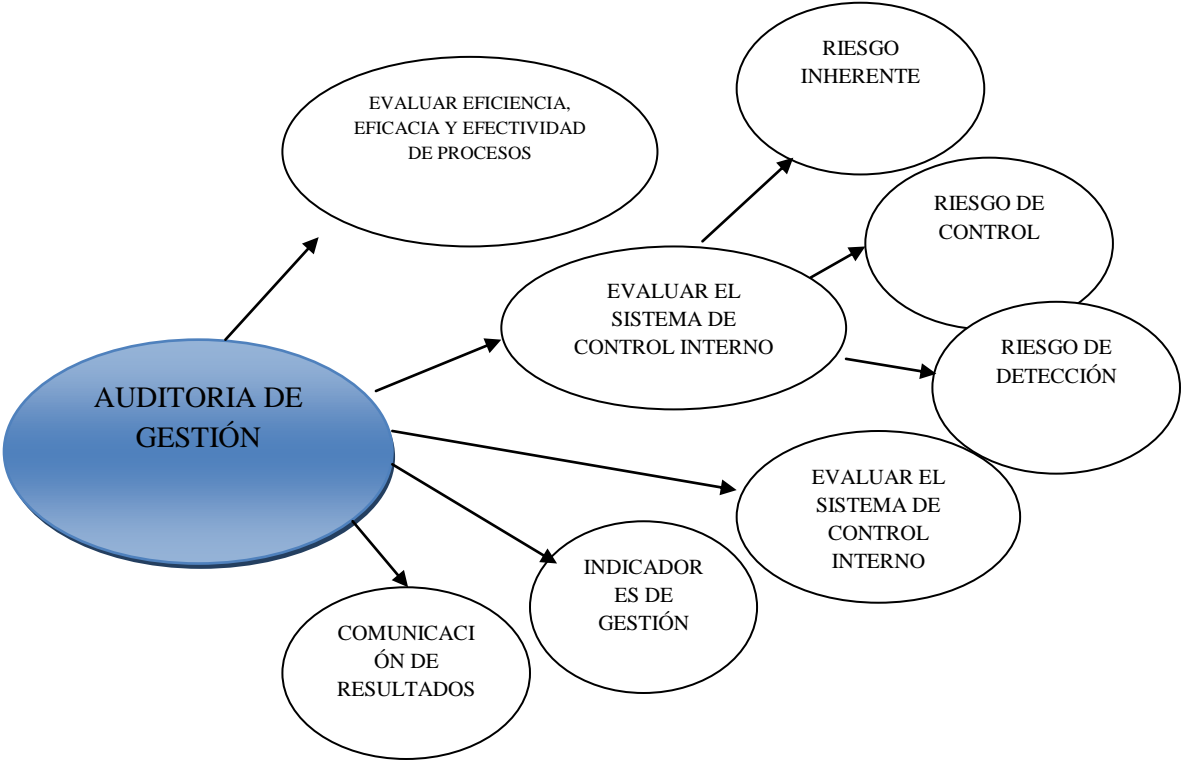
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Marco Conceptual Variable Independiente

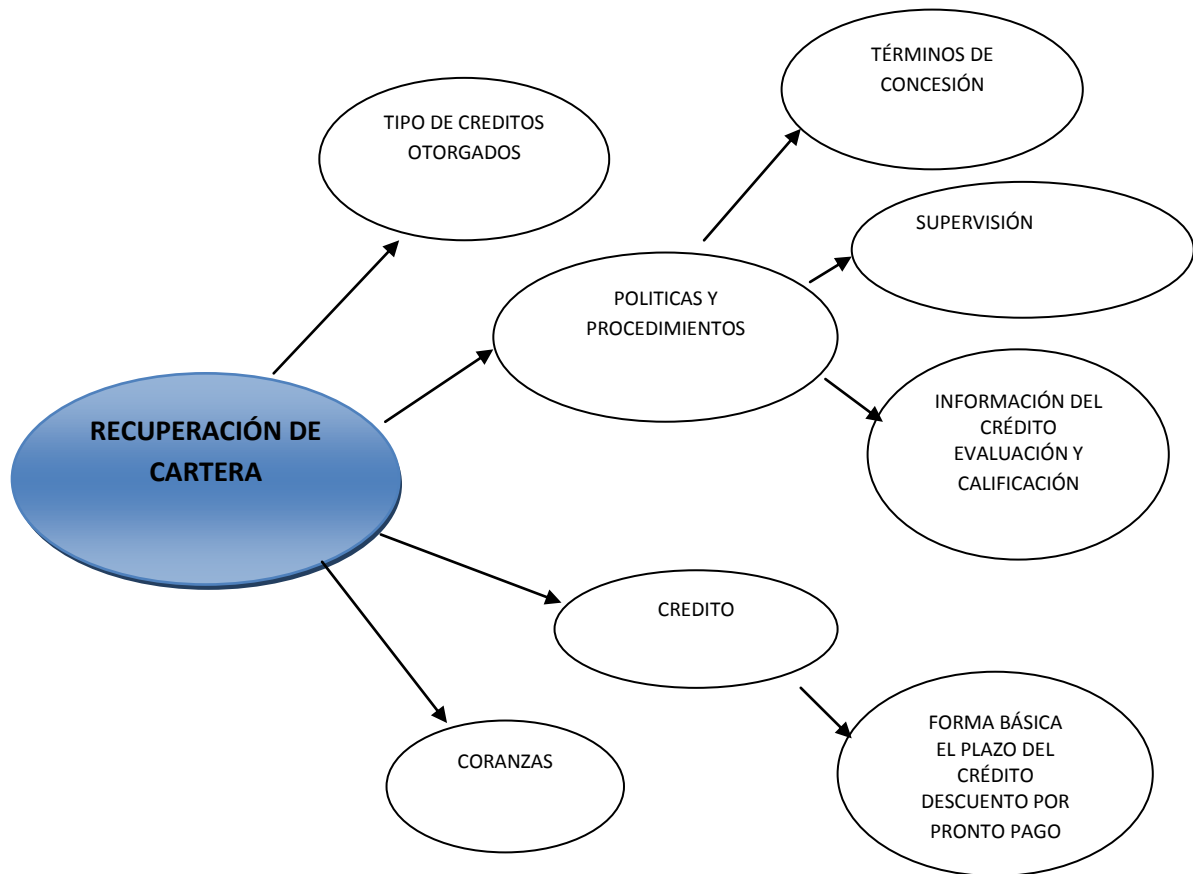
2.4.1.1 Gráficos de inclusión interrelacionados



2.4.1.2 Subordinación conceptual



2.4.1.3 Subordinación conceptual



2.5. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.5.1 Visión dilecta de contextualizaciones que sustentan las variables del Problema.

2.5.1.1 Auditoría

Para **A, Amador. (2003: 75)**, define a la auditoría como: “Un proceso debidamente sistematizado que examina evidencias y hallazgos relacionados con actividades de muy distinto género e informa sobre sus resultados”.

De la misma forma **A, Gutiérrez. (2008: 5)**, señala a la auditoría como un sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones de registros, procesos, etc. Además hace hincapié que hoy en día la auditoría se encuentra relacionada con procedimientos de revisión o verificación que aunque todos ellos se encuentran vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata.

Ambos autores coinciden en que la auditoría permite examinar la autenticidad de la información financiera como también las actividades realizadas administrativamente en cada uno de los departamentos de la entidad, este trabajo es realizado por un auditor el mismo que al realizar un análisis ordenado y progresivo, deberá emitir un informe al área gerencial que permita reflejar el razonamiento realizado en los respectivos procesos y sus recomendaciones, el cual ayuden a mantener el buen funcionamiento institucional sea este estructural u organizacional.

Para **D, Arter. (2004:5)**, considera que la auditoría significa estos términos: Integridad (que no falta nada), o el comportamiento de una actividad según las reglas establecidas dentro de la empresa. La primera definición se relaciona con saber si todo está correcto, al momento de auditar los registros que maneja la entidad.

En la segunda definición, hace referencia al instante en que se realiza un examen a una actividad para cerciorarse si están sometidas a las políticas o normativas que la entidad mantiene, el análisis que resultara de este proceso informara a los interesados si las actividades se realizó de acuerdo con las disposiciones acordadas y si estas tuvieron el éxito en lograr el resultado deseado.

Igualmente **M, Maldonado. (2006:16)**, señala que hoy en día la auditoría se sigue desarrollando, tanto en el sector privado como el sector público, además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas que permitan aumenta su economía, eficiencia y eficacia de la entidad.

La auditoría se aplica a todo tipo de organizaciones sean grandes o pequeñas con la finalidad de mantener y alcanzar los objetivos empresariales, no solo el área gerencial sino todas las personas que allí laboran, el cual permita funcionar como una sola empresa dando a una imagen de transparencia y seguridad a sus clientes sean estos internos o externos.

Objetivo de la auditoría

De acuerdo a la investigación efectuada se puede decir que su objetivo principal es el de apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades.

Para ello la auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades que han sido revisadas anteriormente.

Importancia de la auditoría

La auditoría es primordial porque analiza las funciones y procesos que realizan los funcionarios de una entidad y los procesos ejecutados por los mismos sean contables o administrativos, para así aplicar programas de mejoramiento y garantizar el éxito en la ejecución de la misma.

Tipos de Auditorías

Para **Joaquín R. Valencia. (1997)**, la Auditoría se clasifican en las siguientes:

Auditoría Financiera: Examina y revisa los estados financieros de la entidad, sus resultados y opiniones se representan en documentos formales (Dictamen), en donde hacen referencia los cambios en la situación financiera como también las posibles variaciones en el capital, lo cual resulta de especial importancia para sus dueños. **Marín H. (2012).**

Auditoría Fiscal: Es aplicada como una medida administrativa por parte de firmas privadas de contadores públicos o por auditores fiscales (efectuado por la autoridad).

Auditoría Operacional: Para el desarrollo de esta auditoría es necesario identificar las metas, misión, visión y filosofía de mantiene la organización.

Auditoría Administrativa: También conocida como Auditoría de Gestión, es el examen en forma general de la administración y los procesos realizados en una entidad.

Auditoría Informática: Analiza la funcionalidad de proceso de sistematización de operaciones, como de igual forma las medidas de seguridad, el tipo de hardware y software que utilizan, como también el personal que participa, lo cual repercute en la calidad de la información.

Auditoría Integral: Evalúa la eficacia y eficiencia de las decisiones que la organización ha realizado.

Auditoría Ambiental: Se realizan exámenes técnicos en relación al impacto industrial y de desechos sobre el medio ambiente, y los recursos naturales.

Auditoría de Calidad: Consiste en un examen minucioso del producto o servicio que ofrece la organización (pública o privada), dicha evaluación requiere de certificación de resultados.

Auditoría Social: Examina el comportamiento social del negocio, lo cual incluye las acciones emprendidas y la manera en que ha repercutido en su sociedad, país e internacionalmente.

Auditoría Gubernamental: Es la evaluación del sector que comprende la fiscalización de ingresos, gastos, inversiones, programas, organización y sistemas, recibe su nombre por el sujeto pasivo que recibe la auditoría y no por el que lo realiza, ya que puede ser un auditor del gobierno o una firma externa contratada para el desarrollo de la auditoría.

2.5.1.2 Auditoría de Gestión

A, Amador. (2003: 75), considera que la auditoría de gestión representa la conjunción de una técnica de control ya existente (la auditoría) y una disciplina que se inicia formalmente y que continua desarrollándose con nuevos enfoques (la administración). La misma que permite una revisión más profunda de sus procesos y controles que cada entidad emplee en su funcionamiento.

Para **F, Benjamín. (2007:75)**, lo define como un marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en una manera programada y sistemática, el cual permitan la unificación de criterios y la profundidad con que se revisarán y aplicara los enfoques de análisis administrativos para garantizar el manejo oportuno y objetivo de los resultados.

En cambio **M, Milton. (2006:17; 41-54; 57-61; 80-85; 110-111)**, considera a la auditoría de gestión como un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar

una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función.

Los autores coinciden con el término sistemático, ya que es una secuencia de pasos a seguir para realizar la respectiva evaluación de sus procesos el cual ayuda a obtener una información más real y oportuna para emitir de una mejor manera comentarios y soluciones razonados.

Objetivo de la auditoría de gestión:

Para **Leonard (1999)** la auditoría de gestión tiene como objetivos primordiales.

- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos, sean estos gerenciales, administrativos, técnicos u operacionales.

Procesos de la auditoría de gestión:

Según **García. G. (1995)**. La auditoría de gestión propone un sistema de trabajo comprendido en cinco fases, el autor hace referencia a la Fase I y II con la Planificación, la III con el trabajo de campo, y las fases IV y V con la comunicación de los resultados.

Las mismas que se detallan a continuación:

1. FASE I: Familiarización y revisión de legislación y Normatividad.

Aquí se hace referencia al recorrido que un auditor debe de realizar en las respectivas instalaciones de la entidad, así como también el de realizar previamente entrevistas con los

principales ejecutivos, esta revisión es muy breve y no debe de tomar más de dos días, a menos que sea una entidad grande. **García. G. (1995).**

2. FASE II: Evaluación de control interno

Para **García. G. (1995)**. Aquí se puede aplicar cuestionarios orientados a asuntos administrativos, las hojas narrativas y los flujos gramas son herramientas válidas para evaluar el control interno.

El autor toma como consideración para el programa de esta fase al sistema COSO (Commite of Sponsoring Organizations of Treadway Comission), el cual ayuda a detectar las distintas desviaciones que no permitan alcanzar los objetivos.

Este sistema tiene 5 componentes:

Entorno de control.- Es el medio en donde se desenvuelve la entidad, con sus metas, valores, políticas, con los que trabajan, dichas normativas ayudan a la entidad a alcanzarlos pues son las bases que permiten el buen funcionamiento institucional.

Evaluación de riesgos.- La empresa debe de saber los riesgos que le amenazan para poder enfrentarlos con una estrategia que permita mitigar su impacto.

Estos riesgos se clasifican en:

· Riesgo Inherente

Es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores o irregularidades significativas; entre los factores que determinan este riesgo se pueden señalar:

- La naturaleza del negocio del ente y el riesgo de sus operaciones.
- La situación económica y financiera del ente
- La organización gerencial y sus recursos humanos
- Los sistemas de control, su nivel técnico, y la capacidad de su personal.

- Riesgo de Control

Es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar irregularidades significativas.

- Riesgo de Detección

Es el riesgo de que los procedimientos de una auditoría seleccionada no detecten errores en los estados contables, los factores que determinan dicho riesgo son:

- La ineficacia de un procedimiento de auditoría.
- La mala aplicación de un procedimiento de auditoría que resulte eficaz o no.

Problemas de definición de alcance y oportunidades en un procedimiento de auditoría.
Información y comunicación.- Toda entidad necesita de sistemas de información que permita la toma de decisiones, como también la comunicación entre los departamentos y el personal.

Supervisión y monitoreo.- Todo proceso de control interno debe ser supervisado a fin de tomar medidas correctivas de una manera oportuna ante alguna circunstancia.

3. FASE III : Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas.

Según **Hernández. E. (1995)** el desarrollo implica cuatro parámetros:

CONDICIÓN.- Lo que sucede dentro de la entidad, además se rige por criterios tales como:

Los criterios se están logrando satisfactoriamente

Los criterios no se logran

Los criterios se están logrando parcialmente.

CRITERIO.- Es el parámetro de comparación, con el cual el auditor mide la condición del logro de las metas.

CAUSA.- Es el motivo, o razón por el cual se produjo el área crítica, por ejemplo:

Falta de capacitación,
Falta de comunicación,
Negligencia,
Inadvertencia del problema,
Organización defectuosa, etc.

EFECTO.- Es el daño, desperdicio o pérdida, Ejemplos:

Gastos indebidos

Recursos humanos ineficientes

Violación de disposiciones generales

Control inadecuado de recursos o actividades, etc.

Estos cuatro parámetros constituyen los comentarios del informe.

4. FASE IV: Comunicación de resultados e informes de auditoría

Aquí se detallan los resultados de la auditoría, el auditor deberá dedicar la atención necesaria para que se encuentre reflejada una información clara, oportuna, de manera que quede plasmado tanto el trabajo como el tiempo invertido en planeación y desarrollo.

5. FASE V: Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración.

Para **PORTER, Thomas y BURTON (1983)** .Las observaciones que se producen como resultados de la auditoría deben sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no solo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también evitar su recurrencia, sus elementos son:

Verificar, las acciones propuestas a fin de alcanzar los resultados esperados.

Facilitar, al titular la toma de decisiones. Constatar, las acciones que se llevaron a cabo para implementar las recomendaciones, y así al fin de revisión rendir un nuevo informe sobre el grado y forma como se atendieron.

Con estos datos, se podrá iniciar el Sistema de Control de Activos Fijos, el cual normalmente se carga en un Sistema Computarizado, aunque también se puede llevar en forma manual.

2.6 Contextualización variable dependiente

2.6.1. Cartera Vencida

Es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento. **Recuperado 05/02/2014: www.definición.org**

2.6.2. Crédito Comercial

Es el aplazamiento en el pago que las empresas conceden a sus clientes en una transacción comercial de compra venta de bienes o servicios. Es decir, si tú (como cliente) compras un determinado bien a una empresa (proveedor) y acordáis que efectuarás el pago a 60 días, la empresa-proveedor te está dando un crédito comercial. **Recuperado 05/02/2014: www.riesgoymorosidad.com**

Objetivo del Crédito

El objetivo principal del crédito es incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente y de esta forma cumplir con el objetivo principal de la organización el cual es generar mayores ingresos y rentabilidad para la empresa.

Por otro lado la ventaja del crédito es obtener liquidez para la empresa, pero por muy eficiente que sea el sistema de cobre, siempre existe la posibilidad de que se produzca cartera de crédito vencida.

Términos de venta

Los términos de venta establecen cómo la empresa propone vender sus productos y servicios. Una decisión fundamental es si la empresa requiere pago al contado u otorgará crédito. Si la empresa otorga crédito a un cliente, los términos de venta especifican el plazo de crédito, el descuento por pronto pago y el período de descuento, así como el tipo de instrumento de crédito.

2.6.3. La forma básica

La manera más sencilla de comprender los términos de venta es considerar un ejemplo: Los términos 60 días netos son comunes. Esto significa que los clientes disponen de 60 días a partir de la fecha de facturación para pagar el monto total.

El plazo a crédito

Es el periodo básico durante el cual se otorga el crédito. El plazo de crédito varía mucho de una empresa a otra, pero casi siempre es de 30 y 120 días. Si se ofrece un descuento por pronto pago, el plazo de crédito tiene dos componentes: el plazo neto del crédito y el periodo de descuento por pronto pago.

El plazo neto de crédito es el periodo en que el cliente tiene que pagar. El periodo de descuento por pronto pago es el tiempo durante el cual se ofrece el descuento.

Hay otros factores que influyen en el plazo del crédito:

Demanda del consumidor

Costo, rentabilidad y estandarización

Riesgo del crédito

Tamaño de la cuenta

Competencia

Tipo de cliente

Descuento por pronto pago

Descuento otorgado para inducir a los clientes a pagar pronto, a menudo forma parte de los términos de venta.

2.6.4. Instrumento de crédito

Es la prueba fundamental del endeudamiento. La mayoría del crédito comercial se ofrece en una cuenta corriente. Para **Helguera y García, A. (2006)**. Esto significa que el único instrumento formal del crédito es la factura, que se envía con el embarque de productos y la cual el cliente firma para dejar constancia de que los productos han sido recibidos.

