



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Tipo: Proyecto de Investigación.**

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

### **TEMA:**

“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE CRÉDITO Y CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE NAPO, UBICADA EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO”.

**AUTORA:**

**BETTY ELSA CHONGO YUMBO**

**TENA - ECUADOR**

**2018**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación ha sido desarrollado por la Sra. Betty Elsa Chongo Yumbo, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Hernán Octavio Arellano Díaz  
DIRECTOR

Ing. William Patricio Cevallos Silva  
MIEMBRO

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Betty Elsa Chongo Yumbo, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referidos.

Riobamba, 18 de enero del 2018.

Betty Elsa Chongo Yumbo.

C.C. 1500659014

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de Titulación se la dedico en primer lugar a Dios, por fortalecer mi corazón, sabiduría y la salud quien es mi guía a cada paso que doy y por ser mi soporte y compañía hasta la culminación de mis estudios

A mis padres Rosita y Rafael por ser los principales pilares en mi desarrollo personal, que con sus apoyos incondicionales me ha permitido alcanzar cada una de mis metas planteadas.

A mi esposo, Miguel Ángel que siempre ha estado junto a mi brindándome su apoyo.

A mi querida Hija, Alanis Jaqueline que me ha dado su paciencia incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

“Ahora puedo expresar que todo lo que soy gracias a todos ustedes.”

*Betty Elsa Chongo Yumbo*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme salud, fuerza, bendicirme y el deseo para poder alcanzar mis metas y hacer realidad mi sueño anhelado.

Nace en mí el afán de hacer un justo homenaje de agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, fuente de sabiduría, institución de prestigio, formadora de profesionales.

De manera muy especial un agradecimiento por su paciencia y dedicación al Ing. Hernán Octavio Arellano Díaz quien es el director de mi trabajo de titulación y al Ing. William Patricio Cevallos Silva miembro del presente trabajo de titulación, quienes supieron guiarme con sus valiosos conocimiento y experiencia haciendo posible la exitosa culminación de mi investigación.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo, y a su personal quienes amablemente me facilitaron todo el recurso para el correcto desarrollo de la presente investigación.

Mi agradecimiento profundo y sincero a todas las personas de que cualquier forma han contribuido en el trayecto de mi formación profesional y personal.

¡Desde mi corazón fluye un sentimiento para desearles lo mejor de este mundo ;

*Betty Elsa Chongo Yumbo*

## ÍNDICE GENERAL.

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Cuadros.....	ix
Índice de Gráficos.....	x
Índice de Ilustraciones.....	x
Índice de Anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1. Planteamiento de Problema.....	2
1.1.1. Formulación del Problema.....	3
1.1.2. Delimitación del Problema.....	3
1.2. Justificación.....	4
1.3. Objetivos.....	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivo Específicos.....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
2.1. Antecedentes Investigativos.....	6
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	9
2.2. Fundamentación Teórica.....	9
2.2.1. Manual.....	9
2.2.2. Manual de Control Interno.....	12
2.2.3. Manual de Políticas.....	12
2.2.4. Manual de Procedimientos.....	12
2.2.5. Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos.....	17
2.2.6. Control.....	17

2.2.7.	Control Interno.....	17
2.2.8.	Como Implementar un Sistema de Control Interno.....	24
2.2.9.	Políticas.....	31
2.2.10.	Procedimientos.....	31
2.2.11.	Crédito.....	31
2.2.12.	Cartera.....	31
2.2.13.	Cartera Vencida.....	32
2.3.	Idea a Defender.....	34
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>		<b>35</b>
3.1.	Modalidad de la Investigación.....	35
3.1.1.	Método Inductivo:.....	35
3.1.2.	Método Deductivo:.....	35
3.1.3.	Método Analítico-Sintético.....	35
3.2.	Tipos de Investigación.....	35
3.2.1.	Investigación Documental.....	35
3.3.	Población y Muestra.....	36
3.3.1.	Población.....	36
3.3.2.	Muestra.....	36
3.4.	Técnicas de Investigación.....	36
3.4.1.	Observación.....	36
3.4.2.	Entrevista.....	37
3.4.3.	Encuesta.....	37
3.5.	Instrumentos de Investigación.....	37
3.6.	Resultados.....	38
3.6.1.	Encuesta a los funcionarios de la Cooperativa.....	38
3.6.2.	Interpretación de los resultados de la entrevista.....	46
3.7.	Verificación de la Idea a Defender.....	46
<b>CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....</b>		<b>47</b>
4.1.	Título.....	47
4.2.	Contenido de la Propuesta.....	47
4.2.1.	Objetivos.....	47
4.2.2.	Generalidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo.....	48
4.2.3.	Evaluación del Control Interno.....	54
4.2.4.	Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos.....	71

4.2.5. Cronograma de implementación.....	102
CONCLUSIONES.....	103
RECOMENDACIONES.....	104
BIBLIOGRAFÍA.....	104
ANEXOS.....	107

## ÍNDICE DE CUADROS.

Cuadro 1: Investigaciones previas. ....	7
Cuadro 2: Población.....	36
Cuadro 3: ¿Cooperativa posee un Manual de Crédito y Cartera?.....	38
Cuadro 4: ¿Cuáles son los tipos de créditos que otorga la cooperativa? .....	39
Cuadro 5: ¿Seguimiento de Créditos? .....	40
Cuadro 6: ¿Cuentan con un personal especializado en el área de crédito?.....	41
Cuadro 7: ¿Posee Manual para el Sistema de Control Interno?.....	42
Cuadro 8: ¿Incorporar un Manual a los procesos de crédito, cobranzas y Control? ...	43
Cuadro 9: ¿Inducción sobre normativa vigente de normas de control?.....	44
Cuadro 10: ¿Realizan cumplimientos con los procesos y reportes de la SEPS? .....	45
Cuadro 11: Nivel de Confianza y Riesgos de Integridad y Valores Éticos. ....	55
Cuadro 12: Nivel de Confianza y Riesgos de Estructura Organizativa. ....	57
Cuadro 13: Identificación del riesgo.....	59
Cuadro 14: Nivel de confianza de control sobre los sistemas de información. ....	61
Cuadro 15: Nivel de confianza y riesgos de seguimiento y monitoreo. ....	63
Cuadro 16: Nivel de confianza y riesgo de Control Interno para el área de Crédito.....	65
Cuadro 17: Valores. ....	77
Cuadro 18: Montos de aprobación de Crédito. ....	82
Cuadro 19: Límites de concentración de Cartera.....	87
Cuadro 20: Límites de Morosidad. ....	87
Cuadro 21: Límites de Morosidad. ....	88
Cuadro 22: Funciones y Responsabilidades – Gerente.....	92
Cuadro 23: Funciones y Responsabilidades- Control y Vigilancia de Crédito. ....	94
Cuadro 24: Flujograma de Otorgamiento de crédito .....	97
Cuadro 25: Funciones y Responsabilidades- Control de Cartera. ....	98
Cuadro 26: Cronograma de implementación en el área de Créditos y Cartera.....	102

## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1: ¿Cooperativa posee un Manual de Crédito y Cartera? .....	38
Gráfico 2: ¿Cuáles son los tipos de créditos que otorga la cooperativa?.....	39
Gráfico 3: ¿Seguimiento de Créditos? .....	40
Gráfico 4: ¿Cuentan con un personal especializado en el área de crédito? .....	41
Gráfico 5: ¿Posee Manual para el Sistema de Control Interno? .....	42
Gráfico 6: ¿Incorporar un Manual a los procesos de crédito, cobranzas y Control?...	43
Gráfico 7: ¿Inducción sobre normativa vigente de normas de control? .....	44
Gráfico 8: ¿Realizan cumplimientos con los procesos y reportes de la SEPS?.....	45
Gráfico 9: Integridad y Valores éticos. ....	55
Gráfico 10: Estructura Organizativa. ....	57
Gráfico 11: Identificación del riesgo. ....	59
Gráfico 12: Control sobre los sistemas de información. ....	61
Gráfico 13: Seguimiento y monitoreo. ....	63
Gráfico 14: Control Interno para el área de Crédito. ....	65
Gráfico 15: Evaluación del Control Interno. ....	67

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.

Ilustración 1: Componentes de Control. ....	21
Ilustración 2: Croquis de la Cooperativa. ....	49
Ilustración 3: Organigrama Estructural y Funcional.....	53
Ilustración 4: Esquema de la elaboración de Manual. ....	71
Ilustración 5: Diseño de un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos....	73
Ilustración 6: Políticas para el Área de Crédito y Cartera. ....	74
Ilustración 7: Control y Vigilancia de Crédito.....	96
Ilustración 8: Control de Cartera. ....	101

## ÍNDICE DE ANEXOS.

Anexo 1: Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo.....	108
Anexo 2: Entrevista al Gerente.....	109
Anexo 3: Encuesta.....	110
Anexo 4: Formulario de Entrevista.....	111
Anexo 5: Formulario de Encuesta.....	112

## RESUMEN

El presente proyecto de investigación; Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para el Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo, ubicada en el cantón Tena, provincia de Napo, fue diseñado con la finalidad de garantizar la efectividad y eficiencia en el área de créditos y cartera. Para el desarrollo de investigación se realizaron fichas de observación en la entidad financiera, entrevista al Gerente y la encuesta a los socios de la Cooperativa. Los resultados de la investigación determinaron que no existe un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos en el Área de Crédito y Cartera, no disponen de personal capacitado; se identificaron niveles de deficiencia en el manejo del Área ya que cuentan con el 2.45% de morosidad en Crédito y ausencia de Políticas en Cartera, no cuentan con una evaluación de riesgos se registra un débil Sistema Control Interno. Se concluye que al no cumplir con la Norma vigente de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la Cooperativa ha establecido un incremento en la cartera vencida, lo que a su vez ha implicado una disminución en la liquidez de la cooperativa, dado que al no recuperar los créditos otorgados no cuenta con recursos financieros para seguir extendiendo líneas de crédito, y afecta de manera negativa la imagen de la cooperativa. Se recomienda implementar el Manual y hacer cumplir las Políticas y Procedimientos en el Área de Crédito y Cartera para establecer validez y vigor, tomar decisiones correctas, y fomentar el orden en los procesos de colocación de crédito y cartera.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MANUAL COTROL INTERNO> <CRÉDITO> <CARTERA> <PROCEDIMIENTOS> <TENA (CANTÓN)>

Ing. Hernán Octavio Arellano Díaz  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## **ABSTRACT**

The research project, Manual of Internal Control, Policies and Procedures for the Credit and Portfolio Area of the Napo Savings and Loans Association, located in Tena canton, Napo province, it was designed with the purpose of guaranteeing effectiveness and efficiency in the area of credits and portfolio. For the development of the research, it was applied observation forms in the financial institution, an interview to the Chief Manager and a survey to the Association affiliates. The results of the study determined that there is no an Internal Control Manual, Policies and Procedures in the Credit and Portafolio Area, they do not have qualified personnel; it is identified levels of deficiency in the management of the Area since they have 2.45% of delinquency in Credit and lack of Policies in Portfolio, they do not count with a risk assessment, therefore a weak Internal Control System is registered. It is concluded that by not complying with the current Standart of the Superintendence of Popular and Solidarity Economy, the Association has established an increase in the past due portfolio, which in turn has implied a decrease in the Associations´ liquidity, resulting that by not recovering the loans granted, the institution does not have financial resources to continue extending lines of credit, and negatively affects its image. It is recommended to implement the Manual and enforce the Policies and Procedures in the Credit and Portfolio Area to establish validity and vigour, make correct decisions, and foster order in the credit and portfolio placement processes.

**Key words:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MANUAL OF INTERNAL CONTROL> <CREDIT> <PORTFOLIO> <PROCEDURES> <TENA (CANTON)>.

## INTRODUCCIÓN

La cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo es una institución financiera creada hace más de 40 años, cuya finalidad surge ante la necesidad de la prestación de servicios de autoayuda para los educadores y servidores del magisterio en la provincia de Napo.

Se ha visto la necesidad de desarrollar la presente investigación relacionado con el Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para el Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa, con el cual se aspira lograr, fortalecer el Sistema de Control Interno para su evaluación y ejecución, como mecanismos para garantizar la recuperación de cartera y establecer una guía de toma de decisiones que garanticen la ejecución de actividades de forma efectiva y eficiente.

La presente investigación está compuesta por cuatro capítulos;

En el CAPÍTULO I, denominado el problema contiene el tema de investigación, el Planteamiento del Problema el cual detalla la causa que motiva la ejecución del trabajo de investigación, Delimitación del Problema en el tiempo, espacio, área y campo, objetivos en los cuales se expresa lo que se pretende alcanzar con la investigación.

El CAPÍTULO II, hace referencia a Marco Teórico y los conceptos básicos, investigaciones y antecedentes que se consideran valiosos que justifican el tema a realizarse y que fundamentan de manera clara el desarrollo de la investigación.

El CAPÍTULO III, se profundiza el Marco Metodológico utilizado en la investigación, los métodos técnicos, instrumentos, la población y muestra para la información necesaria, correcta ejecución y la verificación de la idea a defender.

En el CAPÍTULO IV, se realiza el diagnóstico a través de cuestionarios de Control Interno y la ejecución de manual, el contenido de la propuesta la misma que se determinó la solución a la problemática investigada. Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el proceso investigativos las cuales pretenden mejorar la gestión financiera y en especial en el Área de Crédito y Cartera de la cooperativa, se incluye también la biografía empleada durante la investigación.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

El ser humano se ha caracterizado por trabajar en forma conjunta, dado que a través de una sociedad se logra alcanzar los objetivos de manera más eficiente, en este sentido las cooperativas, son sociedades de derecho privados, formados por personas naturales o jurídicas que realizan actividades de beneficio social o colectivo. El movimiento cooperativo nació en el marco de la Revolución Industrial, durante el siglo XIX, como sociedades de ayuda mutua para la defensa de intereses colectivos y tenían como objetivos conseguir bienes de consumo para sus socios en las mejores condiciones posibles de precio y calidad.

Actualmente, se han incrementado las creaciones y competencias de las cooperativas a nivel nacional, aunque constituyen un pilar fundamental de la economía ecuatoriana, dado que su ámbito de acción se encuentra en los sectores de: producción, consumo, crédito y servicio; en este sentido las cooperativas de ahorro y crédito han logrado un desarrollo en los últimos años incrementando su cartera y ampliando su portafolio de servicios, lo cual demuestra que la economía popular y solidaria va en un proceso de consolidación, permanente. Por ende, las cooperativas de ahorro y crédito para que alcancen sus objetivos deben contar con sistema de control interno eficiente y eficaz, que permita optimizar sus recursos y brindar información financiera oportuna y confiable.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo, durante sus años de servicio a la colectividad, se ha logrado consolidarse en el mercado de servicios financieros, gracias a la calidad de sus servicios y al excelente personal calificado con el que cuenta.

A partir del año 2014 la cooperativa ha demostrado deficiencias en el área de crédito afectando su liquidez financiera. Las deficiencias identificadas en el área de crédito están relacionadas con el débil sistema de control interno, dado que no se cuentan con procedimientos que permitan realizar de forma lógica secuencial cada una de las actividades que se desarrollan dentro de esta área, como, por ejemplo: la evaluación de riesgos, calificación y recuperación de créditos, así también la ausencia de políticas, han contribuido para el área de crédito no alcance los objetivos establecidos.

Por consiguiente; generan un sistema de control interno en el área de crédito, es decir, ausencia de procedimientos que se ajusten a las necesidades, inexistencias de políticas que contribuyan a la toma de decisiones, bajo nivel de supervisión por parte del jefe departamental, ausencia de programas de capacitación para el personal responsable del área de crédito. Además, el débil sistema de control interno que anualmente existe en el área de crédito ha originado un incremento en la cartera venida, lo que a vez implica una disminución en la liquidez de la cooperativa, dado que, al no recuperar los créditos, afectando de manera negativa la imagen de la Cooperativa. Otro efecto está relacionado con la emisión de reportes financieros que no son oportunos y fiables.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿La implementación de un sistema de control interno permitirá salvaguardar los recursos financieros, garantizar la recuperación de cartera y establecer una guía para la toma de dediciones que garanticen la ejecución de actividades de forma efectiva y eficiente en el área de crédito y cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

La presente investigación tendrá la siguiente delimitación:

#### **Objeto de estudio:**

Manual de Control Interno

#### **Campo de acción:**

Elaboración de un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para el Área de Crédito y Cartera.

#### **Área**

Cooperativa de Ahorro y Crédito “EDUCADORES DE NAPO”

#### **Espacial**

Tendrá lugar en la provincia de Napo, cantón Tena, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “EDUCADORES DE NAPO”, en el Departamento de Cartera, ubicada en el barrio Central, calle Juan Montalvo 331 y Abdón Calderón..

## **Delimitación Temporal**

La presente propuesta se basará en el análisis de información del periodo 2016.

### **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El sistema control interno representa una herramienta administrativa compuesta por: procedimientos, flujogramas, políticas, entre otros; los mismos que permiten desarrollar las actividades: administrativas, financieras y operativas de manera lógica y secuencial para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales, por lo tanto, se puede establecer que el sistema de control interno es un plan organizacional que contribuye a lograr la eficiencia y eficacia en todas las áreas tanto administrativas, financieras y operativas, dado que reduce el impacto que generan los riesgos a los que está expuesto todo ente económico. (Whittington, R. & Pany, K., 2012).

Con la elaboración de un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para el Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, se logrará fortalecer el sistema de control interno para su evaluación, establecer objetivos, diseñar controles, formular eficientes canales de comunicación y llevar a cabo una supervisión continua, así como la formulación de políticas que constituyen una herramienta para la toma de decisiones de carácter operativo, además, diseñar procedimientos que permitan el desarrollo de las actividades de forma lógica y secuencial.

**Justificación Teórica.-** A través, de la investigación propuesta se logrará fortalecer el conocimiento relacionado con el sistema control interno al evaluar el ambiente de control, establecer objetivos, diseñar controles, formular eficientes canales de comunicación y llevar a cabo una supervisión continua, así como la formulación de políticas que constituyen una herramienta para la toma de decisiones de carácter operativo finalmente, la investigación general el marco teórico necesario para el diseño de procedimientos que permiten desarrollar las actividades de forma lógica y secuencial.

**Justificación Práctica.-** La investigación contribuye a brindar solución a un problema identificado ya que a través de un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para el Área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo, se logrará establecer objetivos, identificar riesgos potenciales, diseñar controles eficientes, establecer canales de comunicación efectivos entre jefes y subordinados, realizar una

supervisión continua así, como salvaguardar los recursos financiero a través de una eficiente y oportuna recuperación de cartera, lo cual permite que la cooperativa cuente con suficiente liquidez para seguir brindando líneas de crédito a sus socios.

**Justificación Metodológica.-** La utilidad Metodológica de la investigación propuesta consiste en crear un nuevo instrumento y herramientas para administrar de forma eficiente y eficaz el área y cartera de la cooperativa que desea recuperar sus recursos financieros en los tiempos establecidos a través de un sistema de control interno que salvaguarde los recursos de la entidad y brinde información financiera oportuna y confiable, así como la formulación de políticas de crédito y el diseño adecuado de procedimientos.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Elaboración de un Manual de Control Interno Políticas y Procedimientos para garantizar la eficiencia y efectividad en el Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo.

#### **1.3.2. Objetivo Específicos.**

- Valorar las características de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo para tener un conocimiento general del objeto de estudio.
- Diagnosticar el Sistema de Control Interno Políticas y Procedimientos del Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo, con la finalidad de identificar los niveles de eficiencia y efectividad.
- Diseñar la elaboración de un Manual de Control Interno Políticas y Procedimientos al Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo, para garantizar la recuperación de los recursos financieros y fortalecer la solvencia financiera

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.**

La elaboración de un Manual de Control Interno Políticas y Procedimientos para el Área de Crédito y Cartera, ha sido un tema de estudio entre los estudiantes universitarios el cual a través de un proceso de investigación se ha identificado las debilidades que se presentan en el área de crédito y cartera y poner soluciones que permitan mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión de cobranza. Algunas de las investigaciones realizadas se detallan a continuación:

En la tabla 1 de las investigaciones previas se puede observar que los estudios tienen similitudes con la inexistencia de un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos en el área de Crédito y Cartera: por lo cual proceden a realizar una propuesta consistente en la elaboración de un manual del mismo para resolver la problemática en el área de crédito y cartera en las diferentes instituciones financieras; para ello utilizan metodologías y alcances homogéneas que buscan dinamizar la capacitación de crédito; tienen como resultados de la investigación la necesidad de elaborar un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos en el área de Crédito y Cartera.

Cuadro 1: Investigaciones previas.

UNIVERSIDAD	TEMA	¿QUE SE INVESTIGÓ?	METODOLOGÍA	ALCANCE	RESULTADOS	AÑO	FUENTE
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	Propuesta de un Manual de Control Interno para el Manejo y Recuperación de Cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palora Ltda., Sucursal Huamboya del Cantón Huamboya, Provincia de Morona Santiago.	En esta propuesta de la elaboración de un Manual de Control Interno para el Manejo y Recuperación de Cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palora Ltda; se investigó flujos de procesos, manual de procedimientos, documentación del proceso de crédito para documentar las diferentes actividades y procesos de Cartera en la Cooperativa, a fin de que esta área en la empresa sepa a cabalidad cuáles son sus funciones y responsabilidades.	Investigación de campo, documental – bibliográfica, con carácter descriptivo.	Adopción de herramientas administrativas, Operativas para apoyar la gestión administrativa de la empresa.	Se necesita un modelo que sea técnico, de fácil manejo para generar efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información financiera.	2010	<a href="http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/427">http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/427</a>
Universidad Tecnológica Equinoccial	Manual de Procedimientos para mejorar el Control Interno Integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Limitada.	Dentro de esta investigación se investigó los procedimientos integrales; es decir procedimientos administrativos, financieros y operativos, con el fin de alcanzar un desarrollo sustentable, optimizar recursos y ser competitivos ante la presencia de las otras Instituciones financieras.	Método de Observación Científica. Método inductivo, deductivo y estadístico.	Afianzar el posicionamiento de Servicios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito.	Implementación de un Manual de Control Interno la Cooperativa de Ahorro y Crédito.	2013	<a href="http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/4242/1/53928_1.pdf">http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/4242/1/53928_1.pdf</a>

Universidad Politécnica Salesiana	Propuesta de un Manual de Control Interno para el Área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cumbeñita Ltda	Para la propuesta de un Manual de Control Interno dentro de esta institución financiera se investigó la recepción, aprobación de solicitudes de crédito, análisis de solicitudes y la recuperación de la cartera de crédito vencida para actuar con seguridad en la toma de decisiones para conseguir el fortalecimiento, manejo y utilización de los recursos financieros de la institución	-	Diseño del manual de control interno, para el manejo de la cartera de crédito de la COAC Cumbeñita Ltda.	Elaboración de un manual de control interno, para el manejo de la cartera de crédito de la COAC	2011	<a href="http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1316">http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1316</a>
Universidad Politécnica Salesiana	Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos para Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León (Caja), en los departamentos de Crédito, Captaciones, Certificaciones de Depósito a Plazo Fijo e Inversiones Portafolio.	Para la elaboración del Manual de procesos y procedimientos para Control Interno de dicha entidad financiera se investigó, la delimitación de un manual de proceso y procedimientos en el desarrollo de la Cooperativa (CAJAS)	Investigación de Campo. Entrevistas y observación de campo.	Va a permitir planificar y buscar las herramientas para trabajar eficazmente y con calidad.	Elaboración de un Manual de procesos y procedimientos para el Control Interno de la Cooperativa (CAJAS)	2011	<a href="https://www.scribd.com/doc/128315625/Guia-Referencia-Contable">https://www.scribd.com/doc/128315625/Guia-Referencia-Contable</a>

**Elaborado por:** La Autora.

### **2.1.1. Antecedentes Históricos.**

(Coperativa de Ahorro y Credito Educadores de Napo, 2012). En el año de 1973 se dieron los primeros indicios de conformación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, el Sr. Pablo Gallardo Supervisor Provincial de Cooperativismo Infantil de ese entonces, fue el mentalizador de esa idea, que pone a consideración en una reunión con los primeros socios. Siguiendo los trámites correspondientes se da por conformada legalmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo, esta es una institución financiera del segmento 4, regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. y Sus objetivos están orientados a la prestación de servicios de autoayuda para los educadores y servidores del magisterio en la provincia de Napo.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

### **2.2.1. Manual**

(Sisalema, B., & Urrutia, J., 2016). Los Manuales son aquellos que se constituyen en el punto de partida para cualquier entidad, puesto que se describen en forma clara los procedimientos y controles que se deben llevar a cabo en cada área o departamento de la empresa para realizar sus actividades enmarcadas en principios que contribuyan a alcanzar la eficiencia y la eficacia de las mismas. (p.71).

