

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA

"Análisis del sistema de control interno del proceso de créditos de la Asociación de Ahorros y Créditos Mutualista Imbabura, año 2025."

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:

Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA

Línea de investigación:

Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socio económico

Autores:

Arias Fierro Marlon Israel, Becerra Pazmiño Alison Maylin

Director:

Dr. Luis Vinicio Saráuz Estévez

Ibarra – Ecuador - 2026

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento al Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
APELLIDOS Y NOMBRES:	➢ ARIAS FIERRO MARLON ISRAEL
	➢ BECERRA PAZMIÑO ALISON MAYLIN

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	**“**ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE CRÉDITOS DE LA ASOCIACIÓN DE AHORROS Y CRÉDITOS MUTUALISTA IMBABURA, AÑO 2025.”
AUTOR (ES):	ARIAS FIERRO MARLON ISRAEL BECERRA PAZMIÑO ALISON MAYLIN
FECHA: AAAAMMDD	04/09/2026
SOLO PARA TRABAJOS DE TITULACIÓN	
CARRERA/PROGRAMA:	■ **PREGRADO** □ **POSGRADO**
TITULO POR EL QUE OPTA:	LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA
DIRECTOR:	Dr. Saráuz Estévez Luis Vinicio
ASESOR:	MSc. Andrade Palacios Julio Cesar

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 04 días del mes de septiembre de 2026

LOS AUTORES:



(f)……

ARIAS FIERRO MARLON ISRAEL



(f)……

BECERRA PAZMIÑO ALISON MAYLIN

CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Ibarra, 04 de septiembre del 2026

Dr. LUIS VINICIO SARÁUZ ESTÉVEZ:
DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

Haber visto el presente informe del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se adjunta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
LUIS VINICIO SARAUZ ESTEVEZ

.....

DR. LUIS VINICIO SARÁUZ ESTÉVEZ

C.C: 1002248225

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificador del trabajo de Integración Curricular "ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE CRÉDITOS DE LA ASOCIACIÓN DE AHORROS Y CRÉDITOS MUTUALISTA IMBABURA, AÑO 2025." elaborado por Arias Fierro Marlon Israel y Becerra Pazmiño Alison Maylin, previo a la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
LUIS VINICIO SARAUZ ESTEVEZ

(f)……

DR. SARÁUZ ESTÉVEZ LUIS VINICIO
C.C.: 1002248225

Julio Cesar Andrade Palacios
Time Stamping Security Data

(f)……

MSC. ANDRADE PALACIOS JULIO CESAR
C.C.: 1002942280

DEDICATORIA

Expresaré mi dedicatoria en primera instancia a mi señor, que sin su guía y sus bendiciones no tendría nada de lo que vivo ahora, por ello quiero mencionar el siguiente versículo: Proverbios (3:5-6) “Confía en el señor con todo tu corazón y no te apoyes en tu propia inteligencia. Reconócelo a él en todos tus caminos, y él enderezará tus sendas.”

Quiero dedicar la culminación de mis estudios a quien siempre estuvo a mi lado desde que tengo uso de razón, llegué a tu vida sin avisar y me diste tanto amor que no sé cómo devolvértelo, quiero dejar plasmado en mi trabajo cuanto siento como tu hijo, eres la luz que me guía, has sido madre y padre todo este tiempo, dejaste de seguir tus sueños por cuidar de tus hijos, tu carácter, tú voluntad y tu espíritu inquebrantable me hacen verte cómo la valiosa mujer que eres, te admiro. Talvez no merezca tanto cariño, sin embargo siempre me brindas de tu amor, aun cuando tu corazón está dividido por tus dos hijos, ni aunque volviera a nacer me alcanzaría la vida para agradecer todo lo que haces por mí, tu apellido corre por mis venas, te debo todo lo que soy Ximena Fierro.

A Daniela Narváez, por una aventura, en una coincidencia llegaste a mi vida, sin buscarte, te encontré y te quedaste para enseñarme que todo se puede lograr con esfuerzo y el apoyo de quienes más te quieren, eres mi compañera y la persona que me hace bien, gracias por ser calma en medio de la tormenta, te llevo siempre en mis pensamientos y mi corazón, quiero afrontar esta nueva etapa de mi vida a tu lado, gracias por confiar en mí, este logro también te pertenece.

A mis mascotas, Mustafá llegaste hace varios años a mis brazos y desde entonces te apegaste a mí y nunca más te volviste a ir, siempre estás presente aunque no hables, en todas las noches largas y madrugadas tú estás ahí acompañándome, y Luki aunque ya no estas entre nosotros siempre te tengo presente, me recibías saltando tan alegre, gracias por esos momentos felices que nos brindaste, en tan poco tiempo, aún vives en mis recuerdos.

Marlon Israel Arias Fierro

DEDICATORIA

“Todo lo que hagan, háganlo de corazón, como para el Señor y no para los hombres” (Colosenses 3:23).

Al culminar esta etapa de mi vida. Llena de desafíos y sueños que poco a poco se hicieron realidad, con profunda gratitud, dedico este trabajo a Dios, mi guía y fortaleza, fuente de sabiduría y valentía, este logro es una muestra del infinito amor que has derramado sobre mí.

A mi familia por ser mi mayor fuente de inspiración, mi apoyo incondicional, mi refugio donde siempre encuentro amor y apoyo, este triunfo les pertenece, sin ustedes no hubiera sido posible.

A mi madre Andrea Pazmiño, que no importo las circunstancias, siempre estuvo ahí, cuando las palabras no eran suficientes y el cansancio parecía vencerme. Tu sacrificio, tus oraciones, tus consejos y tus muestras de amor, me han convertido en la mujer que soy ahora. Tú fe se mantuvo intacta incluso cuando ni yo misma pensaba lograrlo. Este logro lleva tu nombre en cada página, por secar mis lagrimas sin que te lo pidiera y enseñarme que rendirse no es una opción. Eres mi mayor bendición. Te amo y te agradeceré toda mi vida.

A mi hermana Valentina, porque antes de dar mis primeros pasos ya estabas para sostenerme, antes de que entendiera el mundo, ya me cuidabas de todos los peligros con amor sincero. Desde el día que nací, me has acompañado en mis alegrías, me has levantado en mis caídas, has celebrado mis triunfos como si fueran los tuyos, detrás de esta meta estas tu porque nunca he caminado sola por más difícil que sea el sendero, hoy es un sueño cumplido y tú eres una de las razones por la que nunca dejé de creer que podría lograrlo.

Alison Maylin Becerra Pazmiño

AGRADECIMIENTO

La culminación de este trabajo no se habría obtenido sin la ayuda de la Mutualista Imbabura quien nos abrió las puertas para realizar la investigación. Como estudiantes, seres humanos y futuros profesionales, nos llena de orgullo haber colaborado con tan prestigiosa Institución Financiera, eje central de la economía de Imbabura, no solo brindan productos y servicios financieros al pueblo, si no, también oportunidades de formación a estudiantes y nuevos profesionales, eso habla del compromiso que tienen con la sociedad, además resalto la gestión del Eco. Daniel Zurita encargado en la Mutualista Imbabura, quien nos brindó de toda la ayuda posible para el pleno desarrollo de nuestra investigación.

Por otro lado quiero expresar toda mi gratitud a nuestro director MSc. Vinicio Saráuz, quien más allá del papel de docente, es un ejemplo de persona y sobre todo de profesional, expreso toda mi admiración, hay docentes que son pasajeros en las vidas de sus alumnos, usted trasciende en la vida de sus estudiantes, siempre "se puede ser mejor", gracias por sus lecciones.

Por otro lado quiero agradecer al MSc. Julio Andrade, quien con su rol de asesor, ha hecho posible la culminación de nuestro trabajo, sus conocimientos fueron valiosos y determinantes para el desarrollo continuo de este proceso, además no solo es un docente, es un profesional admirable, gracias por los aportes y conocimientos compartidos.

A mi compañera de Titulación Alison Becerra, que puedo decir que no haya dicho ya, eres la mejor, mi mejor complemento, me llevo conmigo todos y cada uno de los momentos compartidos, y si no nos volvemos a ver, quedarán para siempre todos y cada uno de los trabajos que hicimos juntos, gracias por ser una gran amiga y por ello te elegí para culminar nuestros estudios juntos.

No queda nada más que agradecer a todas y cada una de las personas que han influido positivamente en mi persona, sin su apoyo nada de esto sería posible.

Marlon Israel Arias Fierro

AGRADECIMIENTO

Ninguna meta se alcanza en soledad. Hoy comprendo que soy el resultado de quienes me enseñaron, me apoyaron y caminaron conmigo. Por ello estas líneas son un agradecimiento a quienes contribuyeron en este logro académico y en mi crecimiento personal

Agradezco a Dios por guiar mis pasos, por ser fuente de sabiduría y perseverancia para superar los desafíos y llegar hasta aquí. A mi hermana Sofia por su compañía incondicional sus ocurrencias iluminaron mis días más agotadores, a mis sobrinos Sarita y Santiago mi motivación constante durante este recorrido.

A todos mis amigos gracias por ser parte de mi historia y dejar una huella imborrable en mi vida, por hacer que estar fuera de casa se sintiera como un hogar. Especialmente a Sheyla, gracias por tu amistad sincera, por ser refugio en los días más difíciles, a Melany por sostenerme incluso en medio de tu dolor, a mi mejor amiga Emily y a su familia por tanto cariño convirtiéndose en una fuente de fortaleza y una bendición que atesorare siempre.

A mi compañero de tesis Marlon Arias, por ser un equipo que con dedicación y colaboración afrontamos juntos los desafíos. Este logro es resultado de la amistad y perseverancia compartida.