En ocasiones, es posible que la empresa requiera que el cliente firme un pagaré. Se trata de una promesa de pago básica y puede usarse cuando el periodo es grande, cuando no hay descuento por pronto pago de por medio o cuando la empresa prevé problemas en la cobranza. Los pagarés no son comunes pero pueden eliminar posibles controversias posteriores en relación con la existencia de la deuda.

Análisis de la política de crédito

Según **Gitman Lawrence J. (2000)**. Hay cinco factores básicos que deben tomarse en consideración cuando se analiza y evalúa la política de crédito:

1. Efecto de los ingresos
2. Efectos en los costos
3. El costo de la deuda
4. La probabilidad de falta de pago
5. El descuento por pronto pago

Política de crédito

La curva de costo total del crédito

El equilibrio entre otorgar crédito y no hacerlo resulta fácil de identificar, pero es difícil de cuantificar con precisión. Los costos de manejo relacionados con el otorgamiento de crédito son de tres tipos:

1. El rendimiento requerido sobre las cuentas por cobrar
2. Las pérdidas por las cuentas incobrables
3. Los costos de administrar el crédito y la cobranza del crédito

Análisis de crédito

Información del crédito

Si una empresa desea información de crédito sobre sus clientes, existen varias fuentes:

1. Estados Financieros
2. Informes de crédito sobre el historial de pago del cliente en otras empresas
3. Bancos
4. El historial de pago del cliente en la propia empresa.

Evaluación y calificación del crédito

No existen fórmulas mágicas para evaluar la probabilidad de que un cliente no pague. En términos muy generales, las clásicas cinco C del crédito son los factores básicos que deben evaluarse:

1. Carácter
2. Capacidad
3. Capital
4. Colateral
5. Condiciones

La calificación del crédito es el proceso de calcular una clasificación numérica para un cliente con base en la información recopilada; el crédito se otorga o niega dependiendo del resultado.

2.7. HIPOTESIS

La Auditoría de Gestión incide en la recuperación de cartera en la “Cooperativa de Ahorro y Ambato Ltda.”.

2.8. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

Variable Independiente: Auditoría de Gestión

Variable dependiente: Recuperación de cartera

Unidad de Observación: “Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.”

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque

La presente investigación, se desarrolló a base a la normativa del paradigma interpretativo o naturalista, puesto que tiene como finalidad comprender e interpretar la realidad de la empresa, así como los significados de las actuaciones de las personas que laboran en la misma, sus percepciones, intenciones y acciones.

Según, **Mejía J.(2009: Internet)**, “La investigación cualitativa tiene como objetivo central comprender la intención del acto social, esto es la estructura de motivaciones que tienen los sujetos, la meta que persiguen, el propósito que orienta su conducta, los valores, sentimientos, creencias que lo dirigen hacia un fin determinado. Conocer el papel que tiene la intención en la vida de un sujeto puede ser consciente, cuando el propósito se busca en forma manifiesta y declarada, o inconsciente, cuando la meta es una función latente u oculta”.

El trabajo que se propuso se basa en la relación sujeto-objeto, se realizó a través del campo de la dialéctica, que se caracteriza por plantear una investigación con hechos y fenómenos reales, objetivos, concretos y por lo tanto son susceptibles de ser medibles, valorados, cuantificados, demostrados, comprobados, sin llegar al campo del idealismo y subjetividad.

3.2. Modalidad básica de la investigación

3.2.1. Investigación de campo

Según **Velázquez C. (2010: Internet)** “La investigación de campo hace referencia, al trabajo que se desarrolla por parte del investigador dentro del campo que se quiere investigar, es decir; el trabajo directo de la investigación y hacerse partícipe como parte de experimentación.

La investigación de campo hace que la recolección de datos se conviertan en verificables y comprobables, ya que el investigador está comprobando datos, obtenidos en previas investigaciones, la investigación de campo implica cambio de expresiones, formas y estilos propios y adaptarse a nuevos métodos de trabajo que sean muy similares a los del estudio, la investigación se incluye como uno más de los investigados.

Bajo los tipos de investigación se puede trabajar de forma:

Exploratoria, Descriptiva, Explicativo, Evaluativo.

Además cada uno de estos pasos debe ir fundamentado bajo un diario de campo el cual especifique horas, lugares y actividades a desarrollar durante el tiempo determinado ya sea a corto mediano o largo plazo y en cada puntuación de hora, lugar y actividad a realizar especificar que reacciones y resultados se obtuvo en cada uno de ellos, facilitando así el orden de ideas a trabajar y los posicionamientos de ideas, para crear soluciones a problemas planteados anteriormente”.

3.2.2 Investigación Bibliográfica documental

Según **Rivera R. (2010: Internet)** “La investigación documental es la presentación de un escrito formal que sigue una metodología reconocida. Esta investigación documental se asigna en cumplimiento del plan de estudios para un curso de preparatoria o de pre-grado en la universidad. Consiste primordialmente en la presentación selectiva de lo que expertos ya han dicho o escrito sobre un tema determinado.

Además, puede presentar la posible conexión de ideas entre varios autores y las ideas del investigador.

Su preparación requiere que éste reúna, interprete, evalúe y reporte datos e ideas en forma imparcial, honesta y clara.

La investigación documental se caracteriza por:

- Se caracteriza por la utilización de documentos; recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes.
- Utiliza los procedimientos lógicos y mentales de toda investigación; análisis, síntesis, deducción inducción, etc.
- Realiza un proceso de abstracción científica, generalizando sobre la base de lo fundamental.
- Realiza una recopilación adecuada de datos que permiten redescubrir hechos, sugerir problemas, orientar hacia otras fuentes de investigación, orientar formas para elaborar instrumentos de investigación, elaborar hipótesis, etc.
- Puede considerarse como parte fundamental de un proceso de investigación científica, mucho más amplio y acabado.
- Es una investigación que se realiza en forma ordenada y con objetivos precisos, con la finalidad de ser base a la construcción de conocimientos.
- Se basa en la utilización de diferentes técnicas de: localización y fijación de datos, análisis de documentos y de contenidos.”

Es preciso mencionar que este tipo de investigación permitió obtener información mediante la lectura científica de textos, documentos de la empresa, leyes, reglamentos, entre otros, mismos que hicieron posible fundamentar el marco teórico.

3.3 Nivel de investigación

Fue una investigación correlacional porque permitió medir el grado de relación que existe entre dos variables en un contexto particular, sin explicar que la una señala causa de la otra. También se realizó según los siguientes tipos:

Exploratorio.-Se utilizó el tipo exploratorio para examinar el problema de investigación como es de tipo desconocido para algunas personas en su ámbito global, como nos familiarizaremos con un tópico poco difundido; profundizar la investigación.

Descriptivo.-Permitió estar al tanto del entorno de la empresa y los eventos que se presentan en la aplicación de técnicas contables y administrativas, obtener el conocimiento objetivo del problema, sujeto de la investigación y describir la realidad de la empresa en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones entre sí. Además se pondrá en juego todos los conocimientos teóricos previos para solucionar el fenómeno estudiado.

Explicativo.-El objetivo fue explicar por qué se produce la necesidad del conocimiento y en qué condiciones opera y las recomendaciones que se puedan realizar

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

Según **Roberto Hernández Sampieri** (2004,pagina 303): “La población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. Lo primero es decidir si nos interesa o no delimitar la población y si pretendemos que esto sea antes de recolectar los recolectar los datos o durante el proceso. En los estudios cualitativos por lo común la población el universo no se delimita a priori-En los cualitativos casi siempre sí. En los enfoques mixtos ellos depende de la situación de investigación”.

Para el presente estudio investigativo la totalidad de empleados que forman parte de la agencia matriz de la “COOPERATIVA DE AHORRA Y CREDITO AMABTO LTDA”.
Son:

TABLA 1. Nómina Cooperativa

NIVELES	CARGOS	MATRIZ
CREDITOS	JEFE DE CREDITO	1
	ANALISTAS DE CREDITO	4
	INSPECTORES DE CREDITOS	7
	ASISTENTES DE CREDITOS	0
	AUXILIAR DE CREDITO	0
	Total	12
INVERSIONES	JEFE DE INVERSIONES	1
	ASESOR DE INVERSIONES	1
	Total	2
OPERACIONES	JEFE DE CAJAS	1
	RECIBIDORES PAGADORES	3
	ASISTENTE SERVICIOS COOPERATIVOS	1
	GUARDIAS DE SEGURIDAD	2
	TOTAL	35

Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

3.4.2 Muestra

Debido al tamaño de la población se ha decidido trabajar con la totalidad de la misma la cual me servirá como muestra para el presente estudio investigativo.

$$n = \frac{Z^2 N p q}{(N-1) E^2 + Z^2 p q}$$

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1 Variable Independiente: Auditoría de gestión

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>AUDITORÍA DE GESTION.- Examen sistemático y profesional, llevado a cabo por un equipo de trabajo multidisciplinario, para evaluar la gestión operativa, los resultados la eficiencia de la gestión de los programas y proyectos, en relación con los objetivos y metas con la finalidad de determinar el grado de eficiencia, efectividad y economía en la utilización</p>	<p>Eficacia y eficiencia de las operaciones.</p> <p>Eficiencia operativa</p> <p>Informe la utilización de los Recursos</p>	<p>Objetivos planteados.</p> <p>Capacidad operativa</p> <p>Grado de satisfacción del cliente.</p> <p>Medir los resultados y metas propuesta en la institución</p>	<p>¿Cree usted que se ha cumplido las metas y objetivos de la Institución?</p> <p>¿Piensa que existe agilidad y eficiencia en el personal de ventas al momento de atenderlo?</p> <p>La Compañía cuenta con un adecuado sistema de selección de personal y posee políticas de reclutamiento, inducción, Capacitación y desarrollo del personal?</p> <p>¿La Compañía cuenta con un adecuado sistema de comunicación oportuno?</p> <p>¿Diseñar un plan de Auditoría de Gestión en los objetivos para la toma de decisión?</p> <p>¿Cree usted que debo obtener la información para planificar una Auditoría?</p>	<p>Encuesta –Cuestionario Personal de la empresa tanto a la gerencia, recursos humanos.</p>

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

3.5.2 Variable Independiente: Recuperación de Cartera

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ÍTEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>RECUPERACIÓN DE CARTERA: La Recuperación de Cartera Vencida se ha convertido en una gran preocupación de las Empresas y Personas Físicas dedicadas a la comercialización de productos y servicios por ello el despacho se ha especializado en esta actividad contando con una amplia experiencia e infraestructura suficiente para ofrecer a nuestros clientes en el corto plazo una respuesta seria y profesional respecto a la viabilidad de la recuperación de los créditos vencidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informes /Documentación ➤ Créditos ➤ Cobranza 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cartera Total ➤ Indicadores de Morosidad ➤ Reporte de créditos vencidos. ➤ Reporte de Créditos por cobrar. 	<p>¿Considera usted que existe un alto índice de morosidad en cuanto a Cuentas por cobrar?</p> <p>¿Cree usted que existen niveles de comunicación?</p> <p>¿Qué políticas de crédito son modificables?</p> <p>¿Evaluar el porcentaje de cartera vencida?</p> <p>¿Se encuentran determinadas las políticas y procedimientos de crédito y cobranzas?</p>	<p>Entrevista - Encuesta a Recurso Humano, Contadora</p>

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

3.6 Plan de recolección de información

La información se recolectó aplicando las siguientes técnicas:

3.6.1. Entrevistas

Por medio de este método conocimos los criterios y opiniones de las personas que conforman la compañía tanto a nivel directivo como operativo y de las áreas relacionadas, a fin de evaluar las diferentes operaciones y procesos que se manejan dentro de la compañía con el fin de obtener los resultados de las diferentes actividades para poder evaluar la compañía en conjunto, para poder lograr con eficiencia los objetivos y metas planteados.

3.6.2. Encuestas

Se realizaron encuestas a los empleados de la compañía de las diferentes aéreas. Por medio de este método conoceremos los criterios y opiniones de las personas que conforman la compañía con el fin de conocer sus criterios sobre el manejo administrativo de la Institución a la cual pertenecen.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANALISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de información

Los datos fueron recopilados y analizados previa elaboración de entrevistas y encuestas con sus debidas instrucciones de manera que estas fueron de fácil aplicación y tabulación de los resultados.

- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

- Representaciones gráficas.

3.7.2. Plan de Análisis e interpretación de resultados.

Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

“Estos datos van a ser analizados por comparaciones, proyecciones, etc. los mismos que permitirán relacionar los datos actuales con datos de años de trayectoria de la institución con la finalidad de realizar un profundo análisis y cálculos que permitan conocer la toma de decisiones de sus años pasados y de esta manera realizar la proyección para años posteriores con relación al crecimiento y desarrollo”.

- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

Una vez que los datos obtenidos fueron interpretados, estos condujeron para plantear las conclusiones y recomendaciones, sustentar la propuesta establecida, además de verificar los objetivos planteados.

- Comprobación de hipótesis.
- La comprobación de la hipótesis se estableció utilizando la prueba estadísticas del Chi X2. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

Una vez recogido, analizado e interpretado los resultados se procedió a elaborar las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones son directas con los objetivos específicos, mientras que las recomendaciones van directas con las conclusiones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de resultados

En este capítulo consta el análisis e interpretación de resultados, verificación de la Hipótesis, mecanismos importantes para el procesamiento de datos obtenidos de la encuesta y entrevistas aplicadas.

En primer lugar se procedió a la codificación de resultados, para luego tabularlos, mediante la aplicación de herramientas de estadística descriptiva, como paso fundamental que permite el análisis de la información transformada en porcentajes, que serán una guía para su posterior interpretación.

4.1.1. Aplicación del cuestionario

El instrumento que se aplicó en esta investigación es el cuestionario; el mismo que fue repartido personalmente y en el lugar de los hechos por parte del encuestador a los sujetos informantes, contando para ello con el apoyo de los mismos.

4.1.2. Análisis e interpretación de la Información Primaria

Esta información se recabo de las fuentes primarias internas de la cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. Cantón Ambato.

Pregunta No1

1.- ¿Se aplica un código de ética (con principios y valores) para el desempeño de los empleados?

Tabla N° 4

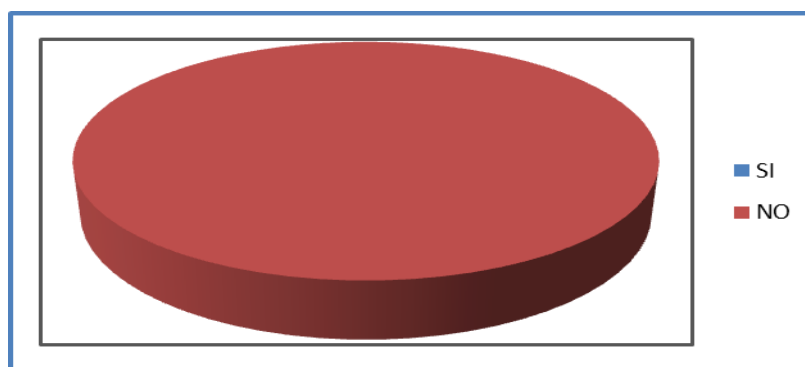
SI	NO	TOTAL
0	12	12
0%	100%	12

Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Gráfico N° 1

APLICACIÓN CODIGO DE ETICA



Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Tabla N° 4

Análisis

Se aplica un código de ética en la empresa es el planteamiento de la pregunta y todos afirmaron que no siguen ningún tipo de código de ética para el desarrollo de sus actividades.

Interpretación

De la encuesta realizada al personal de la empresa en relación a la aplicación de un código de ética el 100% afirma que no aplican ningún tipo de código de ética.

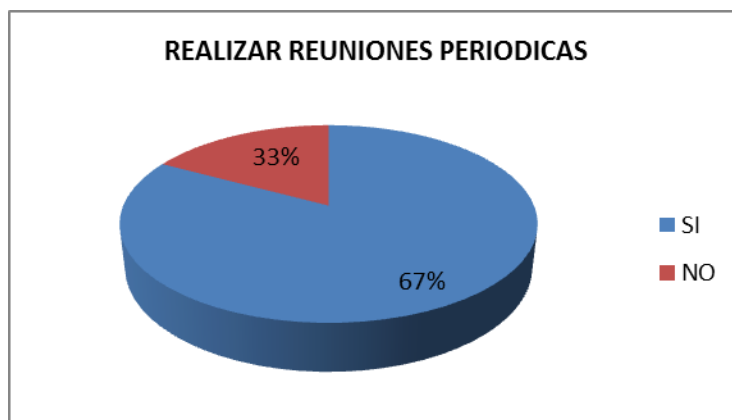
2.- ¿Se realizan reuniones periódicas para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en el departamento financiero?

Tabla N° 5

SI	NO	TOTAL
4	8	12
33%	67%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 2



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N° 5.

Análisis

De la pregunta planteada si se realiza reuniones en la cooperativa para medir el grado de cumplimiento de los objetivos planteados en el departamento, el 67% de los empleados manifiesta que no se dan las reuniones de forma periódica y el 33% restante afirma que si existe este tipo de reuniones por el cargo que ocupan.

Interpretación

De la pregunta planteada cuatro personas que representan el 33% respondieron que existen reuniones periódicas para medir el cumplimiento de los objetivos y el 77% restante dijo que no son llamados a ningún tipo de reuniones para medir cumplimientos de objetivos corporativos.

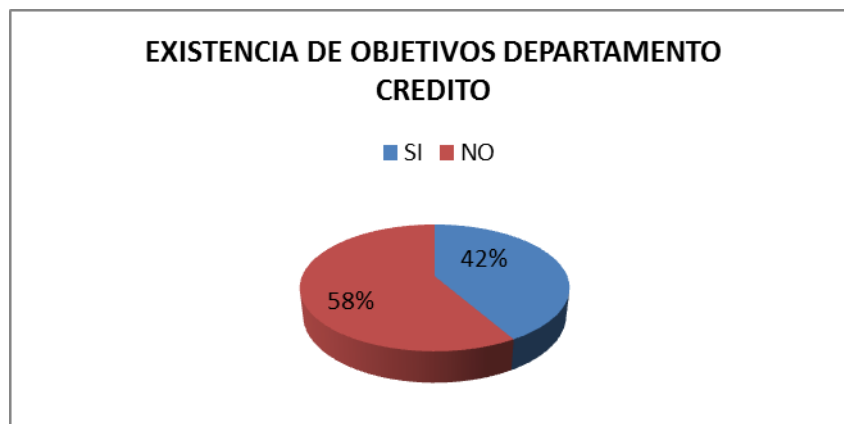
3.- ¿Existen objetivos en el departamento de Crédito y cobranzas?

Tabla N° 6

SI	NO	TOTAL
5	7	12
42%	58%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 3



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N°6

Análisis

En base a la pregunta si existen objetivos en el departamento de crédito y cobranzas, cinco personas representadas con un 42% manifiestan que si los hay, mientras que el 58% restante dicen conocer los objetivos generales más no los departamentales.

Interpretación

Se puede concluir señalando que objetivos en la Cooperativa y en cada departamento existen, sin embargo no están difundidos a los empleados afectando en el desempeño de sus actividades.

4.- ¿Cree usted que es necesario cotejar el reporte de cuentas por cobrar con los documentos físicos?