#### **2.2.1.1. Objetivos de un Manual.**

Según, (González, V., 2008). Extraído de: <http://www.mailxmail.com/curso-empresa-metodos-procedimientos/objetivo-manuales-metodos-procedimientos>

1. Determinar las actividades que se deben realizar dentro de la Empresa para la consecución de los Objetivos para los cuales fue creada y a su vez detectar cuales se requieren implementar, modificar o desechar tomando como base de análisis de las actividades de los puestos creados para la consecución de objetivo.
2. Definir si es que no existe la estructura organizacional de la empresa de acuerdo a los puestos existentes y/o en su caso validar la importancia estructural del puesto para definir de manera eficiente la reestructura organizacional pertinente a fin de mejorar la productividad y reducir cargas financieras para la Empresa.

3. Validar de acuerdo a las actividades realizadas por el personal si el puesto justifica su existencia dentro de la estructura organizacional, si está correctamente definido en cuanto a cargas de trabajo (número de plazas), especialización y responsabilidad.
4. Mejorar la productividad de la Empresa mediante el análisis de la forma en que se realizan las operaciones (tareas o autorizaciones), tiempos y movimientos, necesidades de capacitación o desarrollo de habilidades, buscando en todo momento ser eficientes o modificando las actividades del puesto para la consecución de mejorar la productividad.
5. Tener una guía para la inducción de nuevo personal al puesto en cuanto a las obligaciones y actividades a realizar. Así como permitir que se pueda evaluar la productividad y efectividad del empleado en el puesto (Valuación de Desempeño), (Presupuesto de sueldos) y facilitar las Auditorías Operativas para detectar desviaciones en cuanto al desarrollo de las actividades de manera fácil y expedita.
6. Poder definir el perfil de personal (descripción de puesto y necesidades capacitación o desarrollo de habilidades) que se requiere para el desarrollo de las actividades del puesto y facilitar la búsqueda de candidatos internos y /o externos para ocupar el puesto y puesto (reclutamiento y selección de personal).
7. Poder evaluar el valor (salario) de las actividades realizadas (no por nombre del puesto) en el mercado abierto y mantener dentro de parámetros competitivos a la Empresa (estabilidad laboral del personal y posicionamiento laboral de la Empresa).

#### **2.2.1.2. Tipos de Manuales.**

(Enciclopedia de Clasificaciones, 2017). Extraído de:  
<http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales/>

- a) **Organización:** este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.
- b) **Departamental:** los manuales, en cierta forma, registran el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por un personal. Las

normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple.

- c) **Política:** sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.
- d) **Procedimientos:** este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.
- e) **Técnicas:** estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.
- f) **Bienvenida:** su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos ya la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.
- g) **Puesto:** determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.
- h) **Múltiple:** estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara.
- i) **Finanzas:** tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.
- j) **Sistema:** debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales.
- k) **Calidad:** es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización.
- l) **Manuales de Identificación.**

(Revista educativa MasTiposde.com , 2017). Extraído de:

<http://www.mastiposde.com/manuales.html>

Este tipo de manual abarca los siguientes puntos.

1. Clave de la forma: Este contiene las siglas de la organización, la de la unidad administrativa, el número consecutivo del formulario y el año.
2. Nombre de la Organización.
3. Logotipo de la Organización.

4. Número las páginas.
5. Unidades responsables de la elaboración, revisión y aceptación.
6. Lugar y Fecha de la elaboración.
7. Sustitución de páginas.
8. Extensión y dominación al manual, ya sea específico o general.

### **2.2.2. Manual de Control Interno.**

(Economía Popular y Solidaria, 2011). Establece los procesos a seguir por las organizaciones o entidades financieras. Un elemento fundamental de este proceso lo constituye el autocontrol que es responsabilidad del Consejo o Junta de Vigilancia y del auditor interno y externo (p.7).

#### **2.2.2.1. Objetivos del Manual de Control Interno.**

(COOPNASEJU, 2014). Los controles internos deben estar diseñados para cumplir con los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones (objetivos de operación u objetivos básicos del negocio, uso efectivo y eficiente de los recursos, objetivos de desempeño y rentabilidad).
- Confiabilidad de la información financiera (relacionada con la preparación de información contable, objetivos de la información financiera).
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (objetivos de cumplimiento de las leyes y regulaciones a la que está sujeta la cooperativa).

### **2.2.3. Manual de Políticas.**

(Silva, X.& Martínez, V., 2012). El manual de políticas es fuente de conocimiento inicial, rápido y claro, para la toma de decisiones. (p. 17)

### **2.2.4. Manual de Procedimientos.**

(Astudillo, D. & Gómez, A., 2011). Es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas

operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios. (p. 16)

#### **2.2.4.1. Pasos para implementar un Manual de Procedimientos.**

Según, (Vázquez, V., 2015). Para elaborar un Manual de Procedimientos hay que seguir los siguientes pasos:

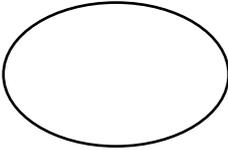
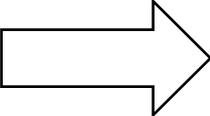
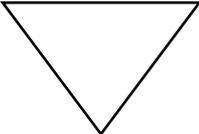
1. Definir el contenido
  - ✓ Introducción: es una breve explicación o resumen; donde se explica antecedentes importantes para el posterior desarrollo del tema central.
  - ✓ Objetivos: es el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr dentro de una investigación.
  - ✓ Áreas de aplicación: es el actor principal donde se va hacer la investigación.
  - ✓ Políticas: es el cumplimiento que va a tener la investigación.
  - ✓ Descripción de las operaciones: es todos los detalles que se va a realizar en la investigación.
  - ✓ Formatos: son requerimientos importantes para tener éxito en lo que está realizando.
  - ✓ Diagramas de Flujo: es una síntesis o pasos de los que está investigando.
  - ✓ Terminología: establece conceptos, definiciones de las palabras claves de la investigación.
2. Recopilación de información: es donde se va establecer como se debe localizar la información correcta para la investigación.
3. Estudio preliminar de las áreas: en donde se va a realizar la investigación.
4. Integración de la información: establecer la información requerida para la elaboración de la investigación.
5. Análisis de la información: se va establecer si la información es real y concurrente para la investigación.
6. Graficar los procedimientos: es donde se indica en sintética lo que se va a realizar.
7. Revisión de objetivos, ámbito de acción, políticas y áreas responsables: son los resultados de la investigación.

8. Implantación y recomendaciones para la simplificación de los procedimientos:  
establecer la oración en forma clara y precisa de la investigación.

- Las fuentes de información más comunes son:  
Archivos de la entidad financiera.  
Directivos, ejecutivos, asesores y empleados.
- Los métodos para compilar la información son:  
Encuestas  
Investigación documental  
Observación directa

#### 2.2.4.2. Símbolos utilizados en los procedimientos.

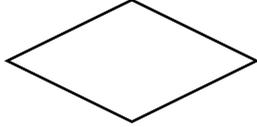
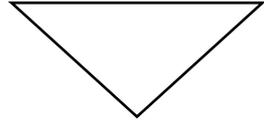
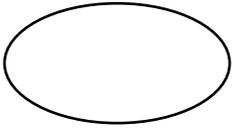
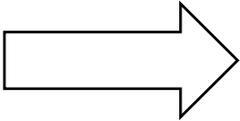
- **Símbolos tradicionales:** El grupo de símbolos tradicionales son los siguientes:

Operación	
Inspección	
Transporte	
Demora	
Almacenamiento de Archivo	

- **Símbolos Modernos:** A diferencia de los anteriores, los llamados símbolos modernos son más utilizados en rutinas de procedimientos dentro de un esquema orgánico.

El número de los símbolos es mucho mayor, lo que facilita la identificación más específica de las actividades que tienen lugar en un procedimiento. Pese

a la situación anterior conviene manifestar que un respetable número de Especialistas Administrativos coinciden en la utilización de la simbología y en la identificación conceptual de la misma, en la forma que se explica a continuación:

Título del puesto y/o Unidad Administrativa.	
Alternativa de decisiones.	
Formulario, documento, etc.	
Recibir, autorizar, elaborar, pagar, etc,	
Almacenamiento o archivo	
Conector en la misma hoja.	
Conector en otra hoja.	
Operación	
Transporte	

### 2.2.4.3. Estructura de un Manual de Procedimientos

- Contenido del Procedimiento
  - ✓ Introducción
  - ✓ Objetivos
  - ✓ Políticas
  - ✓ Diagrama de Flujo
  - ✓ Secuencia de ejecución
  - ✓ Descripción de formas
  - ✓ Anexos.
- **Detalle de Manual.**
  - ✓ Carpeta: característica, tamaño, color, material.
  - ✓ Separadores: de cartulina y de diferente color.
  - ✓ Diagrama de Flujo.
  - ✓ Secuencia de ejecución.
  - ✓ Descripción de formatos, referencias etc,
- **Detalle de Procedimiento.**
  - ✓ Título de procedimiento
  - ✓ Ejemplo: procedimiento de crédito y cartera.
  - ✓ Uso de siglas. Ejemplo: MP\_C, Manual de Procedimientos de Crédito y Cartera.
  - ✓ Numeración de hojas: 12-25 hoja N°. 12 de un total de 25.
  - ✓ Fecha. Ejemplo: 0303308 de marzo del año 2008.
  - ✓ Hojas a utilizar, impresas con el logotipo de la entidad financiera, escritura a doble espacio, papel bond INEN A4.
- **Observaciones Generales.**
  - ✓ Que el procedimiento sea elaborado por los técnicos y con la ayuda del personal vinculado del área.
  - ✓ Utilizar en la elaboración del manual el material técnico.
  - ✓ Probar antes del funcionamiento del procedimiento
  - ✓ Capacitar al personal antes de implantar el nuevo procedimiento. (p. 364-367)

### **2.2.5. Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos.**

Por ende, se conceptualiza:

“Es, el establecer los procesos a seguir por las entidades financieras con la responsabilidad de la Junta de Vigilancia para establecer políticas que den un conocimiento inicial, rápido y claro, para la toma de decisiones; con un procedimiento instrumental de información detallado e integral que contiene en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas actividades que se deben realizar”.

### **2.2.6. Control.**

Según el autor, (Robbins, S. & De Cenzo, D., 2009)

“El control es el proceso de vigilar las actividades con el fin de asegurarnos que se realicen conforme a los planes y de corregir las desviaciones importantes”. (p. 125).

De esta manera, se entiende como control al conjunto de disposiciones metódicas de los empresarios, cuyo fin es vigilar las funciones y actitudes de las empresas y para ello permite verificar si todo se realiza conforme a los programas adoptados, órdenes impartidas y principios admitidos.

### **2.2.7. Control Interno.**

#### **2.2.7.1. Definición.**

(IFAC, 2011). El control Interno es un proceso diseñado por quienes tienen a cargo el gobierno, la administración y otro personal. Su intención es brindar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad con relación a la confiabilidad de la información financiera, la efectividad y eficiencia de las operaciones, y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p.44).

(Huilca, S., 2011). Control Interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los

métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

### **2.2.7.2. Importancia.**

Cuando mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando existen empresas que tienen más de un dueño muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

### **2.2.7.3. Características.**

El Control Interno debe tener algunas características para establecer su verdad; algunas de estas son: oportuno, cuantificable, calificable, estándares y normas de evaluación.

**Oportuno:** Es necesario que el control interno sea oportuno, porque los resultados deben ser mostrados y evaluados a tiempo, es decir, no antes a lo proyectado, ya que no se mediría su alcance en su totalidad; y, no después, ya que no determinaría ningún resultado.

**Cuantificable:** Esta característica demuestra los resultados obtenidos, verificando si se alcanzó los resultados proyectados; se presenta de una manera medible, es decir con muestras o valores numéricos.

**Calificable:** Permite que al verificar los resultados tengan un nivel exacto, es decir que, no exista confusión alguna, y que se pueda confiar en los resultados presentados.

**Estándares y normas de evaluación:** En esta característica se comprueba si los resultados se rigen a las normas y estándares predeterminados, con esto se logra la verificación de los resultados obtenidos.

#### 2.2.7.4. Objetivos

Los objetivos del Control Interno dentro de la organización son:

- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Proporcionar información administrativa, contable, financiera y confiable para la toma de decisiones.
- Ejecutar las operaciones de forma eficiente, eficaz y económica.
- Definir las medidas necesarias para corregir las desviaciones
- Evitar fraudes, pérdidas, robos y desperdicios de recursos.
- Cumplimiento de leyes y reglamentos vigentes. (pp. 1 y 2)

#### 2.2.7.5. Tipos Control

(Estupiñan, G., 2011). El Control Interno se puede clasificar de acuerdo a la función que realiza dentro de la organización como: control interno administrativo y control interno financiero/contable; por el momento de su aplicación: control interno previo, concurrente y posterior, estos controles son aplicados para prevenir y detectar los riesgos a los que están expuestas las actividades básicas de las empresas.

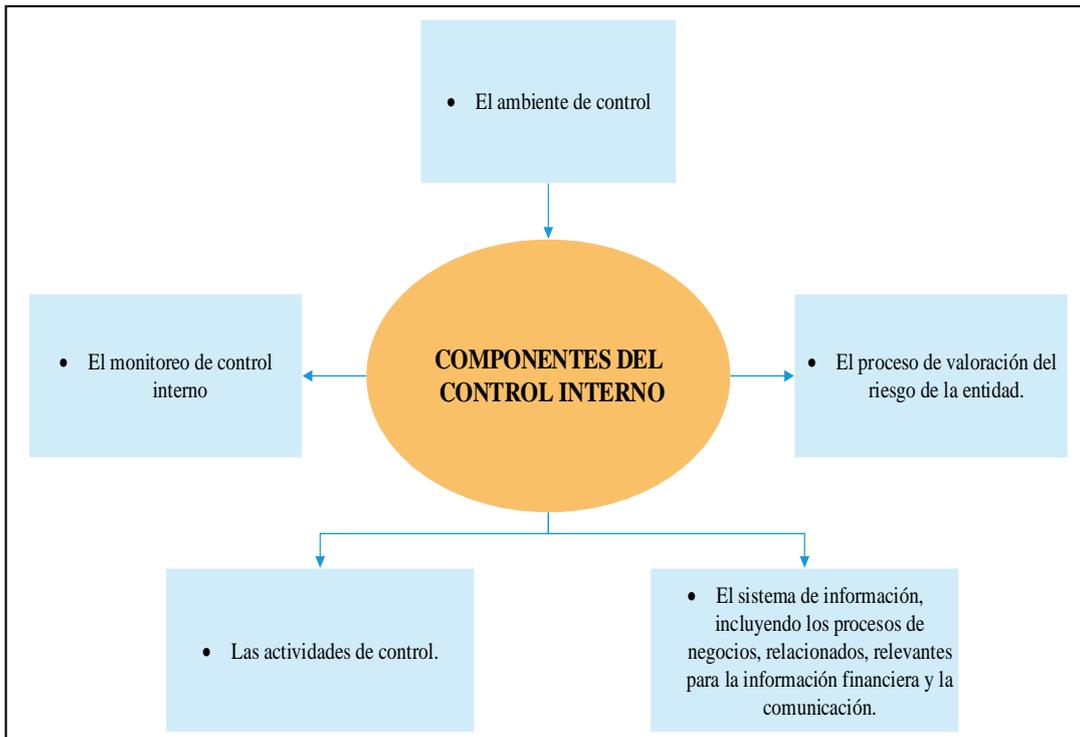
- **Control Interno Administrativo:** Comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos, así como también las políticas de la organización, enfocados a mejorar la eficiencia de las operaciones. Este control se caracteriza por no estar relacionado directamente a los estados financieros de la entidad. Como ejemplo: de este control se puede citar al proceso de autorización de crédito a los clientes o el proceso para otorgar un préstamo al personal de la empresa.

Existe un Sistema de Control Interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de: mantenerse informado de la situación de la empresa, coordinar sus funciones, asegurarse de que están lográndose los objetivos establecidos, mantener una ejecutoria eficiente, determinar si la empresa está esperando conforme a la política establecida.

- **Control Interno Financiero.** El Control Interno Financiero Contable comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos enfocados a la protección o salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad en la información financiera que se genera en la misma, controla que las actividades se realicen bajo autorizaciones generales y específicas de la administración; así como también su registro oportuno y correcto; este control se caracteriza por estar directamente relacionados a los registros financieros de la empresa. Como, por ejemplo: este control están los procesos para realizar y registrar ajustes contables al cierre del periodo contable.
- **Control Interno Previo:** Como su nombre lo indica este control se refiere a las acciones que la dirección ha establecido previamente para ejecutar las actividades o proceso dentro de la organización. Estas acciones están recogidas dentro de los manuales, reglamentos, procedimientos o normativas de la institución y son las que guiarán el desarrollo de las actividades operacionales administrativas o financieras del personal en general.
- **Control Interno Concurrente:** Este tipo de control se refiere a la supervisión directa y permanente por parte de jefes, supervisores, gerentes, etc. De todas las actividades que realiza el personal de la empresa en el día a día, con el fin de asistir, registrar, corregir o detener las causas que pudieran dificultar la continuidad satisfactorias del proceso o actividad que se está desarrollando y que probablemente ocasionaría incumplimiento de lo planificado.
- **Control Interno Posterior:** Este control interno se enfoca en evaluar las actividades ya realizadas por el personal, a fin de determinar si fueron ejecutadas conforme a lo planificado y si se cumplieron con los niveles de eficiencia y eficacia; una vez que se haya llevado a cabo este proceso de evaluación, las autoridades pueden utilizar correcciones mejoras o ajustes a los procesos y controles. (p. 67).

### 2.2.7.6. Componentes.

Ilustración 1: Componentes de Control.



**Fuente:** Whittington & Pany, 2012

**Elaborado por:** La Autora.

- **Ambiente de Control:** Según, (Whittington, R. & Pany, K., 2012), crea el entorno de la organización al influir en la conciencia de control. Puede verse como el fundamento del resto de los componentes. Entre sus factores figuran los siguientes: integridad y valores éticos, compromiso con la competencia, consejo de administración o comité de auditoría-, filosofía y estilo operativo de los ejecutivos, estructura organizacional, asignación de la autoridad y responsabilidades, políticas y prácticas de recursos humanos. (p. 214).

Según, (IFAC, 2011), menciona que;

- **Proceso de valoración del riesgo de la entidad:** el proceso de valoración de riesgo le aporta a la administración la información que se necesita para determinar qué riesgos de negocios fraudes deben ser administrados y las acciones a tomar. Si el proceso de valoración del riesgo de la entidad es apropiado para las circunstancias, le ayudará al auditor en la identificación de los riesgos de declaración equivocada material. En las entidades más pequeñas donde no puede existir un proceso formal de valoración del riesgo, el auditor discutirá con la

administración como se identifican los riesgos de negocios y como son administrados.

- **Sistema de información:** el sistema de información consta de los procedimientos y registros establecidos para iniciar, registrar, procesar y reportar las transacciones de la entidad y mantener la accountability por los activos, pasivos y patrimonio relacionados.
- **Actividades de control:** las actividades del control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se ejecutan las directivas de la administración. Pueden incluir los controles para asegurar que no se despachan bienes a quien tiene mal riesgo de crédito o para asegurar que solamente se hacen copras que estén autorizadas. Esos controles cubren riesgos que si no se mitigan amenazarían en el logro de los objetivos de la entidad. Las actividades de control, ya se trate estén en los sistemas de información o en sistemas de manuales, tienen diversos objetivos, y se aplican en distintos niveles de organizacionales y funcionales. (pp. 48-50).
- **Monitoreo de control interno:** Según, (Whittington, R. & Pany, K., 2012); es un proceso consistente en evaluar su calidad con el tiempo. Hay que vigilarlo para determinar si funciona como previa o si se requieren modificaciones. Para monitorear pueden efectuarse actividades permanentes o evaluaciones individuales. Entre las actividades permanentes de monitoreo se encuentran las de supervisión y administración como la vigilancia continua de las quejas de los clientes o revisar la verosimilitud de los informes de los ejecutivos. Las evaluaciones individuales se efectúan en forma no sistemática; por ejemplo, mediante auditorias periódicas por parte de los auditores internos. (p. 221)

#### 2.2.7.7. Métodos de Evaluación

Según, (Estupiñan, G., 2011). Para realizar la evaluación del sistema del control interno, se puede aplicar los siguientes métodos: descriptivo, cuestionario, gráfico y método combinado de cuestionario de flujo de transacciones. No se puede inferir cuál método es el mejor, ya que la aplicación de uno u otro método dependerán del tamaño o complejidad de la entidad; así como también de la índole de su control interno.

- **Método Descriptivo:** El método descriptivo o narrativo consiste en describir los procedimientos que se llevan a cabo en el ciclo de las transacciones y actividad de

la entidad; así como también la identificación del funcionario y personal responsable de la tarea y todo documento o formulario que haya intervenido en el proceso. La descripción debe ser realizada considerando las diversas áreas por donde fluye la transacción: lo cual dará objetividad a la evaluación de los controles que se aplican.

- **Método de Cuestionario:** Este método consiste en aplicar un cuestionario con preguntas elaboradas previamente, a fin de tener un mayor conocimiento del sistema de control de la organización y poder efectuar su evaluación en base a las respuestas obtenidas. Las preguntas se las realizan a los funcionarios y personal responsable de la entidad financiera; estas pueden contener una opción de respuestas afirmativa que representa la existencia de un adecuado control; esta opción de respuestas requerirá de documentación para comprobar tales afirmaciones. Otra opción de respuesta es la negativa, misma que constituye una debilidad o un control poco confiable; podría darse también que alguna respuesta necesite ser analizada o cometida por el evaluador, así como también que alguna pregunta no sea aplicable dentro de la cooperativa.
- **Método Gráfico:** Este método consiste en la utilización de símbolos para describir de forma gráfica y secuencial los procedimientos que se llevan a cabo en las diversas áreas de la empresa; para muchos expertos este método representa de mejor forma los ciclos transaccionales y las actividades relacionadas al control interno; señalan al respecto “Al lector experto le da una imagen clara del sistema: muestra la naturaleza y la secuencia de procedimientos, la división de responsabilidades, la fuente y distribución de documentos, los tipos y ubicación de los registros y archivos contables.
- **Método Combinado de cuestionario del flujo de las transacciones:** Una combinación del método del cuestionario con el método gráfico resulta beneficiosa para describir el control interno, ya que el primero describe gráficamente al control facilitando una determinada respuesta del cuestionario; mientras que el segundo propone o indica los controles que deberían existir en la organización: así mismo si por alguna razón el sistema de control es complejo y la respuesta a la pregunta del cuestionario a criterio del evaluador es muy ambigua, con la diagramación del proceso se puede evaluar los controles que se aplican. (p. 77).

## **2.2.8. Como Implementar un Sistema de Control Interno.**

Según, la (Economía Popular y Solidaria, 2011). Extraído de:  
[http://www.seps.gob.ec/documents/20181/494185/Manual+de+Control+Interno+para+Organizaciones+del+Sector+No+Financiero\\_cc.pdf/231c9229-e2e0-4539-969c-abb640bd3011](http://www.seps.gob.ec/documents/20181/494185/Manual+de+Control+Interno+para+Organizaciones+del+Sector+No+Financiero_cc.pdf/231c9229-e2e0-4539-969c-abb640bd3011)

### **2.2.8.1. Ambiente de Control**

Consiste en el establecimiento de un escenario que estimule e influencie la acción del personal con respecto al control de sus actividades.