A mi estimado docente Dr. Vinicio Saráuz por su paciencia, profesionalismo y valiosos aportes académicos, su calidad humana, sus palabras de aliento y su disposición de escuchar fueron más allá del rol de un director, a mi asesor Msc. Julio Andrade por compartir sus conocimientos, recomendaciones lo que contribuyeron significativamente en este proceso.

A la Mutualista Imbabura, por abrir sus puertas para realizar nuestra investigación, gracias por la confianza y por permitir el acceso de la información requerida, de manera particular al gerente comercial Eco. Daniel Zurita quien facilito los procesos requeridos para la investigación.

Al concluir esta etapa, no solo me llevo los conocimientos adquiridos, con profunda gratitud en cada página de este trabajo se refleja el apoyo, la confianza y cariño. Porque más allá del logro académico me llevo el privilegio de haber compartido este camino con personas extraordinarias.

Alison Maylin Becerra Pazmiño

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tuvo como objetivo analizar el sistema de control interno del proceso de créditos de la Asociación de Ahorro y Créditos Mutualista Imbabura, año 2025, tomando en cuenta la adecuada gestión crediticita para mitigar el riesgo de morosidad y mejorar la calidad de cartera. El estudio se realizó a cabo bajo un enfoque mixto de tipo descriptivo y diseño no experimental, utilizando métodos analítico y deductivo. Para la obtención de información se aplicaron técnicas de observación directa, revisión documental, entrevistas dirigidas al Jefe de Crédito y Audito Interno, cuestionarios de control interno basados en el marco de COSO I, aplicados al Oficial de Crédito y Oficial de Cobranza. Los resultados revelaron que la institución posee políticas, procedimientos y niveles de autorización establecidos formalmente para el otorgamiento de créditos, al igual que validación documental, análisis de capacidad de pago y monitoreo de la cartera crediticia mediante indicadores. Pese a ello se constataron debilidades en el seguimiento posterior al otorgamiento, deficiencias en la supervisión de campo, limitaciones en identificación de posibles casos de sobrendeudamiento y oportunidad de mejora entre las áreas del proceso crediticio. Paralelamente se determinó que el sistema de Control Interno presenta debilidades en la identificación preventiva de riegos, especialmente en el proceso de operaciones de microcréditos. Es decir la entidad dispone de una estructura de Control Interno razonable, sin embargo es pertinente fortalecer los mecanismos de monitoreo, supervisión y gestión preventiva al riesgo, para mejorar la calidad de la cartera, reducir morosidad y cumplir objetivos institucionales.

Palabras clave: Gestión crediticia, Riesgo crediticio, Instituciones financieras, Auditoría, Calidad de cartera.

ABSTRACT

The objetive of this study was to analyze the internal control system for the credit process at the Imbabura Mutual Savings and Credit Association in 2025, taking into account proper credit management to mitigate the risk of delinquency and improve portfolio quality. The study was conducted using a mixed-methods approach combining descriptive and non-experimental desing, employing analytical and deductive methods. To gather information, the following techniques were applied: direct observation, document review, interviews with the Head of Credit and Internal Audit, and internal control questionnaires base don the COSO I framework, administered to the Credit Officer and Collection Officer. The results revealed that the institution has formally established pólices, precedures, and authorization levels for granting loans, as well as document validation, análisis of repayment capacity, and monitoring of the loan portfolio using indicators. Despite this, weaknesses were identified in post-grant monitoring, deficiencies in field supervisión, limitations in identifying potential cases of over-indebtedness, and opportunities for improvement across the áreas of the credit process. At the same time, it was determined that the internal control system has weaknesses in the preventive identification of risks, particularly in the microcredit operation process. In other words, the entity has a reasonably effective internal control, however it is necessary to strengthen the mechanisms for monitoring, oversight, and preventive risk management to improve the quality of the loan portfolio, reduce delinquency, and meet institutional objectives.

Keywords: Credit Management, Credit Risk, Financial Institutions, Audit, Portfolio Quality.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN 17

Planteamiento del Problema 19

Justificación 21

Objetivo General 24

Objetivos Específicos 24

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO 25

1.1 Importancia del Crédito 25

1.2 Asociación de Mutualistas de Ahorro y Crédito 26

1.3 Control Interno 27

CAPÍTULO II MATERIALES Y METODO 31

Enfoque de la Investigación 31

Tipo de Investigación 31

Método Analítico 31

Método deductivo 32

Técnicas 32

Observación Directa 32

Revisión Documental 32

Encuesta 33

Instrumentos 33

Cuestionario 33

Población 33

Procedimiento y Análisis de Datos 34

CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN 38

3.1 Descripción de la Institución Objeto de Análisis 38

Normativa General Aplicable al Crédito 40

3.2 Información Crediticia 40

Crédito de Consumo 40

Crédito de Vivienda 40

Microcrédito 41

3.3 Proceso de Crédito 42

3.4 Resultados Obtenidos de la Revisión Documental 43

3.5 Información sobre Morosidad y Provisión 45
3.6 Análisis de Resultados 51
3.7 Sistematización de Respuestas de Entrevistas 53
3.8 Mapa de Calor de Cuestionarios de Control Interno 69
3.9 Discusión.....71
CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 76
Conclusiones.....76
Recomendaciones 77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....79
DECLARACIÓN SOBRE EL USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL.....84
ANEXOS 85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de estudio de investigación 34
Tabla 2. Tabla de Riesgo y Confianza 35
Tabla 3. Matriz de relación u operacionalización de variables caso impacto o modelo 36
Tabla 4. Normativa 40
Tabla 5. Análisis del comportamiento de la cartera crediticia 2025 41
Tabla 6. Matriz del proceso de colocación de crédito 42
Tabla 7. Análisis documental del proceso de crédito 44
Tabla 8. Matriz de análisis bajo el marco COSO 1 51
Tabla 9. Matriz de repuestas jefe de Crédito 53
Tabla 10. Matriz de repuestas jefe de Crédito 56
Tabla 11. Matriz de repuestas Auditor interno 61
Tabla 12. Matriz Operativa de respuestas Auditor Interno 63
Tabla 13. Mapa de calor Cuestionario Oficial de Crédito 69
Tabla 14. Nivel de Confianza – Riesgo Cuestionario Oficial de Crédito 69
Tabla 15. Mapa de calor Cuestionario Oficial de Cobranza 70
Tabla 16. Mapa de calor Cuestionario Oficial de Cobranza 70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas 21
Figura 2. Composición del área de crédito Mutualista Imbabura 39
Figura 3. Composición del área de Auditoría Interna Mutualista Imbabura 39
Figura 4. Comportamiento índices de morosidad cartera de consumo trimestral 2025 45
Figura 5. Comportamiento índices de morosidad cartera inmobiliaria trimestral 2025 46
Figura 6. Comportamiento índices de morosidad cartera de microcrédito trimestral 2025 ... 47
Figura 7. Provisiones de la cartera improductiva de consumo trimestral 2025 48
Figura 8. Provisiones de la cartera improductiva inmobiliaria trimestral 2025 49
Figura 9. Provisiones de la cartera improductiva de microcrédito trimestral 2025 50
Figura 10. Resultados Cuestionario Oficial de Crédito 70
Figura 11. Resultados Cuestionario Oficial de Cobranza 71
Figura 12. Encuesta sobre el Control Interno del Proceso de Crédito/Jefe de Crédito 85
Figura 13. Encuesta sobre el Control Interno del Proceso Crédito/Auditor Interno 90
Figura 14. Cuestionario de Control Interno/Oficial de Cobranza 95
Figura 15. Cuestionario de Control Interno/Oficial de Crédito 97
Figura 16. Trabajo de Campo 99

INTRODUCCIÓN

La Asociación de Ahorro y Crédito Mutualista Imbabura posee una incidencia significativa dentro del sector financiero, ya que funciona como intermediario, mediante la captación de recursos económicos destinados a actividades inmobiliarias y sus derivados para beneficio de los asociados.

Dentro del sistema financiero, el proceso de otorgamiento de créditos se convierte en una gestión fundamental para el desarrollo económico, considerando que dirige recursos monetarios hacia personas y organizaciones que demanden liquidez para las operaciones de financiamiento e inversión. En contraposición, esta actividad se ve expuesta al riesgo de incumplimiento, volviendo necesaria la aplicación de determinados mecanismos de control, que aseguren la restitución de montos y la sostenibilidad financiera.

En este contexto, es importante aplicar lineamentos de control interno, para el otorgamiento de créditos. Esto implica el análisis previo, mediante bases preliminares, con el fin de que contribuya en la eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa, lo que garantiza el cumplimiento de políticas, normas, métodos y procedimientos de gestión adecuados, determinantes para la colocación crediticia (Espinoza et al., 2024).

En la Mutualista Imbabura, la relevancia del riesgo en el proceso de colocación de créditos, es notable debido a la incidencia de morosidad por parte de los clientes. Lo cual repercute directamente en la solvencia y sostenibilidad financiera de la entidad. Ante esto la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2023). Resolución SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-2023-0225. señala que “las entidades deben establecer acciones para disminuir la materialización del riesgo de crédito al que se ven expuestas” (pág. 5).

> Se determina que se deben controlar los niveles de exposición al riesgo de crédito, y los límites concretos por las entidades, de igual manera los rangos de vulnerabilidad al riesgo crediticio, por segmentos de cartera, tipos de productos, clientes, actividades

económicas y zonas geográficas Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2023). Resolución SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-2023-0225.

Por lo expuesto anteriormente, se pretende determinar el proceso de otorgamiento de créditos, como afecta a la calidad de la cartera de crediticia, para ello se analizó la eficiencia de los controles para la colocación de créditos, basándonos en el marco conceptual de COSO 1, a fin de proponer estrategias que fortalezcan el proceso crediticio, asegurando la calidad de las operaciones de la Mutualista Imbabura.