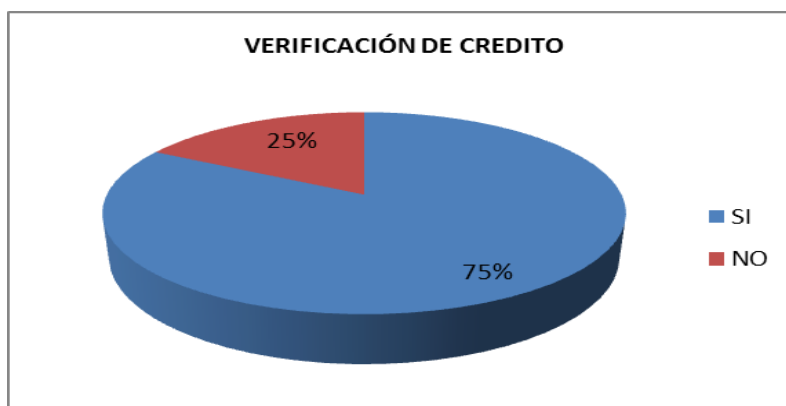
Tabla N° 7

SI	NO	TOTAL
9	3	12
75%	25%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 4



Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Tabla N°7

Análisis

De la pregunta planteada si se coteja o no las cuentas por cobrar existentes en el sistema y físicas que reposan en la empresa el 75% afirman que si se realiza la revisión paralela de las cuentas, mientras tanto el 25% dicen que simplemente se revisa en el sistema.

Interpretación

De la pregunta planteada nueve personas que representan el 75% afirman que si es necesario llevar este proceso a cabo y el 25% restante en base al trabajo que desarrolla dicen que no es necesario hacerlo.

5.- ¿Cree usted que se debería evaluar tanto los aspectos generales, económicos y financieros de los solicitantes de crédito?

Tabla N° 8

SI	NO	TOTAL
7	5	12
58%	42%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 5



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N°8

Análisis

El 58% del personal de crédito que representan a 7 personas afirman que no es necesario ya que existen clientes antiguos y el 42% restante que representan a 5 personas comentan la necesidad de aplicar este proceso.

Interpretación

De la pregunta realizada si se debe o no tomar en cuenta la historia crediticia de los potenciales prestamistas el 58% afirman que si se debe tomar en cuenta este aspecto, mientras el 42% restante comentan que no se debe alargar el trámite para extender el crédito.

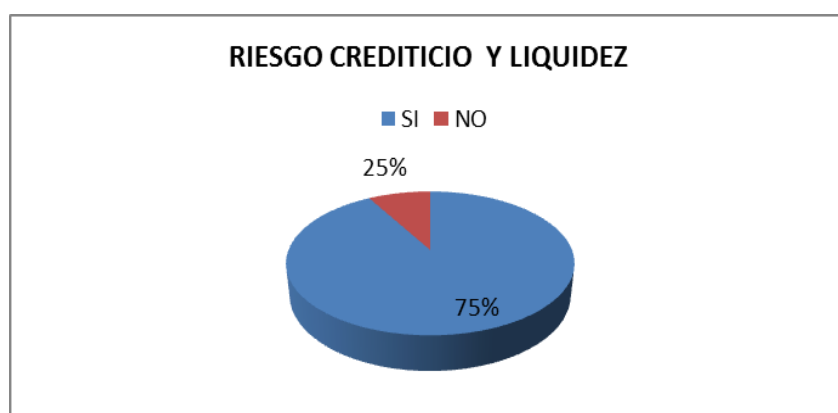
6.- ¿Considera usted que el riesgo crediticio afecta a la liquidez de la Cooperativa?

Tabla N° 9

SI	NO	TOTAL
9	3	12
75%	25%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 6



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N°9

Análisis

De la pregunta planteada acerca del riesgo crediticio que se genera en la cooperativa por no tener un análisis completo del tipo de cliente que acaba de adquirir una deuda de la entidad, acrecienta el riesgo de que no sea cancelada así lo manifestó el 75% del personal que conforman el área de cobranzas, mientras que el 25% restante afirma que no afecta en la liquidez de la Cooperativa.

Interpretación

De la pregunta planteada considera usted que el riesgo crediticio afecta la liquidez de la cooperativa el 25% del personal que representa tres personas piensan que no es un motivo puntual que afecta de manera directa la liquidez de la empresa mientras el 75% expone lo contrario.

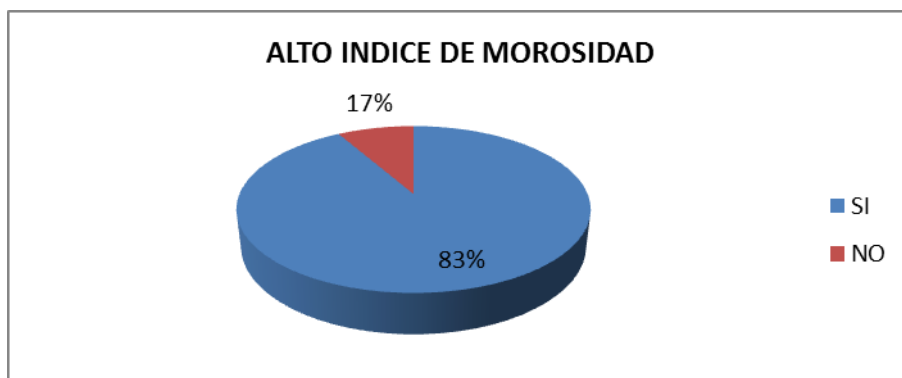
7.- ¿Cree usted que existe un alto índice de morosidad en cuanto a cuentas por cobrar?

Tabla N° 10

SI	NO	TOTAL
10	2	12
83%	17%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 7



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N° 10

Análisis

De la pregunta planteada acerca de un alto índice de morosidad en cuanto a cuentas por cobrar el 83% del personal del departamento de cartera y cobranza afirma que el índice de morosidad es alto y la mayor parte de esta cartera incobrable mientras el 17% restante afirma que no tiene conocimiento de aquello.

Interpretación

De la pregunta planteada al personal de cobranzas en cuanto al índice de morosidad que existe en cuentas por cobrar afirman que el índice es alto el 83% del personal que son 10

personas en cuanto el 17% restante dice que no al no estar enterados de si existe o no cartera vencida por cobrar.

8.- ¿Cree usted que la cartera vencida afecta a la rentabilidad de la empresa?

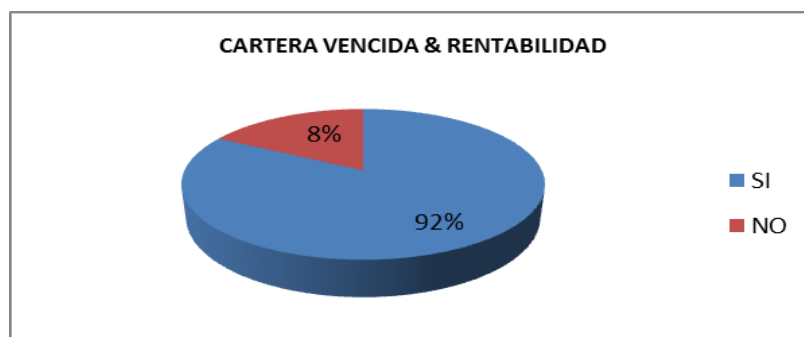
Tabla N° 11

SI	NO	TOTAL
11	1	12
92%	8%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 8



Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Tabla N° 11

Análisis

De la pregunta planteada si afecta o no en la rentabilidad de la empresa el índice de morosidad la cartera vencida el 8% afirman que no ya que al tener más socios el grado de rentabilidad aumenta pese a la existencia de cartera vencida mientras que 11 personas que representan el 92% afirman que al no tener una cartera sana se disminuye la rentabilidad.

Interpretación

De la pregunta planteada acerca de la cartera vencida y la rentabilidad de la empresa ocho personas que representan el 8% afirman que no afecta de una manera directa en cambio el 92% afirma que si afecta indiscutiblemente la morosidad por parte de los socios deudores.

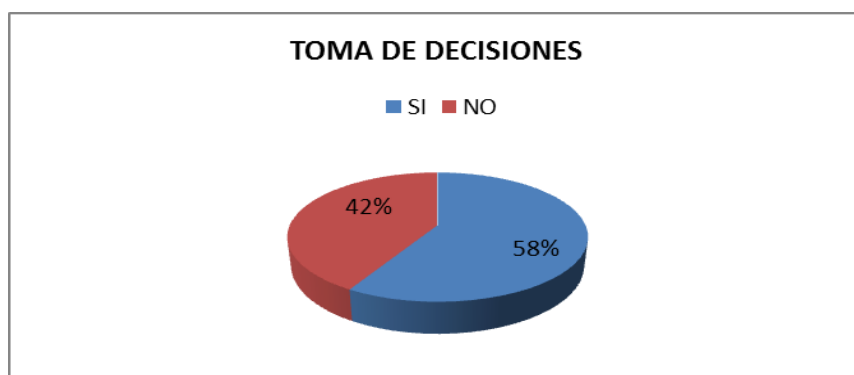
9.- ¿Cree usted que la empresa debería contar con información oportuna para la toma de decisiones?

Tabla N° 12

SI	NO	TOTAL
7	5	12
58%	42%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 9



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N° 12

Análisis

De la pregunta planteada acerca de las reuniones oportunas en la cooperativa para la toma de decisiones el 58% afirma que al no poseer información oportuna y confiable no se puede tomar decisiones correctas y el 42% restante no creen que las reuniones son motivo para controlar y mejorar la eficiencia del personal.

Interpretación

De la pregunta planteada el 58% afirma que es necesario que existan reuniones con el personal de la empresa mientras que el 42% restante dice no ser necesario realizar este tipo de reuniones.

10.-¿ Considera usted que con un control y seguimiento adecuado de los créditos por cobrar incrementará la rentabilidad en la empresa?

Tabla N° 13

SI	NO	TOTAL
7	5	12
58%	42%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 10



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N° 13

Análisis

De la pregunta planteada acerca de control de créditos y su incidencia en la rentabilidad el 58% que representan a siete personas dicen afecta el cobro o no de los socios en la rentabilidad de la empresa mientras que el 42% por ciento restante dicen no haber mucha relevancia en este asunto puntual.

Interpretación

De la pregunta planteada el 58% del personal afirma que es necesario tener un control adecuado del control y seguimiento de los créditos otorgados mientras el 42% restante dicen que para el cumplimiento de su trabajo no han tomado en cuenta este punto de vista para medir su rentabilidad.

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA

11.-¿Posee la Cooperativa un organigrama estructural?

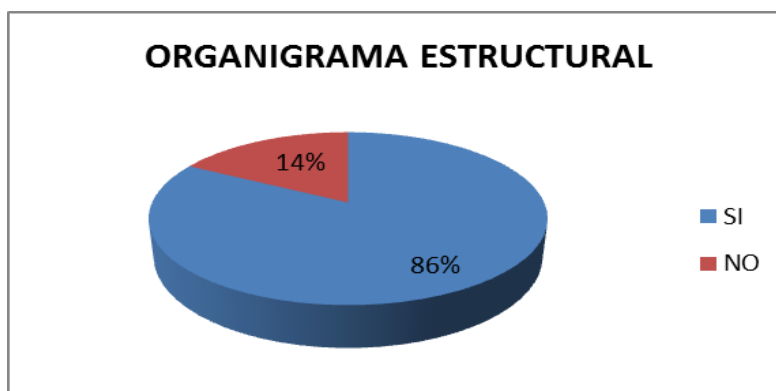
Tabla N° 14

SI	NO	TOTAL
30	5	35
86%	14%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 11



Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Tabla N° 14

Análisis

De la pregunta planteada si el personal sabe acerca de la existencia de un organigrama estructural el 86% dice que si existe y que si han sido informados acerca de cómo está compuesta en cambio el 14% restante dicen desconocer no existe o no un organigrama estructural.

Interpretación

De la pregunta planteada el 86% del personal y que representan a 30 personas afirman que si existe un organigrama funcional y conocen del mientras que el 14% restante saben que existe pero desconocen quienes forman parte del mismo

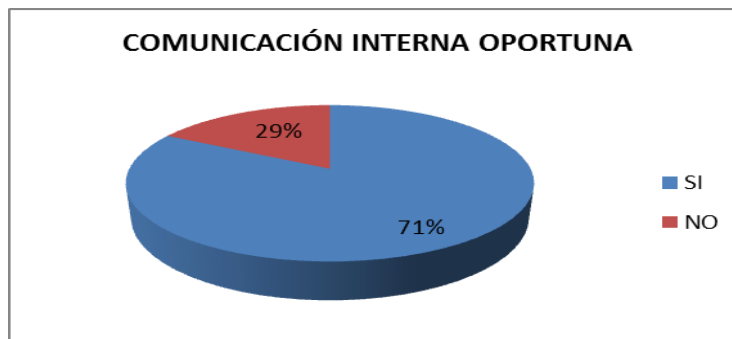
12.-¿La cooperativa cuenta con un adecuado sistema de comunicación interno?

Tabla N° 15

SI	NO	TOTAL
25	10	35
71%	29%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 12



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N° 15

Análisis

De la pregunta planteada la cooperativa cuenta con un adecuado sistema de comunicación interno el 71% del personal afirma que existe un adecuado sistema para la comunicación del personal en cambio el 29% restante que representan a 10 personas afirman que se genera un adecuado control interno del personal.

Interpretación

De la pregunta planteada la cooperativa cuenta con un adecuado sistema de comunicación interno oportuno el 71% del personal que representan a 25 personas afirman que no existe ese tipo de comunicación en cambio el 29% restante que representan a 10 personas afirman que si existen pero de manera ocasional.

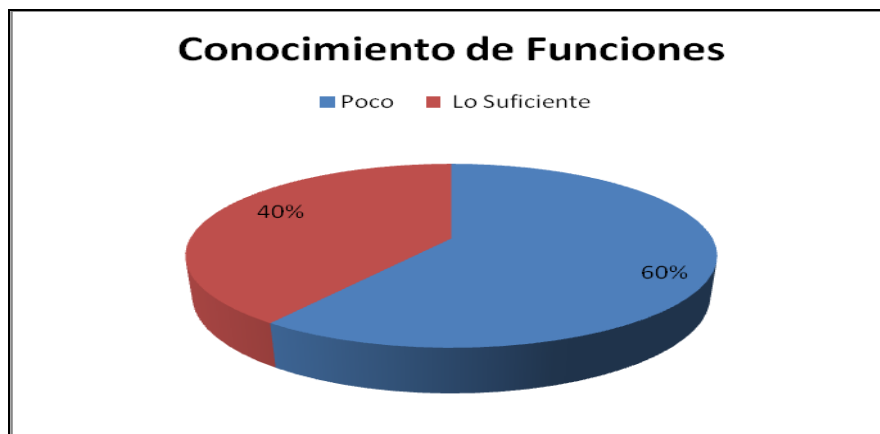
13.-¿De acuerdo al cargo que desempeña en la cooperativa, conoce detalladamente sus funciones a desempeñar ?

Tabla N° 16

Poco	Lo Suficiente	TOTAL
21	14	35
60%	40%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 13



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N° 16

Análisis

De la pregunta planteada acerca del cargo que desempeña dentro de la cooperativa y si conoce detalladamente sus funciones a desempeñar el 60% que representan a 21 empleados afirman conocer sus funciones pero no desempeñarlas mientras el 40% restante no conoce cuáles son sus funciones.

Interpretación

De la pregunta planteada acerca del cargo que desempeña dentro de la cooperativa y si conoce detalladamente sus funciones a desempeñar 21 personas representan el 60% dicen conocerla y el 40% que representan a 14 personas no lo saben.

4.-¿El clima laboral es favorable para el desarrollo de las actividades de la cooperativa?

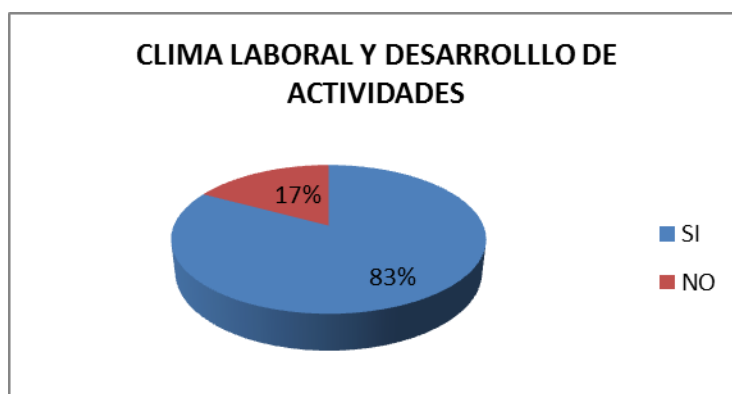
Tabla N° 17

7SI	NO	TOTAL
29	6	35
83%	17%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 14



Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Tabla N° 17

Análisis

De la pregunta planteada acerca del clima laboral es favorable para el desarrollo de las actividades de la cooperativa el 83% que representan a 29 personas dicen que el clima laboral es parte fundamental para el desarrollo de sus actividades en cambio el 17% restante dicen que no es necesario que exista un clima laborable bueno para poder trabajar.

Interpretación

De la pregunta planteada acerca del clima laboral es favorable para el desarrollo de las actividades de la cooperativa el 83% que representan a 29 personas dicen que si debe existir un clima laboral estable para poder trabajar en cambio el desarrollo de sus actividades en cambio el 17% restante dicen que no es necesario que exista un clima laborable bueno para poder trabajar.

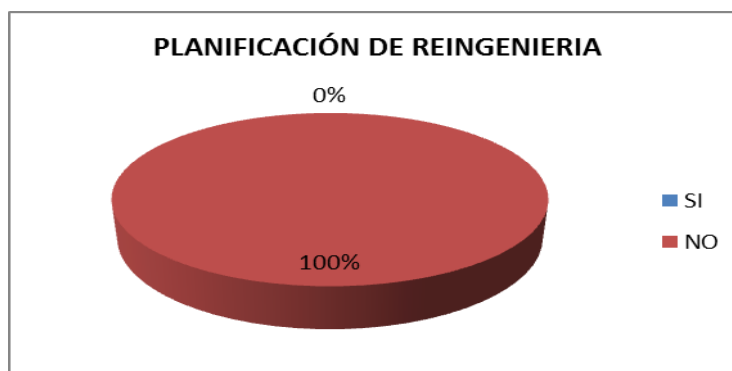
15.-¿Se planifica reingenierías para mejorar los procesos relacionados con la rentabilidad de la cooperativa?

Tabla N° 18

SI	NO	TOTAL
0	35	35
0%	100%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 15



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N° 18

Análisis

De la pregunta planteada acerca de la planificación de reingenierías para mejorar los procesos relacionados con la rentabilidad de la cooperativa el 100% que representan a todo el personal afirma no existir ese tipo de planificación para mejorar los procesos institucionales.

Interpretación

De la pregunta planteada el 100% respondió que no existe la planifica reingenierías para mejorar los procesos relacionados con la rentabilidad de la cooperativa más aun ni siquiera sabían que se debe realizar ese tipo de actividades en el interior de la empresa.

6.- ¿Planifica la cooperativa al menos una vez por año una Auditoría de Gestión?