El ambiente de control establece lineamientos de comportamiento de la organización, para lo cual es vital crear una conciencia de control mediante prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas.

Para crear una conciencia de control, es necesario que todas las organizaciones elaboren un código de ética o de conducta que al menos contendrá los siguientes elementos.

1. Un resumen ejecutivo de la organización;
2. Los valores que practica la organización;
3. Los objetivos que se persigue con la implementación de valores.
4. Los principios éticos de la organización relacionados con el cumplimiento de los valores en todas sus actuaciones;
5. Los deberes que tienen que cumplir los miembros de la organización (socios, directivos y empleados).
6. El detalle de las conductas inapropiadas que no permitirá la entidad;
7. Los mecanismos de difusión, capacitación y del código de ética.
8. El régimen de sanciones e incentivos en el cumplimiento del código de ética.

El representante legal, en calidad de responsable del sistema de control interno, apoyará en las medidas implantadas en la organización, en la divulgación de éstas y al apego continuo en las actividades habituales.

- 1. Integridad:** Los órganos internos y representantes legales de las organizaciones deben gestionar, motivar, difundir y vigilar la observancia de

valores éticos. Tales valores deben enmarcar la conducta de los socios, directivos y empleados, orientando su integridad y compromiso personal.

2. **Administración Estratégica:** Las organizaciones deben formular el plan estratégico para el periodo de 4 años mediante el análisis del ambiente externo (conocer oportunidades y amenazas) e interno (conocer fortalezas y debilidades), el mismo que sirve de fundamento para el establecimiento de misión y visión, objetivos, estrategias y valores de la organización. El plan estratégico así diseñado e implementado sirve para la formulación del plan operativo del mismo que define metas, políticas, estrategias y líneas de actuación que ayudan a orientar la gestión de la organización. Los instrumentos de gestión antes escritos serán elaborados e implementados por el Gerente o el Administrador, quien a su vez presentará al Consejo de Administración o Junta Directiva para su aprobación, y posterior conocimiento de la Asamblea General o Junta General.
3. **Capacidad del Talento Humano:** Deberán estar claramente definidas las prácticas empleadas por las organizaciones para el proceso de la selección, contratación, inducción, capacitación, evaluación promoción y valoración del desempeño del talento humano. Las organizaciones deberán observar los mecanismos de contratación y respetar de forma estricta la normativa laboral vigente, que incluye la contratación de personal con discapacidad y la implementación de políticas de salud ocupacional, cuestiones que promueven el buen vivir de los trabajadores.
4. **Estructura Organizativa:** La estructura organizacional deberá estar acorde con lo previsto en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su reglamento General y contemplar, además, el nivel operativo de la organización, a través del cual se ejercen las actividades a fin de cumplir con el objeto social, así como las funciones que competen a cada área administrativa. En las organizaciones que pertenecen al Nivel 2, el Gerente o Administrador deberá elaborar los manuales de funciones, de perfiles de posiciones estratégicas y selección de personal para el nivel operativo, en los que se debe incorporar factores de riesgo que afectan a la gestión de la organización.
5. **Competencia profesional:** Se deberán considerar como elemento esencial, las competencias de los directivos, empleados y trabajadores que forman parte

de la organización, a fin de que contribuyan al cumplimiento de objetivos y metas, minimizando la presencia de factores de riesgo.

6. **Responsabilidades Asignadas;** Las responsabilidades establecidas en manuales funcionales serán elaboradas por el Gerente o Administrador y aprobadas por el Consejo de Administración o Junta Directiva y se sujetarán a la normativa vigente y a los objetivos de cada puesto de trabajo. La asamblea General y la Junta General, son los órganos del gobierno de nivel estratégico, cuyas decisiones obligan a los directivos, administradores y socios, siempre que estas decisiones no sean contrarias con lo previsto en el ordenamiento jurídico. El Consejo de Administración o la Junta Directiva son órganos de nivel directivo dentro de cuyas funciones están la de planificar, aprobar y coordinar el cumplimiento de las decisiones de la Asamblea o Junta General de socios, así como de planificar, dirigir, y llevar a cabo una buena gestión administrativa. El Consejo de Junta Vigilancia es el encargado de vigilar la gestión de la cooperativa o asociación. El Gerente o Administrador son responsables de la administración financiera, administrativa y operativa de la organización. Los Comités y Comisiones tendrán las responsabilidades definidas en la reglamentación interna, que para estos efectos emitirá cada organización. El nivel operativo tendrá establecido las unidades administrativas, puestos de trabajo con sus deberes y atribuciones, que constarán en el manual o instructivo de funciones.
7. **Adhesión a las Políticas Institucionales:** Todos los miembros que conforman la organización, observarán el cumplimiento de políticas, procedimientos, reglamentos y leyes que serán aplicadas de acuerdo a su respectiva área de trabajo. Las políticas a ser aplicadas serán aprobadas, emitidas y divulgadas por los medios que la organización considere más expeditos, que permitan su conocimiento y cumplimiento por parte de todos los que conforman la organización. El Consejo de Junta Vigilancia será quien instrumente los mecanismos a través de los cuales se controle el cumplimiento de las políticas establecidas.

### 2.2.8.2. Gestión de Evaluación de Riesgos

El representante Legal establecerá elementos que permitan identificar, priorizar, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los riesgos de la organización, así como las estrategias para prevenirlos, mitigarlos, o evitarlos. Las políticas para el manejo de riesgos también definen los roles y responsabilidades de la organización y de los colaboradores para responder a peligros reales y potenciales. El proceso de evaluación de riesgos incluye:

- Identificación de riesgos
- Valoración de los riesgos
- Respuesta al riesgo

1. **Identificación de Riesgos:** Los directivos de la organización deben identificar los factores internos y externos que podrían afectar a la consecución de sus objetivos y analizar los peligros existentes como base para determinar cómo se deben gestionar. Una vez identificados estos factores, se puede considerar su relevancia y la cualificación como riesgos. La administración debe considerar los riesgos en todos los niveles de la organización y tomar las acciones necesarias para responder a éstos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales; los internos abarcan la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos. El proceso de identificación de riesgos debe ser integral y completo y considerar todas las interacciones significativas de bienes, servicios e información, internamente y entre la entidad y sus principales socios y proveedores de servicios externos.
2. **Valoración del Riesgos:** La valoración de riesgos consiste en la identificación y análisis de las fuentes de riesgo internas y externas que pueden ser relevantes para consecución de los objetivos previstos, para ello, se suelen considerar la estimación de la probabilidad de ocurrencia del suceso que genera la desviación respecto de los objetivos institucionales, y las consecuencias (impactos) de desviación.
3. **Respuesta al Riesgo:** Los directivos luego de identificar y valorar los riesgos deben considerar opciones de respuesta para evitar, reducir el riesgo mediante el planteamiento de su gestión y los procesos que se utilizan para manejar y mitigar una amenaza. Esta gestión implica una secuencia de actividades como son el

establecer objetivos y metas, asignar responsabilidades para el área específicas, describir el proceso que evaluará estos riesgos y las tareas a considerar.

En el proceso de respuesta al riesgo realizado por los directivos deben tomar en cuenta los siguientes aspectos.

- Evaluación de las respuestas: Analizarán cada uno de los riesgos detectados en la organización, determinarán su valoración y sus posibles efectos.
- Selección de respuestas: Identificarán cada una de las posibles respuestas al riesgo, a fin de seleccionar la más adecuada para manejar a cada riesgo existente en la organización.
- Desarrollo de acciones: Implementarán un plan de acción que permita poner en marcha la respuesta al riesgo seleccionada y lograr contrarrestar cualquier perjuicio a la organización.

### **2.2.8.3. Actividades de Control**

Socios y asociados, directivos, y demás colaboradores que forman parte del control interno de acuerdo a sus competencias, deben implementar todos los mecanismos necesarios para cumplir los objetivos y metas organizacionales, protegiendo de esta manera los activos e interés del socio. Las actividades del control no pueden generalizarse, responden a las necesidades del grupo al que pertenezcan, al tamaño y complejidad de cada organización. Las actividades de control serán preventivas, correctivas y posteriores para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Las actividades de control también deberán efectuarse al sistema de información que utiliza la organización, con el propósito de asegurarse de la exactitud, validez e integridad de la información.

**1. Separación de funciones y rotación de labores:** El Gerente o el Administrador y los directivos de cada organización deberán definir las funciones de sus empleados y la rotación de las tareas, de manera que exista independencia. Separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares. La rotación de labores tiene que establecerse, cuando las circunstancias lo permitan, en forma sistemática entre quienes ejercen tareas o funciones afines en distintas áreas de la institución. Ésta acción permite establecer parámetros de eficiencia mediante la comparación

del desempeño de funcionarios distintos en la misma, actividad y determinar las habilidades particulares y asignarles las tareas para las que están mejor dotados.

2. **Autorización y aprobación de transacciones y operaciones:** De conformidad a la normativa vigente se establecerán los procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos.
3. **Supervisión:** El Gerente o el Administrador y demás directivos establecerán procedimientos para asegurar que el sistema de control interno está funcionando adecuadamente. La supervisión puede llevarse a cabo de dos formas, a través de actividades y evaluaciones recurrentes, o evaluaciones posteriores.

#### **2.2.8.4. Información y Comunicación**

El Gerente o el Administrador y los directivos de la entidad deben identificar, obtener y comunicar información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas o procedimientos de información eficientes, orientados a producir informes sobre la gestión administrativa, financiera y operativa, para así lograr su manejo y control. Los datos no solo deben ser identificados, capturados, y procesados, sino también comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a terceros interesados en la entidad y a los organismos estatales.

1. **Controles sobre sistemas de información:** Los sistemas de información podrán ser de ambiente tecnológico o manuales, y constituyen la herramienta necesaria para la consecución de los objetivos y estrategias al ser implementadas. Se debe tener siempre presente que la implementación de sistemas de información tanto manuales como tecnológicos, deben efectuar controles que aseguren que la información a ser utilizada permanecerá intacta, sin modificaciones que alteren su resultado.
2. **Canales de comunicación abiertos:** Las vías de comunicación utilizadas deben ser abiertas, fiables, y oportunas entre socios, directivos y empleados. El

Gerente o Administrador deberá definir las vías de comunicación interna, mismas que se utilizaran para informar las actividades que realiza la organización a sus socios, directivos, empleados, clientes y proveedores, de creerlo conveniente. La organización evaluará la implementación de sistemas de reclamos y quejas que utilizará para conocer la opinión de un terreno, respecto de la organización en la venta de bienes o prestación de servicios; además deberá permitir la prestación de denuncias por parte de sus socios, directivos, empleados y establecer un mecanismo de seguimiento a las mismas.

#### **2.2.8.5. Seguimiento:**

El Gerente o el Administrador y el Consejo de Vigilancia deberán evaluar el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigilancia y la calidad de control interno y emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad. El seguimiento se efectúa de forma continua durante el desarrollo de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización. Las evaluaciones pueden ser periódicas o de seguimiento continuo.

- 1. Evaluaciones periódicas:** Los directivos y demás personal que forman la organización, establecerán una evaluación periódica de la gestión y control interno. Las evaluaciones periódicas se realizarán un alcance y una frecuencia que se determinan, principalmente, en función de la valoración de los riesgos y de la eficacia de los procesos de seguimiento continuo, estas deben realizarse al menos una vez al año, en la forma de la autoevaluación anual. Las evaluaciones periódicas pueden ser ejecutadas por el área de auditorio interna y por el Consejo o Junta de Vigilancia.
- 2. Seguimiento Continuo:** El representante legal realizará seguimientos constantes al ambiente interno y externo, a fin de adoptar medidas oportunas sobre las actividades organizacionales que se pueden ver afectadas en la ejecución de planes y cumplimiento de objetivos. Este seguimiento se refiere a actividades corrientes que comprenden controles regulares, así como tareas que las personas realizan en el cumplimiento de sus funciones. Estas actividades se realizan durante el curso normal de las operaciones para comprobar que estén cumpliendo las actividades de control incorporadas en los procesos, y ordenadas por los directivos.

### **2.2.9. Políticas**

Según (Vázquez, V., 2015).

- Son directrices que debe ser captada por todos los miembros de la entidad financiera.
- Está especificando las normas y responsabilidades de cada trabajador.
- Son alineamientos que deben ser seguidas antes de tomar alguna decisión.
- Se pueden implementar en el logro de los objetivos de la entidad financiera como estrategias.
- Deben ser dictadas por un nivel jerárquico.

### **2.2.10. Procedimientos**

El procedimiento se refiere en principio a la sucesión ordenada de actos procesales a través de los cuales el proceso de sustancia, es decir, se manifiesta, toma forma, se lleva a cabo, se refiere por lo tanto a la manifestación externa y formal del proceso. Si se utiliza el esquema metafórico del continente/contenido, el proceso sería el contenido, mientras que el procedimiento el continente. Un procedimiento, en este sentido consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia. (p. 365).

### **2.2.11. Crédito**

(Coperativa de Ahorro y Credito Educadores de Napo, 2012). Corresponde a un activo de la cooperativa generado por la colocación de recursos, siendo responsabilidad de la entidad velar por la recuperación de los mismos. (p. 4).

### **2.2.12. Cartera**

(Banco Central del Ecuador, 2011). Comprende los saldos de capital de las operaciones de crédito otorgados por la entidad, bajo las distintas modalidades autorizadas y en función al giro especializado que corresponde a cada una de ellas, incluye todas las operaciones otorgadas con recursos propios o con fuentes de

financiamiento interno o externo, operaciones contingentes pegadas por la institución por incumplimiento de los deudores principales, contratos de arrendamiento mercantil financiero, sobregiros en cuentas corrientes de los clientes, valores por cobrar a tarjetahabientes; así como los montos provisionados para cubrir créditos de dudosa recuperación, de acuerdo a las disposiciones establecidas por la Superintendencia de Bancos. (pp. 15-16).

### **2.2.13. 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. Incluye la cartera que no devengan intereses. (p. 16)

#### **Como recuperar cartera Vencida.**

Según, (Weisson, I., 2016). 9 consejos para Recuperar la Cartera Vencida. Extraído de: <http://blog.confianza.com.ec/blog/9-consejos-para-recuperar-la-cartera-vencida>

- **Motive a su equipo de cobranza:** Asegúrese de explicar con claridad la importancia que tiene para la empresa la cobranza. De ser posible, aumente sus comisiones. Este es un paso fundamental cuando se pretende emplear muchas herramientas de cobranza hasta ahora subutilizadas.
- **Controle la cartera vencida:** Hace no mucho tiempo se dejaba a la memoria el tema de control. Hoy, la tecnología permite autorizar en cierta medida las alertas de cobranza. Esta es la clave que permite a las empresas suspender al crédito a los morosos.
- **Otorgue la misma importancia a todas las carteras:** Aunque siempre exigen mayor firmeza las deudas de mayor monto y antigüedad, no olvide los adeudos recientes. La cartera caduca y la lucha contra el tiempo es esencial.
- **Persista:** Pocas empresas logran cobrar al primer intento. Existen también los clientes que están acostumbrados a no pagar y que no lo hacen sino hasta que se les acaba la paciencia con el cobrador.
- **Involucre mandos medios y altos en la cobranza:** A veces, una llamada del gerente de la empresa a su par del deudor puede lograr buenos resultados. Este recurso es efectivo, por lo tanto, no debe obviarse.

- **Abra la posibilidad de re estructurar:** Generalmente es el propio deudor quien planea la posibilidad de generar un plan de pagos. Cuando una empresa sufre de falta de liquidez, pero asume con responsabilidad las deudas, es más fácil llegar a un acuerdo para pagar a plazos o en partes. Es necesario si desea conservar como cliente al deudor para ajustar de plan de pagos necesario.
- **Reconozca que algo es mejor que nada:** Aunque un cliente moroso ofrezca pagar al menos una parte de la deuda, no la tome como el pago por el total. Simplemente extienda un comprobante que represente la parte cancelada para que el resto de la deuda quede registrada como tal en sus libros.
- **Contrate a una empresa de cobranzas profesionales:** Elegir esta solución puede ahorrar gastos internos y aumentar la eficiencia administrativa. Es una buena opción cuando el monto a cobrar es demasiado alto o está disperso en demasiados clientes.

#### **2.2.14. Cooperativa de Ahorro y Crédito:**

(MIES, 2012). Las cooperativas de ahorro y crédito, los bancos comunales, las cajas de ahorro, las cajas solidarias y otras entidades asociativas formadas para la captación de ahorros, la concesión de préstamos y la prestación de otros servicios financieros en común, constituyen el Sector Financiero Popular y Solidario, el mismo que se regulará por lo dispuesto en la Segunda Parte de la presente ley. (p. 3).

(Sisalema, B., & Urrutia, J., 2016). Cooperativas de Ahorro y Crédito son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y verifican pagos y cobros por cuenta de ellas, para lograr la obtención de beneficios cooperativos. (p. 65).

#### **2.2.15. El control interno en el sistema operativo.**

(Sisalema, B., & Urrutia, J., 2016). Las finalidades principales incluyen controles administrativos y contables clasificando su enfoque bajo los elementos de control interno de organización, sistemas y procedimientos, personal y supervisión.

#### **Organización**

- Dirección

- Asignación de responsabilidades
- Segregación de deberes
- Coordinación

### **Sistema y procedimientos**

- Manual de procedimientos
- Sistemas
- Formas
- Informes

### **Personal**

- Selección
- Capacitación
- Eficiencia
- Moralidad
- Retribución

### **Supervisión**

- Interna
- Externa
- Autocontrol. (p. 66).

## **2.3. IDEA A DEFENDER.**

Elaboración de un Manual de Control Interno Políticas y Procedimientos para optimizar los procesos del Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito y “Educadores de Napo”.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación se utilizará las siguientes modalidades de investigación:

#### **3.1.1. Método Inductivo:**

Este método va de lo general a lo particular. Es decir que parte del conocimiento y hechos amplios para llegar a una buena generalización de las situaciones observada.

#### **3.1.2. Método Deductivo:**

Este proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares a lo general con el propósito de llegar a conclusiones determinadas y reales con situaciones afines a la observada.

#### **3.1.3. Método Analítico-Sintético**

La investigación se basa en proporciones analíticas cuyo valor de verdad puede ser determinado en virtud de significado de los términos involucrados, es decir, de resultados de las encuestas realizadas a los integrantes del Departamento de Cartera de la cooperativa de créditos de educadores de Napo en virtud de reducir la Cartera Vencida de la cooperativa y determinar la eficiencia–eficacia de los empleados; y las proposiciones sintéticas son aquellas que determina su valor de verdad en la investigación.

### **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Conocida como una investigación diagnóstica, consiste en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos peculiares, tiene como objetivo en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetivos, procesos y personas dentro de la institución.

#### **3.2.1. Investigación Documental**

Se Utiliza la investigación documental, ya que es necesario recolectar y analizar documentos relacionados con procedimientos, políticas, estados de cuentas, saldos pendientes de cobro, cartera vencida, entre otros; a fin de identificar las falencias que se

encuentran en el área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Napo.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1. Población.**

Para el proceso de la investigación se tomará en cuenta a todos quienes trabajan dentro de la empresa, ya que es un número reducido de empleados y es la siguiente:

Cuadro 2: Población

POBLACIÓN	NÚMERO
CONSEJO DE ADMINISTRATIVO	3
CONSEJO DE VIGILANCIA	2
GERENTE	1
CONTADORA	1
JEFE DE CRÉDITO	1
SECRETARIA	1
CONSERJE	1
TOTAL	10

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Napo.

**Elaborado por:** La Autora.

#### **3.3.2. Muestra.**

Se trabajará con toda la población es decir con los 10 funcionarios de la entidad financiera actores en las diferentes fases de la elaboración del Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos.

Tomando en cuenta el nivel de población reducida, no se considera ninguna técnica de muestreo.

### **3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

#### **3.4.1. Observación**

Se realizó a través de la investigación de campo a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Napo, con la finalidad de recolectar información documental respecto a la gestión de crédito.

### **3.4.2. Entrevista**

Esta técnica se aplicó al gerente y al jefe de crédito con la finalidad de evaluar la actual situación de la gestión de cobranza a fin de identificar debilidades y proponer estrategias que permita reducir o eliminar las falencias identificadas.

### **3.4.3. Encuesta**

Esta técnica se aplicó a los funcionarios de la entidad a fin de conocer si es necesario el Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para el área de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”.

## **3.5. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

En esta investigación se aplicarán los siguientes instrumentos:

- Cuestionario de entrevista
- Cuestionario de encuesta
- Guía de observación
- Tecnología
- Internet.

En las encuestas se realizará un banco de 8 preguntas. Las preguntas serán: cerradas.

En la entrevista se realizará preguntas directas y concisas.

### 3.6.RESULTADOS

#### 3.6.1. Encuesta a los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”.

1. ¿La Cooperativa posee un Manual de Crédito y Cartera?

Cuadro 3: ¿Cooperativa posee un Manual de Crédito y Cartera?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora

Gráfico 1: ¿Cooperativa posee un Manual de Crédito y Cartera?



**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora

#### Análisis

Del 100% de los encuestados, indica que la entidad financiera no posee un Manual en el área de Crédito y Cartera. Por lo tanto, este factor representa una **debilidad**, para la cooperativa.

## 2. ¿Cuáles son los tipos de créditos que otorga la Cooperativa?

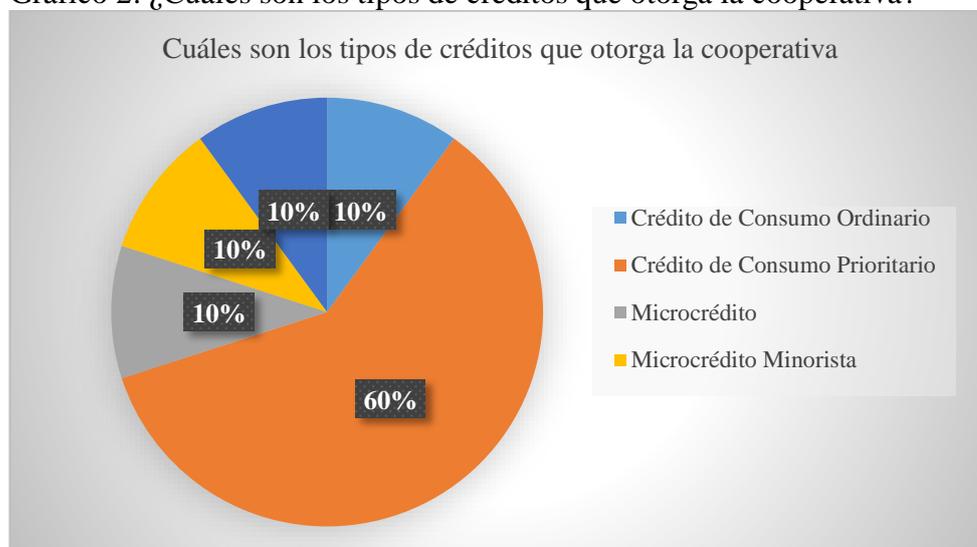
Cuadro 4: ¿Cuáles son los tipos de créditos que otorga la cooperativa?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Crédito de Consumo Ordinario	1	10%
Crédito de Consumo Prioritario	6	60%
Microcrédito	1	10%
Microcrédito Minorista	1	10%
Microcrédito de Acumulación Simple	1	10%
TOTAL	10	100%

**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora

Gráfico 2: ¿Cuáles son los tipos de créditos que otorga la cooperativa?



**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora

### Análisis

Se puede observar en este gráfico que la entidad financiera otorga créditos de consumo prioritario en un 60%, que son destinados a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad productiva, comercial y otras compras; y el 10% representa el crédito de consumo ordinario, microcrédito, microcrédito minorista, microcrédito de acumulación simple y microcrédito de acumulación ampliada.

3. ¿Se realiza un seguimiento por parte de Consejo de Vigilancia después de entrega de créditos?

Cuadro 5: ¿Seguimiento de Créditos?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora

Gráfico 3: ¿Seguimiento de Créditos?