En los últimos años, diversos estudios se han enfocado en cómo incide el control interno, en los procesos crediticios y cómo los componentes del COSO 1 contribuyen a la eficiencia operativa, sostenibilidad institucional, para lo cual se usaron estudios realizados que contribuyan a la presente investigación.

Revisando a Farfán & Loaiza (2021) en la investigación: Determinantes del control Interno en la Gestión del Crédito de las Cooperativas del Ecuador, señala que los factores de control interno influyen positivamente en la gestión de otorgamiento de créditos de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador, los resultados determinaron que los elementos de COSO 1 desempeñan un papel importante para comprobar que las entidades financieras cuenten con un adecuado monitoreo crediticio.

Por otro lado, si bien hay estudios sobre la influencia del control interno dentro de las instituciones financieras, son escasas las investigaciones que analicen a las mutualistas y la gestión que realizan en las operaciones de financiamiento, basándose en los componentes de COSO 1, por ende, el presente estudio busca aportar no solo hallazgos previos, sino también información sustentada en la realidad de la Mutualista Imbabura, aportando así al fortalecimiento de la gestión crediticia en este tipo de instituciones.

Planteamiento del Problema

Las instituciones financieras funcionan como entes intermediarios, en donde Dicado (2024) determina que la principal función es canalizar fondos económicos excedentes a quien lo demande. En ese aspecto, es importante conocer los riesgos a los que se enfrentan las organizaciones debido a los inadecuados procesos y controles para el proceso de créditos, en Latinoamérica esto ha conllevado a una tasa de morosidad alta (Meneses et al., 2022).

Revisando el portal Estadísticas Sector Financiero Popular y Solidario (2025) en el Ecuador existen alrededor de 412 cooperativas de ahorro y crédito y mutualistas activas, las mismas que constantemente se enfrentan a riesgos crediticios por el incumplimiento en los adecuados procesos de colocación de créditos, León & Espinoza (2023), fundamentan que, "muchas veces se pasa por alto las políticas de crédito establecidas solo para captar nuevos clientes y cumplir con los presupuestos del departamento" (p. 196).

En la Mutualista Imbabura se evidencia un incremento de la cartera vencida, en virtud de la inadecuada validación de datos del deudor, ante esto Yang (2022), destaca la importancia de que la información sea correcta, de esta manera el acreedor puede tomar una decisión financiera técnicamente acertada y evitar futuros problemas en la recuperación de recursos económicos.

Por otra parte, la verificación de la autenticidad de los ingresos y gastos, tal como lo establece Diao et al. (2026), que son indicadores críticos de solvencia financiera que permiten determinar la capacidad de pago de los asociados, en consecuencia, la inexactitud de la información presentada da lugar a la sobrevaloración de la capacidad del monto otorgado al cliente.

Tal como lo señala Sharma et al. (2024), el seguimiento constante de los créditos, aporta a la comprensión de la responsabilidad financiera de los clientes, en este contexto en lo referente a la Mutualista Imbabura, se evidencia que los asesores de crédito no realizan un

oportuno monitoreo al uso adecuado de los recursos que han sido otorgados, lo cual ocasiona moras en los pagos de las obligaciones, generando que la entidad presente problemas de liquidez y debilitando la cartera de crédito.

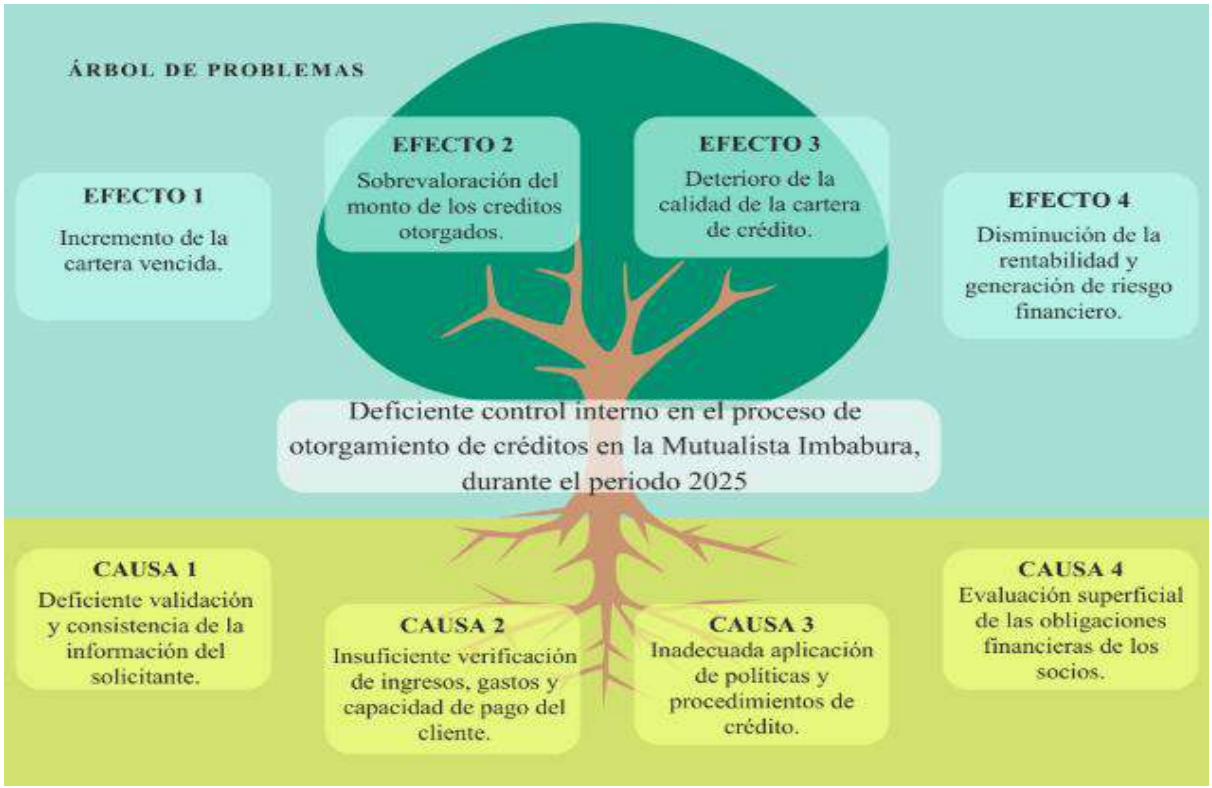
Debido a la existencia de clientes que cuentan con otras obligaciones estos representan un riesgo, ya que la morosidad de estos se traduce en costos adicionales, debido al incremento de la provisión que se debe constituir según los días de morosidad de la cartera, además de la gestión de trámites para la recuperación de recursos económicos, lo que ocasiona una disminución en la rentabilidad que se convierte en un riesgo financiero para la institución, limitando la continuidad sostenible de la misma.

Por ello tomando la investigación de Guizada Saucedo & Bravo Rosillo (2025), podemos decir que el sobreendeudamiento es una de las causas más comunes, por la cual los clientes incumplen con las obligaciones financieras, dicho suceso se produce porque en la actualidad existe gran variedad de cooperativas que otorgan créditos adicionales, sin tener en cuenta la capacidad de pago del socio, esta particularidad hace que en un futuro, un socio tienda a caer en morosidad, representando de esta manera un riesgo financiero para la instituciones.

La Delimitación Del Problema

Figura 1.

Árbol de problemas



Nota: Elaboración propia.

Justificación

Con respecto a los servicios financieros, las mutualistas adquieren una relevancia particular con enfoque social, captando los recursos de socios y destinándolos al financiamiento y construcción de viviendas, esta característica fortalece al sistema financiero y a una mejor calidad de vida de los miembros de este tipo de instituciones. Bajo esta perspectiva el modelo de gestión, busca un bienestar colectivo contribuyendo a la Economía Popular y Solidaria del Ecuador Andrade Cornejo et al. (2024).

La Mutualista Imbabura es una entidad financiera, perteneciente al segmento uno del Sector Financiero Popular y Solidario (SEPS), la cual busca brindar soluciones financieras e

inmobiliarias, aportando de esta manera, al bienestar de socios, clientes y la comunidad, manteniéndose comprometidos con la sostenibilidad, responsabilidad social y la confianza.

Sin embargo, haciendo una revisión de la información obtenida del boletín financiero Estadísticas Sector Financiero Popular y Solidario (2025), se ve reflejado un índice de morosidad del 13,09%, en el total de la cartera de la Mutualista Imbabura, este indicador muestra que los créditos otorgados no tuvieron análisis previo adecuado, lo cual indica que es pertinente hacer una evaluación del proceso de otorgamiento de créditos.

Para las entidades crediticias es de suma importancia llevar a cabo un proceso de gestión del riesgo, estableciendo mecanismos de control a favor de la sostenibilidad económica de las instituciones del sector financiero popular y solidario, dentro de estos riesgos se puede mencionar que al no contar con evaluaciones previas al otorgamiento de créditos, esto incrementa considerablemente los niveles de morosidad, de este modo se producen costos operativos adicionales, incremento de provisiones y afecta la rentabilidad institucional.

Debido a lo anterior Paucar (2022), expone que el establecimiento de mecanismos de control a fin de cuidar la estabilidad financiera y los niveles de rentabilidad, van ligados a la administración integra de la cartera de riesgos en las instituciones financieras, pretendiendo minimizar los factores de riesgo crediticio, mismos que al no ser debidamente analizados pueden generar amenazas reales para el cumplimiento de objetivos institucionales.

Se debe resaltar la incidencia de las instituciones del sector de economía popular y solidaria, en razón de que brindan servicios financieros a los sectores más vulnerables, por la orientación del público objetivo existen factores de riesgo inherentes, de modo que necesitan sistemas de control interno, que brinden seguridad al momento de receptar solicitudes de crédito, contando con una evaluación, aprobación y seguimiento de los créditos, las instituciones de este modo aplican controles internos sólidos.