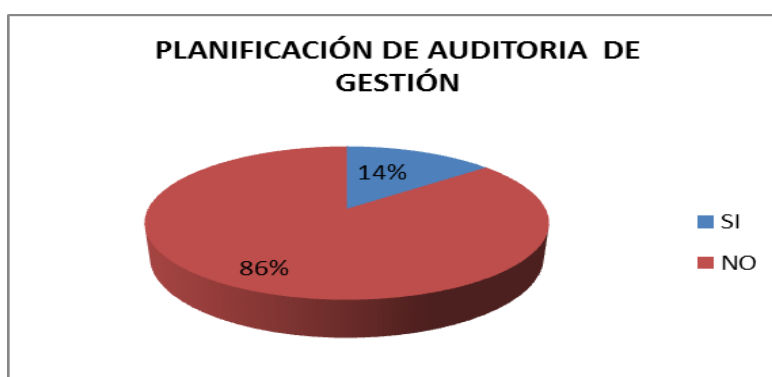
Tabla N° 19

SI	NO	TOTAL
5	30	35
14%	86%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 16



Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Tabla N° 19

Análisis

De la pregunta planteada la cooperativa al menos una vez por año una Auditoría de Gestión el 14% del personal que representan a 5 personas dicen que existe la auditoría de gestión pero sin realizar una planificación adecuada mientras el 86% restante del personal afirma ni siquiera conocer de esta actividad por parte de la cooperativa

Interpretación

De la pregunta planteada acerca de la Planificación de una Auditoría de Gestión el 14% del personal que representan a 5 personas dicen que existe la auditoría de gestión pero sin realizar una planificación adecuada mientras el 86% restante del personal afirma ni siquiera conocer de esta actividad.

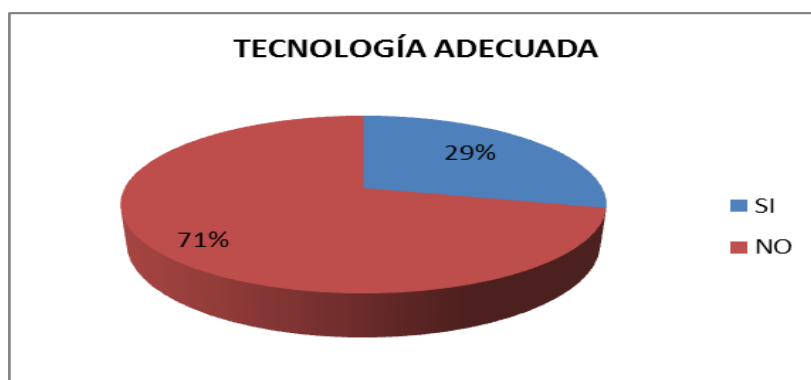
17.-¿ Cree usted que la cooperativa cuenta con tecnología actual?

Tabla N° 20

SI	NO	TOTAL
10	25	35
29%	71%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 17



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N° 20

Análisis

De la pregunta planteada acerca de si la cooperativa cuenta o no con una tecnología adecuada para el desarrollo de sus actividades el 71% del personal afirma que no existe ese tipo de herramienta tecnológica mientras que el 29% del personal afirma que no es imprescindible contar con tecnología para desempeñar sus actividades.

Interpretación

De la pregunta planteada el 58% del personal afirma que es necesario tener un control adecuado del control y seguimiento de los créditos otorgados mientras el 42% restante dicen que para el cumplimiento de su trabajo no han tomado en cuenta este punto de vista para medir su rentabilidad.

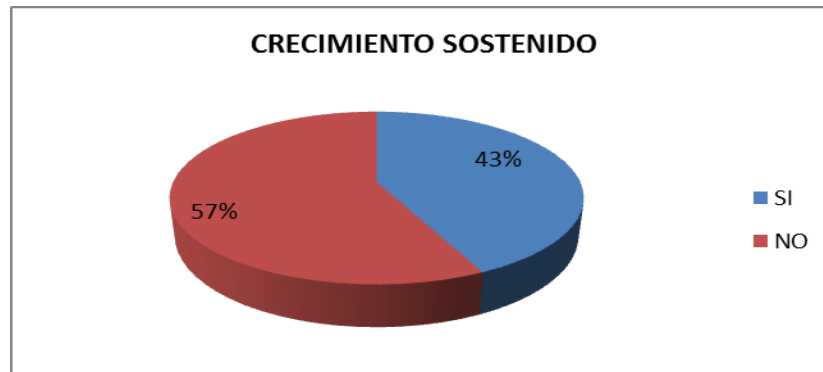
18.- ¿Cree usted que la cooperativa está en capacidad de un crecimiento sostenido a pesar de presentarse posibles eventos de riesgo operacional?

Tabla N° 21

SI	NO	TOTAL
15	20	35
43%	57%	100%

Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Cooperativa Ambato Ltda.

Grafico N° 18



Elaborado por: Franklin Yucailla
Fuente: Tabla N° 21

Análisis

De la pregunta planteada acerca de los eventos de riesgo operacional y su incidencia en la rentabilidad el 43% que representan a 15 personas creen que si es posible mantenerse en el mercado pese a los problemas que se presentan en la Cooperativa mientras que el 57% por ciento restante dicen no se mantendrán en el mercado si no toman las acciones correctivas necesarias.

Interpretación

De la pregunta planteada el 57% del personal afirma que es necesario tener un control adecuado de las actividades para disminuir el potencial riesgo operacional mientras el 43% restante dicen que para el cumplimiento de su trabajo no han tomado en cuenta este punto de vista para medir su rentabilidad.



CARTERA GENERAL DE LA COPERATIVA

CODIGO

PERIODO: 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

RCB-760-00-06

OFICINAS	CARTERA TOTAL				CARTERA PROMEDIO X SOCIOS	CARTERA CALIF "A"				CARTERA VENCIDA			
	SOCIOS		CARTERA			SOCIOS		CARTERA		SOCIOS		CARTERA	
	Numero	Porcentaje	Valor	Porcentaje		Numero	Porcentaje	Valor	Porcentaje	Numero	Porcentaje	Valor	Porcentaje
MATRIZ	3913	27,98%	13.217.493,03	32,87%	3.377,84	3368	86,07%	12.224.445,97	92,49%	545	13,93%	993.047,06	10,00%
LATACUNGA	2559	18,30%	6.685.855,76	16,63%	2.612,68	2174	84,96%	6.175.637,74	92,37%	385	15,04%	510.218,02	7,63%
PUJILI	1679	12,01%	4.189.039,41	10,42%	2.494,96	1527	90,95%	4.008.974,04	95,70%	152	9,05%	180.065,37	4,30%
CEVALLOS	1636	11,70%	4.683.597,73	11,65%	2.862,83	1452	88,75%	4.405.504,77	94,06%	184	11,25%	278.092,96	5,94%
SAQUISILI	1175	8,40%	3.162.805,74	7,87%	2.691,75	1008	85,79%	2.967.030,16	93,81%	167	14,21%	195.775,58	6,19%
QUITO	1195	8,55%	3.085.515,05	7,67%	2.582,02	1024	85,69%	2.829.584,31	91,71%	171	14,31%	255.930,74	8,29%
GUARANDA	1577	11,28%	4.674.357,48	11,62%	2.964,08	1422	90,17%	4.406.711,45	94,27%	155	9,83%	267.646,03	5,73%
LA ESTACION	250	1,79%	514.355,84	1,28%	2.057,42	219	87,60%	471.991,96	91,76%	31	12,40%	42.363,88	8,24%
TOTAL	13984	100,00%	40.213.020,04	98,72%	2.875,65	11975	85,63%	37.017.888,44	92,05%	1759	12,58%	2.680.775,76	6,67%

MATRIZ	MATRIZ				Total de cartera por vencer y vencida
	SOCIOS		CARTERA		
	Numero	Porcentaje	Valor	Porcentaje	
NORMAL	3368	86,07%	12.224.445,97	90,00%	Normal
RIESGO	90	2,30%	177.854,94	2,39%	90,00%
DUDOSO	73	1,87%	152.049,40	2,11%	Por vencer

VENCIDO	55	1,41%	112.719,90	1,95%	4.50%
PERDIDA	293	7,49%	550.388,82	3,55%	Vencida
CASTIGADA	34	0,87%	34,00	0,00%	5.50%
	0	0,00%	0,00	0,00%	
TOTAL	3913	100,00%	13.217.493,03	100,00%	100%

Tabla No 22. Indicadores de Morosidad Agencia Matriz

Estadístico de prueba

Para la verificación de la hipótesis se toma la fórmula del Chi cuadrado, se utilizó la encuesta como técnica de investigación, escogiendo dos preguntas de la misma:

6.- ¿Planifica la cooperativa al menos una vez por año una Auditoría de Gestión?

8.- ¿Cree usted que la cartera vencida afecta a la rentabilidad de la empresa?

Fórmula

$$X^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

X^2 = Valor a calcularse de Chi-cuadrado

\sum = Sumatoria

O = Respuestas observadas de la investigación

E = Respuestas esperadas o calculadas

Respuesta	Pregunta 11		Pregunta 9		
Variables	PLANIFICACION DE UNA AUDITORÍA DE GESTION		CARTERA VENCIDAD Y SU RENTABILIDAD		
	Observados	Esperados	Observados	Esperados	Total
Si	5	19	32	19	37
No	30	17	3	17	33
Total	35		35		70

Observado	Esperado	(O-E)2/E
5	19	9,8513514
30	17	11,045455
32	19	9,8513514
3	17	11,045455
Total		41,793612

Regla de decisión

Si $X^2_c > X^2_t$ rechazo H_0 y acepto H_1

Grados de libertad

$$gl = (c-1)(h-1)$$

$$gl = (2-1)(2-1)$$

gl = grados de libertad

$$gl = 1$$

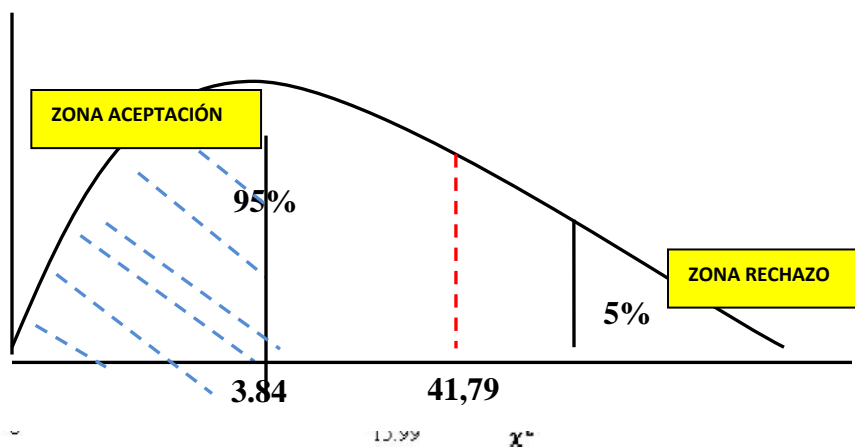
c = Columnas de la tabla

h = Filas o hileras de la tabla

Con un nivel de significación de 5% y 1 grados de libertad $X^2_t = 3.84$

Gráfico No19

Campana de Gauss



π	0.995	0.99	0.975	0.95	0.9	0.75	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	π
ϕ														ϕ
1	3.93E-05	1.57E-04	9.82E-04	3.93E-03	1.58E-02	0.102	0.455	1.323	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88	1
2	1.00E-02	2.01E-02	5.06E-02	0.103	0.211	0.575	1.386	2.77	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60	2

Conclusión de la hipótesis

El valor de la tabla de la $X^2_c = 3,84 > X^2_t = 41,79$ y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir, se confirma que la Auditoría de Gestión incide en la recuperación de cartera en la “Cooperativa de Ahorro y Ambato Ltda.”

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La Cooperativa aplica la revisión de sus procesos mediante herramientas, contables, Financieras y administrativas en cada uno de sus departamentos, sin embargo el departamento de crédito y cobranzas, presenta aspectos debilidades reflejados en su cartera total, donde el 4.50% es cartera por vencer y el 5.50% es cartera vencida.
- Los procesos y políticas en cuanto a recuperación de cartera son deficientes, ya que no permiten la recuperación adecuada de la cartera vencida, por tal razón es necesario la aplicación de indicadores de gestión para poder evaluar de manera acertada el cumplimiento de las metas establecidas.
- La gestión interna de la institución presenta serios inconvenientes en cuanto a los procesos de recepción análisis de riesgo y cobro de cartera, en el área de créditos y cobranza, esto suele ser un obstáculo para el seguimiento al cumplimiento, desempeño y monitoreo adecuado del departamento en mención.

5.2. Recomendaciones

- Se debe establecer funciones para el personal del departamento con el fin de mejorar el cumplimiento de los procesos y agilizar cada uno de ellos.
- Dentro del departamento de cartera el analista de riesgo tiene la obligación de mejorar las estrategias que ayuden a una recuperación total de la cartera vencida.
- Se debe documentar las mejoras que demuestren el cumplimiento de los objetivos del departamento y establecer acciones correctivas y aplicar estrategias que permitan un alto desempeño de su talento humano mediante sus procesos.
- El departamento de Crédito y Cobranza debería realizar una reingeniería de sus procesos con la finalidad de mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de sus procesos y como resultado mejorar la rentabilidad.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título: Auditoría de Gestión al área de Cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

Institución Ejecutora: Cooperativa Ambato

Ubicación: Av. Orellana No. 1741 y Juan León Mera

Cantón: Ambato

Provincia: Tungurahua

Beneficiarios: Cooperativa Ambato

Tiempo estimado para la Ejecución:

Inicio: Noviembre 2013 **Fin:** Agosto 2014

Equipo Técnico Responsable: La ejecución de las actividades descritas anteriormente indicadas estará a cargo de la persona encargada como Gerente, quien contara con la ayuda de todos sus colaboradores de la cooperativa.

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La Auditoría de Gestión se conforma como una herramienta encaminada a conseguir los objetivos de Calidad Total, y con el apoyo de una Reingeniería de procesos permitirá mejorar la eficiencia, eficacia y economía de los recursos, especialmente el componente humano de la compañía, para esto deben ser adecuadamente medidos y evaluados de modo que se pueda realizar la retroalimentación que el caso exige.

La Cooperativa Ambato., ha estado en el mercado de cooperativismo en nuestro país a partir del año 1995. Desde entonces ha logrado consolidar un importante mercado para la prestación de sus servicios, como una de las firmas más reconocidas de Auditoría Externa, por esta razón la investigación se realiza con el fin de demostrar la eficacia que tiene una Reingeniería de procesos en la situación actual, aplicando internamente sus conocimientos para que la compañía tenga la capacidad de responder al cambiante mundo moderno de los negocios, donde el avance tecnológico y profesional es acelerado, caso contrario se afectaría su operacionalidad, provocando un cúmulo de disfuncionalidades que podrían causar una gran crisis organizacional dentro de la cooperativa.

Al aplicar la reingeniería de procesos en el área de Cobranzas, se debe considerar la estructura organizacional, políticas de dirección, para coordinar la implementación para el oportuno logro de metas y objetivos, funcionamiento de las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación. En este contexto el control de haber sido tomado como una actividad obstructiva, pasa a formar parte de la infraestructura de la entidad, el personal comprende la labor, se comienza a identificar al control como parte integrante y culminante de la gestión, todo lo cual viene llevando a la compañía a un verdadero desarrollo en un mundo competitivo y globalizado.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Esta propuesta nace de la necesidad de solucionar la problemática que en general afecta a las Cooperativas de las mismas características, en especial a la Cooperativa Ambato es importante poner énfasis en la Auditoría de Gestión como herramienta de trabajo porque permite evaluar y fortalecer el control interno en cada una de las áreas para incrementar la rentabilidad.

Según Altamirano Naranjo Marco (2000: página 43). "El control interno es un conjunto de procesos debidamente estructurados, que deben ser aplicados en todas las actividades de

una organización con el fin de su funcionamiento armónico coadyuve al logro de las metas y objetivos propuestos”, es por ello que mediante la aplicación de control interno ayudara a la cooperativa Ambato a manejarse con eficiencia, eficacia y manejar la economía de mejor manera.

Una Auditoría de Gestión en el área de crédito de la cooperativa Ambato me permitió conocer las falencias en las políticas de crédito, incumpliendo de los requisitos de crédito por los analistas de crédito también el ineficiente manejo de recuperación de cartera, Los mismo que servirán de referencia a los directivos, funcionarios, clientes internos para tomar medidas correctivas y de esta manera la información financiera y administrativa presentada sea razonable y confiada.

Los puntos expuestos anteriormente, el anhelo de que la compañía cumpla con sus metas y objetivos propuestos, y el hecho de sentirse participe en la solución de un problema común, así se trate de un modesto aporte, son los hechos que motivan la presente propuesta.

Finalmente motiva la realización de este trabajo el hecho que servirá como fuente de consulta para alumnos, profesores, y personas interesadas en el tema.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

- Realizar una Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito y cobranzas de la Cooperativa Ambato Ltda., con la finalidad de recomendar acciones correctivas para el cumplimiento de sus objetivos Cooperativistas.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Conocer la información General de la Cooperativa y las actividades que se realizan en el área a ser Auditada.

- Evaluar el control interno mediante el sistema COSO.
- Aplicar indicadores de gestión para verificar si en el departamento de crédito y cobranzas ha cumplido satisfactoriamente los procesos, funciones y actividades concernientes a ellos
- Formular el informe final de Auditoría el cual contendrán comentarios, conclusiones y recomendaciones de las deficiencias halladas en el examen efectuado, con el fin de mejorar la toma de decisiones del departamento en estudio.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Luego de la investigación se determina que es factible la realización de la presente propuesta, debido a que el mundo cambiante de los negocios obliga que las compañías realicen una revisión y retroalimentación radical de sus procesos, para alcanzar mejoras eficientes en las áreas críticas y actuales de rendimiento, detrás de la palabra reingeniería, existe un nuevo modelo de negocios y un conjunto correspondiente de técnicas que los ejecutivos y los gerentes tendrán que emplear para reinventar sus compañías, además es factible la realización de la presente propuesta porque se tiene el apoyo de todos y cada uno de los integrantes de la Cooperativa Ambato, porque con la realización de la Reingeniería de Procesos al área de Cartera, se presentará a la gerencia un aporte sustancial para la toma de decisiones que permitirá incrementar la rentabilidad.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICO – TÉCNICA

Las definiciones de los términos correspondientes a la Auditoría de Gestión están detalladas en el Capítulo II, en el punto 2.4 que corresponde a categorías fundamentales, mientras que en este punto vamos a ser énfasis en los siguientes conceptos que creemos necesarios para la realización de la presente propuesta.

6.7. Auditoría de Gestión

Tabla No23

CARACTERISTICAS	AUDITORÍA DE GESTIÓN
Propósito de Auditar	Evaluar la eficiencia, eficacia, economía con la que se manejan los recursos de la entidad, un programa o actividad; el Cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.
Alcance	Puede alcanzar un sector de la Economía, todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica.
Importancia	Necesaria para lograr y mantener una buena gerencia en general.
Aplicación	Aplicación de los principios de administración.
Enfoque	Eminentemente positivo, tendiente a obtener mejores resultados, con más eficiencia, efectividad.
Interés	La gerencia, los socios, el directorio. En el sector gubernamental se hace extensivo a la sociedad en general, para transparentar la Gestión.

Técnicas	Las técnicas de Auditoría establecidas por la profesión del contador Público.
Encargados	Audidores y Contador Público.
Personal de Apoyo	Personal profesional de otras disciplinas tanto como personal en varias etapas de entrenamiento practico de Contador Público.
Informe Final	Puede o no presentar los Estados Financieros. Su contenido está relacionado con cualquier aspecto de la Administración y operación de la Entidad.

Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Milton Maldonado “Auditoría de Gestión”

6.7.1 Herramientas de la Auditoría de Gestión

6.7.1.1. Control Interno

El American Institute Public Accountants emite la Declaración sobre Normas de Auditoría, SAS-55, sobre la evaluación de la estructura de control interno, la nueva normativa plantea lo siguiente:

La segunda norma de trabajo de campo de las NAGA, queda como se indica: “Se obtendrá una comprensión suficiente de la estructura de control interno, para planear la Auditoría y determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas a efectuarse”.

El informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) sobre Control Interno, cuya relación del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand, presenta la siguiente definición:

“El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, relevantes y de interés para la auditoría de gestión, como son:

Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.

Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.

Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjeran.

Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.

Para fines de la Auditoría de Gestión, se denomina estructura de Control Interno al conjunto de planes, métodos y procedimientos, incluyendo la actitud de dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de control interno.

Los componentes a definirse pueden ser implantados en cualquier entidad, del tamaño que ésta sea, aunque podrían ser distintos de tratarse de pequeñas y medianas.

6.8. Fases de la auditoría de gestión.

Se efectúa en cinco fases, las mismas que se identifican a continuación:

6.8.1. FASE I: Conocimiento preliminar o análisis general y diagnóstico

Es la etapa en la cual se debe diseñar el enfoque del trabajo, para lo cual es necesario establecer una estrategia para desarrollar la auditoría, mediante la obtención de información actualizada dirigida a validar el referido enfoque.

Conocimiento preliminar

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución e información de resultados en tiempos razonables.

En la empresa a ser auditada se debe cumplir las siguientes tareas:

Reunión con la gerencia

La planificación de esta reunión es para conocer cuál es el motivo y objetivo que persigue la empresa en la realización de la auditoría, indicar que la auditoría a efectuarse ayudará a conocer la empresa en términos de economía, eficiencia y eficacia.

Se indica que es necesaria la participación y colaboración de todos los funcionarios, tanto del nivel gerencial, administrativo y operativo que laboran en la empresa. Con la finalidad de lograr los objetivos propuestos para esta auditoría.

Visita de observación

Para observar el desarrollo de las actividades y operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto.

- Para el conocimiento de la actividad principal, proveedores y clientes de los procesos; el contexto en el cual se desenvuelven las operaciones que realiza.

- Diseñar cuestionario de visita previa

Este cuestionario poseerá la siguiente información:

Información general: nombre de la entidad, nombre del proceso, dirección y teléfono de la empresa, jefes responsables, colaboradores;

Conocimiento del área: objetivo del proceso, estructura organizacional, modificaciones en la estructura organizacional, existencia de misión, visión, objetivos, análisis FODA, manuales de funciones, políticas, procedimientos, utilización de parámetros e indicadores de gestión.

- Carta de Compromiso

El auditor y el cliente deberán acordar los términos del trabajo. Los términos convenidos necesitarían ser registrados en una carta compromiso de auditoría.

_ Conviene a los intereses tanto del cliente como del auditor que el auditor envíe una carta compromiso, preferiblemente antes del inicio del trabajo, para ayudar a evitar malos entendidos respecto del trabajo.

_ La carta compromiso documenta y confirma la aceptación del nombramiento por parte del auditor, el objetivo y alcance de la auditoría, el grado de las responsabilidades del auditor hacia el cliente y la forma de cualesquier informe.

6.8.2. FASE II: Planificación

Esta fase debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo; la revisión debe estar fundamentada en los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen.

Evaluación del sistema del control interno

El auditor se siente comprometido para revisar y evaluar los controles operacionales haciendo notar que el objetivo primario de la auditoría de gestión, es dar relevancia a aquellas áreas en donde haya reducción de costos, las mejoras en operación, o la mayor productividad, pueden lograrse mediante la introducción de modificaciones en los controles

administrativos y operacionales, o en los instructivos de políticas, o por la acción correctiva correspondiente.

- Control Interno

El sistema de control interno es un instrumento de gestión que comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos adoptados dentro de la empresa para verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y 99 administrativa, promover la eficiencia en las operaciones y verificar el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

- Técnicas de Evaluación

Para la evaluación de control interno se utilizarán las siguientes técnicas:

Narrativas:

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema, así como también las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad.

Cuestionarios:

Se diseñan cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal de la empresa, de las distintas áreas, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable.

Diagramas de flujos:

Los diagramas de flujo consisten en describir la estructura de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Determinar la simbología.
2. Diseñar el flujograma
3. Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales.

Medición de nivel de riesgo y Nivel de confianza

Riesgos de auditoría de gestión

La auditoría de gestión no está exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados expresados en el informe. Por lo tanto se deberá planificar la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tengan importancia relativa; a partir de:

Criterio profesional del auditor.

Regulaciones legales y profesionales.

Identificar errores con efectos significativos.

En la auditoría de gestión se debe tener en cuenta los tres componentes de riesgo:

Riesgo Inherente: De que ocurra errores importantes generados por las características de la entidad.

Riesgo de Control: De que el sistema de control interno prevenga o corrija tales errores.

Riesgo de Detección: De que los errores no identificados por los errores de control interno tampoco sean conocidos por el auditor.

Riesgo de Auditoría: Riesgo que el auditor asume en la ejecución de su trabajo.

Evaluación y Calificación del riesgo inherente y de control

El riesgo inherente.- es propio del componente, proceso, actividad que se está evaluando, éste se puede calificar como alto, moderado y bajo, todo depende de la naturaleza del componente identificado.

El riesgo de control.- se puede calificar como alto, moderado y bajo, de acuerdo a la calificación porcentual que obtengan los controles aplicados comparándolos con la ponderación porcentual que les asigne el auditor:

Escala de tres escenarios: Riesgo Alto 15% - 50%

Riesgo Moderado 51% - 75%

Riesgo Bajo 76% - 95%

Escala de cinco escenarios: Riesgo Alto 15% - 50%

Riesgo Moderado alto 51% - 59%

Riesgo Moderado 60% - 66%

Riesgo Moderado bajo 67% - 75%

Riesgo Bajo 76% - 95%

Colorimetría para calificar el riesgo

Consiste en el uso de colores para reflejar los resultados de mediciones realizadas agrupados por rangos o niveles.

Sistema semáforo – tres niveles: Verde, Amarillo, Rojo

Sistema de alertas – cuatro niveles: Verde

Amarillo

Naranja

Rojo

Sistema de escala - cinco niveles: Azul

Verde

Amarillo

Naranja

Elaboración de Programa de Trabajo y Técnicas de Auditoría

Los programas de auditoría de gestión específicos para cada área funcional, proporciona al auditor una guía con respecto a los tipos de controles, condiciones y circunstancias que probablemente logre encontrar, al momento de realizar el examen respectivo a la entidad.

Diseñar programa de trabajo

El auditor, formula un programa general de trabajo detallado y flexible, confeccionado específicamente de acuerdo con los objetivos trazados de cada actividad a examinarse. El contenido de estos programas debe establecerse con base en pruebas que ayuden al auditor a asegurarse de la totalidad o integridad, exactitud, validez y mantenimiento de la información auditada.

Técnicas de Auditoría

Las técnicas son las herramientas de las que se vale el Auditor para obtener la evidencia de su examen y con la finalidad de fundamentar su opinión profesional.

Técnicas de verificación oculares:

Comparación

Es el estudio de los casos o hechos para igualar, descubrir, diferenciar, examinar con fines de hallar diferencias o semejanzas.

Observación

Es cerciorarse en forma ocular de ciertos hechos o circunstancias o de apreciar la manera en que los empleados de la compañía llevan a cabo los procedimientos establecidos.

Revisión

Consiste en la revisión ocular rápida efectuada con el fin de observar aquellos aspectos considerados no normales o comunes y que por su volumen no pueden ser sometidos a un estudio más profundo.

Rastreo

Consiste en seguir una actividad, operación, de un punto u otro punto del proceso para conocerlo desde su inicio hasta su final.

Técnicas de verificación verbal:

Indagación

Consiste en obtener información verbal de los empleados de la entidad a través de averiguaciones y conversaciones.

Técnicas de verificación escrita:

Análisis

Consiste en separar las partes en relación con el todo, en consecuencia el análisis de una cuenta proceso tiene por finalidad lo siguiente:

- Determina la composición o contenido del saldo.
- Determina las transacciones de las cuentas durante el año y clasificarlas en forma ordenada.

Consolidación

Consiste en cruzar información de una operación, cuando los procesos sean de origen distinto.

Confirmación

Positiva: cuando el cliente protesta su saldo, su conformidad, son de dos clases:

Positiva directa: cuando suministramos de su saldo para que una vez rectificada con su registro proporcione respuesta sobre su conformidad o inconformidad.

Positiva indirecta: cuando no se le da el saldo al cliente y se solicita informe sobre el mismo para no averiguarlo.

Negativa: se puede optar por este método cuando el saldo del cliente es poco significativo.

Técnicas de verificación documental

Comprobación

Verificación de documentos para garantizar la legalidad de estos.

Computación

Comprobar la exactitud matemática de las operaciones.

Técnicas de verificación física

Inspección

Examen ocular de los bienes de la empresa para determinar la existencia de estos.

6.8.3. FASE III: Ejecución

Esta etapa es donde se ejecuta la auditoría, se evalúan cada una de las áreas obteniendo toda la evidencia suficiente y competente, basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

En la empresa a auditar, se realizarán las siguientes tareas:

Determinar indicadores financieros y de gestión

Los indicadores constituyen puntos de referencia que permitirán compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.

De no disponer la entidad de indicadores de gestión, y tratándose de una primera auditoría de gestión, se utilizarán indicadores básicos.

Indicadores de eficacia

Son los que permiten determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado.

Eficacia Programática = Metas Alcanzadas

Metas Programadas

Eficacia Presupuestal = Presupuesto Ejercido

Presupuesto Asignado

La Eficacia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programados con los recursos disponibles y en un tiempo determinado.

En la **eficacia Programática** la cifra mayor a uno constituye un resultado positivo; cuando es menor a uno significa incumplimiento en la eficacia presupuestal la cifra mayor a uno significa sobre ejercicio; cuando es menor puede indicar un uso más racional de los recursos.

Indicadores de eficiencia

Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan:

Eficiencia = Eficacia Programática

Eficacia Presupuestal

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programados con el mínimo de recursos disponibles.

La eficiencia presupone una clara definición del alcance de los resultados proyectados y la predeterminación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de cada meta o proyecto se realice dentro de una acertada presupuestación.

Indicadores de productividad

Se utilizan para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores, en la consecución de una meta o en la ejecución de una tarea asignada en una unidad de tiempo.

La productividad se define como la relación entre los bienes o servicios productivos y los insumos requeridos, en un periodo determinado por ejemplo.

Indicadores de impacto

Este tipo de indicadores persigue dimensionar o cuantificar valores de tipo político y social; permite medir la cobertura que alcanza la presentación de un servicio, su repercusión en el grupo social al que se dirige, su incidencia o efecto producido Gen el entorno socio-económico, así también sirve para medir el grado de cumplimiento en el logro de los objetivos y prioridades nacionales y sectoriales en contexto externo e interno.

Cuestionarios

Estos cuestionarios se los aplicará a todos los funcionarios de la empresa de acuerdo al proceso que se esté auditando, con el objeto de verificar que tan familiarizados están con relación a la organización.

Análisis de los procesos

El diagrama de flujo se creará para tener de una manera esquemática las actividades y tareas de tal forma que se puedan entender mejor el análisis del proceso.

Preparación de Papeles de Trabajo

Estos archivos se dividen en Permanentes y Corrientes.

El archivo permanente.- está conformado por todos los documentos que tienen el carácter de permanencia en la empresa, es decir, que no cambian y que por lo tanto se pueden volver a utilizar en auditorías futuras; como los Estatutos de Constitución, contratos de arriendo, informe de auditorías anteriores, etc.

El archivo corriente.- está formado por todos los documentos que el auditor va utilizando durante el desarrollo de su trabajo y que le permitirán emitir su informe previo y final.

Los papeles de trabajo constituyen la principal evidencia de la tarea de auditoría realizada y de las conclusiones alcanzadas que se reportan en el informe de auditoría.

Los papeles de trabajo son utilizados para:

- a) Registrar el conocimiento de la entidad y su sistema de control interno.
- b) Documentar la estrategia de auditoría.
- c) Documentar la evaluación detallada de los sistemas, las revisiones de transacciones y las pruebas de cumplimiento.
- d) Documentar los procedimientos de las pruebas de sustentación aplicadas a las operaciones de la entidad.
- e) Mostrar que el trabajo de los auditores fue debidamente supervisado y revisado.
- f) Registrar las recomendaciones para el mejoramiento de los controles observados durante el trabajo.

El formato y el contenido de los papeles de trabajo es un asunto relativo al juicio profesional del auditor; no hay sentencias disponibles que indiquen lo que se debe incluir en ellos, sin embargo, es esencial que contengan suficiente evidencia del trabajo realizado para sustentar las conclusiones alcanzadas.

La efectividad de los papeles de trabajo depende de la calidad, no de la cantidad.

En las cédulas que se utilizan para soportar el trabajo realizado se debe considerar la referenciación de los papeles de trabajo y las Marcas.

En hojas anexas hay una ampliación sobre otros aspectos sobre los papeles de trabajo.

Hojas de Hallazgos

Los hallazgos en auditoría se consideran como son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.

Atributos del hallazgo:

A continuación se presentan los siguientes atributos del hallazgo:

1. Condición: La realidad encontrada.

2. Criterio: Cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser).
3. Causa: Qué originó la diferencia encontrada.
4. Efecto: Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada.

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes.

Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas.

Una vez concluida la fase de Ejecución, se debe solicitar la carta de salvaguarda o carta de gerencia, donde la gerencia de la empresa auditada da a conocer que se han entregado todos los documentos que oportunamente fueron solicitados por los auditores.

6.8.4. FASE IV: Comunicación de resultados

Se prepara el informe final, éste revela las deficiencias existentes y las oportunidades de mejora así como contendrá hallazgos.

En el informe de auditoría de gestión, las conclusiones se redactarán resumidamente, y las recomendaciones deberán ser redactadas en función de la mejora continua para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión de recursos de la entidad auditada.

Informe de Auditoría

Finalmente es elaborado el informe de Auditoría conteniendo:

1. Dictamen sobre los Estados Financieros o del área administrativa auditada.
2. Informe sobre la estructura del Control Interno de la entidad.
3. Conclusiones y recomendaciones resultantes de la Auditoría.
4. Deben detallarse en forma clara y sencilla, los hallazgos encontrados.

En esta fase se analizan las comunicaciones que se dan entre la entidad auditada y los auditores, es decir:

- a) Comunicaciones de la Entidad, y
- b) Comunicaciones del auditor

Entre las primeras tenemos:

- a) Carta de Representación
- b) Reporte a partes externas

En las comunicaciones del auditor están:

- a) Memorando de requerimientos.
- b) Comunicación de hallazgos.
- c) Informe de control interno.

Y siendo las principales comunicaciones del auditor:

- a) Informe Especial.
- b) Dictamen.
- c) Informe Largo

Si en el transcurso del trabajo de auditoría surgen hechos o se encuentran algunos o algún hallazgo que a juicio del auditor es grave, se deberá hacer un informe especial, dando a conocer el hecho en forma inmediata, con el propósito de que sea corregido o enmendado a la mayor brevedad.

Así mismo, si al analizar el sistema de control interno se encuentran serias debilidades en su organización y contenido, se debe elaborar por separado un informe sobre la evaluación del control interno.

El informe final del auditor, debe estar elaborado de forma sencilla y clara, ser constructivo y oportuno.

Las personas auditadas deben estar siendo informadas de todo lo que acontezca alrededor de la auditoría, por tanto, podrán tener acceso a cualquier documentación relativa a algún hecho encontrado.

6.8.5. FASE V: Seguimiento

Para ello la empresa deberá en su plan anual dar el correspondiente seguimiento de las recomendaciones ya aceptadas por la administración, para asegurarse de su oportuna, adecuada y eficaz implementación; las cuales serán sometidas a evaluación en la siguiente auditoría a realizar.

Metodología. Modelo Operativo

Realizar una auditoría de gestión a los procesos de recuperación de cartera permitirá que la Cooperativa Ambato S.A., tenga una mejoría en sus operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas tendentes a aumentar la eficiencia y eficacia de la entidad.

Es por eso que este modelo operativo se realizara algunas fases que permitirán el análisis a los procesos, actividades y tareas, para determinar la eficiencia, efectividad y economía, así también la detección de errores, si los hay, y potenciales áreas de mejora; se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos. Se elaboran las conclusiones y recomendaciones y se comunican los resultados mediante un informe.

FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR O ANÁLISIS GENERAL Y DIAGNÓSTICO

- Visita de observación de la entidad o unidad administrativa o de gestión
- Determinar indicadores
- Análisis FODA
- Definición de Objetivos y de estrategia de la auditoría

FASE II PLANIFICACIÓN

- Análisis de la información y de la documentación
- Evaluación del control interno de cartera
- Elaboración del plan y de los programas
- Resultado final de la fase: Memorando de Planificación y programas de trabajo

FASE III EJECUCIÓN

- Aplicación de los programas
- Preparación de los papeles de trabajo
- Elaboración de hojas de resumen de los hallazgos por componente
- Definición de la estructura del informe

FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

- Redacción del borrador del informe
- Presentación del informe final

FASE I

CONOCIMIENTO PRELIMINAR O ANÁLISIS GENERAL Y DIAGNÓSTICO

- **Visita de Observación a la Cooperativa Ambato Ltda. Departamento de Crédito**

NOMBRE DE LA ENTIDAD

Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.



UBICACIÓN

Lalama 08-51 y Juan B. Vela



TELEFONO

(03)242-544 – (03) 2420178

HORARIOS DE ATENCION

Horario ininterrumpido de 9 h a 15:00 h

OBJETIVO

- Sostenibilidad Financiera
- Participación de la cooperativa en el mercado de intervención.

ORGANIZACIÓN

Tabla No24. Nómina Cooperativa

NIVELES	CARGOS	MATRIZ
CREDITOS	JEFE DE CREDITO	1
	ANALISTAS DE CREDITO	4
	INSPECTORES DE CREDITOS	7
	ASISTENTES DE CREDITOS	0
	AUXILIAR DE CREDITO	0
	Total	12
INVERSIONES	JEFE DE INVERSIONES	1
	ASESOR DE INVERSIONES	1
	Total	2
OPERACIONES	JEFE DE CAJAS	1
	RECIBIDORES PAGADORES	3
	ASISTENTE SERVICIOS COOPERATIVOS	1
	GUARDIAS DE SEGURIDAD	2
	TOTAL	35

Elaborado por: Franklin Yucailla

Fuente: Empresa

PRODUCTOS Y SERVICIOS

Productos

- Ahorros
- Crédito

Servicios

- Remesas
- Cobro del Soat
- Pago del Bono de desarrollo humano
- Sistema de pagos interbancarios
- Tarjeta de crédito ambacash

CONTROL INTERNO

Para evaluar el control interno, el Contador Público Autorizado utiliza métodos de evaluación los más utilizados dos:

- Cuestionarios
- Descriptivo
- Flujogramas
- Mixto

Para la realización de esta investigación vamos aplicar la técnica de evaluación de **cuestionario** para cada uno de los componentes del control interno que son:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de Riesgo
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión y monitoreo

Indicadores de Gestión

Es una referencia porcentual o numérica generada al aplicar una o más variables, que muestra aspectos del desempeño del componente auditado, permitiendo evaluar la gestión administrativa mediante la determinación de los niveles de eficiencia, efectividad y economía del proceso administrativo.