**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora

### Análisis

Del 100% de los encuestados, el 90% indica que no se realiza un seguimiento por parte de Consejo de Vigilancia después de entrega de créditos, mientras que el 10% manifiesta lo contrario. Por lo tanto, este factor representa una **debilidad** para la cooperativa.

4. ¿La cooperativa cuenta con personal definido para el área de crédito?

Cuadro 6: ¿Cuentan con un personal especializado en el área de crédito?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	90	90%
TOTAL	10	100%

**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”  
**Elaborado por:** La Autora

Gráfico 4: ¿Cuentan con un personal especializado en el área de crédito?



**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”  
**Elaborado por:** La Autora

### Análisis

Del 100% de los encuestados, el 80% indica que la cooperativa no dispone de personal definido sus funciones para el área de crédito y cartera, control interno, mientras que el 20% indica lo contrario. Por lo tanto, este factor representa una **debilidad** para la cooperativa, ya que tienen doble función, la secretaria y el gerente al momento de realizar las cobranzas y notificaciones de crédito.

5. ¿Usted conoce si la Cooperativa posee un Manual para el Sistema de Control Interno, Políticas y Estrategias para el área de créditos y cobranza; y si actualmente posee políticas y estrategias para proceso de otorgamiento de crédito de cobranza?

Cuadro 7: ¿Posee Manual para el Sistema de Control Interno?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora.

Gráfico 5: ¿Posee Manual para el Sistema de Control Interno?



**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora.

### Análisis

Del 100% de los encuestados, el 90% indica que, la cooperativa no posee un Manual para Sistema de Control Interno, Políticas y Estrategias para el área de cobranza y crédito, mientras que el 10%, manifiesta lo contrario. Por lo tanto, este factor representa una **debilidad** para la cooperativa: además no cuentan con una persona específica para el cobro de los créditos en la entidad financiera.

6. ¿Cree usted pertinente incorporar un manual de control interno, políticas y procedimientos?

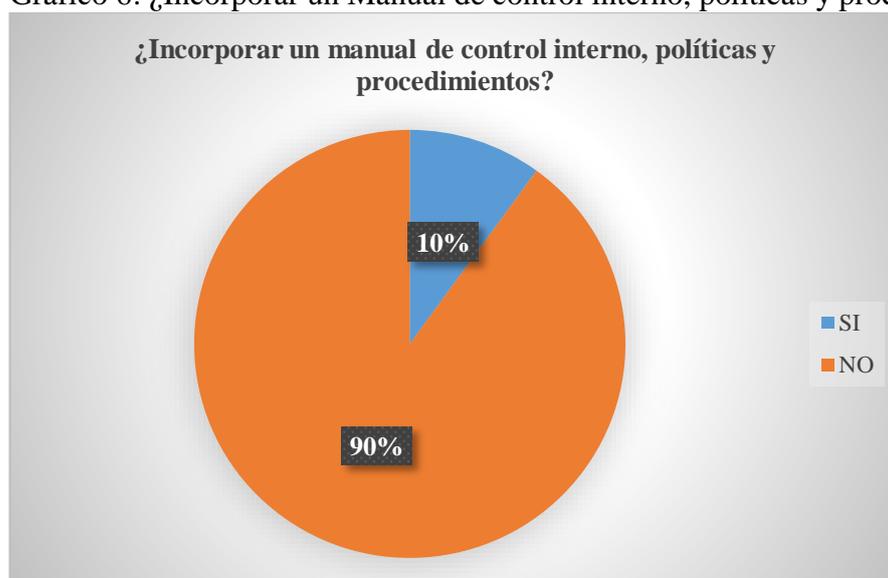
Cuadro 8: ¿Incorporar un Manual de control interno, políticas y procedimientos?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora.

Gráfico 6: ¿Incorporar un Manual de control interno, políticas y procedimientos?



**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora.

### Análisis

Del 100% de los encuestados, el 90% considera que es pertinente incorporar manuales a los procesos de crédito, cobranza y control, mientras que el 10% indica lo contrario. Por lo tanto, este factor representa una **debilidad**, y la aceptabilidad por parte de los encuestados para incorporar un manual de control interno, políticas y procedimientos.

7. ¿Considera usted necesario que los empleados reciban capacitación sobre normativa vigente y normas de control?

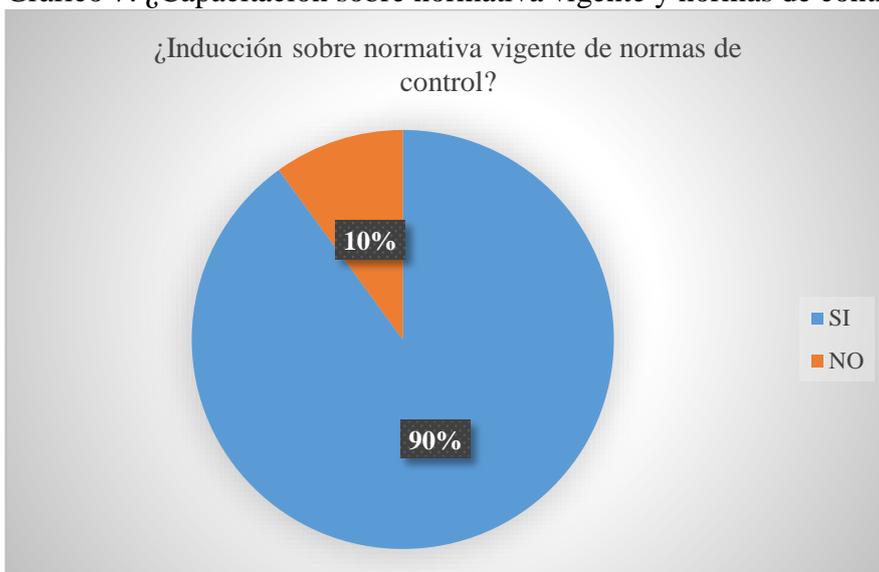
Cuadro 9: ¿Capacitación sobre normativa vigente y normas de control?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora

Gráfico 7: ¿Capacitación sobre normativa vigente y normas de control?



**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora

### Análisis

Del 100% de los encuestados, el 90% indica que, los empleados de la cooperativa si necesitan una capacitación sobre normativas vigentes y normas de control y el 10%, manifiestan lo contrario. Por lo tanto, este factor representa una **debilidad** para la cooperativa: además no cuentan con una persona específica para el cobro de los créditos en la entidad financiera.

8. ¿La Cooperativa cumple con los procesos y reportes solicitados por la SEPS?

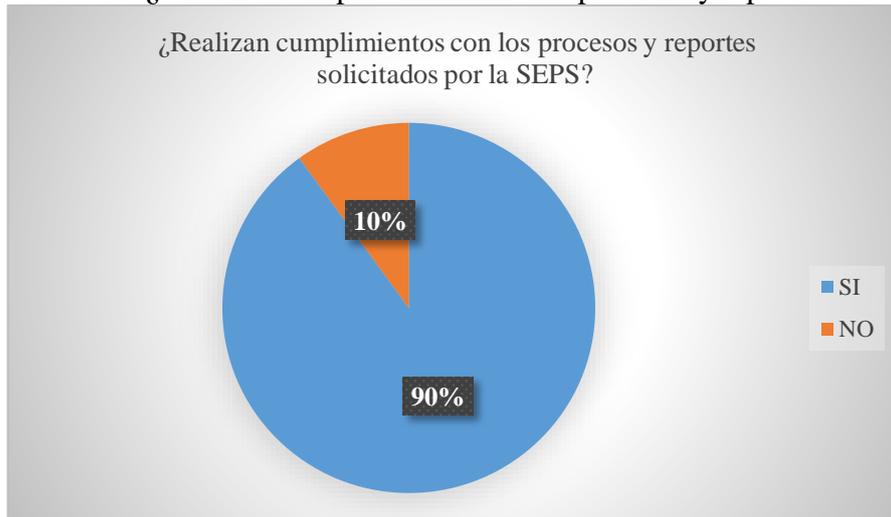
Cuadro 10: ¿Realizan cumplimientos con los procesos y reportes solicitados por la SEPS?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora

Gráfico 8: ¿Realizan cumplimientos con los procesos y reportes solicitados por la SEPS?



**Fuente:** Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”

**Elaborado por:** La Autora

### Análisis

Del 100% de los encuestados, el 90% indica que la cooperativa si realiza los procesos y reportes solicitados por la SEPS, mientras que el 10%, manifiesta lo contrario. Por lo tanto, este factor representa **fortaleza** para la cooperativa, ya que existe más del 50% de aceptabilidad por parte de los encuestados.

### **3.6.2. Interpretación de los resultados de la entrevista.**

Entrevista dirigida al Gerente y al jefe de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”.

#### **Análisis:**

Luego de haber realizado la entrevista se pudo deducir que dentro del departamento financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, no existe un Manual de Control Interno definidas para la recuperación de cartera vencida y que tiene conocimiento de que si se aplicará un Manual con Políticas y Procedimientos para el Área de Crédito, se podrá recuperar la cartera vencida, el índice de morosidad disminuiría, además tiene claro que la inversión es un Manual de Control Interno de cartera vencida facilitará la eficiencia y eficacia de los funcionarios de la Cooperativa.

### **3.7. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.**

A través de las encuestas a los funcionarios de la entidad financiera se pudo determinar dos interrogantes importantes para la realización de la investigación; la pregunta N°3 que el 90% de los encuestados manifiestan que la entidad financiera no realiza un seguimiento por parte de Consejo de Vigilancia después del otorgamiento de crédito; la pregunta N° 5 donde el 90% de los encuestados manifiestan que no posee un Manual para el Sistema de Control Interno y el 10% manifiestan que si posee la Cooperativa con un Manual para el Sistema de Control Interno, Políticas y Estrategias para el Área de Cobranza; y la pregunta N° 6 donde el 90% de los encuestados manifiesta que es pertinente incorporar manuales a los procesos de crédito, cobranzas y control; por ende generan un débil sistema de control interno en el área de crédito, es decir, ausencia de procedimientos que ajusten a las necesidades, inexistencias de políticas que contribuyan a la toma de decisiones, bajo nivel de supervisión por parte del jefe departamental, ausencia de programas de capacitación para el personal responsable del área de crédito y cartera. Otro afecto está relacionado con la emisión de reportes financieros que no son oportunos y fiables. Antes de estas referencias es factible elaborar un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para garantizar la efectividad y eficiencia en el Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1. TÍTULO**

“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE CRÉDITO Y CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE NAPO, UBICADA EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO.”

### **4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA.**

#### **4.2.1. OBJETIVOS**

Elaboración de un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para garantizar eficiencia y efectividad en el Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Napo.

##### **4.2.1.1. Objetivo Específicos.**

- Identificar la importancia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Napo, como objeto de investigación.
- Definir el sistema de Control Interno, Políticas y Procedimientos para garantizar eficiencia y efectividad en el Área de Crédito y Cartera.
- Realizar un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos en el Área de Crédito y Cartera, con la finalidad de recuperar de los recursos financieros y mejorar la solvencia financiera.

## **4.2.2. GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE NAPO.**

### **4.2.2.1. Reseña Histórica.**

En 1973, se estima que se dieron los primeros indicios de conformación de la Cooperativa, Sr. Pablo Gallardo Supervisor Provincial de Cooperativismo Infantil de ese entonces, fue el mentalizador de esta idea, que pone a moción en una reunión con los primeros socios y siguiendo los trámites correspondientes se da por conformada legalmente la “Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Napo”, cuya finalidad fue creada para prestar servicios de autoayuda para los educadores y servidores del magisterio de la provincia de Napo.

El 29 de octubre del mismo año se lleva a cabo la primera reunión, en su primera oficina instalada en la escuela “José Peláez”, posteriormente se trasladan a la Cruz Roja y para el año 1983, se inaugura su local propio en la calle Juan Montalvo frente al Consejo Provincial de Napo (actualmente oficinas). El número de socios/as que asistió en la primera reunión fueron 28 más 2 representantes.

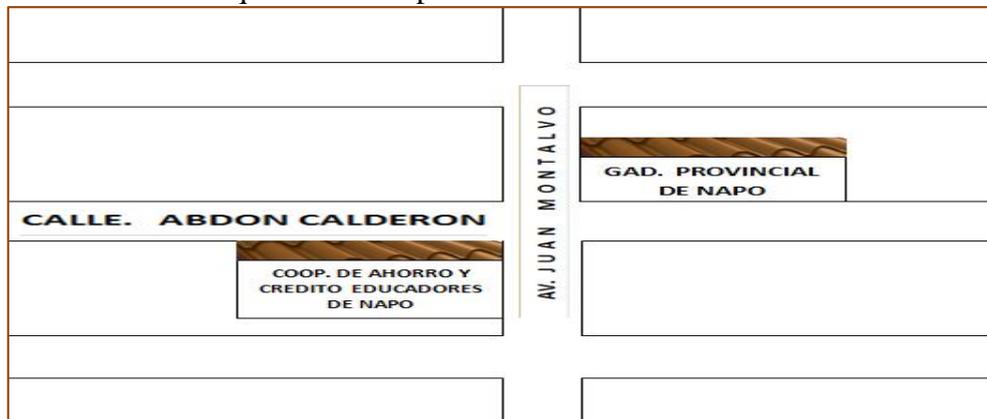
La primera directiva estuvo conformada por el Sr. Fernando Muñoz como Gerente de la Cooperativa, Sr. Nelson Rodríguez en calidad de Presidente del Consejo Administrativo y de la Cooperativa y el Sr. Ricardo Rueda como Vicepresidente o Vocal; en el Consejo de la Vigilancia como Presidente el Sr. Jorge Carbajal, como Secretario Sr. Teodoro Otero y como Vocal Sra. Claudia Olalla, los miembros del Consejo de Crédito fueron Sr. Hugo Sánchez como Presidente, como Secretaria Sra. Álvarez, y como Vocal el Sr. Silvio Espinoza; en el Consejo de Educación el Sr. Roberto Luna como Presidente, Secretario el Sr. Jorge Lugo, y Vocal Sra. Sara Bolaños, y en el Consejo de Asuntos Sociales como Presidente el Sr. Fausto Nieto, Secretaria Sra. Teresa Pérez, y Vocal Sr. Guillermo Araujo.

En actualidad la Cooperativa cuenta con un total de cuatrocientos veinte y cuatro (424) socios, de los cuales inactivos se encuentran treinta y uno (31) socios, la cantidad de socios está conformada por doscientos veinte y cinco son hombres (225), y doscientas treinta (230) son mujeres.

#### 4.2.2.2. Ubicación Geográfica.

Se encuentra ubicada en la provincia de Napo, en el cantón Tena, Av. Juan Montalvo y Abdón Calderón.

Ilustración 2: Croquis de la Cooperativa.



Fuente: Recuperado de: <http://edunapo.fin.ec>

#### 4.2.2.3. Visión.

Ser reconocida como una organización líder en la prestación de servicios financieros con cobertura a todo el magisterio, cuyas bases se sustentan en una organización sólida, moderna, competitiva que trabaja con transparencia y responsabilidad participativa en la toma de decisiones transmitiendo así una imagen de confianza y credibilidad en beneficio y progreso de todos sus afiliados/as.

#### 4.2.2.4. Misión.

Ofrecer y conceder créditos inmediatos y oportunos, al magisterio, con una dirección institucional fortalecida con personal calificado que da atención eficiente y efectiva, promoviendo el ahorro y la afiliación de nuevos socios/as, logrando así el crecimiento sólido y sostenido de la cooperativa.

#### 4.2.2.5. Objetivos Institucionales.

- Promover el buen vivir de los socios y sus comunidades, mediante la prestación de servicios sociales y financieros.
- Fomentar la unidad de trabajo en equipo predominante que es, en sí mismo, un elemento de integración.

- Captar recursos que se adapten constantemente, para responder a la demanda y mantener un óptimo nivel de innovación.
- Promover el desarrollo personal y profesional de quienes trabajan en ella.
- Incentivar a las personas a tener una política de ahorro, que les permita tener fondos para futuras eventuales.

#### **4.2.2.6. Servicios de la Cooperativa.**

Los servicios que presta la Cooperativa son:

- Certificado de Aportación.
- Cuentas de Ahorro.
- Préstamos Ordinarios de \$5.000 dólares.
- Préstamos Extraordinario de \$1.200 dólares.
- Créditos Emergentes de \$500 dólares.
- Servicios de ayuda social en los casos de: Calamidad Doméstica con \$120 dólares; \$100 dólares y \$80 dólares según el reglamento.
- Mortuorios.
- Asistente social.
- Servicio de comisariato (créditos a socios/as de \$200 - \$500 dólares según la capacidad de pago de socio). Con víveres en general, legumbres, carnes, embutidos, productos de limpieza, bazar, vestuario y calzado.
- Anticipo de sueldo para socios que den el poder.
- Canasta básica con descuento de \$4 dólares mensuales por diez meses.

#### **4.2.2.7. Convenios.**

Con diferentes casas comerciales y Centros de Asistenciales como son:

- Con el Hospital Standler Rictcherd de la ciudad de Archidona en las especialidades: Odontología, Medicina General; Nota: Servicios que se hacen extensibles a la esposa/o e hijos del socio/a.
- Con la farmacia “Yolita”, de la ciudad de Tena, ubicada en las calles Amazonas y Olmedo.
- Con el Centro Óptico de Salud Visual, ubicada en la calle Sucre y Abdón Calderón.

- Librería y Papelería “Amazonas”, en la Av. 15 de noviembre (útiles escolares).
- Con el Almacén Elizabeth ubicada, en la Av. 15 de noviembre y Manuel Rosales (electrodomésticos).

#### **4.2.2.8. Estímulos.**

- Mención honorífica más de un bono equivalente a 15 dólares, a los socios que cumplen 15 años de asociados.
- Mención honorífica más de un bono equivalente a 20 dólares, a los socios que cumplen 20 años de asociados.
- Mención honorífica más de un bono equivalente a 25 dólares, a los socios que cumplen 25 años de asociados.
- Mención honorífica más de un bono equivalente a 30 dólares, a los socios que cumplen 30 años de asociados.
- Mención honorífica más de un bono equivalente a 40 dólares, a los socios que cumplen 35 y 50 años de asociados.

#### **4.2.2.9. Base Legal.**

##### DE LA CONSTITUCIÓN Y FINES.

**Art.1** Constitúyase con domicilio en la ciudad de Tena, la Cooperativa de Ahorro y Crédito de EDUCADORES DE NAPO, la misma que se registró por las disposiciones contenidas en la Ley, Reglamento de Cooperativas y su Estatuto, aprobado mediante acuerdo N° 1242 del Ministerio de Revisión social de la fecha 15 de junio de 1973, e inscrito en el Registro General de la Cooperativas con el N° 1741, del 25 de junio de 1973, reformados mediante acuerdo N° 1236, del Ministerio de Bienestar Social de fecha 12 de diciembre de 1984, reformada el 19 de octubre de 1987, según acuerdo Ministerial 1751, y reformado mediante acuerdo N° 05 del Ministerio de Inclusión Económica y Social de la fecha 15 de mayo de 2008.

**Art. 4.** Son fines de la Cooperativa.

- a) Establecer conexiones dentro o fuera del país con entidades similares, en beneficio de la Cooperativa.
- b) Conseguir el apoyo del Estado, Entidades Públicas o Privadas, Bancos, cajas de Crédito, del Ministerio de Bienestar Social con el propósito de lograr sus fines;

- c) Realizar préstamos en entidades financieras nacionales y extranjeras. El gerente de Administración de la Asamblea General, para gestionar y obtener créditos hasta por el 30% y 50% del patrimonio técnico respectivamente. Estos préstamos servirán para incrementar el desarrollo socio económico de sus beneficiarias.
- d) Realizar las todas las obligaciones bancarias, como recepción de ahorro en depósitos, cobros y pagos para el desarrollo de la función crediticia.
- e) Anticipar el pago de haberes quincenales a los socios.
- f) Anticipar el pago de haberes mensuales a los socios; en calidad de préstamos.
- g) Conceder y facilitar créditos a sus socios, en condiciones más ventajosas para ellos.
- h) Educar a los socios en todas las fases del ejercicio del ahorro y créditos cooperativos, desarrollo su capacidad para buscar la solución a sus problemas económicos y sociales;
- i) Ejecutar cualquier otra actividad social o económica en especial lo de mejor el nivel de la vida de sus socios familiares.

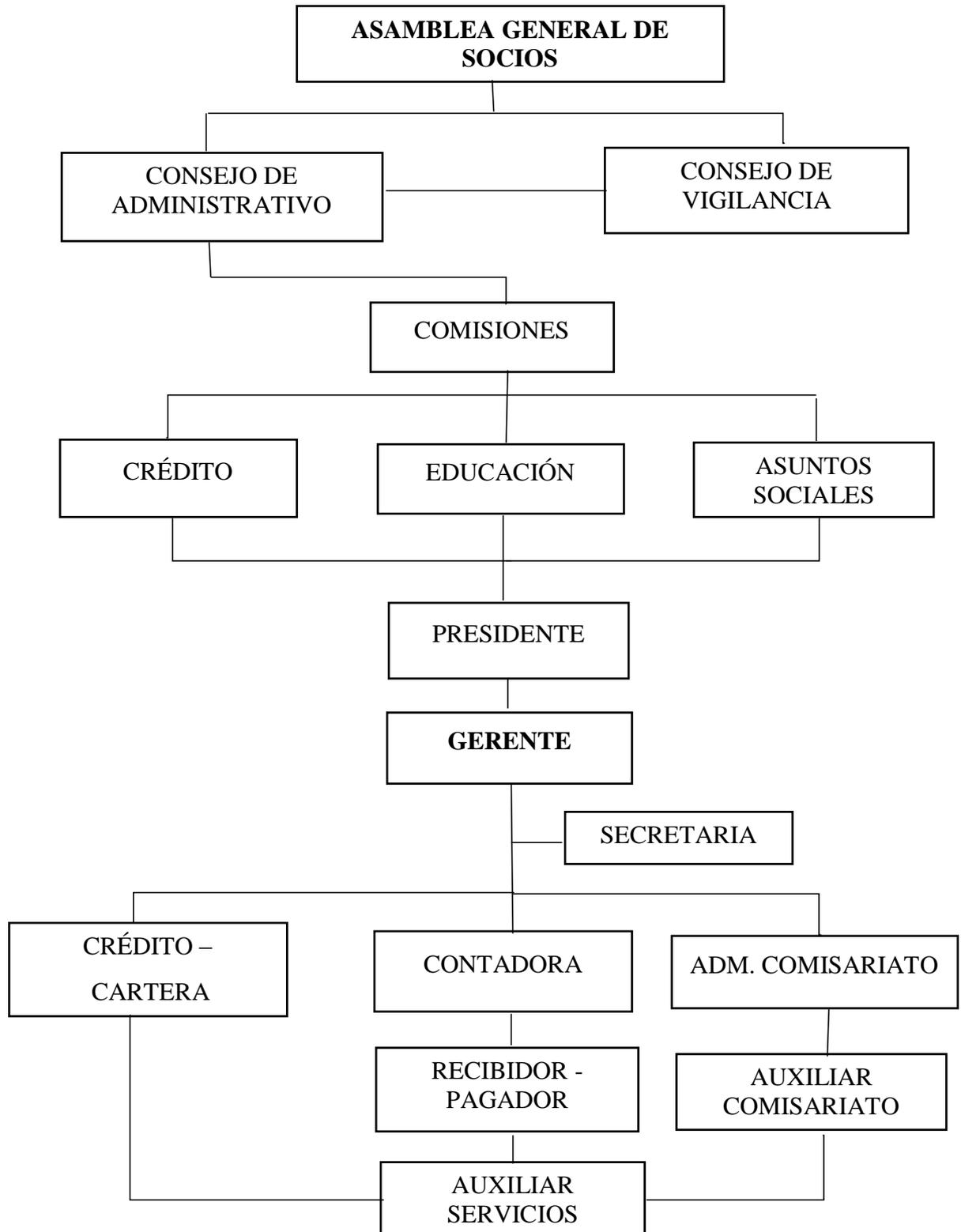
#### **4.2.2.10. Estructura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de EDUCADORES DE NAPO, está conformado de la siguiente manera:

- Asamblea General de Socios
- Consejo de Administrativo.
- Consejo de Vigilancia,
- Comisión de Crédito
- Comisión de Educación.
- Comisión de Asuntos Sociales.
- Gerencia
- Secretaría
- Cartera.
- Contabilidad y Caja.
- Comisariato
- Auxiliar de Servicios

#### 4.2.2.11. Organigrama Estructural y Funcional.

Ilustración 3: Organigrama Estructural y Funcional.