Entendiendo que el control interno es concebido como un conjunto de políticas, guías y procedimientos, los cuales están orientados a la protección de los recursos, permitiendo garantizar la eficiencia operativa y el tratamiento de riesgos, por lo tanto, aplicar un sistema de control interno en las entidades financieras es una herramienta valiosa que contribuye al cuidado y la mejora de calidad de la cartera de crédito de las instituciones.

Revisando a Chiquito Choez & Peñafiel Loor (2022), determinan que la aplicación de un sistema de control interno contribuye a la mejora de procesos administrativos, optimización de recursos, aplicación de normas y reglamentos que dictaminan el funcionamiento de las operaciones financieras, de esta manera se fortalecen los procesos de recuperación de cartera de crédito, logrando eficiencia y eficacia en el alcance de resultados y objetivos institucionales.

La evaluación del control interno en el proceso de otorgamiento de créditos se vuelve fundamental para las instituciones financieras, debido a que permite detectar debilidades en las fases iniciales para la concesión de créditos y posterior recuperación de la cartera crediticia, contribuyendo a la reducción del riesgo financiero y al fortalecimiento de la sostenibilidad institucional (Helmi et al., 2024).

En correspondencia con Chiquito Choez & Peñafiel Loor (2022), la aplicación adecuada de los componentes del control interno contribuye a la mejora de los procesos y reglamentos de la recuperación de la cartera crediticia, generando efecto en la eficiencia y eficacia de la gestión de créditos y cobranzas, disminuyendo los niveles de morosidad. Un sistema de control interno fortalecido permite prevenir riesgos operativos y financieros, garantizar un manejo responsable de los recursos, aspectos clave para la continuidad y crecimiento sostenible de las instituciones financieras.

Paralelamente, la gestión eficiente del riesgo crediticio, controles adecuados, son un factor determinante para la sostenibilidad financiera de las instituciones del sector popular y solidario. El monitoreo constante de la cartera de crédito y la aplicación de controles

preventivos, permiten reducir la exposición al riesgo, mejorar la calidad de los créditos otorgados y fortalecer la imagen institucional frente a socios, clientes y la comunidad (Siavichay et al., 2026).

Cabe recalcar, el estudio posee un aporte práctico y académico. En lo que se refiere al campo institucional, sirviendo como apoyo para la toma de decisiones, fortaleciendo los controles internos, capacitación de talento humano, flujo de información entre las áreas de créditos, análisis y cobranza. Desde el punto de vista académico, la investigación aportará conocimientos útiles y confiables sobre la gestión de control interno, aplicado al sector financiero, específicamente dentro del ámbito de las mutualistas, aportando al desarrollo de directrices para una gestión sólida y sostenible.

Dicha investigación radica en la necesidad de afianzar que el proceso de otorgamiento de créditos, mediante un adecuado control de procesos, determinando oportunidades que contribuyan al cumplimiento de objetivos institucionales, disminución de riesgos financieros y el fortalecimiento de los procesos internos, fomentando estabilidad financiera de la Mutualista Imbabura.

Objetivo General

Analizar el sistema de control interno del proceso de crédito de la Asociación de Ahorro y Crédito para la Vivienda Imbabura, período 2025.

Objetivos Específicos

1. Identificar los componentes de la gestión del crédito y como afecta a la calidad de la cartera de crédito de la Mutualista Imbabura.

2. Determinar la eficiencia de los controles establecidos para el otorgamiento de créditos en función al cumplimiento del marco de COSO 1, en la “Mutualista Imbabura”.

3. Proponer estrategias para fortalecer el proceso de otorgamiento de créditos a fin de mitigar el riesgo y la morosidad en la misma.

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO

1.1 Importancia del Crédito

El crédito es un instrumento financiero disponible para el público general, utilizado para financiar operaciones, de este modo se contrae una obligación por la inyección de dinero, donde se comprometen a pagar el capital prestado más intereses a favor de la institución. Analizando a Prieto (2022) sostiene que:

> El crédito representa la principal vía de financiamiento para individuos, empresas y gobiernos. Es un acuerdo mediante el cual una parte presta una cantidad de dinero a otra, con la intención de adquirir bienes o servicios, y el receptor se compromete a devolver el préstamo junto con un interés adicional, por el período en que utilice estos fondos (pág. 17).

Para la sociedad es importante, contar con herramientas de desarrollo económico, dentro de las cuales entran los intermediarios financieros, instituciones financieras, tales como cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas, la importancia del crédito se encuentra en la inclusión financiera, el sistema cooperativista tiene como objeto ofrecer y brindar productos y servicios financieros, de modo que se encuentren al alcance de toda la población en general.

Analizando el estudio de García Erazo & Mayorga Urquizo (2021), determinan que la responsabilidad social de las cooperativas de ahorro y crédito es el principio fundamental de estas, es decir la razón de existir de este tipo de instituciones, contrastando del sistema financiero tradicional, si no existieran las cooperativas de ahorro y crédito con un modelo económico distinto, no se hablaría de inclusión financiera que contribuya con el desarrollo económico de la sociedad.

El crédito de consumo, se concibe como el financiamiento directo de un cliente, para que este disponga del dinero y le dé el uso que crea conveniente, este tipo de créditos son los

más comunes entre los socios de las cooperativas de ahorro y crédito, puesto que no se requiere de una justificación exacta para avalar el uso del crédito solicitado.

Revisando a Dicado (2024) determina que, los créditos de consumo son de igual naturaleza que cualquier otro tipo de crédito, ya que se concede una suma de efectivo, con la cual el cliente puede usar según convenga, como compra de bienes, pago de servicios o actividades de ocio, posteriormente este financiamiento deberá ser pagado totalmente más los intereses acordados.

En concordancia con lo expuesto por Sierra (2022), un crédito hipotecario o de vivienda, es un producto financiero orientado a las personas que buscan adquirir o comprar una vivienda, independientemente de que esta sea nueva o de uso, de igual manera aplica cuando se requiere hacer mejoras o reformas en el hogar, las instituciones financieras son las entidades que hacen prestación de este tipo de productos financieros, evaluando la actividad económica del cliente.

El microcrédito es la fuente de financiamiento orientada hacia los sectores económicos solidarios y populares, buscando brindar ayuda financiera a los pequeños y medianos negocios. Para Velarde & Velázquez (2023), el microcrédito es el proceso de crédito a menor escala, orientado a las personas que mantienen una situación económica complicada, por ello este tipo de créditos están dirigidos a este público, con la finalidad de incentivar el inicio o expansión de negocios pequeños y medianos.

1.2 Asociación de Mutualistas de Ahorro y Crédito

Las instituciones financieras son organizaciones, cuya principal función es canalizar recursos económicos del sistema financiero, tal como indica Barreto et al. (2023) a lo largo del tiempo, han buscado cumplir con la principal actividad, la intermediación financiera mediante estrategias para la creación de productos financieros y un adecuado posicionamiento en el mercado financiero.

Por otro lado, las mutualistas son organizaciones creadas voluntariamente, buscando un bien colectivo, mediante servicios financieros, sociales o de apoyo mutuo. En virtud de Cardozo (2024), indica que las Asociaciones Mutualistas son empresas jurídicas del sector de economía solidaria, que nacieron democráticamente para satisfacer necesidades financieras. De acuerdo con Vinueza (2023), las mutualistas forman parte del sector popular y solidario, cuya actividad principal se basa en la captación de recursos, para destinarlos al financiamiento de viviendas, construcción y el bienestar familiar de los socios.

En concordancia con (Andrade Cornejo et al., 2024), las mutualistas cumplen un rol esencial en el ámbito del sector financiero, especialmente en lo que se refiere a productos financieros destinados a la vivienda, la estabilidad depende del manejo adecuado de riesgo crediticio, ya que influye directamente en la sostenibilidad y rentabilidad de la institución promoviendo la inclusión financiera, incidiendo en la economía popular y solidaria.

Las mutualistas al poseer como característica principal el financiamiento para el desarrollo de viviendas, gestionan importantes volúmenes de activos, paralelamente impulsando el bienestar común de los socios, estos aspectos permiten que este tipo de instituciones se posicionen como un ente relevante en el desarrollo socioeconómico, impulsando la economía popular y solidaria del Ecuador (Berrú & Acosta, 2023).

1.3 Control Interno

El control interno es un esquema integro de procedimientos que brindan seguridad y confiabilidad a las operaciones y actividades de una institución, alineándose con el cumplimiento de objetivos. Según la revisión de Cabrera et al. (2021), un sistema de control interno son aquellas políticas, normas y procedimientos, liderados por la administración en función de cumplir con una gestión ordenada y eficiente.

El control interno es un componente clave en la gestión de las operaciones de instituciones financieras, con incidencia directa en todos los procesos que se ejecutan en el

otorgamiento de créditos, de manera clave y puntual en la adecuada gestión de riesgo, buscando el cumplimiento de objetivos institucionales, estableciendo políticas, y procedimientos de supervisión que logren contribuir en la recuperación de la cartera de créditos, brindando así confiabilidad a las operaciones. Favoreciendo de este modo la sostenibilidad financiera de la institución y transmitiendo confianza a los socios.

Ante esto Lagua (2021), en la investigación muestra como un sistema de control interno dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha, fomentó el fortalecimiento y la mejora de los controles y procedimientos de crédito y cobranza, con esto el nivel de confianza de la COAC aumentó considerablemente logrando que los procesos de gestión ahora tengan un rumbo alineado con los objetivos institucionales. Dicha propuesta sirve como herramienta base para la toma de decisiones dentro de la administración, inclusive para todo el departamento de crédito y cobranza de la institución.