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las variables con datos relativos a entradas es decir los insumos, procesos o productos y en el denominador se colocarán las variables cronológicas, físicas o económicas de comparación.

ANALISIS FODA

Análisis del Entorno: Oportunidades y Amenazas

A partir de la evaluación con el grupo de trabajo de la situación del entorno, a través del uso de la “Matriz de Evaluación de Factores Externos Clave” (Anexo 1) en la cual se ponderan y se califican diversos parámetros, se considera que el Entorno presenta un panorama en el cual “Prevalen las Oportunidades” (calificación ponderada final de 0,35 en un rango entre +2 y -2).

Las **Oportunidades** que se presentan para la cooperativa son:

- Potencial del mercado actual.
- Potencial de nuevos mercados.
- Nivel promedio de ingresos de la población y evolución.
- Desarrollo económico de los mercados de intervención.
- Existencia de segmentos atractivos en los mercados.
- Disponibilidad de fondeo externo.
- Capacidad de ahorro del grupo meta.

Por su parte, las **Amenazas** consideradas como más relevantes son:

- Competencia en el mercado financiero.
- Marco regulatorio y supervisor del sector.
- Control de tasas de interés y costos del crédito.
- Nivel de sobreendeudamiento de la población en los mercados de intervención.

Análisis Interno: Fortalezas y Debilidades

Para el análisis interno de la organización la metodología aplicada se basó en ponderar y calificar, por parte del grupo de trabajo, los factores internos claves que potencialmente influyen en la gestión institucional, en cuatro áreas o perspectivas de intervención (“**Matriz de Evaluación de Factores Internos Clave**”, Anexo 2):

- **Gestión en Productos-Mercado:** a través de la cual se evalúa como se encuentra la Cooperativa respecto a la prestación de sus productos y servicios, conocimiento del mercado, posición y participación en sus mercados;
- **Gestión Financiera:** a través de la cual se evalúa como se encuentra la cooperativa en las principales áreas de gestión financiera y los resultados y tendencias alcanzadas en los principales indicadores financieros;
- **Gestión Organizacional:** a través de la cual se evalúa como se encuentra la cooperativa en los diferentes factores que comprende la organización interna, su enfoque de planificación, ejecución y seguimiento; y,
- **Gestión del Recurso Humano:** a través de la cual se evalúa la gestión institucional del cliente interno como elemento clave para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Análisis Interno: Gestión en Productos-Mercado

En esta perspectiva se considera que la Cooperativa mantiene una situación en la que ligeramente “**Prevalecen las Fortalezas**” dado que la calificación alcanzada es de **0,37**. Los factores más relevantes los siguientes:

FORTALEZAS:

- Diversidad de productos de ahorro y captaciones.
- Diversidad de productos de crédito.
- Tasas de interés de los DPF's.
- Participación en el mercado de la microempresa.
- Reconocimiento de la importancia de los socios.
- Prestación de servicios complementarios.

DEBILIDADES:

- No disponer de seguro de desgravamen y otros servicios al cliente.
- Participación en mercado de gente con mejor posición económica.
- Oportunidad y agilidad en la prestación del crédito.
- Participación en el mercado de jóvenes.

Análisis Interno: Gestión Financiera y Productividad

En esta perspectiva se considera que en la Cooperativa ligeramente “**Prevalecen las Fortalezas**” dado que la calificación alcanzada es de **0,19** siendo los factores más relevantes los siguientes:

FORTALEZAS:

- Nivel de rentabilidad.
- Crecimiento del activo.
- Crecimiento de la cartera de crédito.

- Nivel de patrimonio y cumplimiento de requerimientos normativos.
- Evolución, crecimiento de patrimonio y certificados de aportación.
- Eficiencia en el manejo de la tesorería.
- Nivel de evolución de la liquidez

DEBILIDADES:

- Eficiencia y rentabilidad de las agencias.
- Calidad de la cartera.
- Nivel de productividad del personal.
- Nivel de productividad de los asesores de crédito.
- Nivel de provisión de cartera en riesgo.

Análisis Interno: Gestión Organizacional

En esta perspectiva se considera que en la cooperativa “**Prevalecen las Fortalezas**” dado que la calificación alcanzada es de **0,17**, siendo los factores más relevantes los siguientes:

FORTALEZAS:

- Capacidad de Sistema Informático para soportar crecimiento institucional y prestación de nuevos servicios.
- Condiciones de los locales (apoyan en la calidad de atención).
- Cumplimiento de normas legales (tributarias, laborales, etc.).

DEBILIDADES:

- Disponibilidad de Manual de Funciones: calidad de descripción de funciones, conocimiento, nivel de uso, actualización
- Formalización de instrucciones internas.
- Gestión de Procesos: disponibilidad de manuales de procesos operativos y administrativos, nivel de conocimiento y uso por el personal.

- Existencia y nivel de conocimiento y aplicación de normas y reglamentos internos.
- Gestión de la información: reportes, uso. Calidad y nivel de uso del Sistema de Información Gerencial.
- Existencia de mecanismos/procesos de Planificación general: estratégica, operativa, financiera y su seguimiento y evaluación

Análisis Interno: Gestión de Recursos Humanos

En esta perspectiva se considera que en la Cooperativa prevalecen “**Las Debilidades**” dado que la calificación alcanzada es de **-0,08**, siendo los factores más relevantes los siguientes:

DEBILIDADES:

- Calificación consejo Vigilancia y calidad de apoyo en la supervisión de la institución.
- Calificación consejo de Administración: apoyo en la visión estratégica del negocio.
- Existencia de procesos sistematizados de Inducción capacitación /desarrollo para el personal.

FORTALEZAS:

- Representatividad de los socios en el consejo.
- Sistema de remuneración del personal (atractivo, justo, considera responsabilidades del cargo).
- Personal orientado en atención al cliente (interno y externo).

Análisis del Perfil Competitivo

En complemento al análisis FODA y bajo la misma metodología, se identificaron, ponderaron y calificaron un conjunto de factores, considerados por el equipo de trabajo de la cooperativa como “**Claves para el Éxito**” (Anexo 3) en el funcionamiento de instituciones del sector financiero, calificándose a los mismos tanto para la cooperativa como a las instituciones reconocidas como sus principales competidoras.

Los factores considerados como claves y que por tanto debe procurarse una buena gestión en los mismos son:

1. Productos y Servicios de Calidad
2. Costos (tasas de intereses competitivas)
3. Planes de Marketing - Publicidad
4. Imagen Corporativa (confianza, solvencia, eficiencia, etc.).
5. Transparencia en la Información - calidad de información
6. Cobertura
7. Agilidad de la atención
8. RRHH Calificado / Capacitado
9. Variedad de Productos (Captación - Colocación)
10. Horarios de Atención

La calificación otorgada por el equipo de la Cooperativa a los diferentes actores, generó el siguiente orden en su nivel de competitividad

- Definición de Objetivos y de estrategia de la auditoría

FASE II PLANIFICACIÓN

Plan de Auditoría

La revisión está orientada a determinar el alcance, objetivos, condiciones y limitaciones del examen que realiza el auditor.

La revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen

De acuerdo a la información recopilada en la Visita previa a la Cooperativa área de crédito se ha podido dividir realizar un análisis, considerando dividir en dos estudios para nuestra investigación como es:

- Cartera por Vencer
- Cartera Vencida

PLAN DE AUDITORIA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO -DEPARTAMENTO DE CREDITO

CARTERA POR VENCER

ANTECEDENTES:

La presente auditoria de gestión la desarrollaremos como parte del cumplimiento al proceso previa a la obtención del título de Ing. Contabilidad y Auditoría por los cuales fue elaborada.

OBJETIVOS:

1. Identificar si están definidas las funciones.
2. Verificar si el personal de crédito cumple con el perfil profesional del cargo.
3. Comprobar si el área de crédito satisface los servicios por los cuales fue creada, y cumple las expectativas del cliente.

ALCANCE:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.“2013”.

PROCEDIMIENTO:

1. Realizar una visita previa a la entidad
2. Elaborar cuestionarios de control interno.
3. Evaluar sistemas de control interno.
4. Realizar cuestionarios de control interno por componente.
5. Examinar el sistema de control interno por componente.
6. Analizar la matriz de enfoque de control interno
7. Monitorear si los socios de la Cooperativa se encuentran satisfechos con el servicio que brinda esta área.
8. Elaborar el Borrador del Informe.
9. Técnicas a utilizar .Cuestionario –Observación- Inspección

TIEMPO ESTIMADO -Seis meses

PERSONAL ASIGNADO - Auditor

PLAN DE AUDITORIA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO -DEPARTAMENTO DE CREDITO

CARTERA VENCIDA

ANTECEDENTES:

La presente auditoria de gestión la desarrollaremos como parte del cumplimiento al proceso previa a la obtención del título de Ing. Contabilidad y Auditoría el cual fue elaborada.

OBJETIVOS:

1. Determinar el porcentaje de cartera vencida.
2. Verificar si el personal de crédito cumple con la revisión estricta de los requisitos de los prestamos.
3. Analizar los índices de cartera vencida y recuperada total.

ALCANCE:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.“2013”.

PROCEDIMIENTO:

1. Obtenga información del control interno sobre el procedimiento de entrega de créditos vencidos y recuperación de cartera
2. Elaborar cuestionarios de control interno.
3. Analizar el sistema de control interno.
4. Evaluar el cumplimiento de las políticas de entrega de crédito por parte de los funcionarios de la cartera vencida
5. Verifique si la cooperativa tiene como política analizar la 5 C de crédito antes de entregar un préstamo.
6. Evalué el software administrativo que se utiliza como apoyo en la cartera vencida.
7. Revise saldos actuales de cartera vencida en el año examinado.
8. Elaborar el Borrador del Informe.

ESTANDARIZACION DE REFERENCIACION

DETALLE	ABREVIATURA
Yucailla Franklin	Y.Y.F.R
Visita a las instalaciones de la institución	V.I.
Cuestionario de Control Interno	C.C.I.
Análisis de Control Interno del Departamento de Crédito	A.C.C.I.
Cuestionario de Control interno por componente y evaluación de riesgo cartera por vencer	C.C.I.C.
Cuestionario de Control interno por componente y evaluación de riesgo cartera vencida	C.C.I.C.V
Análisis del Control Interno y matriz de enfoque cartera por vencer	A.C.C.I.C
Análisis del Control Interno y matriz de enfoque cartera vencida	A.C.C.I.C.V
Indicadores de Gestión	I.G
Hoja de resumen de Conclusiones y Recomendaciones de los Hallazgos	H.R.C
Informe de Auditoría	I.A
Plan de Auditoría	P.L.A
Programa de Auditoría	P.A

ENTIDAD: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “AMBATO” LTDA.

TIP DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión

AREA: Departamento de Crédito

COMPONENTE: Cartera por Vencer

PROGRAMA DE AUDITORIA

OBJETIVO: Analizar y Evaluar los procesos de otorgamiento de crédito y el cumplimiento de normas, políticas, procedimientos implantados en el Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., con el objetivo de detectar falencias y emitir un informe de auditoría que permita a los directivos realizar los correctivos necesarios en la cartera por vencer.

No	Descripción	Ref. P/T	Elaborado por	Fecha
1	Realizar una visita previa a la Cooperativa	VI	Y.Y.F.R.	27/02/2014
2	Elaborar un cuestionario de Control Interno	CI	Y.Y.F.R.	27/02/2014
3	Análisis de Control Interno del Departamento de Crédito	A.C.C.I.	Y.Y.F.R.	28/02/2014
4	Aplicar un cuestionario de Control interno por componente y evaluación del riesgo	C.C.I.C.	Y.Y.F.R.	28/02/2014
5	Realizar un análisis del Control Interno y matriz de enfoque	A.C.C.I.C	Y.Y.F.R.	01/03/2014
6	Elaborar indicadores de Gestión	I.G.	Y.Y.F.R.	03/03/2014
7	Elaborar una hoja resumen de Conclusiones y Recomendaciones de los Hallazgos	H.R.C	Y.Y.F.R.	03/03/2014
8	Informe de Auditoría	I.A.	Y.Y.F.R.	03/03/2014
			Y.Y.F.R.	27/02/2014
			E.A.L.R.	27/02/2014

ENTIDAD: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "AMBATO" LTDA.

TIP DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión

AREA: Departamento de Crédito

COMPONENTE: Cartera Vencida

PROGRAMA DE AUDITORIA

OBJETIVO:

1. Determinar el porcentaje de cartera vencida.
2. Verificar si el personal de crédito cumple con la revisión estricta de los requisitos de los préstamos.
3. Analizar los índices de cartera vencida y recuperada total.

No	Descripción	Ref. P/T	Elaborado por	Fecha
1	Obtenga información del control interno sobre el procedimiento de entrega de créditos vencidos y recuperación de cartera	P.A.2/2	Y.Y.F.R.	27/02/2014
2	Elaborar cuestionarios de control interno	CI	Y.Y.F.R.	27/02/2014
3	Análisis de Control Interno	A.C.C.I.	Y.Y.F.R.	28/02/2014
4	Evaluar el cumplimiento de las políticas de entrega de crédito por parte de los funcionarios de la cartera vencida	C.C.I.C.	Y.Y.F.R.	28/02/2014
5	Verifique si la cooperativa tiene como política analizar la 5 C de crédito antes de entregar un préstamo	A.C.C.I.C	Y.Y.F.R.	01/03/2014
6	Evalúe el software administrativo que se utiliza como apoyo en la cartera vencida	I.G.	Y.Y.F.R.	03/03/2014
7	Revise saldos actuales de cartera vencida en el año examinado.	H.R.C	Y.Y.F.R.	03/03/2014
8	Elaborar el Informe de Auditoría	I.A.	Y.Y.F.R.	03/03/2014
			Y.Y.F.R.	27/02/2014
			.A.L.R.	27/02/2014

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión

ÁREA: Gestión del departamento de Crédito

SUBCOMPONENTE: Cartera por Vencer

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIO S
		SI	NO	N/A	
1	¿Conoce usted la misión y visión de la cooperativa?		X		
2	¿Los objetivos cooperativistas son difundidos a sus empleados?		X		
3	¿Posee usted conocimiento del reglamento de crédito?	X			
4	¿El departamento posee una matriz detallada de los documentos que respalda el crédito?		X		
5	¿Antes de la concesión de un crédito se analiza su destino?	X			
6	¿Existe un límite en el monto de los créditos de acuerdo al tipo de crédito?	X			
7	¿Se realiza verificación del cliente en la central de riesgos antes de conceder el crédito?	X			
8	¿Se revisa y analiza el historial crediticio del cliente?		X		
9	¿Existe propaganda y publicidad de los créditos que ofrece la cooperativa?		X		
10	¿El departamento trabaja con peritos	X			Fija la

	evaluadores fijos?				Superintendencia de Cías.
11	¿Se mantiene actualizado el historial del cliente?		X		
12	¿Se realiza un análisis exhaustivo antes de conceder el crédito al cliente?		X		
13	¿El departamento posee un comité de crédito, el mismo que se reúne para otorgar créditos?	X			
14	¿Existe flujogramas que le indique los pasos para otorgar créditos?		X		
15	¿Cuenta el departamento con indicadores de gestión?		X		
				Elaborado por:	Y.Y.F.R.

Nota: El cuestionario de control interno fue realizado a 12 personas que integran del departamento de crédito.

Tabla No25. Tabulación del cuestionario de control interno

OPCIONES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
SI	6	2	11	5	6	12	12	8	8	12	7	10	10	7	6
NO	6	10	1	7	6	0	0	4	4	0	5	2	2	5	6
N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (122/180) * 100

NC = 67.78 %

CONFIANZA: 67.78% RIESGO: 32.22%

ANALISIS DE LAS FALENCIAS DETECTADAS**TITULO: VERIFICACION FISICA DE LOS DOCUMENTOS QUE REPALDAN LOS CREDITOS**

El componente de cartera en si ya posee un riesgo inherente, pese a esto el mismo no realiza un constatación física de los documentos ni archivos de crédito de cada uno de los clientes tampoco posee un custodio de los documentos, esta constatación no se la realiza ni por lo menos una vez al año.

El jefe de crédito junto con un delegado de contabilidad y auditoría interna debería realizar una constatación física semestral, para asegurarse que se encuentren en adecuadas condiciones y evitar que se extravíen, con la cooperativa posee respaldo legal para futuros juicios legales de ser necesario.

Conclusiones: El departamento de crédito no realiza constataciones físicas del archivo de clientes crediticios además no se ha delegado un custodio de la documentación para evitar deterioro.

RECOMENDACIÓN AL JEFE DEPARTAMENTAL DEL CREDITO

Se recomienda que el jefe junto con un delegado de contabilidad y auditoría realizar dos veces al año una constatación física de la documentación que respaldas los crédito, evitando que se extravíen el archivo y posibles deterioros.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión

ÁREA: Gestión del departamento de Crédito

SUBCOMPONENTE: Cartera Vencida

N °	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIO S
		SI	NO	N/A	
1	¿Conoce usted el proceso de recuperación de cartera?		X		
2	¿Los objetivos del departamento crédito y recuperación de cartera están definidos?		X		
3	¿Posee usted conocimiento del reglamento de crédito y recuperación de cartera?		X		
4	¿El departamento posee una matriz detallada de los documentos que respalda los créditos vencidos?		X		
5	¿Se realiza un arqueo de los documentos que respaldan los créditos vencidos?		X		
6	¿Se realiza una adecuada gestión de recuperación de cartera vencida?		X		
7	¿Se realiza notificaciones a los clientes que tiene vencido sus créditos?	X			
8	¿Existe un funcionario responsable de gestionar la cartera vencida?		X		
9	¿La cooperativa cuenta con asesoramiento jurídico para gestionar la cartera vencida?	X			

10	¿La cooperativa posee políticas para los créditos vencidos?		X		
11	¿Posee un informe detallado y actualizado de los créditos vencidos?	X			
12	¿Existe flujogramas que le indique los pasos para recuperación de cartera vencida?		X		
13	¿Cuenta el departamento con indicadores de gestión de cartera vencida?		X		
				Elaborado por:	Y.Y.F.R.

Nota: El cuestionario de control interno fue realizado a 12 personas que integran del departamento de crédito.

Tabla No 26. TABULACION DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

OPCIONES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
SI	5	4	0	5	4	9	7	0	8	0	8	2	0
NO	7	8	12	7	8	3	5	12	4	12	4	10	12
N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (52/156) * 100

NC = 33.33 %

CONFIANZA: 33.33% RIESGO: 66.67%

ANALISIS DE LAS FALENCIAS DETECTADAS

TITULO: VERIFICACION FISICA DE LOS DOCUMENTOS QUE REPALDAN LOS CREDITOS VENCIDOS – POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

El componente de crédito tiene inmerso un riesgo inherente, a pesar de esto no se han tomado medidas necesarias para el control de los créditos vencidos, ya que la entidad no posee políticas ni procedimientos de recuperación de cartera vencida, además no existe funcionario responsable de realizar la gestión para recuperación de cartera vencida.