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Créditos Educadores de Napo.  
**Elaborado por:** La Autora.

#### 4.2.3. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

Toda entidad financiera ya sea pública o privada instaurar documentos de apoyo legal como son los manuales, los cuales nacen con el fin de llevar a las instituciones financieras a plasmar todos los procedimientos, etapas que se siguen en el desarrollo de sus diarias labores; por ende, los manuales son de gran importancia puesto que son considerados como herramienta para el manejo eficiente y eficaz de los recursos organizacionales, sean estos humanos o materiales.

 <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE NAPO”</b>				
COMPONENTE: Ambiente de Control. ALCANCE: Integridad y Valores éticos. MOTIVO: Determinar si en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, tiene establecido un código y morales. Que garantice la gestión.				
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉICOS.</b>				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Tienen establecido la institución el código de ética?	x	0	
2	¿Los servidores mantienen un comportamiento adecuado dentro de la institución?	x	0	
3	¿Existe sanciones para quienes actúan inadecuadamente?	0	x	Solamente algunos
4	¿El código de ética es difundido mediante medios de comunicación?	x	0	
5	¿Los responsables de Control Interno fortalecen la integridad y valores éticos.	0	x	Existen problemas de control
6	¿Se demuestra una actitud leal en todos los niveles de la institución?	x	0	
7	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	0	x	Se violentan las disposiciones.
8	¿Mantienen comunicación, fortalecimiento y difusión sobre los valores éticos de la institución?	x	0	
9	¿El ambiente de laboral es agradable en la institución?	x	0	Ha mejorado mucho
10	¿Se respetan los valores culturales y religiosos en la entidad?	x	0	
	<b>TOTAL</b>	√7	√3	10
		Elaborado por:		INICIALES
		Revisado por:		B.E.C.Y.

## INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{7}{10} * 100 = 70\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 77\% = 30\%$
--	---

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Autora.

**Gráfico 9:** Integridad y Valores éticos.



**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

**Cuadro 11:** Nivel de Confianza y Riesgos de Integridad y Valores Éticos.

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

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

### COMENTARIO

Al aplicar el cuestionario a los funcionarios de la entidad financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, para evaluar el control interno con respecto a integridad y Valores Éticos, se determinó un nivel moderada de 70%, mientras el nivel de riesgo de 30%, porcentaje considerado bajo, resultado que permite revelar que la institución tiene establecido el código de ética, si se difunde los valores éticos; pero falta empoderamiento de parte de los funcionarios que no acatan las disposiciones reglamentarias y evaden los sistemas de control.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE NAPO”**

COMPONENTE: Ambiente de Control.

ALCANCE: Estructura Organizativa.

MOTIVO: Verificar si la estructura organizativa ayuda al control eficaz de las actividades que realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”.

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?	x	0	
2	¿La estructura organizativa orienta efectivamente a logro de los objetivos?	0	x	
3	¿La estructura organizativa define claramente las responsabilidades a cumplir?	0	x	No está bien definido
4	¿Los principales directivos dirigen de manera coordinada las actividades?	x	0	
5	¿La estructura organizativa está estructurada en base al tamaño y las necesidades de la institución?	0	x	
6	¿Los niveles jerárquicos presentan los informes de manera frecuente para tomar decisiones adecuadas?	0	x	Existen retrasos
7	¿Se evalúa el cumplimiento de responsabilidades y acciones de los directivos?	0	x	
8	¿Existen suficientes empleados con capacidad de dirección?	0	x	Son limitados.
9	¿La institución posee un manual de funciones actualizado?	0	x	No se actualiza
10	¿Los niveles directivos son responsables de sus decisiones y omisiones?	x	0	A veces evaden
	<b>TOTAL</b>	√3	√7	10
		Elaborado por:		INICIALES
		Revisado por:		B.E.C.Y.

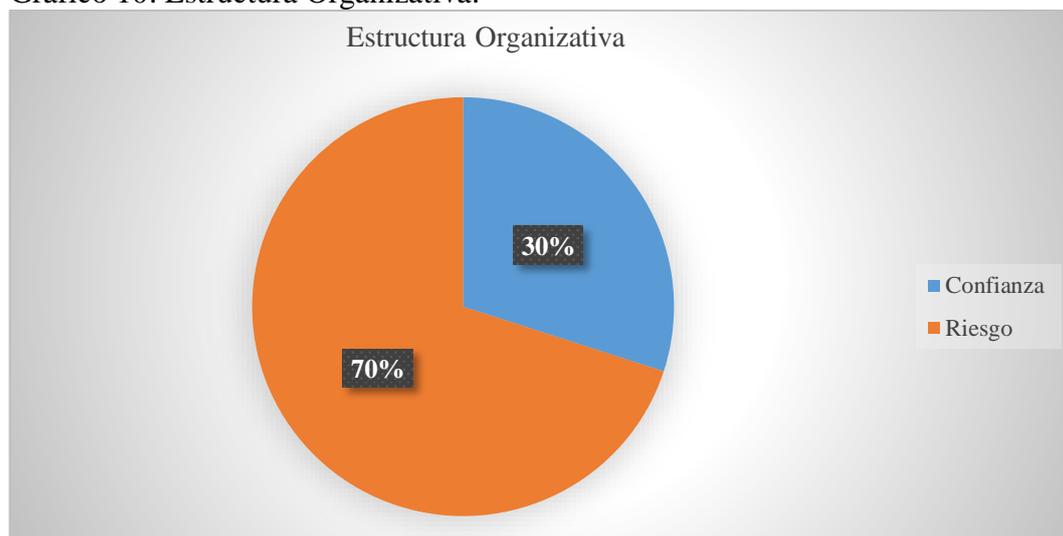
## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{3}{10} * 100 = 30\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 30\% = 70\%$
--	---

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

Gráfico 10: Estructura Organizativa.



**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

Cuadro 12: Nivel de Confianza y Riesgos de Estructura Organizativa.

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

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

### COMENTARIO

Al aplicar los cuestionarios a los servidores financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, para evaluar el control interno con respecto a la estructura organizativa, se determinó un nivel de confianza bajo de 30%, el nivel de riesgo del 70%, resultado que permite determinar concluir, que en la Entidad, existe una estructura organizativa, la misma que no está actualizada y tiene algunos vacíos ya que la dinámica de la institución ha cambiado y se continúa manteniendo un modelo antiguo.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE NAPO”**

COMPONENTE: Ambiente de Control.

ALCANCE: Identificación de los Riesgos.

MOTIVO: Medir los posibles impactos y consecuencias que pueden afectar a logro de los objetivos.

**IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS.**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos internos y externos en la entidad?	x	0	No se identifican los riesgos.
2	¿Existen mecanismos para prevenir los riesgos, así contribuir al logro de los objetivos?	0	x	
3	¿Se evalúan constantemente los recursos, procesos y actividades?	x	0	
4	¿Un riesgo identificado es comunicado inmediatamente para tomar acciones preventivas?	0	x	
5	¿Están en capacidad de reaccionar frente a los riesgos provenientes de fuentes internas y externas?	0	x	
6	¿Al identificar un riesgo se involucra a los integrantes de otras áreas?	0	x	
7	¿La institución tiene identificados los riesgos relevantes dentro de la entidad financiera?	0	x	
8	¿Los riesgos afectan al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	x	0	
9	¿Los riesgos relacionados con los cambios son frecuentemente revisados?	0	x	
10	¿Los riesgos son difíciles de identificar en la institución?	x	0	
	<b>TOTAL</b>	√4	√6	10
		Elaborado por:		INICIALES
		Revisado por:		B.E.C.Y.

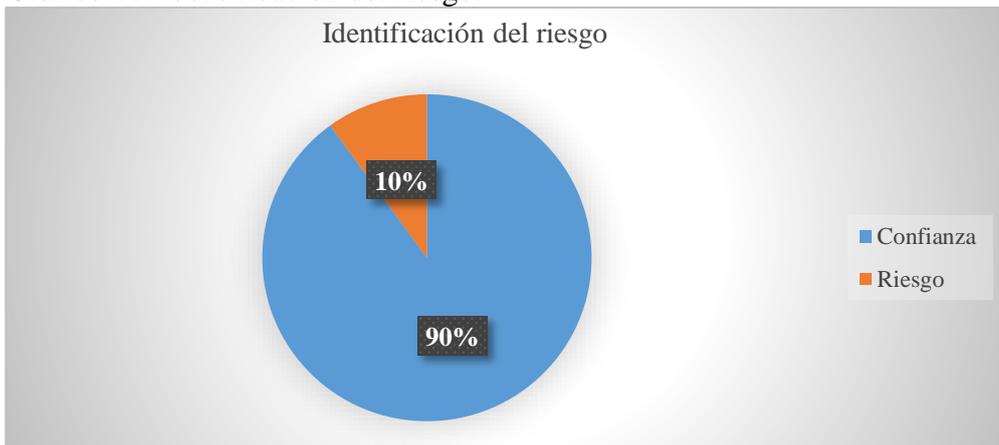
## INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{4}{10} * 100 = 40\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 40\% = 60\%$
--	---

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

**Gráfico 11: Identificación del riesgo.**



**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

**Cuadro 13: Identificación del riesgo.**

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

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

### COMENTARIO

Al aplicar los cuestionarios al personal financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, para evaluar el control interno con respecto a la identificación financiero, se determinó un nivel de confianza bajo del 40%, el nivel de riesgo bajo del 60%, resultado que permite concluir, que no se identifican los riesgos interno y externos, es decir no se prevén las situaciones que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos, solo se trabaja en función de la exigencia definido demasiada responsabilidad al gerente de la Cooperativa ya que no cuenta con un manual de control interno, políticas y procedimientos para un manejo eficiente y eficaz dentro de la entidad.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE NAPO”**

COMPONENTE: Ambiente de Control.

ALCANCE: Control sobre los sistemas de información.

MOTIVO: Verificar que los procedimientos se cumplan en el área d sistemas de información.

**CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN.**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Los recursos tecnológicos son regularmente revisados, para comprobar que cumplan con los requisitos de los sistemas de información?	x	0	
2	¿El personal reconoce todas las aplicaciones y el manejo de los sistemas de información?	0	x	
3	¿Existe personal autorizado para el acceso a los módulos y utilización de sistemas de información?	x	0	
4	¿El sistema de información permite comprobar los resultados de forma segura y ágil?	x	0	
5	¿El sistema de información registra la información de manera completa y exacta?	x	0	
6	¿Se controla el acceso a los sistemas de información?	x	0	
7	¿La responsabilidad es específicamente asignada y formalmente comunicada?	x	0	
8	¿Existe recursos tecnológicos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre los hechos?	x	0	
9	¿Mantienen un control todas las etapas claves de un proceso?	0	x	
10	¿La custodia de los recursos o archivos es responsabilidad de cada servidor?	x	0	
	<b>TOTAL</b>	√8	√2	10
				<b>INICIALES</b>
Elaborado por:				B.E.C.Y.
Revisado por:				

## CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{8}{10} * 100 = 80\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 80\% = 20\%$
--	---

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

**Gráfico 12:** Control sobre los sistemas de información.



**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

**Cuadro 14:** Nivel de confianza de control sobre los sistemas de información.

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

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

### COMENTARIO

Al aplicar los cuestionarios al personal financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, para evaluar el control interno con respecto al control sobre los sistemas información, se determinó un nivel de confianza del 80%, el nivel de riesgo del 20%, considerando bajo, resultado que permite evidenciar, que a pesar de que existe una persona encargada del monitoreo de los sistemas de información, los servidores desconocen su utilización y todas sus aplicaciones, lo que dificulta la generación de archivos digitales especialmente.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE NAPO”**

COMPONENTE: Seguimiento y control.

ALCANCE: Seguimiento y control.

MOTIVO: Determinar si las actividades del control interno se ejecutan de manera efectiva que garantice el cumplimiento de los objetivos.

**SEGUIMIENTO Y CONTROL.**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Se evalúa el cumplimiento de las normas, resoluciones que rige la institución?	x	0	
2	¿Se realizan verificaciones de los registros para determinar el orden y la calidad de la gestión?	0	x	
3	¿Se analizan los informes elaborados por los responsables de los diferentes niveles de área?	x	0	
4	¿Se determinan las debilidades con el fin de tomar acciones correctivas?	x	0	
5	¿Se evalúan las operaciones constantemente para que garantice el eficiente desarrollo de las actividades?	x	0	
6	¿Se realizan verificaciones de recursos materiales con el fin de comprobar la existencia física?	x	0	No están actualizados
7	¿Se verifican los registros generados por los diferentes niveles para determinar el cumplimiento de responsabilidades?	x	0	
8	¿Se supervisa los diferentes procesos que permitan determinar las oportunidades?	x	0	
9	¿Se analizan los informes de auditoría?	x	0	
10	¿Se dan seguimiento a los informes elaborados por auditores internos?	x	0	
	<b>TOTAL</b>	√9	√1	10
		Elaborado por:		INICIALES
		Revisado por:		B.E.C.Y.

## SEGUIMIENTO Y MONITOREO

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{9}{10} * 100 = 90\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 90\% = 10\%$
--	---

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

**Gráfico 13:** Seguimiento y monitoreo.



**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

**Cuadro 15:** Nivel de confianza y riesgos de seguimiento y monitoreo.

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

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

### COMENTARIO

Al aplicar los cuestionarios al personal financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, para evaluar el control interno con respecto al seguimiento y monitoreo, se determinó un nivel de confianza alto del 90%, el nivel de riesgo bajo del 10%, resultado que permite evidenciar que existe un nivel adecuado de seguimiento y monitoreo, a pesar de lo cual se siguen cometiendo los mismos errores, especialmente en la asignación de créditos y recuperación de cartera porque no tienen un manual de control bien definido.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE NAPO”**

COMPONENTE: Crédito y Cartera.

ALCANCE: Control Interno para el área de Crédito y Cartera.

MOTIVO: Verificar que el acceso al efectivo, archivo y programas se permita solo al personal autorizado.

**CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE CRÉDITO Y CARTERA.**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Cuenta la Cooperativa con un Manual de Control Interno?	x	0	
2	¿Posee un Manual para el área de Crédito y Cartera?	0	x	
3	¿Las transacciones son procesadas diariamente?	x	0	
4	¿Se examina la existencia de comprobantes contables inusuales ya sea por su naturaleza o por su monto?	x	0	
5	¿La documentación que respalda las investigaciones de los socios en la Cooperativa es debidamente resguardada?	x	0	
6	¿Se coordina con la Gerencia la elaboración del presupuesto de la Cooperativa?	x	0	
7	¿Los créditos otorgados son monitoreados diariamente?	x	0	
8	¿La cartera vencida y en riesgo es revisada diariamente?	x	0	
9	¿Para disminuir de los índices de morosidad se trabaja en base a metas?	x	0	
10	¿Los créditos en mora son reportados a la Gerencia?	x	0	
	TOTAL	√9	√1	10
		Elaborado por:		INICIALES
		Revisado por:		B.E.C.Y.

## CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE CRÉDITO

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{9}{10} * 100 = 90\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 90\% = 10\%$
--	---

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

**Gráfico 14:** Control Interno para el área de Crédito.



**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

**Cuadro 16:** Nivel de confianza y riesgo de Control Interno para el área de Crédito.

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

**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

### COMENTARIO

Al aplicar los cuestionarios al personal financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, para evaluar el control interno en el área de Crédito con respeto al seguimiento y monitoreo, se determinó un nivel de confianza alto del 90%, el nivel de riesgo bajo del 10%, resultado que permite evidenciar que existe un nivel adecuado de un control interno dentro de la entidad financiera; no aun así en el área de crédito ya que no cuenta con un manual de control interno en el área de crédito y cartera y eso dificulta la eficiencia y eficacia para una buena dinamización en área de crédito.

## EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

<b>ENTIDAD:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”				
<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b> Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para el área de Crédito y Cartera.				
<b>COMPONENTE:</b> EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.				
N°	ÁREAS	SI	NO	CP
1.	Integridad y Valores éticos.	7	3	10
2.	Estructura Organizativa.	3	7	10
3.	Identificación de Riesgos.	4	6	10
4.	Control sobre los sistemas de información.	8	2	10
5.	Seguimiento y control.	9	1	10
6.	Control Interno para el área de Crédito y Cartera.	9	1	10
<b>CONFIANZA TOTAL</b>		<b>CT =</b>		40
<b>CONFIANZA PREVISTA</b>		<b>CP =</b>		60
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		<b>NC =</b>		67%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		<b>NR =</b>		33%
			INICIALES	FECHA
		Elaborado Por:	<b>B.E.C.Y</b>	
		Revisado por:		

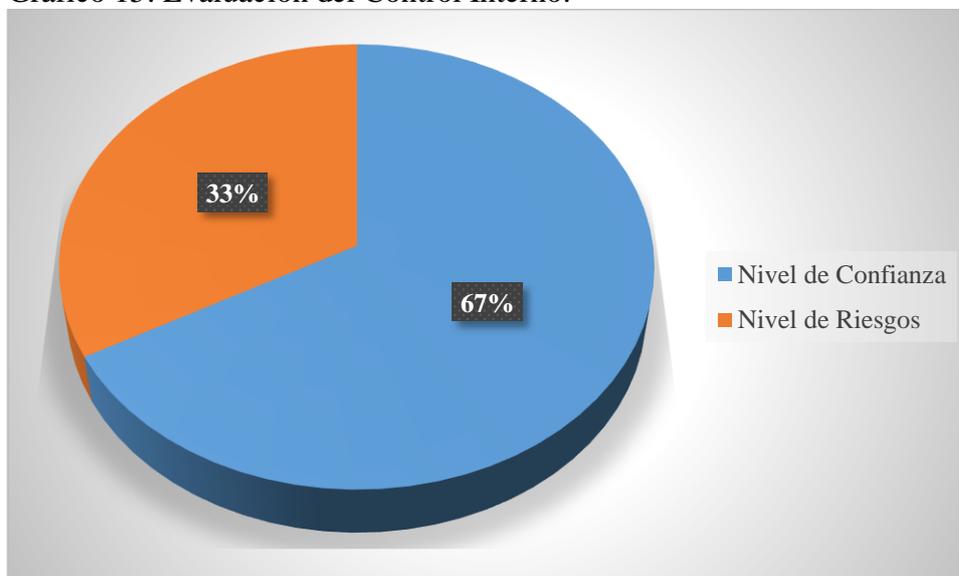
## EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Confianza total	40
Confianza prevista	60
Nivel de confianza: $NC=CT/CP *100$	67%
Nivel de riesgo: $NR= 100\% -67$	33%

Evaluación de la confianza y riesgo

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

Gráfico 15: Evaluación del Control Interno.



**Fuente:** Encuesta al personal financiero.

**Elaborado por:** La Investigadora.

### RESULTADO

El 67% de cumplimiento, el cual se encuentra en un nivel de confianza moderado y por lo tanto un Nivel de riesgo moderado del 33%, lo que nos conduce a pruebas de sustantivas, así como se han detectado debilidades durante el procedimiento.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“EDUCADORES DE NAPO”**

## INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Tena, 15 de julio del 2017.

Ingeniero

Galo Patricio Rueda Negrette.

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE NAPO”.

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, por medio del presente comunico a usted las conclusiones y recomendaciones determinadas de la evaluación del control interno a través de las encuestas aplicadas a los funcionarios de la entidad financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, Cantón Tena.

### 1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS.

#### CONCLUSIÓN.

Se ha podido determinar que las sanciones o llamadas de atención no es igual para todos los funcionarios, ya que existen algunos que gozan de la confianza del Gerente y como tal no son sancionados según la gravedad de sus actos.

RECOMENDACIÓN. - Gerente y Responsable de Talento Humano.

La ley se debe aplicar a todos sin ninguna preferencia, ya que, si se aplica algunos funcionarios y a otros no, no se está aplicando los principios de integridad y valores éticos.

### 2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### CONCLUSIÓN.

Verificando la Estructura Organizacional, se determina que no define claramente las responsabilidades a cumplir en lo que corresponde a los funcionarios en las respectivas unidades que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, ya que el Estatuto no ha sido actualizado.

RECOMENDACIÓN. - Gerente y Analista de Planificación.

Revisar las matrices de productos y servicios, para verificar que productos y servicios deben constar y los que se deben eliminar de tal manera que se pueda definir exactamente el rol de cada servidor y así mismo facilite realizar una evaluación de resultados e impactos.

### 3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

CONCLUSIÓN.

Se puede determinar que en la Entidad no se tiene un sistema de identificación de riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos y metas, ya que no cuentan con un manual de control para poder trabajar con eficiencia y eficacia en el área de crédito y cartera.

RECOMENDACIONES. - Gerente y Encargo del área de Crédito.

MIESS, establece que las cooperativas de ahorro y crédito son conformadas para la capacitación de ahorros, la concesión de préstamos y la prestación de otros servicios financieros en común; por ende, cada entidad financiera debe tener una matriz para identificar y valorar los riesgos; y evitar, incidir en los mismos obstáculos.

### 4. CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN.

CONCLUSION

El archivo de la entidad financiera, se verifica que ingresan personas muchas de las veces no autorizadas, para revisar ciertas informaciones, por lo que no hay seguridad esto puede llegar a pasar que la información desaparezca como ya ha sucedido, lo que ha generado problemas con el organismo de control.

RECOMENDACIÓN. - Gerente y Responsable de archivo.

Se debe adjuntar responsabilidades al custodio de archivos y se debe crear una tarjeta para que aquellas personas que requieran algún tipo de información, llevar un control de las personas que ingresan a registrar los archivos de la entidad financiera, así mismo llevar registro de quienes ingresaron y que información recabaron, para tener control estricto de los archivos que reposan en la institución financiera.

## 5. SEGUIMIENTO Y CONTROL.

### CONCLUSIÓN.

Se determina que existe un inadecuado seguimiento y control para la asignación de créditos y recuperación de cartera debido a la inexistencia de un manual de control para el área de crédito y cartera.

### RECOMENDACIÓN. - Gerente

Diseñar un manual de control interno para el área de crédito y cartera que permita realizar un seguimiento y control en el área investigada para establecer seguimientos oportunos, veraces, confiables y verídicos dentro de la entidad financiera.

## 6. CONTROL INTERNO PARA ÁREA DE CRÉDITO Y CARTERA.

### CONCLUSIÓN.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, cuenta con un manual de control interno para la entidad financiera; pero no así en el área de crédito y cartera. No cuentan con una persona capacitada para realizar el seguimiento al control.