A demás Silva Ojeda (2023) determino que para lograr que un proceso de crédito sea eficaz y logre disminuir el riesgo de morosidad, se debe efectuar un seguimiento y análisis previo a la revisión de la documentación del socio, se establece la importancia del departamento de crédito y cobranza en los de procesos que garanticen un control adecuado para la recuperación y control de los productos financieros, y así cumplir con la misión institucional, facilitar recursos a nuevos socios, y construir una responsabilidad social adecuada.

La metodología COSO I a grandes rasgos es un marco mundial para el diseño, implementación y la evaluación del control interno, donde se establece un estándar de lo que es control interno y la interrelación de 5 componentes. Para Yerrén (2022), propone que es resulta importante evaluar el sistema interno de controles de manera oportuna, tangible y metódica, para dicho caso el marco de mayor uso es COSO I el cual consta de 5 componentes, los cuales describen las áreas más relevantes a investigar y diagnosticar en una institución pública o privada, con el fin de implementar controles.

La metodología COSO I, es el primer modelo de evaluación de control interno donde se encuentran 5 etapas. Para Yerrén (2022) el enfoque de COSO I consta de 5 componentes, como los siguientes: I) El ambiente de control, II) La evaluación de riesgos, III) Las actividades de control, IV) Información y comunicación, V) Supervisión.

El ambiente de control es el primer componente de COSO, dentro de este se detallan aspectos relacionados con la organización, la estructura organizativa, responsables y políticas internas. Para la Contraloría General del Estado (2023), el ambiente de control define el entorno organizacional en concordancia a las practicas, valores, y conductas que direccionan a una entidad, a fin de establecer una cultura de control interno.

La evaluación del riesgo es el segundo componente de COSO, donde se identifican y analizan riesgos internos y externos, los cuales pueden comprometer los objetivos de la institución. Dicho por la Contraloría General del Estado (2023), desde la administración se deben establecer los mecanismos necesarios para identificar, analizar, valorar y responder los riesgos a lo que se expone una organización para el alcance de objetivos.

Actividades de control, son el tercer componente donde se revisan e identifican las políticas y procedimientos, que resguardan las acciones necesarias para mitigar los riesgos. De este modo la Contraloría General del Estado (2023), dispone que las actividades de control son políticas y procedimientos establecidos para la gestión de riesgos, salvaguardando los objetivos institucionales y la protección de los recursos.

La cuarta etapa del modelo es la información y comunicación, en dicho componente se menciona la obtención e intercambio de información y de las fuentes de esta, la comunicación es de los incisos más relevantes por lo cual debe ser siempre efectiva. La Contraloría General del Estado (2023) determina que el sistema de información y comunicación está conformado para registrar, procesar e informar sobre las operaciones técnicas, actividades administrativas y financieras de una entidad.

El quinto componente es la supervisión, consiste en hacer las revisiones correspondientes a fin de determinar el cumplimiento y la efectividad del sistema de control interno, llegando a identificar variaciones, comportamientos y realizar correcciones. Para la Contraloría General del Estado (2023), la supervisión es el proceso que evalúa la calidad del control interno en función del tiempo, permitiendo de esta manera reaccionar de forma eficaz, estipulando adaptarse a las circunstancias que se presenten.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y METODO

Enfoque de la Investigación

El presente estudio se realizó bajo un enfoque mixto, se aplicó un análisis cualitativo mediante la información obtenida de la observación; y, cuantitativo al aplicar encuestas que fueron tabuladas para extraer datos objeto de estudio, con el fin de comprender el control interno aplicado al proceso de créditos.

La investigación de métodos mixtos es el complemento de la investigación cualitativa y cuantitativa. Los métodos de investigación mixta ofrecen una gran promesa para la práctica del estudio. La metodología mixta es formalmente definida como la utilización de los métodos cuantitativos y cualitativos. Delgado et al. (2018).

Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptivo, debido a que permitió analizar como las medidas de control dentro de la institución determinan el proceso de crédito y la relación con la cartera de crédito vencida. De acuerdo con Valle et al. (2022), este tipo de investigación tiene como objetivo conocer de manera precisa, situaciones, rutinas, actitudes, mediante la descripción puntual de actividades, procesos y personas.

Método Analítico

En el trabajo de investigación se utilizó este método, para desglosar el proceso de crédito y las etapas que lo constituyen, al mismo tiempo que permitió analizar el nivel de eficiencia de los componentes de control interno, bajo el marco de COSO 1, logrando identificar debilidades, riesgos y mejoras que contribuyan a la calidad de la cartera crediticia, para la formulación de conclusiones y recomendaciones para la mejora continua. “es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en los elementos constitutivos” (Diego Lopera Echavarría et al., 2010, p. 18).

Método deductivo

En la presente investigación se usó el método deductivo, siguiendo los lineamientos de COSO 1 en un contexto general, para determinar en qué medida se ejecutan, mientras en lo que se refiere al proceso de crédito se revisó de manera particular, el resultado de esta aplicación se logró mediante la obtención de información empírica. En función de Zamora et al. (2018), es el conjunto de procedimientos que hacen posible el análisis de información de forma general, mediante la interpretación de datos recopilados que conduce a conclusiones específicas, considerando que se parte de principios teóricos y normativos.

Técnicas

Observación Directa

En el estudio realizado se aplicó la técnica de la observación directa que permite analizar el entorno, determinar situaciones claves del proceso de crédito, delimitar aplicación del control interno dentro de las actividades operacionales, que permitió diagnosticar carencias en tiempo real. En relación Campos, Covarrubias & Lule Martínez (2012), manifiesta la importancia ya que es una de las formas más organizadas y lógicas para corroborar de manera visual y verificable lo que se desea estudiar, con el fin de describir, analizar, explicar un acontecimiento.

Revisión Documental

De acuerdo con Gómez et al. (2017), es una serie de procesos y normas, que en primera instancia localiza, procesa y almacena información de documentos, posteriormente la presentación lógica y coherente adjuntada en un expediente sobre un tema específico. En el marco de este estudio esta técnica facilitó la comprensión de la estructura normativa y operativa de la entidad, identificando el nivel de cumplimiento de las políticas en lo que concierne al proceso de crédito y la relación con el marco de COSO 1.

Esta técnica aportó a la identificación de debilidades, irregularidades, deficiencias del proceso de crédito y las etapas mediante la evaluación técnica de la documentación correspondiente, los cuales ejercerán influencia en la gestión operativa del financiamiento, y en la calidad de la cartera crediticia.

Encuesta

En el estudio desarrollado se aplicó encuestas dirigidas al jefe de crédito y auditor interno de la institución, con el objetivo de conocer la percepción sobre como control interno influye en el proceso de crédito, riesgo de morosidad, y seguimiento de cartera. Mediante el uso de esta técnica se recopilará datos específicos y confiables. Folgueiras Bertomeu (2016), respalda que nos permite obtener información oral y personalizada para conocer experiencias, acontecimientos, opiniones de personas que enriquecen la obtención de información confiable y precisa.

Instrumentos

Cuestionario

Para complementar el estudio se hizo uso de un cuestionario, diseñado y aplicado a los oficiales crédito y cobranza, con el propósito de evaluar aspectos relacionados con el proceso de otorgamiento de crédito, estructurado con preguntas dicotómicas, que permitió obtener datos objetivos, claros precisos y cuantificables, que viabilice el nivel de cumplimiento de los procedimientos, la incidencia del control interno y la percepción del riesgo crediticio.

Población

La población de la presente investigación, se constituyó de todo el personal que labora en el área de crédito de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la vivienda Imbabura, la elección de esta población se efectuó en base a la necesidad de obtener una visión integral del proceso de otorgamiento de crédito, y la importancia del control interno en los

procedimientos, considerando que cada departamento aporta información valiosa sobre el cumplimiento de las actividades operativas, identificación de riesgos y gestión de la cartera.

Al abarcar toda el área del crédito, se garantiza una perspectiva, amplia, global, representativa y sobre todo confiable, dicho de otro modo, tendrá como objetivo trabajar con los siguientes colaboradores principales dentro de la institución:

Tabla 1.

Población de estudio de investigación

Nro.	FUNCIONARIO
1	◊ Jefe de Crédito
1	◊ Oficial de Crédito
1	◊ Oficial de Cobranza
1	◊ Auditor Interno

Nota: Elaboración propia.

Procedimiento y Análisis de Datos

Para la elaboración del presente trabajo, se realizó una revisión bibliográfica de todo el marco conceptual de COSO I, usando metodologías y modelos de aplicación de procesos de control interno con la finalidad de garantizar el uso y el tratamiento de la información recopilada en el desarrollo de la evaluación, dicho de otro modo, así se sustentarán las bases teóricas sobre las que se sostiene el estudio.

Después de la revisión, se procedió con la elaboración de los instrumentos de evaluación de control interno para cada una de las áreas de análisis, que conforman el proceso de créditos de la Mutualista Imbabura, para la elaboración del cuestionario de control interno se usó la recopilación documental detallada anteriormente, de las políticas de crédito establecidas en la institución, de este modo se podrá garantizar que dicho instrumento de evaluación cumpla con las necesidades y características del estudio.

Una vez diseñados los instrumentos de evaluación se aplicaron dentro de la población anteriormente detallada de la Mutualista Imbabura, posteriormente se procedió con el tratamiento, análisis de datos y resultados obtenidos del cuestionario de control interno, para lo cual se propone el siguiente esquema de evaluación de riesgo y confianza:

Tabla 2.

Tabla de Riesgo y Confianza

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% a 50%	*ALTO*	*BAJA*
51% a 75%	*MEDIO*	*MODERADA*
76% a 95%	*BAJO*	*ALTA*

Nota: Elaboración propia.

Tabla 3.