Además el jefe de crédito no utiliza indicadores de gestión para medir el trabajo de los funcionarios del departamento en gestionar recuperación de cartera vencida.

El jefe de crédito junto con un delegado de contabilidad y auditoría interna debería:

- Delegar un responsable de la recuperación de cartera.
- Detallar las políticas de procedimientos para recuperación de cartera vencida.
- Realizar un arqueo de documentos que respaldan los créditos vencidos.
- Realizar un análisis de los créditos vencidos, para tomar acciones legales de recuperación de cartera.

Conclusiones: El departamento de crédito no posee políticas ni procedimientos para la recuperación de cartera, además no existe funcionarios responsables de gestionar la recuperación de cartera, es por esto que no tampoco aplican índices de gestión.

RECOMENDACIÓN AL JEFE DEPARTAMENTAL DEL CREDITO

El jefe de crédito junto con un delegado de contabilidad y auditoría interna debería:

- Delegar un responsable de la recuperación de cartera.
- Detallar las políticas de procedimientos para recuperación de cartera vencida.
- Realizar un arqueo de documentos que respaldan los créditos vencidos.

- Realizar un análisis de los créditos vencidos, para tomar acciones legales de recuperación de cartera.

CARTERA POR VENCER

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Integridad y Valores Éticos

OBJETIVO: Establecer si la cooperativa aplica valores éticos basados en estándares de conducta, además identificar si los empleados aplican la cultura organizacional está debe ser comunicada y difundida a los mismos.

Población: El cuestionario fue realizado a 12 personas que integran el departamento de crédito.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Posee la cooperativa un reglamento interno para sus empleados?		1		11	
2	¿Tiene la cooperativa valores corporativos?	1		11		
3	¿Los empleados basan sus actitudes en base de los valores corporativos dentro de la institución?	1		7	4	
4	¿Existen sanciones para quienes no respeten los valores corporativos?		1		11	

5	¿Hay un ambiente laboral basado en los valores corporativos de la institución que son ética, respeto, equidad y solidaridad?	1		10	1	
	TOTAL	3	2	28	27	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (31/60) * 100

NC = 51.67 %

CONFIANZA: 51.67% RIESGO :48.33%

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Competencia profesional

OBJETIVO: Evaluar si a la gerencia le interesa las habilidades destrezas y competencias profesionales que existen en el departamento.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad cuenta con un manual de funciones?	1		10	1	
2	¿Usted recibió una inducción de sus funciones y su cargo?	1		7	4	
3	¿Recursos humanos realiza un evaluación de desempeño continuamente?	1		11		
4	¿La cooperativa se preocupa por las deficiencias de su personal fortaleciendo con capacitaciones?	1		8	3	
5	¿Sus habilidades y destrezas son valorados por los directivos?		1	9	2	
	TOTAL	4	1	45	10	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (50/60) * 100

NC = 63.33 %

CONFIANZA: 83.33% RIESGO :16.67%

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Estructura Organizativa

OBJETIVO: Comprobar si la estructura organizativa se pueden controlar las actividades que realiza el departamento.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Cree usted que la estructura organizativa de la cooperativa es apropiada?		1	4	7	
2	¿La definición de funciones delegada a los directivos es adecuada?	1		9	2	
3	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad?		1	3	8	
4	¿En el organigrama funcional están claramente definidas las funciones?	1		2	9	
5	¿Conocen que departamentos integran la cooperativa?	1		11		
	TOTAL	3	2	29	26	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (32/60) * 100

NC = 53.33 %

CONFIANZA: 53.33% RIESGO :46.67%

2. EVALUACION DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Objetivos de la Cooperativa

OBJETIVO: Establecer si los objetivos organizacionales están bien definidos acorde a la misión, visión de la organización y permite valoración de riesgos.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la cooperativa?	1		10	1	
2	¿Los directivos difunden los objetivos de la cooperativa con sus empleados?	1		8	3	
3	¿Los objetivos se han definido en base a su estructura organizacional?	1		10	1	
4	¿La gerencia evaluó el cumplimiento de los objetivos?	1		7	4	
5	¿Se aplican evaluaciones con índices que permitan medir la gestión y el cumplimiento de los objetivos organizacionales?	1		2	9	
	TOTAL	5		37	18	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (42/60) * 100

NC = 70.00%

CONFIANZA: 70.00% RIESGO : 30.00%

2. EVALUACION DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Objetivos específicos para cada departamento

OBJETIVO: Determinar si existen objetivos específicos para cada departamento.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Conoce usted la misión, visión y objetivos del departamento?	0	0	0	0	No existe
2	¿Los objetivos del departamento son claros y ayudan al cumplimiento de los objetivos?	0	0	0	0	No existe
3	¿Los objetivos del departamento son evaluados con índices de gestión?	0	0	0	0	No existe
4	¿La preparación de reportes del departamento son confiables?	1		9	2	
5	¿El departamento cumple con leyes y regulaciones	1		11		

La perseverancia llega al Éxito

	establecidas por las autoridades ecuatorianas?					
	TOTAL	2		20	2	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (22/60) * 100

NC = 36.67 %

CONFIANZA: 36.67% RIESGO :63.33%

2. EVALUACION DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Riesgos

OBJETIVO: Evaluar y medir los posibles riesgos que pueden existir en el procedimiento de crédito.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se identifica los riesgos de los procesos y se analizan con el gerente?	1		11		
2	¿Los riesgos con clasificados según su importancia?		1		11	
3	¿ Se identifican los riesgos interno y externo?	1		9	2	
4	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para minimizar?	1		10	1	
	TOTAL	3	1	30	14	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (33/48) * 100

NC = 68.75 %

CONFIANZA: 68.75% RIESGO :31.25%

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Actividades de control

ALCANCE: Tipos de actividades de control

OBJETIVO: Identificar si la cooperativa aplica controles previos, concurrentes, de control, computarizados y controles administrativos.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿El otorgamiento de crédito se lo realiza previo el análisis de un comité de crédito?	1		11		
2	¿El acceso a los recursos sistemas computarizados, documentos son protegidos con mecanismos de seguridad y control del inmediato superior?	1		9	2	
3	¿Las operaciones son registradas en el momento de ocurrencia?	1		10	1	
4	¿Cada una de los departamentos coordina con los demás departamentos para cumplir los objetivos	1		11		
5	¿En la entidad existe comunicación simbólica, señaléticas que minimicen el riesgo de la entidad (contra robos)?	1		11		
	TOTAL	5				

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (52/60) * 100

NC = 86.67 %

CONFIANZA: 86.67% RIESGO :13.33%

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Actividades de control

ALCANCE: Sistemas de información

OBJETIVO: Verificar que las políticas y procedimientos se cumplan acorde al área informática.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Recibió usted una inducción del sistema informático de la entidad al iniciar sus funciones?	1		9	2	
2	¿El sistema cuenta con usuario y contraseña para cada uno de los funcionarios de la entidad?	1		11		
3	¿El sistema posee un historial de los sucesos diarios identificando el usuario?	1		10	1	
4	¿Se capacita al personal sobre los sistemas informáticos?	1		11		
5	¿Se aplica en la entidad Auditoría de sistemas informáticos?	1		4	7	
	TOTAL	5		45	10	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (50/60) * 100

NC = 83.33 %

CONFIANZA: 83.33% RIESGO :16.67%

4. INFORMACION Y COMUNICACIÓN

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Información y comunicación

ALCANCE: Información

OBJETIVO: Identificar información, relacionada con la operaciones del departamento tanto de fuente interna y externa.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La información presentada en reportes se encuentra actualizada?	1		11		
2	¿La información es presentada oportunamente para la toma de decisiones?	1		9	2	
3	¿La información presentada es utilizada para la toma de decisiones?	1		10	1	
	TOTAL	3		30	3	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (33/36) * 100

NC = 91.67 %

CONFIANZA: 91.67% RIESGO :8.33%

4. INFORMACION Y COMUNICACIÓN

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Información y comunicación

ALCANCE: Comunicación

OBJETIVO: Identificar si los directivos utilizan un correcto canal de comunicación.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La información es comunicada con claridad y responsabilidad a los empleados?	1		7	4	
2	¿Los canales de comunicación que utiliza la cooperativa son adecuadas?	1		5	6	
3	¿La comunicación que posee los jefes con sus subordinados es adecuada?	1		6	5	
	TOTAL	3		18	15	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (21/36) * 100

NC = 58.33 %

CONFIANZA: 58.33% RIESGO: 41.67%

5. SUPERVISION

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Supervisión

ALCANCE: Reporte de deficiencias detectadas en el área

OBJETIVO:. Comunicar las debilidades y oportunidades

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Los empleados comunican oportunamente las deficiencias a sus superiores para tomar las medidas correctivas?		1	2	9	
2	¿Se consideran los informes externos de control interno para tomar acciones correctivas?	1		4	7	
3	¿Se efectuá un seguimiento de las acciones correctivas recomendadas por fuentes externas?	1		4	7	
	TOTAL	2	1	10	23	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (17/36) * 100

NC = 33.33%

CONFIANZA: 33.33% RIESGO: 66.67%

ANALISIS DE CONTROL INTERNO Y MATRIZ DE ENFOQUE EVALUACION DEL RIESGO

1. AMBIENTE DE CONTROL

SUBCOMPONENTE	EVALUACION DE RIESGO	CONCLUSION	RECOMENDACIONES
Integridad y Valores Éticos	NIVEL DE CONFIANZA 51.67% NIVEL DE RIESGO 48.33%	La institución no cuenta con un reglamento interno a los empleados, aunque la empresa si cuente con valores corporativos no se ve reflejado en el reglamento interno, además de esto no se aplica sanciones a los empleados que no cumplan con estos principios éticos, pese a esto existe un adecuado clima laboral.	Se recomienda a los directivos diseñar un reglamento interno que regule el comportamiento y conducta de sus empleados, así como dar a conocer los valores corporativos y que los empleados integren en su diario vivir.
Competencia Profesional	NIVEL DE CONFIANZA 83.33% NIVEL DE RIESGO 16.67%	En la cooperativa no se realiza una inducción del cargo al ingresar, pese que tiene manual de funciones es poco utilizado.	Se recomienda la aplicabilidad del manual de funciones de cada cargo y entregar a cada funcionario sus responsabilidades por escrito, esto ayudara a

			realizar su trabajo de manera eficiente y eficaz.
Estructura Organizativa	<p>NIVEL DE CONFIANZA 53.33 %</p> <p>NIVEL DE RIESGO 46.67%</p>	Se puede concluir que pese que la institución posee un organigrama estructural no se encuentra bien definidas las líneas de mando, además que no cuenta con un organigrama funcional.	Se recomienda realizar un análisis y cambio del organigrama estructural de acuerdo a las necesidades de la empresa también realiza un organigrama estructural que servirá de base para el manual de funciones.
	<p>PROMEDIO</p> <p>NIVEL DE CONFIANZA 61.11 %</p> <p>NIVEL DE RIESGO 38.89%</p>		

2. EVALUACION DE RIESGOS

SUBCOMPONENTE	EVALUACION DE RIESGO	CONCLUSION	RECOMENDACIONES
Objetivos de la Cooperativa	NIVEL DE CONFIANZA 70.00 % NIVEL DE RIESGO 30.00%	La entidad posee objetivos corporativos que existe una falta de difusión de los mismos, además no se aplica índices de gestión que ayuden a evaluar el cumplimiento de los objetivos	Se recomienda tener un canal óptimo para llegar a difundir los objetivos, además aplicar índices de gestión para medir el cumplimiento de los objetivos
Objetivos específicos para cada departamento	NIVEL DE CONFIANZA 67.00 % NIVEL DE RIESGO 63.33%	El departamento de crédito no posee objetivos específicos para el área.	Se recomienda implantar reuniones departamentales en donde se puedan ir poniendo objetivos y aplicar índices de gestión que ayuden el cumplimiento del mismo.
Riesgos	NIVEL DE CONFIANZA 68.75 % NIVEL DE RIESGO 31.25%	Los riesgos no son clasificados según su importancia y tipo de riesgo.	Se debe realizar un reporte donde se analice y detalle los riesgos según su importancia y tipo esto nos ayudara para tomar decisiones.
	PROMEDIO NIVEL DE CONFIANZA 68.58 % NIVEL DE RIESGO 31.42%		

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

SUBCOMPONENTE	EVALUACION DE RIESGO	CONCLUSION	RECOMENDACIONES
Tipos de actividades de control	NIVEL DE CONFIANZA 86.67 % NIVEL DE RIESGO 13.33%	La empresa cuenta con un nivel de confianza adecuado porque los créditos son aprobados por un comité de crédito, además existen mecanismos de seguridad y las transacciones son registradas el momento de ocurrencia.	Se recomienda continuar con estos procesos, y seguir fortaleciéndolos.
Sistemas de información	NIVEL DE CONFIANZA 83.33% NIVEL DE RIESGO 16.67%	La entidad posee un sistema informático el cual cuenta con todas las seguridades, usuario contraseña al ingresar, historial de los movimientos donde se puede identificar el usuario.	Se recomienda fortalecer en la implementación de una Auditoría informática, la misma reducirá los riesgos en cada uno de los componentes.
	PROMEDIO NIVEL DE CONFIANZA 85.00 % NIVEL DE RIESGO 15.00%		

4. INFORMACION Y COMUNICACION

SUBCOMPONENTE	EVALUACION DE RIESGO	CONCLUSION	RECOMENDACIONES
Información	NIVEL DE CONFIANZA 91.67% NIVEL DE RIESGO 8.33%	La información se presenta actualizada y oportunamente para la toma de decisiones.	El gerente se recomienda seguir fortaleciendo este componente.
Comunicación	NIVEL DE CONFIANZA 58.33% NIVEL DE RIESGO 41.67%	Los canales de comunicación en entre los altos directivos y los niveles medios y bajos no son las adecuadas.	La entidad debe utilizar nuevos canales de comunicación para que trabajen en conjunto y se pueda llegar a los objetivos planteados.
	PROMEDIO NIVEL DE CONFIANZA 75.00 % NIVEL DE RIESGO 25.00%		

5. SUPERVISION

SUBCOMPONENTE	EVALUACION DE RIESGO	CONCLUSION	RECOMENDACIONES
Reporte de deficiencias detectadas en el área	NIVEL DE CONFIANZA 47.22% NIVEL DE RIESGO 52.78%	Los funcionarios de la entidad deben fortalecer la comunicación oportuna a los directivos, además se debe tomar en cuenta las recomendaciones de fuentes externas para la consecución de los objetivos planteados	Los directivos deben tomar en cuenta las recomendaciones de fuentes externas y tomar las acciones correctivas.

CARTERA VENCIDA

1 AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Competencia profesional

OBJETIVO: Evaluar si a la gerencia le interesa las habilidades destrezas y competencias profesionales que existen en el departamento.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe un encargado de cartera vencida?		1		11	
2	¿El perfil profesional que usted tiene es acorde al cargo y/o funciones q desempeña?		1		11	
3	¿La entidad realiza capacitación al personal con temas de recuperación de cartera vencida?	1		5	6	
4	¿Sus habilidades y destrezas son valorados por los directivos?		1	9	2	
	TOTAL	1	3	14	30	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (15/48) * 100

NC = 31.25 %

CONFIANZA: 31.25% RIESGO : 68.75%

2. EVALUACION DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Riesgos

OBJETIVO: Evaluar y medir los posibles riesgos que pueden existir en el procedimiento de crédito.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se realizan reuniones semanales para analizar los montos de cartera vencida?	1		5	6	
2	¿Los riesgos con clasificados según su importancia?		1	4	7	
3	¿Se toman acciones legales de los créditos vencidos para minimizar los riesgos?	1		6	5	
4	¿Se envían notificaciones a los clientes para comunicar su deuda?	1		10	1	
	TOTAL	3	1	25	19	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (28/48) * 100

NC = 50.00 %

CONFIANZA: 50.00% RIESGO :50.00%

3 ACTIVIDADES DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Actividades de control

ALCANCE: Tipos de actividades de control

OBJETIVO: Identificar si la cooperativa aplica controles, concurrentes, de control, computarizados y controles administrativos.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se realiza un arqueo de documentos que respaldan los créditos vencidos?	1		3	8	
2	¿El acceso a los recursos sistemas computarizados, documentos son protegidos con mecanismos de seguridad y control del inmediato superior?	1		9	2	
3	¿Las operaciones son registradas en el momento de ocurrencia?	1		5	6	
4	¿Existe un custodio de los pagarés de los créditos vencidos.		1	4	7	
	TOTAL	3	1	21	23	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (24/48) * 100

NC = 50.00 %

CONFIANZA: 50.00% RIESGO :50.00%

4 INFORMACION Y COMUNICACIÓN

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Información y comunicación

ALCANCE: Información y comunicación

OBJETIVO: Identificar información y canales de comunicación relacionada con la operaciones de cartera vencida tanto de fuente interna y externa.

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La información presentada de cartera vencida esta actualizada?	1		6	5	
2	¿Se envían notificaciones jurídicas a los clientes que poseen créditos vencidos?	1		8	3	
3	¿Se utilizan canales de comunicación como es celular, internet para comunicar al cliente las fechas de pago?		1	4	7	
	TOTAL	2	1	18	15	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (20/36) * 100

NC = 55.55 %

CONFIANZA: 55.55% RIESGO :44.45%

5. SUPERVISION

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

COMPONENTE: Supervisión

ALCANCE: Reporte de deficiencias detectadas en el área

OBJETIVO:. Comunicar las debilidades y oportunidades

N	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OPERATIVO		COMENTARIOS
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Los empleados comunican oportunamente a sus superiores un informe de los créditos vencidos para tomar las medidas correctivas?	1		5	6	
2	¿Se consideran los informes externos de cartera vencida para tomar acciones correctivas?		1	3	8	
3	¿Se realiza un análisis de vencimiento de saldos de cartera vencida por tiempo de vencimiento?		1	3	8	
4	¿El jefe de cartera realiza un seguimiento a los controles y gestiones para minimizar la cartera vencida?	1		4	7	
	TOTAL	2	2	15	29	

NIVEL DE CONFIANZA = CP /CT

NC = (17/48) * 100

NC = 35.42%

CONFIANZA: 35.42% RIESGO: 64.58%

CARTERA VENCIDA

ANALISIS DE CONTROL INTERNO Y MATRIZ DE ENFOQUE EVALUACION DEL RIESGO

1. AMBIENTE DE CONTROL

SUBCOMPONENTE	EVALUACION DE RIESGO	CONCLUSION	RECOMENDACIONES
Competencia Profesional	NIVEL DE CONFIANZA 31.25 % NIVEL DE RIESGO 68.75%	En el área de crédito no existe un responsable de cartera vencida, también el perfil profesional del personal no es el adecuado para desempeñar los cargos, para suplir estas falencias la empresa capacita al 50% del personal.	Realizar una evaluación de desempeño de personal, y contratar personal acorde al cargo y funciones a desempeñar, capacitar al personal en temas de cartera vencida.