### RECOMENDACIÓN. - Gerente – Jefe de Crédito.

Realizar un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos exclusivamente para el área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, para establecer un buen manejo del mismo y facilitar a los clientes, créditos con accesibilidad de pago.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

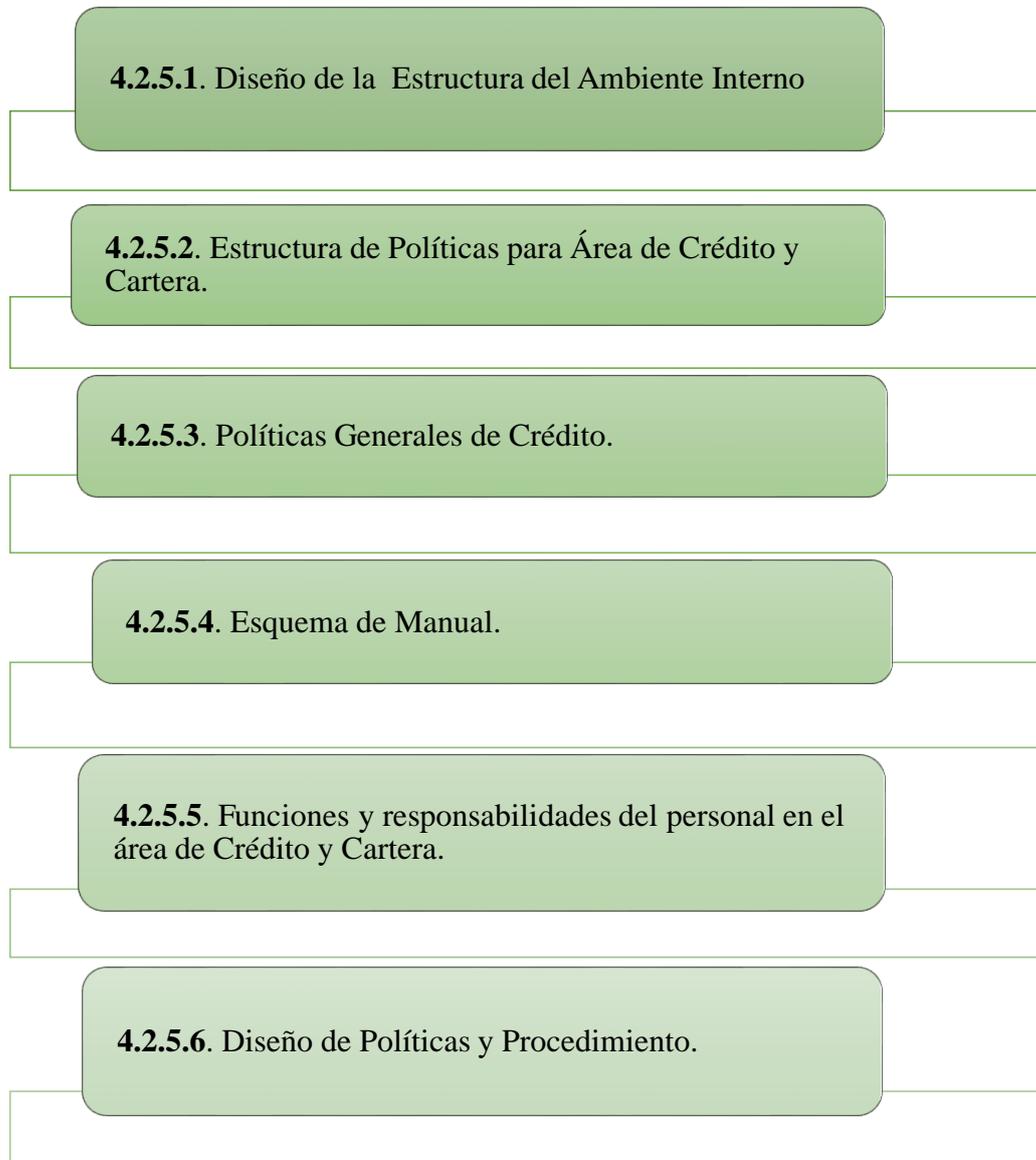
Atentamente;

Sra. Betty Elsa Chongo Yumbo  
**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

#### **4.2.4. MANUAL DE CONTROL INTERNO, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL ÁREA DE CRÉDITO Y CARTERA.**

Una vez evaluado el Control Interno, este permitió determinar los Niveles de Riesgo del Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa, en base a los resultados obtenidos se plantea el presente Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos.

Ilustración 4: Esquema de la elaboración de Manual.

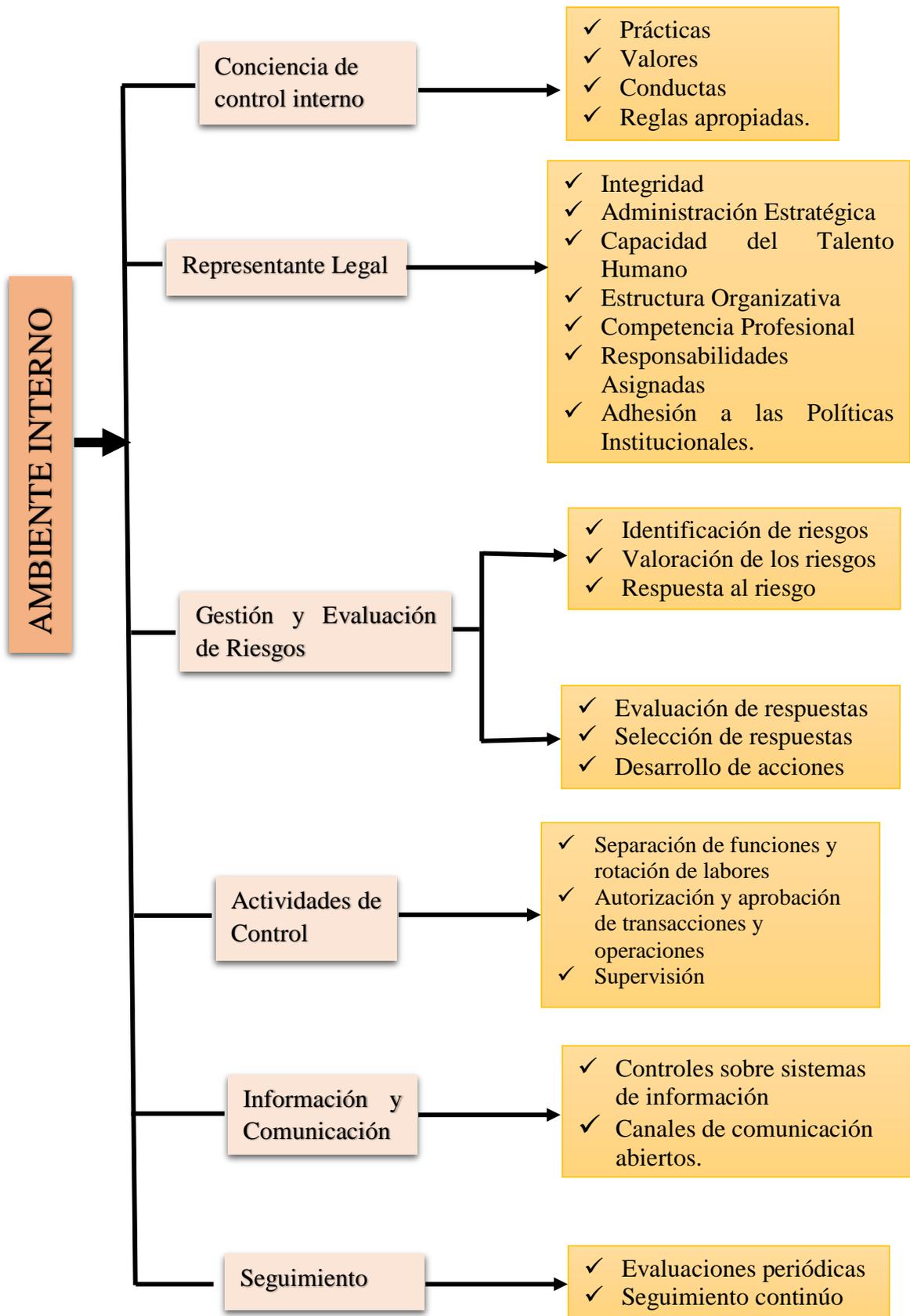


**Elaborado por:** La Autora.

#### **4.2.4.1. Diseño de la Estructura del Ambiente Interno.**

La estructura del Ambiente Interno, es un diseño que va permitir a los servidores de la entidad financiera mejorar, perfeccionar y evaluar el Control Interno que es responsabilidad de los órganos internos y demás personal que integra, especialmente los servidores del área de Crédito y Cartera; para ello se ha establecido la siguiente estructura: Conciencia de Control Interno donde predomina las prácticas, los valores, las conductas y reglas apropiadas; el Representante Legal o el Gerente tendrá que dinamizar la integridad, la administración estratégica, la capacidad del Talento Humano, la Estructura Organizativa, competencia profesional, responsabilidades asignadas y adhesión a las políticas adicionales; Gestión y Evaluación de riesgos se especificará dos puntos importantes la primera identificación de riesgos, valoración de los riesgos y respuestas al riesgo, y la segunda evaluación de respuestas, selección de respuestas y desarrollo de acciones; Actividades de Control determinará la separaciones de funciones y rotación de labores a excepción del área de Crédito y Cartera, ya que se necesita un personal profesional y capacitado para poder llevar este tipo de cargo, autorización y aprobación de transacciones y operaciones, y supervisión; Información y Comunicación, es un parámetro importante ya que se establecerá controles sobre sistemas de información y canales de comunicación para que todos los servidores de la Cooperativa puedan trabajar sin complicaciones; y por último el Seguimiento, son las evaluaciones periódicas y seguimiento continuo ya que permitirá al área de Crédito y Cartera garantizar la efectividad y eficiencia para elaborar un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos.

Ilustración 5: Diseño de un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para el Área de Crédito y Cartera.

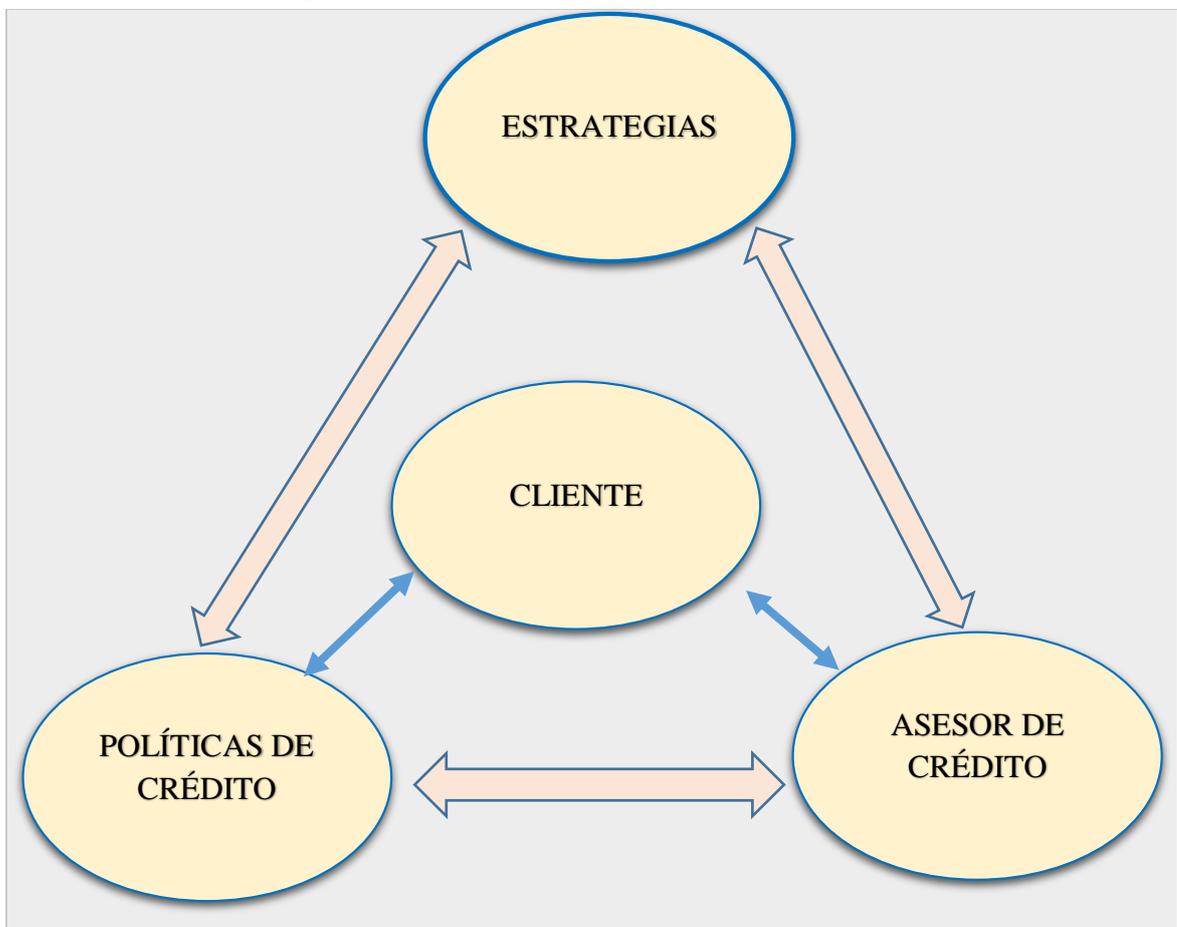


Elaborado por: La Autora

#### 4.2.4.2. Estructura de Políticas para el Área de Crédito y Cartera.

Todos los funcionarios que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, observarán el cumplimiento del marco normativo, políticas y procedimientos que serán aplicadas de acuerdo a su respectiva área de trabajo. Las políticas a ser aplicadas serán aprobadas, emitidas y divulgadas por los medios que la entidad financiera considere más expeditos, que permitan su conocimiento y cumplimiento por parte de todos los que conforman la entidad financiera. El Consejo de Vigilancia será quien instrumente los mecanismos a través de los cuales se controle el cumplimiento de las políticas establecidas. Para ello se establece la siguiente estructura el asesor de crédito deberá hacer cumplir las políticas de crédito con sus debidas estrategias a los clientes y los clientes deberán cumplir con las políticas y estrategias que presente el asesor de crédito para mejorar la efectividad y eficiencia dentro del área de Crédito y Cartera.

Ilustración 6: Políticas para el Área de Crédito y Cartera.



Elaborado por: La Autora

#### **4.2.4.3. Políticas para el Área de Crédito y Cartera.**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, va constituir los lineamientos centrales para la adecuada administración de la cartera, la estandarización de los criterios en la actividad y procedimientos operacionales del área de crédito; es decir, que se debe comunicar la organización, funciones y las normas en vigencia de forma que todos los funcionarios de la entidad financiera estén en conocimiento de la información y documentación necesaria en el momento de tomar las decisiones.

Según el Decreto N°. 194 (2009):

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:

- a) Adhesión abierta y voluntaria;
- b) Control democrático de los socios;
- c) Participación de económica de los socios;
- d) Autonomía e independencia;
- e) Educación, capacitación e información;
- f) Cooperación entre cooperativas; y,
- g) Compromiso con la comunidad.

Artículo 4.- Para efectos de este Reglamento, se entiende que las cooperativas que realizan intermediación financiera con el público son aquellas que captan recursos en las cuentas de pasivo mediante cualquier instrumento jurídico, sea de sus socios o de terceros o de ambos, pudiendo recibir aportaciones en sus cuentas patrimoniales, con la finalidad de brindar servicios financieros permitidos por la ley.

Artículo 5.- 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 mínimo de activos que para el efecto establezca la Junta Bancaria, se regirán por la Ley de Cooperativas y continuarán bajo la fiscalización de la Dirección Nacional de Cooperativas de Ministerio.

Artículo 6.- Las cooperativas serán administrativas por sus socios, los cuales tienen derecho a elegir y a ser elegidos democráticamente como directivos, conforme al presente Reglamento y a la normativa interna que se apruebe para tal fin, procurando en todo momento una adecuada presentación local, proporcionalidad y alternatividad en el ejercicio de sus mandatos.

Artículo 7.- Los socios que sean elegidos como representantes y directivos cumplirán con los requisitos establecidos en este Reglamento, y tendrán el derecho y la obligación de ser capacitados en los temas relacionados con la administración técnica y financiera de su cooperativa y que en ningún caso contemplará menos de dos capacitaciones por año.

### **Estrategias**

Para las políticas generales de crédito las estrategias se implementarán en:

- Enfocar la concesión de créditos a clientes: es autorizar o entregar al socio el crédito requirente a su necesidad a su necesidad. Además de los plazos de cobro y condiciones de pago.
- Cómo cobrar al cliente: es dar a conocer al cliente las debidas políticas que tiene la entidad financiera para su oportuno cobro, como el cobro al garante, bloqueos de cuentas personales y notificaciones en la entidad donde labora.

Con la finalidad de reducir riesgos, recuperar cartera, generar un sistema de control interno, tomar decisiones, y emisión de reportes financieros oportunos y reales. Los criterios para considerar moroso a un deudor.

#### **4.2.4.4. Esquema del Manual.**

Con la finalidad de garantizar la efectividad y eficiencia en el área de crédito y cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, es necesario contar con un Manual que establezca un sistema de control interno, políticas y procedimientos para la colocación de los recursos económicos disponibles, cumpliendo con las disposiciones de la Junta de Políticas y Regulación Monetaria y Financiera, y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Antes de acceder en elaborar el Manual en el área de Crédito y Cartera es vital establecer los valores para la entidad financiera y en si para el área de investigación; para que se promueva un funcionamiento de efectividad y eficiencia en la prestación de servicios del

cantón, el satisfacer las necesidades de los socios y crear las condiciones necesarias para incrementar la oferta y demanda de crédito. En las cuales se detallan:

Cuadro 17: Valores.

VALORES PARA EL ÁTREA CRÉDITO Y CARTERA	
<b>Respeto</b>	Tener consideración a la honorabilidad de los socios, empleados, miembros de los Consejo de Administración y Vigilancia, y demás personas que concurren diariamente a la Cooperativa.
<b>Honestidad y Transparencia</b>	Los funcionarios del área deben actuar con transparencia, rectitud, responsabilidad y profesionalismo, siendo consecuentes con las políticas y normas que regulan todas las actividades desarrolladas en la Cooperativa con sujeción a la Ley y a las buenas prácticas.
<b>Equidad y Justicia</b>	Para las personas que asisten solicitando información oportuna y veraz; donde los funcionarios del área deberán prestar sus servicios con prontitud, cordialidad, calidez y esmero, los mismos que deben estar encaminados a la realización de las actividades con moderación y buen juicio.
<b>Confidencialidad</b>	Proteger la información del área de Crédito y Cartera, de la Cooperativa por su función y responsabilidad mantiene a su cargo acerca de los socios y de la Cooperativa, además de las operaciones que realicen en el marco de los alcances del secreto bancario.
<b>Prudencia</b>	Las funciones del área deberán actuar con discreción y cautela sobre temas que se maneje dentro del área y de la entidad financiera; el servicio debe inspirar confianza en los socios de la Cooperativa. Así mismo, se debe evitar acciones que pudieran poner en riesgo la finalidad de función que desempeña, o la imagen que debe tener la comunidad respecto de la entidad y de los funcionarios.
<b>Liderazgo</b>	Cada uno de los funcionarios del área debe poseer liderazgo para poder trabajar en equipo cuando la Cooperativa así lo quiera.
<b>Evaluaciones</b>	Las funciones de la entidad financiera deberán someterse a evaluaciones periódicas que fueron dispuestas por el Gerente o el Consejo de Vigilancia, a fin de propender a elevar su formación y a recibir los estímulos que puedan establecer.

<b>Capacitación</b>	Los funcionarios del área están obligados a procurar su capacitación permanente, puesto que los cambios en las leyes, reglamentos, principios y técnicas son constantes lo cual implica mantenerse actualizando en sus conocimientos para desarrollar sus funciones con eficiencia y eficacia.
<b>Información</b>	La información suministrada a los socios debe ser oportuna, veraz, completa y enmarcada en una atención al socio esmerada y de satisfacción total. Mantener las debidas reservas sobre información relativa a las actividades dentro del área de Crédito y Cartera ya que esta información no se revelará a terceros. De comprobarse, por parte del Comité de Ética, la divulgación de información, que este sometida a sigilo, por parte de cualquiera de los integrantes de la entidad financiera.
<b>Lealtad</b>	Los Socios, Representante, miembros del Consejo de Administración, Comités y Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, deben observar en todos sus actos los principios de lealtad del honor necesarios para la buena convivencia. La difusión de rumores y comentarios falsos constituye una práctica de competencia desleal y mal actuar, que menoscaba el prestigio de la Cooperativa y deteriora el buen nombre de las personas e instituciones que lo confirman.

**Elaborado por:** La Autora

# MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE CRÉDITO Y CARTERA

## 1. Objetivo General

Mitigar el riesgo crediticio de la Cooperativa a través de la creación de políticas y procedimientos que constituyen los lineamientos principales para administrar la cartera de créditos correctamente.

## 2. Objetivos Específicos

- Establecer políticas y procedimientos de crédito, estandarizados, claros y de fácil comprensión para el personal de la cooperativa.
- Fomentar el orden en los procesos de colocación de crédito.
- Realizar una colocación de créditos con calidad, tanto en el servicio brindado a los solicitantes de crédito como para el personal de la cooperativa.
- Fortalecer la coordinación del personal relacionando con la colocación de crédito.
- Definir criterios metodológicos para un manejo eficiente de la cartera.

## 3. Marco Legal.

- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Ley de Economía y Solidaría y su Reglamento.
- Norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, emitido por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
- Estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo.

## 4. Alcance

Las disposiciones contenidas en el presente manual de créditos son de cumplimiento obligatorio para todo el personal involucrado con el proceso de aprobación y otorgamiento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”.

## 5. Aprobación, Divulgación y Actualización.

El manual de crédito deberá ser aprobado por el Consejo de Administración, debiendo ajustarse permanentemente a las disposiciones de la Junta de Políticas de Regulación Monetaria y Financiera, y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria;

entregará en vigencia al siguiente día después de su aprobación y deberá ser puesto en conocimiento del personal por el Gerente.

El presente manual será revisado y actualizado por el Gerente y Jefe de Crédito – Cartera al menos anualmente, en función del comportamiento de la cartera de crédito y la planificación de la cooperativa.

## **6. Políticas de Crédito.**

- a) Los préstamos se otorgarán a personas naturales para actividades lícitas dentro de los segmentos establecidos por la Junta de Políticas de Regulación Monetaria y Financiera.
- b) Los créditos podrán ser otorgados únicamente a socios de la cooperativa de acuerdo a la capacidad de pago de estos.
- c) La colocación de crédito deberá evitar la concentración en pocos socios, en sectores o actividades susceptibles al riesgo de incumplimiento.
- d) La gestión de cobranza deberá realizarse antes de las fechas de vencimiento y en forma permanente, al menos mediante telefónicos o electrónicos, evidenciado de alguna manera la gestión realizada.
- e) Las tasas de los créditos que conceda la cooperativa no podrán superar los máximos establecidos para cada segmento por el Baco Central del Ecuador.
- f) Los créditos concedidos deberán basarse en un análisis adecuado de la capacidad de pago del socio, garantizando el cumplimiento oportuno de la obligación adquirida.
- g) El gerente y el Jefe de Crédito evaluará de forma periódica la calidad de la cartera.
- h) Todas las operaciones deberán estar garantizadas para su debida ejecución de crédito.
- i) El manual de crédito deberá estar disponible para el conocimiento de todo el personal de la cooperativa.
- j) Este de crédito deberá estar disponible para el conocimiento de todo el personal de la cooperativa.
- k) Este manual deberá dar cumplimiento obligatorio a los límites fijados por la Junta de Políticas de Regulación Monetaria y Financiera, ya las disposiciones establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

## **7. Tipos de Crédito.**

- Crédito de Consumo Ordinaria; Es el otorgado a personas naturales destinados a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil.
- Crédito de Consumo Prioritario: Es el otorgado a personas naturales, destinados a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario, incluidos de los créditos prendarios de joyas.
- Microcrédito: Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100,00, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinados a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional.
- Para el Microcrédito se establecen los siguientes sub-segmento de crédito.
  - a) Microcrédito Minorista: Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adecuado en microcrédito a la entidad del sistema financiero, sea menor o igual a USD 1000, incluyendo el monto de la operación solicitada.
  - b) Microcrédito de Acumulación Simple: Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adecuado en microcréditos a la entidad del sistema financiero sea superior a USD 1.000, y hasta USD 10.000, incluyendo el monto de la operación solicitada.
  - c) Microcrédito de Acumulación Ampliada: Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adecuado en microcrédito a la entidad del sistema financiero sea superior a USD 10.000, incluyendo el monto de la operación solicitada.

## **8. Procedimientos para el área de Crédito.**

### **a) Niveles de Aprobación:**

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

Cuadro 18: Montos de aprobación de Crédito.

Niveles de Aprobación	Monto de Aprobación	
	Desde	Hasta
Comité de Crédito	3001,00	10.000,00
Gerente	1001.00,00	3000,00
Jefe de Crédito	50,00	1000,00

**Elaborado por:** La Autora

Toda operación de crédito que exceda en monto de los límites definidos será presentada por el Gerente para el conocimiento del Consejo de Administración, instancia que aprobará o rechazará la solicitud de crédito.