Matriz de relación u operacionalización de variables caso impacto o modelo

Problema	Tema	Objetivo General	Objetivos Específicos	Marco Referencial	Variables	Indicadores	Técnica	Fuente	Preguntas
Deficiente control interno en el proceso de otorgamiento de créditos en la ¨Mutualista Imbabura, período 2024	"Análisis del Control Interno del Proceso de Créditos de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito Para la Vivienda Imbabura, Año 2024"	Analizar el control interno del proceso de créditos de la "Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito Para la Vivienda Imbabura, año 2024.	1.Determinar el proceso de créditos y como afecta a la calidad de la cartera de crédito de la Mutualista Imbabura.	Procesos financieros. Impactos financieros.	Proceso de crédito. Calidad de la cartera de crédito.	Cumplimiento de requisitos. Análisis de capacidad de pagos. Verificación previa al desembolso. Monitoreo al comportamiento de pago. Índice de morosidad.	Revisión documental Observación	Manual de crédito de la Mutualista Imbabura.	¿Cómo el proceso de crédito influye en la calidad de la cartera crediticia en la Mutualista Imbabura?
			2. Analizar la eficiencia de los controles establecidos para el otorgamiento	Marco COSO I – Actividades de control.	Control Interno.	Presencia de políticas y procedimientos de crédito. Existencia de procesos que hagan efectiva la segregación de funciones.	Cuestionario de Control Interno. Encuesta. Análisis documental.	Asesores de crédito. Jefe de Crédito, Auditor Interno Marco COSO I.	¿Los controles aplicados en el proceso de otorgamiento de créditos cumplen de conformida

	de créditos en función al cumplimiento del marco de COSO 1, en la Mutualista Imbabura						d a los lineamientos de COSO I?
	3. Proponer estrategias para fortalecer el proceso de créditos asegurando la calidad de la colocación de créditos.	Control Interno.	Estrategias de fortalecimiento del proceso de crédito. Calidad de colocación de créditos.	Fortalecimiento en controles preventivos. Mejorar criterios de evaluación. Rentabilidad de la Cartera.	Análisis técnico preventivo.	Resultado del análisis de control interno.	¿Qué estrategias permitirían fortalecer el control interno del proceso de créditos de la Mutualista Imbabura?

Nota: Elaboración propia.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se detallan y analizan los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos dirigidos al personal del área de crédito de la Mutualista Imbabura. La indagación se realizó con base a los objetivos específicos expuestos en la matriz de operacionalización de variables, contribuyendo al análisis del control interno aplicado a los procesos de crédito durante el período 2025. La información brinda hallazgos que permiten determinar fortalezas y debilidades en la gestión de control, sumado a ello evaluar la calidad de la cartera crediticia, así como la eficiencia operativa.

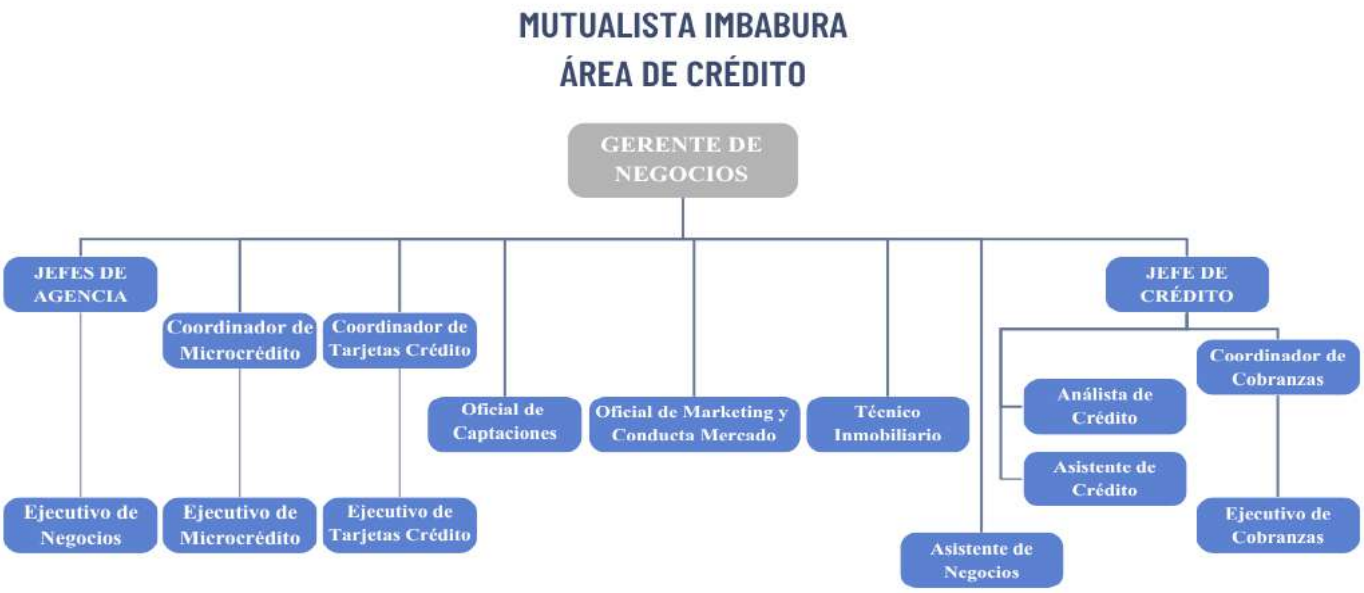
3.1 Descripción de la Institución Objeto de Análisis

La Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Imbabura, es una institución financiera del segmento 1 de mutualistas perteneciente a la Economía Popular y Solidaria, misma que busca brindar soluciones financieras e inmobiliarias a fin de aportar al desarrollo y bienestar de los socios, clientes y la comunidad, bajo sostenibilidad, responsabilidad social y brindando confianza. La cual busca ser una institución confiable, que ofrece productos financieros e inmobiliarios sostenibles e innovadores.

El área de crédito la cual fue el objeto de estudio se compone de la siguiente manera:

Figura 2.

Composición del área de crédito Mutualista Imbabura



Nota: Elaborado en base al diagrama institucional Mutualista Imbabura 2025.

La siguiente área de estudio fue Auditoría Interna la cual se compone de la siguiente manera:

Figura 3.

Composición del área de Auditoría Interna Mutualista Imbabura



Nota: Elaborado en base al diagrama institucional Mutualista Imbabura 2025.

Normativa General Aplicable al Crédito

En el Manual de Políticas de Otorgamiento de Crédito, la Mutualista Imbabura a fecha de 29 de enero del 2025, última actualización de dicho instrumento nos presenta la siguiente normativa aplicable al crédito:

Tabla 4.

Normativa

POLÍTICAS
• Segmentos de crédito de la Mutualista • Créditos Vinculados • Otorgamiento de Crédito • Niveles de Aprobación de las Operaciones Crediticias

Nota: Tomado y modificado del manual de políticas de otorgamiento de crédito.

3.2 Información Crediticia

Crédito de Consumo

Son créditos otorgados a personas naturales, utilizados para adquirir bienes, contratación de servicios o gastos personales ajenos a actividades de producción, la fuente de pago son ingresos provenientes de sueldos, salarios, el monto es desde los 300 hasta los 20.000 dólares, con una tasa del 15.60%, con un plazo máximo de 60 meses, para la aprobación de este tipo de créditos se analiza rol de pagos, certificado de trabajo, afiliación al IESS que garanticen la recuperación de recursos (Mutualista Imbabura, 2025).

Crédito de Vivienda

Crédito hipotecario con el fin de adquirir una vivienda a mediano y largo plazo, deben de tener garantía hipotecaria y ser concedidos al usuario final del inmueble, el monto es desde 10.000 hasta 65.000 dólares, a una tasa del 10.20%, un plazo máximo de 180 meses, los documentos de respaldo principales son las escrituras, avaluó, impuesto predial del bien, ya que el principal soporte es el inmueble (Mutualista Imbabura, 2025).

Microcrédito

Este tipo de créditos son otorgados a personas naturales o jurídicas con ventas anules o inferiores a 300.000 o grupos de prestatarios con garantía solidaria, para financiar actividades productivas, comerciales o de servicio a pequeña escala, la fuente de pago son los ingresos de las actividades de producción que deben ser verificados previos al desembolso, el monto es desde los 300 hasta los 50.000 dólares, con una tasa del 23.50%, un plazo máximo de 72 meses, como requisito principal es el RUC, RIMPE o patente que respalda el cumplimiento del cliente (Mutualista Imbabura, 2025).

Tabla 5.

Análisis del comportamiento de la cartera crediticia 2025

TIPO DE CRÉDITO	CARTERA POR VENCER	CARTERA VENCIDA	CARTERA QUE NO DEVENGA INTERÉS
Consumo	21.340.338,34	1.686.425,93	1.867.384,95
De vivienda	15.974.497,36	63.732,62	308.168,46
Micro crédito	5.203.415,08	762.750,25	320.297,22

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el Boletín financiero SEPS 2025.

3.3 Proceso de Crédito

Tabla 6.

Matriz del proceso de colocación de crédito

SUBPROCESO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Otorgamiento	Prospección de clientes.	Gerente de Negocios/jefe de Crédito/Ejecutivo de Negocios.
	Pre análisis del sujeto de crédito.	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Crédito.
	Análisis de actividad económica y cumplimiento (SARAS).	Analista de crédito /Área de riesgos.
	Ingreso de solicitud de crédito.	Ejecutivo de negocios.
	Análisis crediticio del solicitante.	Jefe de Crédito/Analista de Crédito
	Legalización de documentos.	Área Jurídica/Ejecutivo de Negocios.
	Aprobación del crédito según niveles establecidos.	Comité de Aprobación de Crédito/Gerente General/Consejo de Administración (según monto).
	Desembolso del crédito	Tesorería/Área Operativa
Seguimiento y Control	Monitoreo del comportamiento de pago del deudor.	Ejecutivo de Negocios/Jefe de Agencia.
	Controles preventivos de cartera vigente.	Gerente de Negocios/Jefe de Crédito.
	Seguimiento de clientes al día.	Ejecutivo de negocios.
	Calificación Trimestral de riesgo del deudor.	Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR).
	Emisión de informes de cartera y riesgo.	CAIR/Área de riegos.
Recuperación	Recuperación normal de créditos.	Área de Cobranzas
	Recuperación anticipada de cartera.	Área de Cobranzas/Ejecutivo de negocios.
	Gestión de cobranza interna.	Área de Cobranzas/Jefe de Crédito.
	Gestión de cobranza externa.	Gerente General/Área Jurídica.
	Recuperación judicial de créditos	Área Jurídica.