2. EVALUACION DE RIESGOS

SUBCOMPONENTE	EVALUACION DE RIESGO	CONCLUSION	RECOMENDACIONES
Riesgos	NIVEL DE CONFIANZA 50 % NIVEL DE RIESGO 50%	La empresa realiza pocas reuniones para análisis de cartera	Se debe realizar reuniones semanales para análisis de cartera vencida y tomar

		vencida y tomar acciones para la recuperación, además los riesgos no son clasificados por su importancia para prevenir	decisiones para gestionar el cobro de la cartera.
--	--	--	---

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

SUBCOMPONENTE	EVALUACION DE RIESGO	CONCLUSION	RECOMENDACIONES
Tipos de actividades de control	NIVEL DE CONFIANZA 50 % NIVEL DE RIESGO 50%	La empresa no posee un archivo y custodio de la documentación que respalda los créditos, además no se realiza un arqueo, contratación física de los documentos.	Se recomienda tener un archivo ordenado y completo además se debe delegar un responsable de la información. El departamento contable debe realizar arqueos continuos de documentación que respalda los créditos.

INFORMACION Y COMUNICACION

SUBCOMPONENTE	EVALUACION DE RIESGO	CONCLUSION	RECOMENDACIONES
Información y comunicación	NIVEL DE CONFIANZA 55.345% NIVEL DE RIESGO 44.45%	La cooperativa debe utilizar nuevos medios tecnológicos para informar a sus clientes el vencimiento del crédito o incumplimientos de pago	Utilizar medios tecnológicos (e mails, mensajes telefónicos) para recordar la próxima fecha de pago o el monto del crédito vencido.

4. SUPERVISION

SUBCOMPONENTE	EVALUACION DE RIESGO	CONCLUSION	RECOMENDACIONES
Reporte de deficiencias detectadas en el área	NIVEL DE CONFIANZA 35.42% NIVEL DE RIESGO 64.58%	No se realiza reuniones para análisis de cartera vencida por lo tanto no existe medios de comunicaciones para los vencimientos.	Realizar reuniones constantes con los involucradas del área, para gestionar la recuperación de cartera además utilizar canales de comunicación asertivos para reducir la cartera.

		Además no se realiza un análisis de vencimiento por tiempo para tomar las acciones correctivas y gestionar la cartera vencida.	
--	--	--	--

HOJA DE HALLAZGOS

CARTERA POR VENCER

CCOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO LTDA.

DEPARTAMENTO AUDITADO: Crédito

Componente: Cartera por vencer

CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
Existe personal que no actúa bajo los valores corporativos de la entidad y cultura organizacional.	Todo el personal debe actuar bajo los principios de la entidad y adoptar la cultura organizacional.	Falta de comunicación del plan estratégico de la cooperativa y la cultura organizacional.	Existe un 12.22 % de clientes insatisfechos ya que un número mínimo de empleados que desconocen el plan estratégico de la cooperativa.	Dar a conocer frecuentemente a sus empleados el plan estratégico usando canales de comunicación asertivos.
Los créditos son aprobados en 7 días.	Según el reglamento de crédito de la cooperativa los créditos deben ser aprobados	Falta de inducción y capacitación del cargo en el área de crédito al personal, sobre	El 28.57 % representa la demora de créditos aprobados.	Se recomienda a la gerencia realizar inducción al ingreso de personal nuevo y realizar una capacitación del

	en 5 días hábiles.	el proceso de aprobación de créditos.		proceso de créditos aprobados.
La cooperativa no cumple con su objetivo con un déficit de 50 créditos por otorgar	El objetivo del área es otorgar 400 créditos.	Falta de visita a los clientes y venta de productos crediticios.	El 12.50% indica que los objetivos no se cumplen con los objetivos.	Realizar visitas a los clientes para dar a conocer nuestros productos crediticios.
El salario promedio de los funcionarios del área de crédito es de 650 mensual	Estos sueldos están dentro de los parámetros normales	Funcionarios trabajando según su cargo	7800 costo cada empleado por año	Realizar un análisis de desempeño del personal de concesión de crédito y premiar económicamente al ejecutivo que supero los objetivos del mes.
Existen de un total de 12 empleados 4 no poseen título académico de tercer nivel.	Los empleados deben cumplir con un perfil profesional según el reglamento de la cooperativa.	Desorganización y tardía en la concesión de crédito.	Existe un 25% de empleados que no están acorde al título profesional	Contratar personal acorde a las habilidades y perfil profesional del cargo.

FASE III**INDICADORES DE GESTIÓN****CARTERA POR VENCER****COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

DEPARTAMENTO AUDITADO: Crédito

COMPONENTE: Cartera por vencer

INDICADORES DE EFICIENCIA

Satisfacción de clientes que solicitaron créditos en la institución **SATISFACCIÓN=**
Solicitantes de crédito satisfechos

Total de solicitantes de crédito

SATISFACCIÓN= $\frac{40}{45} * 100$

45

SATISFACCIÓN=88.88%

El indicador de satisfacción nos indica que el 88.88% de clientes que solicitan un servicio son satisfechos y el 11.12% no lo están, cumpliendo a cabalidad el objetivo de satisfacción y misión de la cooperativa, es importante resaltar que el porcentaje establecido como aceptable no debe ser menor al 50% del total de sus socios.

TIEMPO DE DEMORA EN APROBACIÓN DE CRÉDITOS – RAPIDEZ

DEMORA = Tiempo establecido en el Reglamento

Tiempo en que se aprueban créditos

$$\text{DEMORA} = \frac{5 \text{ días}}{7} * 100$$

7 días

$$\text{DEMORA} = 71.43\%$$

Este indicador demuestra el tiempo establecido para la concesión de créditos, el indicador demuestra que existe un 71.43% de demora de concesión, superior al que se encuentra reglamento 42% es decir que debemos realizar un análisis profundo de los procesos con la finalidad de determinar si estamos alcanzando el nivel de cumplimiento, cabe recalcar la demora está calculado con días hábiles.

INDICADORES DE EFICACIA

CONCESIÓN DE CRÉDITOS CONCESIÓN=

CONCESIÓN= No. Total de créditos concedidos

No. De créditos estimados en el periodo

$$\text{CONCESIÓN} = \frac{350}{400} * 100$$

400

$$\text{CONCESIÓN} = 87.50\%$$

El indicador refleja el cumplimiento de los objetivos de crédito se están cumpliendo ya que es del 87.50% faltando a penas el 12.50% por cumplir.

INDICADORES DE ECONOMÍA**GASTOS TOTAL DE NOMINA DEPARTAMENTO DE CREDITO****GAST.NOMINA = Gasto Nómina del Periodo**

Total de personas Dep. crédito

GAST.NOMINA = \$93.600,00

12

GAST.NOMINA= \$7800

El indicador de gasto nómina nos muestra el gasto incurrido en la Cooperativa de Ahorro Crédito, \$7800 dólares valor promedio por el periodo 2013 y dentro del plan operativo anual el gasto sueldo es de un 28% del valor de sus ingresos netos, donde se puede manifestar que los sueldos del departamento de crédito y cobranzas alcanza un 14% del total.

INDICADORES DE ÉTICA**FORMACIÓN PROFESIONAL****FORMACIÓN = Empleados del Dpto. con título de 3er nivel**

No. Empleados del Departamento

FORMACION= 9 *100

12

FORMACION= 75%

Este indicador nos muestra el 75% del personal posee un título profesional de 3er nivel en distintas áreas, se puede decir que no por el hecho de tercer nivel están acorde con el perfil profesional del cargo.

INDICADORES DE GESTIÓN**CARTERA VENCIDA****COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.****DEPARTAMENTO AUDITADO:** Crédito**COMPONENTE:** Cartera vencida**ANALISIS DE SOLICITUDES****ANALISIS DE SOLICITUDES= Total Solicitudes analizadas**

Total Solicitudes

ANALISIS DE SOLICITUDES= 40

50

ANALISIS DE SOLICITUDES= 80%

Este indicador nos muestra que el 80% de las solicitudes que llegan a nuestro departamento son analizadas de forma correcta, existiendo una brecha del 20% de las que no son filtradas de forma correcta, siendo la política del departamento que todas las solicitudes ingresadas deben ser analizadas a profundidad para disminuir los riesgos de incobrabilidad.

DOCUMENTACION COMPLETA

DOCUMENTACION COMPLETA = Carpetas completas

Total de carpetas

DOCUMENTACION COMPLETA = 250

400

DOCUMENTACION COMPLETA= 62.50%

Este indicador de documentación completa nos indica que el 62.50% de documentación de créditos concedidos están completas, por lo tanto el 37.50% indica que no existe un adecuado administración del archivo.

CARTERA VENCIDA

CARTERA VENCIDA= Total de cartera vencida

Total de cartera

CARTERA VENCIDA= 3.948.589.40 *100

37.538.989.68

CARTERA VENCIDA= 10.51%

El indicador de cartera vencida nos muestra que \$ 3.948.589.40 es cartera vencida con un porcentaje de 10.51% del total de cartera.

EFFECTIVIDAD DE LA CARTERA

EFFECTIVIDAD DE LA CARTERA = Cobros realizados

Cobros planificados

EFFECTIVIDAD DE LA CARTERA = 15.868.265.40

19.523.393.80

EFFECTIVIDAD DE LA CARTERA = 81.28%

El indicador de efectividad de cartera nos muestra si s están cumpliendo los objetivos de cobros realizados por el departamento de crédito que es el 81.28% de cobros realizados del 100% de la cartera total existiendo una insatisfacción de cobro del 18.72%.

NOTIFICACIONES OPORTUNAS A SOCIOS

NOTIFICACIONES OPORTUNAS A SOCIOS= Socio Notificado

Total de Socios

NOTIFICACIONES OPORTUNAS A SOCIOS= 200 *100

550

NOTIFICACIONES OPORTUNAS A SOCIOS= 36.36%

El indicador nos indica que apenas el 36.36% de socios son notificados por algún medio de comunicación la fecha y el monto a cancelar.

HOJA DE HALLAZGOS

CARTERA VENCIDA

CCOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO LTDA.

DEPARTAMENTO AUDITADO: Crédito

Componente: Cartera vencida

CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
De un total de 50 solicitudes en promedio 10 no son analizadas detenidamente para cumplir el objetivo del tiempo de ser otorgado créditos.	Se debe cumplir con el reglamento de crédito que todas las solicitudes deben ser analizadas a profundidad.	Otorgar crédito a personas no solventes o los montos que pueden pagar, lo que ocasiona una cartera vencida.	El 20% de análisis de solicitudes no son analizadas	Todas las solicitudes deben ser analizadas independientemente de cumplir el tiempo.
De un total de 400 carpetas de créditos otorgadas 250 carpetas se encuentran con la documentación completa y las 150 les falta algún documento	Según el procedimiento de créditos, debe existir un custodio encargado que todas las carpetas se encuentren respaldas por	Desorganización en la delegación de funciones. No existe un custodio de archivo.	El 37.50% de créditos otorgados no posee un archivo de toda la documentación que respalden los créditos.	Asignar una persona responsable del archivo, es decir un custodio de la documentación que respalden los créditos.

que respalda el crédito.	toda la documentación.			
Existe un 10.51% de cartera vencida.	Según los objetivos de la cooperativa debe existir máximo el 1% de cartera vencida.	Falta de gestión en la recuperación de cartera.	El 89.49% de cartera no es vencida.	Se recomienda usar canales de comunicación telefónicamente e internet recordando a los clientes las fechas de pago.
De un total de 550 socios existen 200 socios que no son notificados oportunamente las fechas de pago, recordatorio de pago de préstamo, deudas vencidas.	Todos los clientes deben ser notificados por escrito, receptando la firma de la persona que recibió la notificación.	Existe un 10.51 % de cartera vencida.	Existe un 63.64 % de notificaciones que son oportunamente entregadas a los socios.	Realizar un seguimiento de las personas encargadas de realizar las notificaciones a los socios.

FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

6.9. Metodología. Modelo operativo

La Investigación fue descriptiva y luego paso a ser explicativa, donde se aplicó el método correlacional, que permitió medir el grado de relación que existe entre las dos variables en un contexto particular, sin explicar que la una sea la causa de la otra.

Además el presente estudio debido a la naturaleza de las variables, responde a una investigación exploratoria, descriptiva y explicativa.

6.10. Administración

La presente propuesta está realizada en dos partes, la primera cuenta con un estudio de campo para el análisis de la información brindada por la entidad y posteriormente se aplica una Auditoría de Gestión para determinar los procesos de la Cooperativa Financiera “Ambato” Ltda.

6.11. Previsión de la evaluación

La previsión de la evaluación lo realizamos según lo determinado tanto en los seguimientos de la Auditoría de Gestión y la emisión de un informe que contenga las salvedades encontradas.

INFORME DE AUDITORÍA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO” LTDA.

INFORME DE AUDITORÍA

Al Gerente de Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO” Ltda.:

1. Se ha efectuado el examen de Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO” Ltda. período año 2013. El establecimiento y fortalecimiento de una buena gestión administrativa es responsabilidad de la Gerencia de la cooperativa. Nuestra responsabilidad consiste en emitir una opinión sobre la seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos, eficacia y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones correspondientes.

2. Nuestro análisis se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que planifiquemos y ejecutemos la evaluación del Sistema de Control Interno, de tal manera que podamos obtener una seguridad razonable de que la aplicación del control interno es la adecuada. La evaluación incluye el entendimiento y el estudio de cada uno de los componentes dentro del Departamento de Crédito componentes de **cartera vencida y cartera por vencer** y consideramos que nuestro estudio proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión, La gran mayoría de los síntomas percibidos a lo largo de la ejecución de la Auditoría de Gestión obedecen a dinámica a la que ha estado sujeta la cooperativa, resultado de su rápido crecimiento y las exigentes demandas de sus clientes del cooperativismo de la zona central del país. Entre las debilidades encontradas en el departamento es que la cooperativa pese a que cuenta con filosofía institucional (misión, visión, valores y objetivos organizaciones) no han sido difundidos a los empleados para que lo hagan parte de su vida diaria, además los empleados del área de crédito no recibieron una inducción al momento de ingresar a su cargo.

A continuación se nombra los principales hallazgos encontrado en la cartera por vencer:

- Existe personal que no actúa bajo los valores corporativos de la entidad y cultura organizacional, esto se debe a la falta de comunicación del plan estratégico de la cooperativa y la cultura organizacional provocando que el 12.22 % de clientes insatisfechos ya que un número mínimo de empleados que desconocen el plan estratégico de la cooperativa se recomienda que la gerencia de a conocer frecuentemente a sus empleados el plan estratégico usando canales de comunicación asertivos.
- Los créditos son aprobados en 7 días, a pesar que el objetivo de la cooperativa es otorgar en 5 días, esto se debe a la falta de inducción y capacitación del cargo en el área de crédito y capacitación sobre el proceso de aprobación de créditos, esto ocasiona que el 28.57 % represente la demora de créditos aprobados, se recomienda la gerencia realizar inducción al ingreso de personal nuevo y realizar una capacitación del proceso de créditos aprobados.
- La cooperativa no cumple con su objetivo que es otorgar 400 créditos existe un déficit de 50 créditos por otorgar esto se debe a la falta de visita a los clientes y venta de productos crediticios lo que ocasiona que el 12.50% indica que no se cumplen con los objetivos departamentales se recomienda realizar visitas a los clientes para dar a conocer nuestros productos crediticios.
- El salario promedio de los funcionarios del área de crédito es de 650 mensual, estos sueldos están dentro de los parámetros normales, la cooperativa tiene un costo de 7800 dólares por el personal el área de crédito se recomienda realizar un análisis de desempeño del personal de concesión de crédito y premiar económicamente al ejecutivo que supero los objetivos del mes.
- De un total de doce empleados cuatro no poseen título académico de tercer nivel, produciendo desorganización y retraso en la concesión de crédito ya que el 25% de personal no están en su cargo acorde al título profesional se recomienda contratar personal acorde a las habilidades y perfil profesional del cargo.
A continuación se nombra los principales hallazgos encontrado en la cartera vencida:
- De un total de 50 solicitudes en promedio 10 no son analizadas detenidamente por cumplir el objetivo del tiempo de ser otorgado créditos, los funcionarios deben

cumplir con el reglamento de crédito que todas las solicitudes deben ser analizadas a profundidad, la falta de análisis produce que se otorgue créditos a personas no solventes o los montos que pueden pagar, lo que ocasiona una cartera vencida, además el 20% de análisis de solicitudes no son analizadas se recomienda que todas las solicitudes deben ser analizadas independientemente de cumplir el tiempo.

- De un total de 400 carpetas de créditos otorgadas 250 carpetas se encuentran con la documentación completa y las 150 les falta algún documento que respalda el crédito, según el procedimiento de créditos, debe existir un custodio encargado que todas las carpetas se encuentren respaldadas por toda la documentación, el archivo incompleto se debe a la desorganización en la delegación de funciones también no existe un custodio de archivo esto se refleja que el 37.50% de créditos otorgados no posee un archivo de toda la documentación que respalden los créditos se recomienda asignar una persona responsable del archivo, es decir un custodio de la documentación que respalden los créditos.
- Existe un 10.51% de cartera vencida a pesar que el objetivo de la cooperativa debe existir máximo el 1% de cartera vencida esto se debe a la falta de gestión en la recuperación de cartera, el 89.49% de cartera no es vencida, se recomienda usar canales de comunicación telefónicamente e internet recordando a los clientes las fechas de pago.

RECOMENDACIONES

- Se debe dar a conocer frecuentemente a los empleados la aplicación del plan estratégico usando canales de comunicación asertivos.
- Gerencia debe establecer parámetros e indicativos adecuados, para la inducción del recurso humano que ingresa a la empresa, que permitirá un mejor desempeño.
- Se debe realizar visitas a los clientes para dar a conocer los servicios que presta la cooperativa.
- Elaborar un análisis de desempeño del personal de concesión de crédito y premiar económicamente al ejecutivo que supere los objetivos del mes.
- Contratar personal acorde a las habilidades y perfil profesional del cargo.

- Realizar un análisis profundo de todas las solicitudes que ingresan a la entidad cumpliendo con el reglamento en cuanto a la fecha de entrega al solicitante mediante su aprobación o negación.
- Asignar una persona responsable del archivo, es decir un custodio de la documentación que respalden los créditos.
- Se recomienda usar canales de comunicación telefónicamente e internet recordando a los clientes las fechas de pago.
- Realizar un seguimiento de las personas encargadas de realizar las notificaciones a los socios.

Ambato, Agosto 10 de 2014.

Franklin Yucailla
AUDITOR

BIBLIOGRAFÍA

- ALMACHE Teresa (2005: 104), Tesis acerca del “Plan Estratégico para las ventas de la Mueblería La Línea dedicada a la Producción y Comercialización de Muebles de la ciudad de Ambato ”
- BRAVO Mercedes (2002:167-169 y 323-328) en el libro de “Contabilidad General” 5ta edición.
- GUZMÁN Rodrigo (2008:174), Tesis “Auditoría Operacional en el área de inventarios de una empresa ferretera”
- HERRERA L. y otros (2002: 174-178 y 183-185), en su libro “El universo y la muestra”.
- JIMÉNEZ C. (1983: 229) En su libro de Pedagogía Experimental II, “Población y muestra. El muestreo”.
- LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO (2007)
- MARTIN F. (2001:32) en su diccionario de “Conceptos Económicos y Financieros”
- NARANJO Mario (2007:23-29) en su libro “Análisis e interpretación de análisis financieros”.
- VEGA Jesy (2009: 9) “Diseño de un Manual de control interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo-Riobamba, aplicando la nueva normativa y Herramientas Informáticas que rigen para el sector público en el año 2009”.
- WILD J. y otros (2007:19) En su obra “Análisis de Estados Financieros”

- http://www.ub.edu/aplica_infor/spss/cap5-2.htm
- http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html