#### **b) Responsabilidades de los Niveles de Aprobación.**

##### **Consejo de Administración.**

- Aprobar las operaciones de crédito y contingentes con personas naturales.
- Reportar al consejo de vigilancia las operaciones de crédito y contingentes con personas vinculadas, el estado de los mismos y el cumplimiento del cupo establecido.
- Aprobar refinanciamiento y reestructuraciones.
- Aprobar las operaciones de crédito por sobre los límites establecidos para la administración.
- Conocer el informe de gestión de crédito presentado por el área de crédito.
- Aprobar el manual de crédito.
- Definir los límites de endeudamiento sobre la capacidad de pago de los empleados de la entidad.
- Conocer y disponer la implementación de las observaciones y recomendaciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Las demás establecidas en el estatuto de la entidad.

##### **Funciones del Comité de Crédito y sus responsabilidades.**

- Sesionar ordinariamente con la frecuencia que sea necesaria para brindar con oportunidad el servicio de los préstamos.

- Llevar las actas con las especificaciones de fechas, número de crédito aprobado, cantidades aprobadas, destinos de los créditos, nombres y firmas de los miembros presentes que deben estar la mayoría numéricas, sin que falte nunca la de que preside y del secretario que da fe de lo aprobado.
- Aprobar, rechazar o aplazar las solicitudes, debiendo constaren el formulario de la solicitud y el acta respectiva, las razones que motivaron la decisión en cada uno de los casos.
- Colocar en cuanto sea posible en la resolución de los problemas de morosidad.
- Informar mensualmente de su labor al Consejo de Administración.
- Sugerir al Consejo de Administración, las notificaciones que sean necesarias sobre las políticas crediticias y del reglamento de Crédito.

### **Funciones y responsabilidades del Gerente.**

- Proponer las tasas de interés de los créditos que otorgue la cooperativa, en función a un análisis técnico realizado, con la frecuencia que defina el Consejo de Administración. *(Se deberá considerar las Tasa de Interés Efectivas vigentes que se encuentran publicadas en la página Web del Banco Central del Ecuador <http://www.bce.fin.ec>)*
- Velar por el cumplimiento normativas de las tasas de interés en los créditos vigentes y nuevos de la cooperativa.
- Vigilar la adecuada administración de cartera de crédito y de la gestión de la cobranza.
- Velar porque los documentos de créditos estén actualizados, cumplan con las normativas legal vigente y las políticas de la cooperativa.
- Autorizar las excepciones que el Consejo de Administración, le permita y vigilar su regularización de un plazo prudencial.
- Recomendar al Consejo de Administración, la actualización y ajustes del manual de crédito, los procedimientos y las políticas de crédito.
- Velar para que los funcionarios de crédito cuenten con los medios suficientes para cumplir con el seguimiento y recuperación de la cartera.
- Vigilar que el proceso de avalúo se realice de forma adecuada, cumpliendo con las condiciones establecidas en la normativa legal vigente y dentro de los plazos previstos.

### **Funciones y responsabilidades del Jefe de Crédito.**

- Evaluar las solicitudes de crédito y aprobar, suspender o negar aquellas dentro de su cupo asignado.
- Administrar adecuadamente la cartera y gestionar la cobranza, con el fin de mantener un bajo nivel de morosidad.
- Llevar un control de las posibles excepciones y los plazos en que deben ser regularizadas, sin prórroga.
- Ejecutar todas las acciones pertinentes y oportunas para cumplir con el seguimiento y recuperación de la cartera.
- Establecer un sistema permanente de análisis de su cartera, bajo conocimiento del Gerente, con el fin de determinar potenciales riesgos e implementar correctivos inmediatos que permitan limitar la exposición de riesgo de la cartera.
- Analizar y proponer ajustes al manual de crédito, los procedimientos y las asegurar la recuperación oportuna y determinar los posibles riesgos.
- Demostrar la capacidad de pago del solicitante de crédito y de sus garantes si los tuviera.
- Analizar el destino de crédito, de acuerdo a la política y segmento de atención de la Cooperativa.
- Respalda cada operación, suspensión o negación de las operaciones, sustentando técnicamente su recomendación.

### **Funciones y responsabilidades de Control de Cartera.**

- Llevar un riesgo pre numerado de cada crédito durante el año para validar su trascendencia y valoración.
- Recibir autorización del Gerente para efectuar el desembolso y /o acreditación del crédito en la cuenta de ahorros del socio deudor, luego de recibir los documentos con la resolución de aprobación del jefe de crédito.
- Informar a la Gerencia en forma conveniente, de todas las actividades relacionadas con el área de cartera.
- Efectuar el trámite de desembolso de dinero objeto de crédito, únicamente cuando los documentos que abalizan y respaldan el crédito estén firmados y debidamente legalizado.

- Vigilar por el cumplimiento de los requisitos que deben reunir los socios para la otorgación y aprobación de créditos, tomando como base la estabilidad financiera del socio, antecedentes de crédito, referencias.
- Verificar que el desembolso del monto del crédito sea exclusivamente mediante acreditación en la cuenta de ahorros de socio.
- Revisión de la cartera para generar los reportes a diario para verificar los vencimientos de las cuotas.
- El área de Cartera deberá contar con las herramientas tecnológicas para generar controles oportunos de la cartera de los clientes.
- Separar adecuadamente los cargos, que aquellas personas que realizan las funciones del crédito no deban efectuar las funciones de aprobación, entrega y cobro.
- Deberá conocer el informe de gestión de crédito para establecer los límites de créditos a los socios.

**c) Procedimiento básico de Control de Cartera.**

- Tener actualizada la base de datos de los deudores y codeudores.
- Aprobar las operaciones de crédito.
- Otorgar el crédito al socio con sus respectivos documentos verificado.
- Informar en forma continua y verídica de las actividades en el área de crédito.
- Establecer canales de comunicación para que el asociado comprenda y se responsabilice de la obligación adquirida con la Cooperativa.
- Afirmar la acreditación a la cuenta de ahorros de socio.
- Definir los límites de endeudamiento.
- La Cooperativa deberá contar con herramientas tecnológicas actualizadas en el área de Cartera.
- Cumplir con las actividades de Control donde deberá existir separación de funciones.
- Supervisar y validar notas de crédito a favor del cliente, además de dar un seguimiento a beneficio de socio.

#### **d) Acta de aprobación**

La constancia de las actualizaciones de los niveles de aprobación, así como la decisión adoptada frente a las solicitudes de crédito, deberán constar en el acta correspondiente, la misma que deberá contener como mínimo la siguiente información.

- Fecha y hora de las responsables.
- Descripción de las solicitudes de crédito presentadas, donde deberá constar el número de solicitud, identificación y nombres de solicitante, tipo de crédito, detalle de garantía, plazo, monto solicitado, monto aprobado y plazo aprobado,
- Comentario de los participantes y decisión final de aprobación o negación.
- Firma del participante.

#### **e) Límites**

##### **Normativas**

- La consecución de operaciones activas y contingentes con una misma persona natural no podrá exceder el 15% del patrimonio (***Art.14 conforme lo dispuesto en la Sesión 11: Límites de crédito, de la Resolución N° 120-2015-F de la JPRM y F.***)
- Los cupos de crédito y garantías de grupo al cual podrán acceder los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus conyugues o convivientes y sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, no podrán superar individualmente el 10% del patrimonio (***Art. 15 conforme lo dispuesto en la Sesión 11: Límites de crédito, de la Resolución N° 129-2015-F de la JPRM y F.***)
- Límites Institucionales.

##### **Concentración de Cartera**

- Con la finalidad de evitar la concentración de cartera en un determinado número de socios, no se podrá superar los límites que se presentan a continuación:

Cuadro 19: Límites de concentración de Cartera.

<b>Tipo de Crédito</b>	<b>Límite</b>
Crédito de Consumo Ordinario	10.000
Crédito de Consumo Prioritario	5.000
Microcrédito	5.000
Microcrédito Minoritaria	1.000
Microcrédito de Acumulación Simple	10.000
Microcrédito de Acumulación Ampliada	10.000

Elaborado por: La Autora

## **Morosidad**

Por cada tipo de crédito se ha establecido el máximo nivel de tolerancia de la morosidad, el mismo que se define a continuación:

Cuadro 20: Límites de Morosidad.

<b>Tipo de Crédito</b>	<b>Límite</b>
Crédito de Consumo Ordinario	3%
Crédito de Consumo Prioritario	3%
Microcrédito	3%
Microcrédito Minoritaria	3%
Microcrédito de Acumulación Simple.	3%
Microcrédito de Acumulación Ampliada.	3%

Elaborado por: La Autora.

- **Activos Inductivos.**

La cooperativa deberá monitorear trimestralmente el nivel de activos improductivos en relación a los activos de la entidad, el cual no podrá ser superior al 10% de los mismos.

- **Créditos Vinculados.**

Como política interna se ha determinado que los cupos de crédito para los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes y sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, no podrán superar individualmente el 9% del patrimonio y en su totalidad no podrán exceder el 15% del patrimonio.

- **Incumplimiento de Límites.**

El Consejo de Vigilancia previa verificación del cumplimiento en el numeral 18.2 podrá llamar la atención de ser el caso a los responsables del otorgamiento de crédito.

**f) Tasas de interés**

*(Referencia: Tasa de Interés Efectiva vigente que se encuentran publicadas en la página web del Banco Central del Ecuador <http://www.bce.fin.ec>).*

- En función a las recomendaciones técnicas del Gerente, el Consejo de Administración ha fijado las siguientes tasas de interés:

Cuadro 21: Límites de Morosidad.

Tipo de Crédito	Tasa	Plazo	
		Desde	Hasta
Crédito de Consumo Ordinario	17.30	1	36 meses
Crédito de Consumo Prioritario	17.30	1	18 meses
Microcrédito	30.50	1	18 meses
Microcrédito Minoritaria	30.50	1	18 meses
Microcrédito de Acumulación Simple.	27.50	1	36 meses
Microcrédito de Acumulación Ampliada.	25.50	1	36 meses

**Elaborado por:** La Autora.

- Las tasas de interés siempre serán las vigentes a la fecha de la aprobación de la operación.
- No se cobrarán intereses sobre intereses.
- Los intereses se contabilizarán de acuerdo a las especificaciones del CUC (catálogo único de las cuentas), de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Los gastos adicionales de instrumentación del crédito podrán ser incluidos en la deuda total del solicitante, solo si estos fueron considerados en el análisis de capacidad de pago.
- Para los créditos que incurren en mora, se deberá aplicar la tasa de interés por mora vigente publicada en la página del Banco Central del Ecuador.
- La cooperativa informará a sus socios sobre la tasa nominal y efectiva anual que cobra en las operaciones de crédito, así como las tasas de interés por mora y otros costos o cargos adicionales.

- No se realizará la eliminación de intereses moratorios, las excepciones solamente se harán con la aprobación del Consejo de Administración, siempre y cuando no se contraponga a la ley.

**g) Procedimiento para el Seguimiento y Recuperación.**

Para el procedimiento del seguimiento y recuperación de Cartera deberá ser dinámico y establecer las políticas que establece el Manual de Control Interno en el área de Crédito y Cartera; a más de llamadas telefónicas, visitas específicas, utilización de correo electrónico, mensajes de texto, entre otros. Es importante anotar que el seguimiento tiene como propósito principal la recuperación de lo adeudado; sin embargo, es responsabilidad del funcionario del crédito verificar que el plan de inversión se haya ejecutado. La finalidad de estas gestiones realizadas es mantener un bajo nivel de morosidad que no afecte la calidad de la cartera. Si un crédito ha caído en mora, es necesario primero conocer la causa y dependiendo de la misma diseñar las estrategias más adecuadas para su recuperación.

**h) Tratamiento de garantías**

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”, aceptará las siguientes garantías; garantías hipotecarias, prendarias, personales, o garantías solidarias. Todos los créditos deberán estar garantizados al menos por el 100% de la obligación.
- Los créditos con monto aprobado hasta USD 1.000,00 podrán otorgarse sin necesidad de constituir garantía, puesto que la experiencia con el socio, y la solidez de la nuestra tecnología crediticia utilizada en la institución se considera como respaldo para estos créditos y se ve reflejo en el comportamiento de cobro de la cartera.

La tecnología crediticia que utiliza la cooperativa corresponde a programas informáticos.

- Se deberá tener en cuenta en todo momento la relación garantía/obligación del socio.
- Se deberán considerar el total de obligaciones directas e indirectas que el socio mantenga con la cooperativa.

- Los garantes deben ser persona mayor de edad, con ingresos y estabilidad laboral, preferentemente deberán poseer algún bien e inmueble.
- Los garantes preferentemente deberán ser socios de la Cooperativa.
- El análisis de la capacidad de pago de los garantes también deberá encontrarse documentado, aplicando los mismos criterios que los deudores principales.
- Los niveles de aprobación podrán recomendar en función al análisis realizado, el tipo de garantía para una operación de crédito.
- Las garantías hipotecarias y prendarias deberán constituirse en forma abierta, conforme a las disposiciones legales pertinentes y respaldaran todo el préstamo del mismo socio, se tomará únicamente el valor de Realización del Avalúo.
- Se podrá verificar el estado de los bienes constituidos como garantía, si se considera pertinente, y exigir la reposición de los mismos con otros bienes equivalentes, si se determina que estos se han deteriorado.

#### **i) Expedientes de Crédito.**

Los documentos que integrarán los expedientes de crédito de los socios, son:

- Solicitud de crédito, que contiene información actualizada y veraz del sujeto de crédito.
- El informe de Crédito en el cuál constará: monto solicitado, monto aprobado, nivel de aprobación, fecha de concepción, fecha de vencimiento, destino del crédito, plazo, tasa, factor de ajuste de tasa, información de la garantía, ventas anuales.
- El comité de crédito deberá estar suscrito por quienes aprobaron la operación de crédito, en caso de existir una línea de crédito deberá considerar el monto total de la línea aprobada, su utilización, y monto disponible.
- Copia del documento de identificación del deudor, garante, titular y sus respectivos cónyuges de ser el caso.
- Copia del Registro Único de Contribuyente o RISE, de ser el caso.
- Copias actualizadas de documentos que certifiquen la situación financiera del socio y garantes.
- Copias de documentos de respaldo legal de las garantías constituidas o bitácora original firmada por el responsable de la custodia de los documentos.

#### **4.2.4.5. Funciones y Responsabilidad del personal en el Área de Crédito y Cartera.**

##### **Estructura organizativa – Funcional y control interno del nivel directo.**

Esta estructura organizativa representa el Manual de Control Interno en el área de Créditos y Cartera donde se considera como necesario ya que se va a contribuir al desarrollo organizacional dentro del área: es decir que se va a ayudar a administrar, gestionar y a realizar un buen procedimiento con eficacia y eficiencia; además va hacer una guía para que se gestione todos los procesos de la institución y se lleve a cabo actividades encaminadas a contribuir y mejorar los servicios de la cooperativos a fin de satisfacer las necesidades de los socios garantizar.

Con la finalidad de establecer las políticas y procedimientos del control se establecerá descripciones de funciones y responsabilidades del Gerente General, para el asesor de Crédito y Cartera: y el Jefe de área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo”.

#### **4.2.4.6. Diseño de Políticas y Procedimientos**

El diseño de políticas y procedimientos, es una parte necesaria e indispensable en la realización de un Manual dentro de la entidad financiera porque las políticas van contribuir directamente en las actividades y en proceso de la Cooperativa para lograr los propósitos: y los procedimientos, es el conjunto de elementos que interactúan para transformar las deficiencias por las eficiencias. Por la cual se aplicara las políticas y procedimientos para determinar funciones y responsabilidades: del Gerente quien es el líder de la entidad financiera, sea socio o no, quien deberá cumplir y hacer cumplir las normas de Control Interno; del Control y Vigilancia de Crédito quien es el órgano de control interno de la cooperativa en los temas de aplicación, alcances y ejecución de normativa, además deberá controlar, supervisar e informar al consejo de administración acerca de los riesgos que puedan afectar a la cooperativa; y del Control de Cartera es quien lleva un estricto control sobre el proceso de los pagos, además deberá realizar reportes e identificación de un pago o una corrección de Cartera.

Cuadro 22: Funciones y Responsabilidades – Gerente.

Nº	FUNCIÓN	RESPONSABILIDAD	CONTROL INTERNO	NIVEL DE RIESGO	POLÍTICA	PROCEDIMIENTO
1.	Sea o no socio de la cooperativa, es el representante legal de la misma.	Vigilar y cuidar el interés de la entidad financiera como lo establece la normativa vigente.	Consejo de Vigilancia deberá emitir un informe sobre el desempeño del representante legal	No aplica	Emitir informes semestrales sobre el nivel de desempeño del gerente.	En caso de no cumplir con los que establece las normas vigentes de la entidad financiera, el representante legal podrá ser removido de su cargo con la autorización del informe emitido por el Consejo de Vigilancia. Y se llamara nuevamente a concurso para ocupar el cargo.
2.	Comunicar mensualmente a los Consejos de Administración y de Vigilancia sobre el área de Crédito y Cartera de la Cooperativa.	Revisar la información para comunicar al Consejo de Administración y Vigilancia.	Verificar mensualmente que la información sea verídica, oportuna y periódica.	Medio	Debe comunicar al Consejo de Vigilancia, Mensualmente toda la información del área de Crédito y Cartera para que tengan un conocimiento general.	Evaluar la deficiencia de los informes del área de Crédito y Cartera para corregir errores y tomar decisiones correctas.
3.	Responder por la gestión eficiente de la institución, basada en criterios de honestidad y solvencia.	Debe acatar la normativa vigente para responder a la gestión de la entidad financiera con criterios de honestidad y solvencia.	Evaluar periódicamente el nivel de cumplimiento del Gerente basándose en criterios de honestidad y solvencia.	Medio	Verificar periódicamente que cumpla la gestión encomendada de manera eficiente los procesos y la normativa vigente dentro de la entidad financiera.	Cada inicio de semana laboral el Gerente deberá dar charlas de capacitación, cómo mejorar la gestión eficiente dentro de la entidad financiera basándose en los controles y normativas vigentes.
4.	Proteger, renovar y establecer, si fuere el caso, las cauciones que	Coordinar directamente con el área de crédito y Cartera para proteger y	Archivar en la caja fuerte las cauciones y monitorear sus vencimientos	Medio	Renovar anualmente las cauciones y las pólizas de seguro mismas que	En caso no contar con un representante legal para adquirir las cauciones y las pólizas de seguro el consejo

	se rindan y pólizas de seguros que se contraten.	renovar las cauciones de pólizas de seguro.			reposaran en la caja fuerte de la institución.	de Vigilancia podrá ser uso de estos documentos con debida precaución y en presencia de un personal jurídico.
5.	Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el control interno	Velar porque los controles y procedimientos estén actualizados.	Verificar periódicamente la correcta implementación de controles.	Alto	Custodiar y velar que la implementación de los controles y procedimientos sean actualizados periódicamente para tener un correcto control interno.	Mensualmente revisar y elaborar los informes de cumplimiento. Y se asignará a una persona responsable para el proceso.
6.	Nombrar, sancionar y remover a los empleados de la cooperativa de acuerdo a leyes y políticas vigentes.	Aplicar los normativos y demás reglamentos para nombrar sancionar y remover a los empleados previos al informe del Comité de Vigilancia.	Verificar que se haya cumplido el debido proceso en el nombramiento, sanción y remoción de los empleados.	Medio	Para procesos de remoción se llevara a cabo el debido proceso y se notificara a la inspección de trabajo de manera inmediata.	El consejo de Vigilancia en caso de sanción y remoción de los a los empleados, deberá citar a la parte interesada para que presente el descargo que corresponda, y realizar el debido proceso. En base a este informe, gerencia toma la decisión que corresponda.

**Elaborado por:** La Autora.

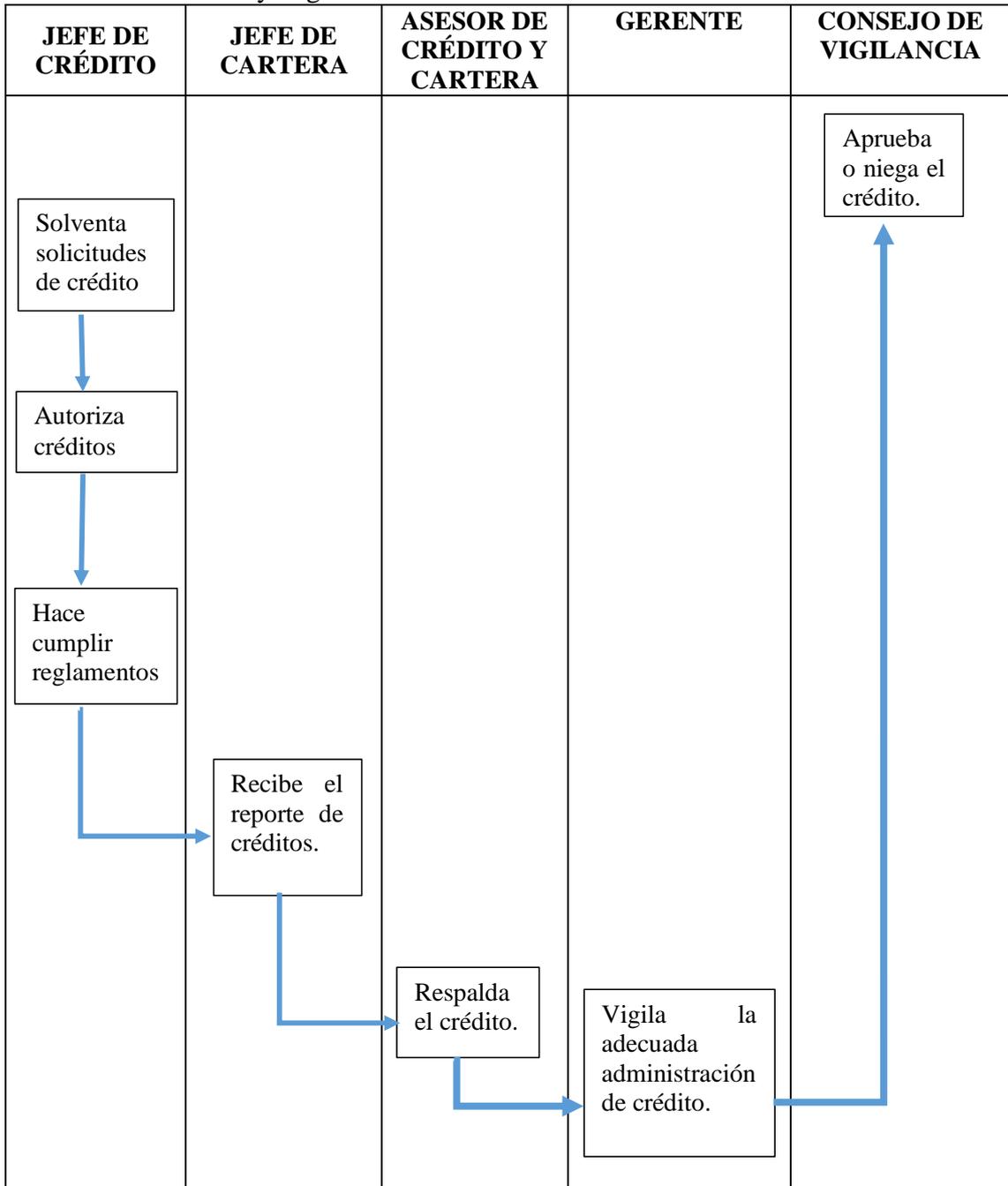
Cuadro 23: Funciones y Responsabilidades- Control y Vigilancia de Crédito.