Nota: Elaboración propia a partir de la información obtenida del manual de créditos mutualista Imbabura 2025.

Con la información recopilada en el Manual de Políticas de Otorgamiento de Crédito, se determina, y analiza el proceso crediticio de la institución; y, se establece un macroproceso del área de crédito, esta se divide en 3 subcomponentes: (1) otorgamiento, se revisa el perfil crediticio del socio y realiza el desembolso, (2) seguimiento y control, se efectúa el diagnostico postcrédito y prevén los riesgos asociados, y (3) recuperación, se evalúa la gestión de la cartera en base a la morosidad, la periodicidad de pagos y proceso de cobranza.

3.4 Resultados Obtenidos de la Revisión Documental

Mediante la revisión documental del Manual de Políticas de Otorgamiento de Crédito se identificó que la institución determina de manera formal, políticas, procedimientos, responsables, con la finalidad de una adecuada gestión crediticia, controles para reducir riesgos asociados de incumplimiento, seguimiento y recuperación de créditos otorgados a clientes.

En la etapa de seguimiento y recuperación, el manual determina que el Ejecutivo de negocios debe realizar un monitoreo constante posterior al otorgamiento de crédito, para prever atrasos de cuotas pactadas, este procedimiento es un mecanismo de control que favorece a disminuir el índice de morosidad y contribuye a la calidad de la cartera crediticia.

En las condiciones para la concesión de créditos, se encontró que la institución realiza controles previos a la aprobación de solicitudes, dentro de estos, se realiza validación documental, verificación de ingresos, análisis del buró de crédito, comprobación de la actividad económica y el análisis de la capacidad de pago, este tipo de controles permite evaluar la situación financiera del socio, reduciendo el riesgo de otorgamiento de créditos a clientes que podrían presentar inconvenientes de pago o que presenten información incorrecta.

El manual establece que, precedente al desembolso se debe recolectar la información con firmas que verifiquen la autenticidad, como contratos de crédito, pagarés, tablas de amortización, contribuyendo al respaldo legal y documental de las operaciones crediticias.

Dentro de la documentación de la institución se localizan expedientes de crédito que son documentos soporte, garantizando la transparencia de las operaciones crediticias.

Para la calificación de cartera y provisiones, el manual determina procedimientos claves para clasificar las operaciones de crédito de acuerdo al nivel de morosidad, respondiendo a la normativa financiera vigente, convirtiéndose en un control que permite reconocer posibles pérdidas y fortalecer la estabilidad financiera mediante la implementación de provisiones específicas para operaciones con riesgo crediticio.

Tabla 7.

Análisis documental del proceso de crédito

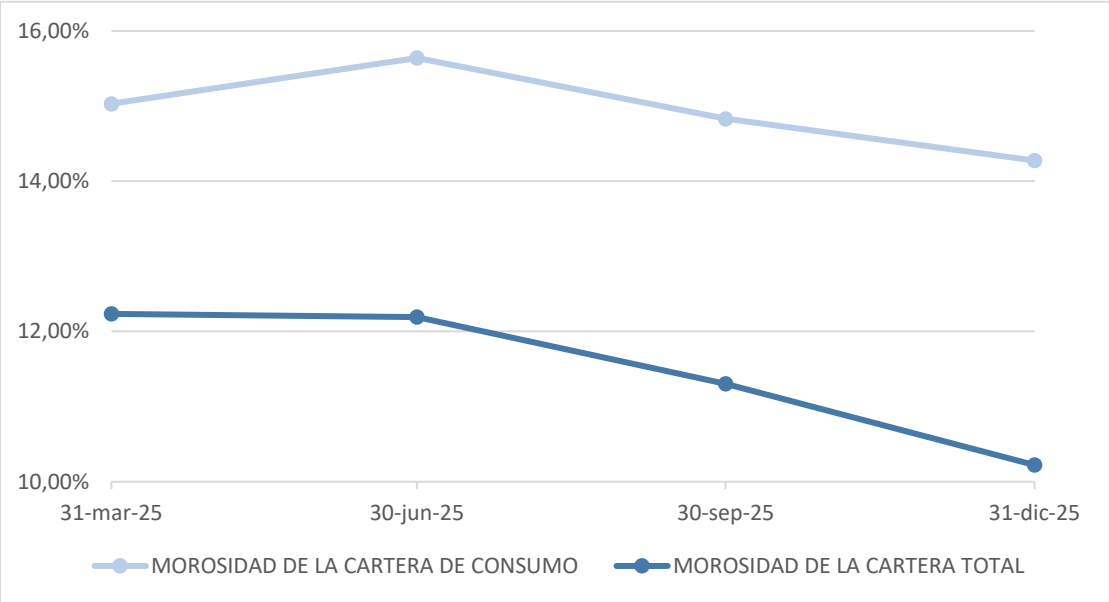
SECCIÓN ANALIZADA	ASPECTO IDENTIFICADO	ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO	RIESGO MITIGADO
Seguimiento y recuperación	Seguimiento constante posterior al desembolso	Viabiliza el cumplimiento oportuno de pagos y evitar retrasos en obligaciones crediticias	Riesgo de morosidad
Condiciones a cumplir en el otorgamiento de créditos	Verificación documental y análisis de capacidad de pago	Optimiza la evaluación financiera y disminuye aprobaciones inadecuadas	Riesgo crediticio
Condiciones a cumplir en el otorgamiento de créditos	Consulta al buró de crédito y validación de ingresos	Contribuye a verificar la confiabilidad de la información proporcionada por el cliente	Riesgo de incobrabilidad
Análisis y evaluación de un crédito	Evaluación de solvencia, liquidez y rentabilidad	Agiliza decisiones crediticias fundamentadas y técnicas	Riesgo financiero
Calificación de cartera y provisiones	Clasificación de operaciones según nivel de riesgo	Permite detectar deterioro de cartera y establece provisiones oportunamente	Riesgo de pérdidas financieras

Nota: Elaboración propia basada en el Manual de Políticas de Otorgamiento de Crédito

3.5 Información sobre Morosidad y Provisión

Figura 4.

Comportamiento índices de morosidad cartera de consumo trimestral 2025

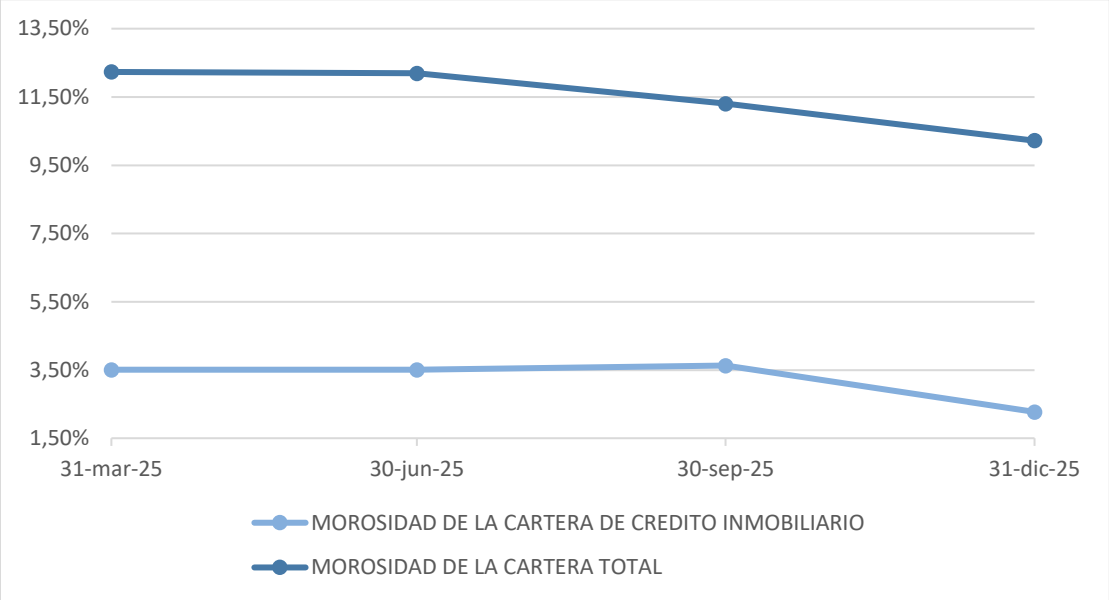


Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el Boletín financiero SEPS 2025.

En la figura se presentan índices de morosidad altos en la cartera de consumo, manteniendo como tendencia un 14% por sobre el nivel de la cartera total, al final del ejercicio 2025 se presenta una disminución de hasta el 14,28% el índice más bajo, esto puede verse asociado a las mejoras implementadas por la mutualista en procesos de evaluación crediticia y seguimiento del crédito, aun así estos índices son significativos representando fuente de riesgo con respecto a la calidad de la cartera.

Figura 5.