Nº	FUNCIÓN	RESPONSABILIDAD	CONTROL INTERNO	NIVEL DE RIESGO	POLÍTICA	PROCEDIMIENTO
1.	Solucionar sobre las solicitudes de crédito en conformidad a las políticas y condiciones de plazo, monto y garantías.	Vigilar que las solicitudes de crédito tengan una información verídica de acuerdo al crédito que solicite el socio.	Verificar que el crédito solicitado cumpla con las políticas y condiciones de plazo, monto y garantías para poder otorgar el crédito.	Medio	Cada expediente de crédito, deberá contar con el aval del consejo de vigilancia y gerencia. Informar al solicitante del crédito sobre las políticas y condiciones de plazo, monto y garantías para que pueda acceder al crédito.	Se realizará periódicamente un informe a dar a conocer al Gerente y Consejo de Vigilancia de cuantos créditos se han aprobado o negado.
2.	Tomar las decisiones de la Comisión de Crédito por Unanimidad; la instancia final constituye el Consejo de Administración.	Cumplir con la normativa vigente para establecer las decisiones correctas e inmediatas.	Identificar los procesos de crédito a otorgarse para que el Consejo de Administración apruebe.	Medio	Efectuar la aprobación, suspensión o negación de las operaciones, sustento técnicamente su recomendación diariamente.	Periódicamente se deberá tener un informe sobre la objetividad del análisis créditos.
3.	Convocar a los miembros del comité de las reuniones ordinarias y extraordinarias para analizar y aprobar los créditos de acuerdo a los lineamientos establecidos.	Deberá convocar a la reunión con un tiempo determinado y oportuno para que la comisión de crédito pueda asistir con puntualidad.	Vigilar que las convocatorias lleguen en forma segura y oportuna para que puedan asistir a la reunión.	No Aplica	Empezar la reunión a la hora y el día convocado, se esperará 15 minutos y se iniciará con el número de asistentes. .En caso no se diera la reunión por fuerza mayor se debería volver a convocar con el día y hora posterior.	Las reuniones para analizar y aprobar los créditos se deberá realizar cada inicio de mes, para que no exista ningún impedimento de asistir y pueda mejorar la atención al socio.
4.	Solventar la aprobación o no de las solicitudes presentadas para su análisis	Para otorgar el crédito o negar debe	Vigilar que todos los documentos estén en	Medio	Evaluar diariamente las solicitudes de crédito y	Informa al solicitante de crédito la

	en base a las normas y procedimientos señalados.	hacer cumplir la normativa vigente.	regla para otorgar el crédito.		aprobar, suspender o negar aquella dentro de su cupo.	aprobación o por qué se negó su crédito.
5.	Custodiar una conducta ética, respetando y manteniendo la información que sea de carácter confidencial.	Velar para que se cumplan normativa vigente para respetar los valores de la Cooperativa.	Vigilar que todos los funcionarios de la cooperativa mantengan una conducta ética o caso contrario puede ser removido de su cargo.	Medio	Garantizar y proteger la información de la entidad financiera con su debida responsabilidad ética para garantizar la eficiencia de la entidad de manera diaria y permanente.	Periódicamente se debe dar una capacitación sobre conductas éticas y como deben cumplirlas.
6.	Verificar y hacer cumplir los reglamentos internos de la Cooperativa, y políticas de créditos.	Velar para que se cumplan con los reglamentos internos y políticas de crédito dentro de la cooperativa.	Verificar que se cumplan los procesos de control interno y políticas para una eficiente administración.	No Aplica	Sancionar en caso ser necesario al funcionario que no cumpla con los reglamentos internos y las políticas de crédito.	Periódicamente se deberá evaluar a los funcionarios de la entidad financiera para excusar de cualquier anomalía.

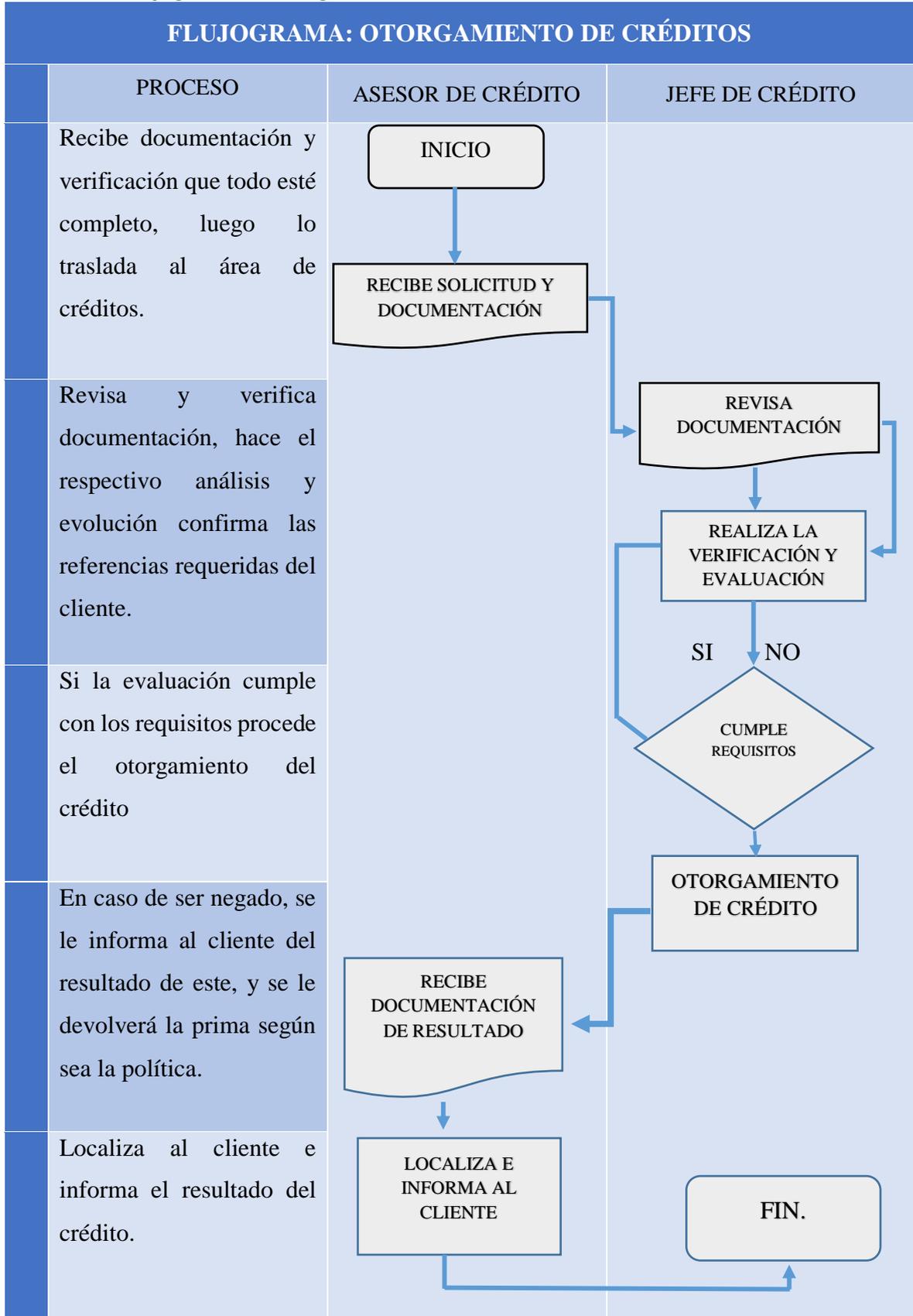
**Elaborado por:** La Autora.

Ilustración 7: Control y Vigilancia de Crédito.



Elaborado por: La Autora.

Cuadro 24: Flujoograma de Otorgamiento de crédito



Elaborado por: La Autora.

Cuadro 25: Funciones y Responsabilidades- Control de Cartera.

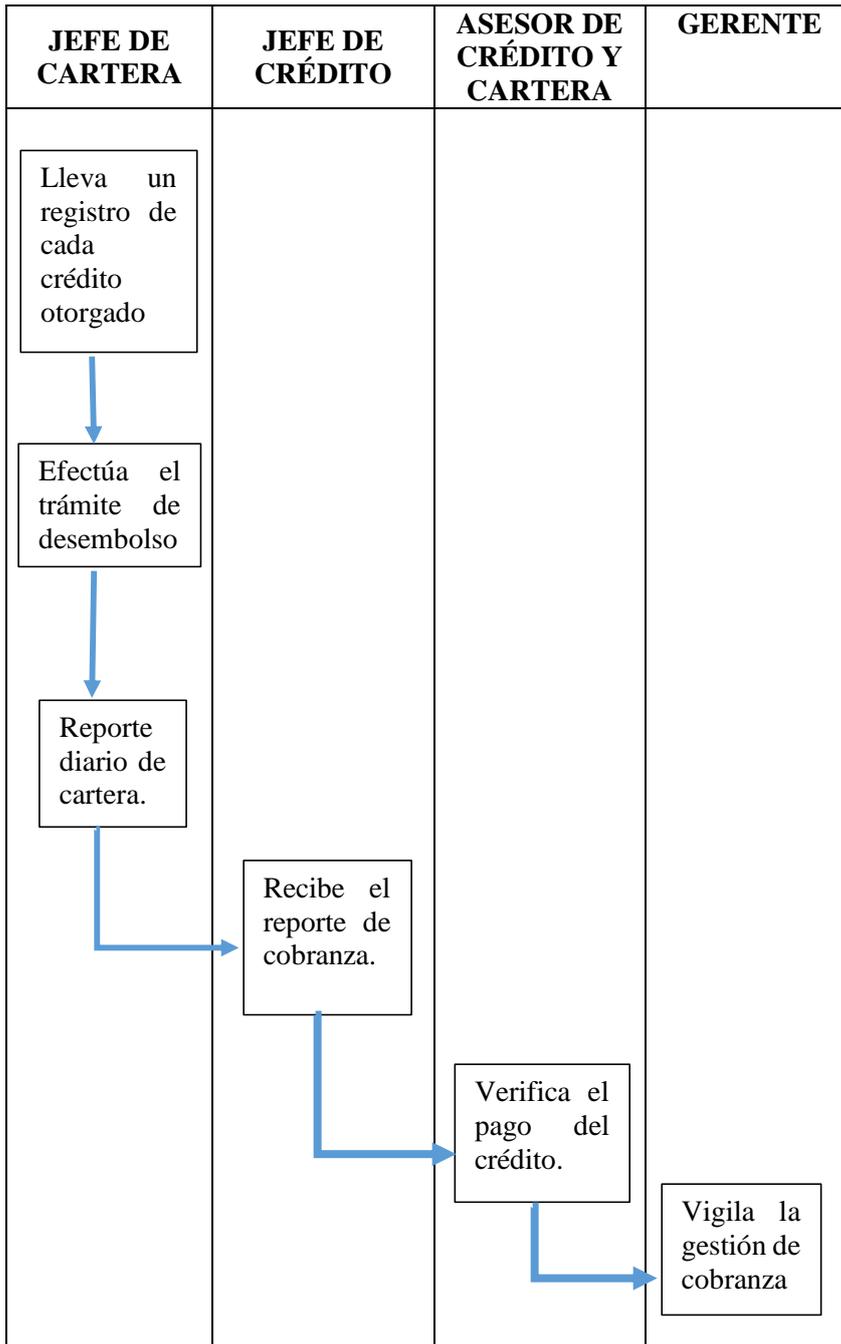
Nº	FUNCIÓN	RESPONSABILIDAD	CONTROL INTERNO	NIVEL DE RIESGO	POLÍTICA	PROCEDIMIENTO
1.	Evaluar las solicitudes de crédito y aprobar, suspender o negar aquellas dentro de su cupo asignado.	Vigilar que las solicitudes de crédito tengan información verídica y lleguen oportunamente para su debido análisis.	Verificar diariamente reportes de las evaluaciones de la solicitud de crédito llegue en forma oportuna y sellada.	Alto	Debe establecer canales de comunicación digital entre el área de Cartera y Crédito para que no exista distorsión en la información requerida.	Aprobar o negar mediante el informe revisado a la solicitud requerida.
2.	Ejecutar todas las acciones pertinentes y oportunas para cumplir con el seguimiento y recuperación de cartera.	Vigilar que se cumplan los procedimientos en el área de cartera.	Establecer políticas claras y precisas para la recuperación de Cartera	Medio	Emitir un informe estadístico semanal sobre el monto de recuperación de Cartera para determinar su seguimiento.	Establecer canales de comunicación con los socios deudores con la finalidad que cancelen su crédito y reducir el nivel de morosidad.
3.	Informar a la Gerencia en forma conveniente, de todas las actividades relacionadas con el área de cartera.	Vigilar que la información de las actividades de cartera lleguen en forma oportuna hacia el Gerente	Verificar que la información y la comunicación de cartera sean verídicas.	Medio	Presentar un informe diario de las actividades relacionadas con el área de cartera,	No se deberá entregar la información confidencial a menos que sea al Consejo de Vigilancia para determinar las actividades relacionadas con el área de cartera.
4.	Efectuar el trámite de desembolso de dinero objeto de crédito, únicamente cuando los documentos que avalizan y respaldan el crédito estén firmados y debidamente legalizado.	Vigilar que el trámite de desembolso del dinero de crédito estén avalizados, firmados y debidamente legalizados.	Verificar que los trámites de desembolso sean específicamente de crédito.	Medio	Generar el desembolso de dinero una vez que los documentos de los socios estén debidamente aprobados por el área de crédito.	En caso de ser necesario el área de cartera deberá volver a revisar los documentos abalizados, firmados y que estén legalizados para los trámites de desembolso del crédito.

5.	Vigilar por el cumplimiento de los requisitos que deben reunir los socios para la otorgación y aprobación de créditos, tomando como base la estabilidad financiera del socio, antecedentes de crédito, referencias.	Vigilar que la recopilación de información sea verídica para los trámites correspondientes de crédito.	Verificar el cumplimiento de los requisitos que deben reunir los socios para la otorgación y aprobación de créditos, tomando como base la estabilidad financiera, y antecedentes de crédito.	No Aplica	Otorgar de manera inmediata y urgente el crédito requerido al socio cuando cumpla con todos los requisitos que establece la entidad financiera.	De existir incumplimiento de los requisitos por parte del socio solicitante del crédito, no se podrá aprobar el crédito requerido.
6.	Verificar que el desembolso del monto del crédito sea exclusivamente mediante acreditación en la cuenta de ahorros del socio.	Controlar que el desembolso de crédito se realice exclusivamente y mediante acreditación en la cuenta del socio.	Verificar en la cuenta del socio este el desembolso del crédito.	Medio	El responsable del área de cartera deberá informar de manera inmediata el desembolso al área de crédito para consiguiente pueda informar al socio solicitante y pueda hacer uso del crédito.	Si en caso no existiera el desembolso del dinero a la cuenta del socio el responsable mediante un informe deberá indicar los motivos por los cuales no se dieron el desembolso.
7.	Revisión de la Cartera para generar los reportes a diario para verificar los vencimientos de las cuotas.	Hacer control posterior del área de cartera sobre reportes a diario para verificar los vencimientos de las cuotas.	Verificar que el responsable del área de crédito realice un seguimiento continuo de los vencimientos de las cuotas	Medio.	El responsable del área de cartera deberá realizar informes diarios sobre los límites de endeudamiento en la entidad financiera.	En caso de no presentar los informes por el área de cartera, el consejo de vigilancia tiene la obligación de exigir y requerir reportes verídicos de la constatación de los vencimientos de cartera.
8.	El área de Cartera deberá contar con las herramientas tecnológicas para generar controles oportunos de la cartera de los clientes.	Tener conocimiento del manejo de herramientas tecnológicas para su funcionamiento en el área de cartera.	Verificar que la herramienta tecnológica adquirida funcione y sea utilizada adecuadamente por el área de cartera.	No Aplica	Contar una permanente innovación tecnológica para el área de cartera. Se harán reportes semestrales.	La entidad financiera deberá realizar un presupuesto para la adquisición de herramienta tecnológica y capacitación del personal con el fin de que no exista deficiencia en el proceso.

9.	Separar adecuadamente las funciones puesto que aquellas personas que realizan dichas funciones del crédito no deben efectuar la aprobación, entrega y cobro.	Implementar separación de funciones de carácter incompatible.	El Gerente de la entidad financiera deberá requerir de una persona responsable para ocupar dicho cargo.	No Aplica	El responsable del área de cartera no deberá tener doble función.	El Gerente deberá supervisar la existencia de duplicidad de funciones dentro del área de cartera.
10.	Deberá conocer el informe de gestión de crédito para establecer los límites de créditos a los socios.	Valorar que el informe de créditos sea verídico y consistente respecto a los principales resultados de la gestión de crédito.	Vigilar que el informe de gestión de crédito realice en forma oportuna los límites de créditos para los socios.	Medio	Supervisar y validar diariamente las notas de crédito a favor del socio, además de dar un seguimiento a beneficio de socio.	Establecer decisiones oportunas y eficientes en la gestión de crédito.

**Elaborado por:** La Autora.

Ilustración 8: Control de Cartera.



Elaborado por: La Autora.

#### 4.2.5. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN.

Cuadro 26: Cronograma de implementación en el área de Créditos y Cartera.

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Responsable
Identificación del problema en el área de Créditos y Cartera	x					Investigadora
Presentación del Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos	x	x				Investigadora
Aprobación del Manual		x				Gerente
Presentación del manual de implantación.			x			Investigadora
Incorporación de observaciones del manual de implementación			x	x		Investigadora
Elaboración del Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos	x	x	x	x		Investigadora
Implementación del Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos en el área de créditos y cartera.					x	Investigadora

Elaborado por: La Autora.

## CONCLUSIONES

- No existe un Manual de Control Interno dentro del área financiera en forma general; no aun así dentro del área de Créditos y Cartera que garantice la efectividad y eficiencia de los créditos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo.
- La entidad financiera no cuenta con políticas de propósito definido esto no le ha permitido tomar las decisiones correctas en mejorar la eficiencia y eficacia laboral dentro del área de Crédito y Cartera, en evaluar riesgos, en evaluar valores éticos y morales de los funcionarios, en controlar la cartera vencida, en realizar procedimientos que permita realizar en forma lógica y secuencial las actividades.
- Los procedimientos han sido ilimitados en el área de Crédito y Cartera ya que no contaban con una política que regule el Ambiente de Control y la dinamización en el entorno laboral, esto generaba un débil sistema de control interno, ausencia de procedimientos que se ajusten a la necesidad, inexistencia de políticas que contribuya a la toma de decisiones y ausencias de programas de capacitación del personal responsable del área.
- La eficacia en la entidad financiera no ha tenido efecto en mejorar el área de crédito y cartera por la inexistencia de un Manual que garantice la recuperación de los recursos financieros y fortalecer la solvencia financiera.

## RECOMENDACIONES

- Al señor Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Napo” se recomienda elaborar un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos específicamente en el área de Crédito y Cartera para establecer validez y vigor con los socios de la entidad financiera; tomando en cuenta la investigación realizada.
- Aplicar las políticas establecidas en el Manual para tomar decisiones correctas con las delimitaciones y deficiencias que cuente el área de crédito y cartera.
- Ejecutar los procedimientos de la investigación ya que al interactuar con los procesos se dinamizará el sistema de control interno, se podrá identificar las necesidades y el problema del área.
- Al aplicar y ejecutar las políticas y procedimientos se podrá alcanzar con los objetivos del Manual de Control Interno para el área de crédito y cartera en mitigar el riesgo crediticio de la cooperativa, fomentar el orden en los procesos de colocación de crédito y definir un manejo eficiente de la cartera.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional Constituyente (2011). *Manual de Control interno para las asociaciones y cooperativas no financieras de la*. Quito: ANC.
- Astudillo, D. & Gómez, A. (2011). *Diseño y Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno para la empresa "AGROINSUR"*. (Tesis de pregrado en Contabilidad Superior y Auditoría. Universidad de Cuenca.) Recuperado de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1224/1/tcon533.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2011). *Metodología de la información estadística mensual*. Quito: BCE.
- COOPNASEJU. (2014). *Manual de Control Interno*. Recuperado de: [http://coopnaseju.com.do/Content/documentos/normativas/manual\\_control\\_interno.pdf](http://coopnaseju.com.do/Content/documentos/normativas/manual_control_interno.pdf)
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo. (2012). *Manual de Control Interno*. Recuperado de: <http://edunapo.fin.ec/index.php/nosotros/historia>
- Enciclopedia de Clasificaciones. (2017). *Tipo de Manuales*. Recuperado de <http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales/>
- Estupiñan, G. (2011). *Control interno y fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- González, V. (2008). *Objetivo de los Manuales de Métodos y procedimientos*. Recuperado de: <http://www.mailxmail.com/curso-empresa-metodos-procedimientos/objetivo-manuales-metodos-procedimientos>
- Huilca, S. (2011). *Diseño de un manual de control interno para el área contable de la Empresa Molinos El Fénix de la ciudad de Riobamba*. (Tesis de pregrado, Ingeniería de Contabilidad y Auditoría, ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051%282%29.pdf>
- IFAC. (2011). *Auditoría Financiera para las Pymes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- MIES. (2012). *Ley de la economía popular y solidaria*. Recuperado de: [http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/ley\\_economia\\_popular\\_solidaria.pdf](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/ley_economia_popular_solidaria.pdf)
- MasTiposde.com. (2017). *Tipos de Manuales*. Recuperado de: <http://www.mastiposde.com/manuales.html>
- Robbins, S. & De Cenzo, D. (2009). *Fundamentos de Administración, conceptos y aplicaciones*. México: Pearson Educación

- Silva, X. & Martínez, V. (2012). *Manual de Políticas y Procedimientos de capacitación de fondos para la cooperativa de ahorro y crédito ' Sol de Oriente LTDA. En la ciudad de Puyo.* (Tesis de pregrado, Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA, ESPOCH). recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/2243>
- Sisalema, B., & Urrutia, J. (2016). *Sistema de control interno para la cooperativa de ahorro y crédito 1 de julio Ltda. de la ciudad de Ambato parroquia Santa Rosa.* (Tesis de pregrado, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, UNIANDES). Recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4471/1/TUACYA022-2013.pdf>
- Vázquez, V. (2015). *Organización Aplicada.* Quito: Nuevodia.
- Weisson, I. (2016). *9 consejos para Recuperar la Cartera Vencida.* Recuperado de: <http://blog.confianza.com.ec/blog/9-consejos-para-recuperar-la-cartera-vencida>
- Whittington, R. & Pany, K. (2012). *Principios de Auditoría.* México: McGraw-Hill.

# Anexos

Anexo 1: Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Napo.



Anexo 2: Entrevista al Gerente.



Anexo 3: Encuesta.



Anexo 4: Formulario de Entrevista.



## **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

### **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

1.- Tiene conocimiento usted, de la existencia de un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos para el área de Crédito y Cartera.

2.- Como se identifica la morosidad en el área de Cartera.

3.- Los créditos otorgados por la entidad financiera cuentan con políticas bien definidas para el procesamiento.

4.- Cree usted, que con la elaboración de un Manual de Control Interno, Políticas y Procedimientos se pueda mejorar la eficiencia y eficacia dentro del área de Crédito y Cartera.

Anexo 5: Formulario de Encuesta.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

1.- ¿Usted conoce si la Cooperativa posee un Manual en el área de Crédito y Cobranza?

SI	
NO	

2.- ¿Cuáles son los tipos de créditos que otorga la cooperativa?

Crédito de Consumo Ordinario	
Crédito de Consumo Prioritario	
Microcrédito	
Microcrédito Minorista	
Microcrédito de Acumulación Simple	

3.- ¿Se realiza un seguimiento por parte de Consejo de Vigilancia después de entrega de créditos?

SI	
NO	

4.- ¿La cooperativa cuenta con personal definido sus funciones para el área de crédito, cobranzas, control interno?

SI	
NO	

5 ¿Usted conoce si la Cooperativa posee Manual para el sistema de control interno, Políticas y Estrategias para el área de cobranza y si actualmente posee políticas y estrategia para proceso de otorgamiento de crédito de cobranza?

SI	
NO	

6.- ¿Cree usted pertinente incorporar manuales a los procesos de créditos, cobranzas y control?

SI	
NO	

7. ¿Considera usted necesario que los empleados reciban inducción sobre normativa vigente de normas de control?

SI	
NO	

8. ¿La Cooperativa realiza cumplimientos con los procesos y reportes solicitados por la SEPS?

SI	
NO	