Comportamiento índices de morosidad cartera inmobiliaria trimestral 2025

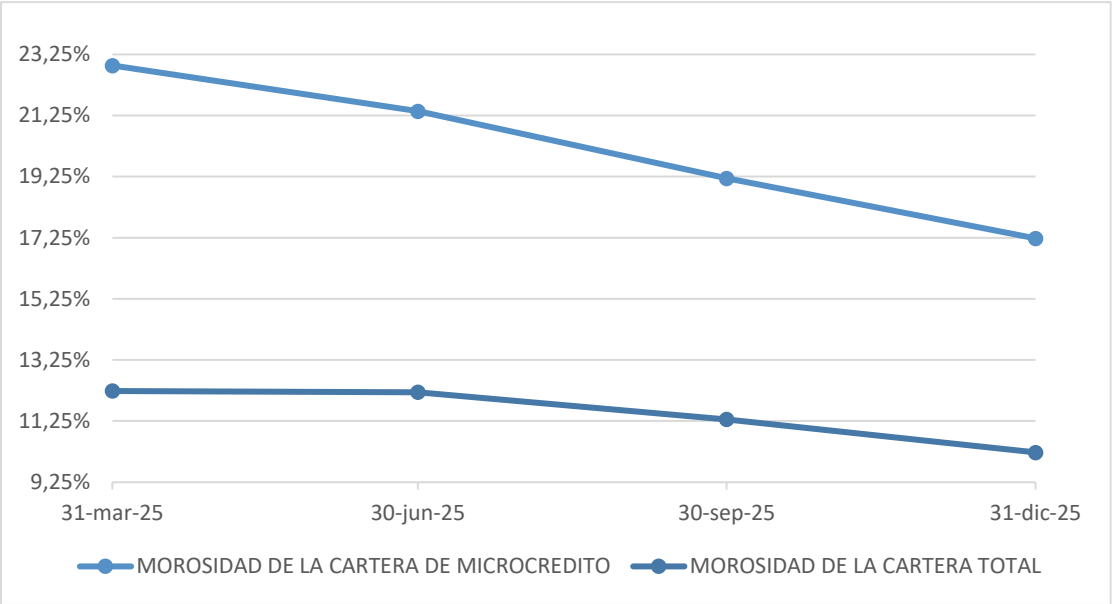


Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el Boletín financiero SEPS 2025.

Por parte de la cartera inmobiliaria presenta los índices de morosidad más bajos del segmento de crédito, manteniéndose estable en 3,51%, al final del trimestre presenta una disminución significativa ya que, presenta índices de hasta el 2,28%, lo cual repercute directamente con la calidad de la cartera global de la institución, esto puede verse relacionado con una adecuada valoración del cliente, mostrando una adecuada capacidad de pago, incluso influyendo las garantías asociadas a este tipo de crédito ya que se representa significativamente en el compromiso de pago de los socios.

Figura 6.

Comportamiento índices de morosidad cartera de microcrédito trimestral 2025

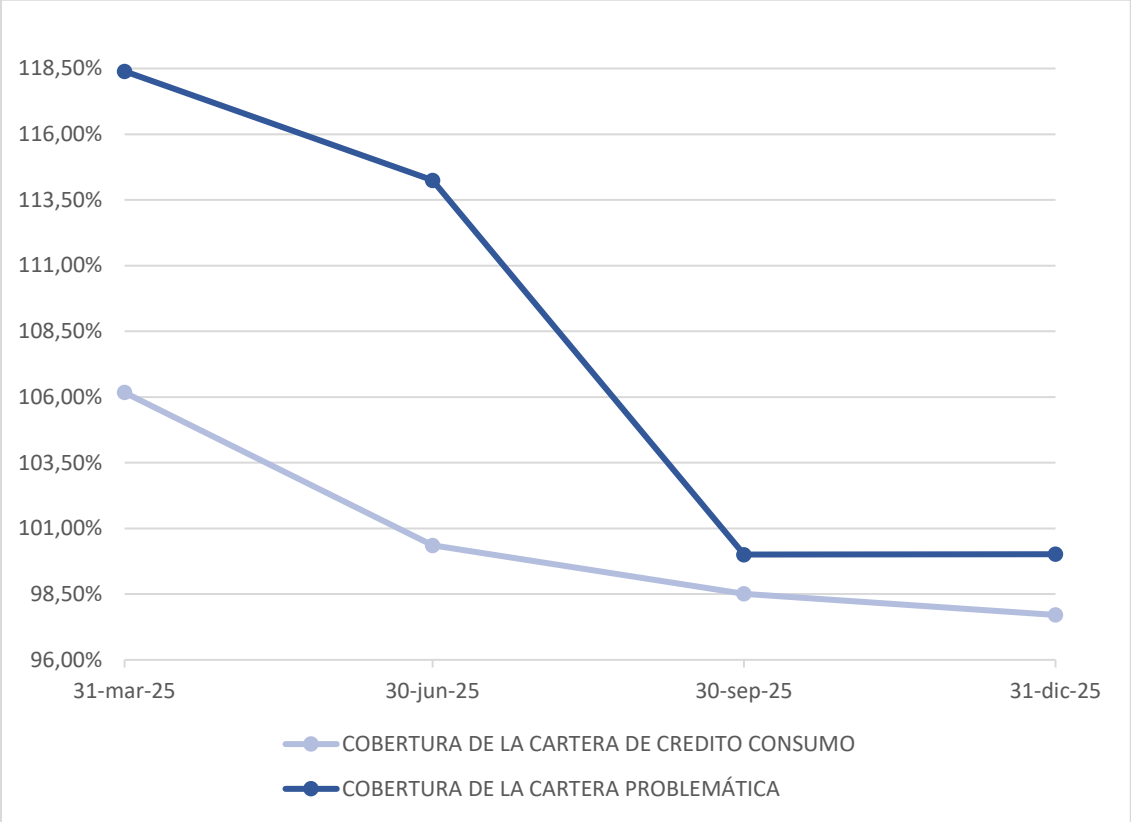


Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el Boletín financiero SEPS 2025.

La cartera de microcrédito es la que más índices de morosidad altos presenta manteniendo una media de 20,17% representando el segmento de crédito más riesgoso de la mutualista, al final del ejercicio presenta un índice del 17,23%, aun con esta disminución esto repercute directamente en la calidad de la totalidad de la cartera, comportamientos como este se ven relacionados a la vulnerabilidad económica de quienes que solicitan este tipo de créditos, la dependencia directa de ingresos variables, y el sometimiento de los cambios económicos y sociales inciden en el mayor nivel de riesgo dentro de la cartera de crédito.

Figura 7.

Provisiones de la cartera improductiva de consumo trimestral 2025

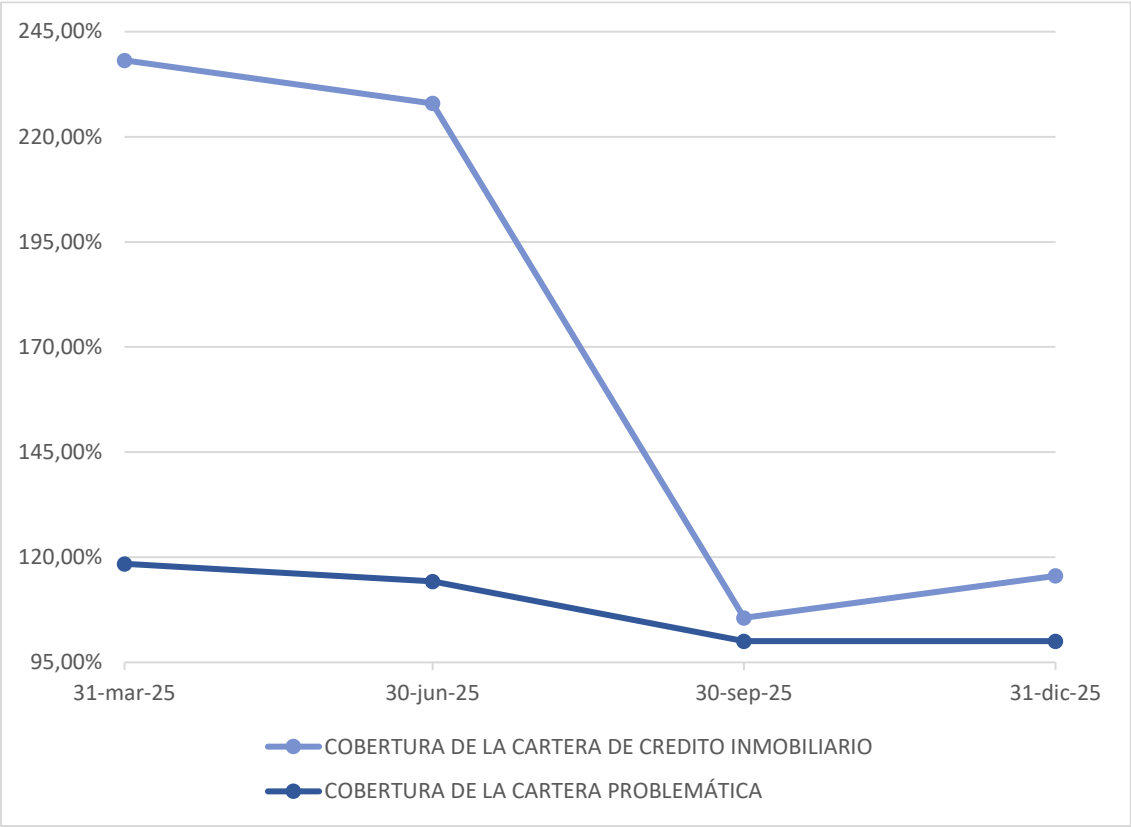


Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el Boletín financiero SEPS 2025.

Para la cobertura de la cartera de consumo, las provisiones presentan una tendencia negativa con niveles del 106,18% hasta el 97,71%, esta disminución significativa puede verse reflejada por el crecimiento de la cartera vencida o que se haya constituido una provisión menor considerando el nivel de riesgo latente, con respecto a la cartera problemática es importante revisar este indicador buscando que la cobertura no sea inferior al 100%, ya que podría incrementar la exposición al riesgo crediticio y afectar de este modo la suficiencia de las provisiones.

Figura 8.

Provisiones de la cartera improductiva inmobiliaria trimestral 2025

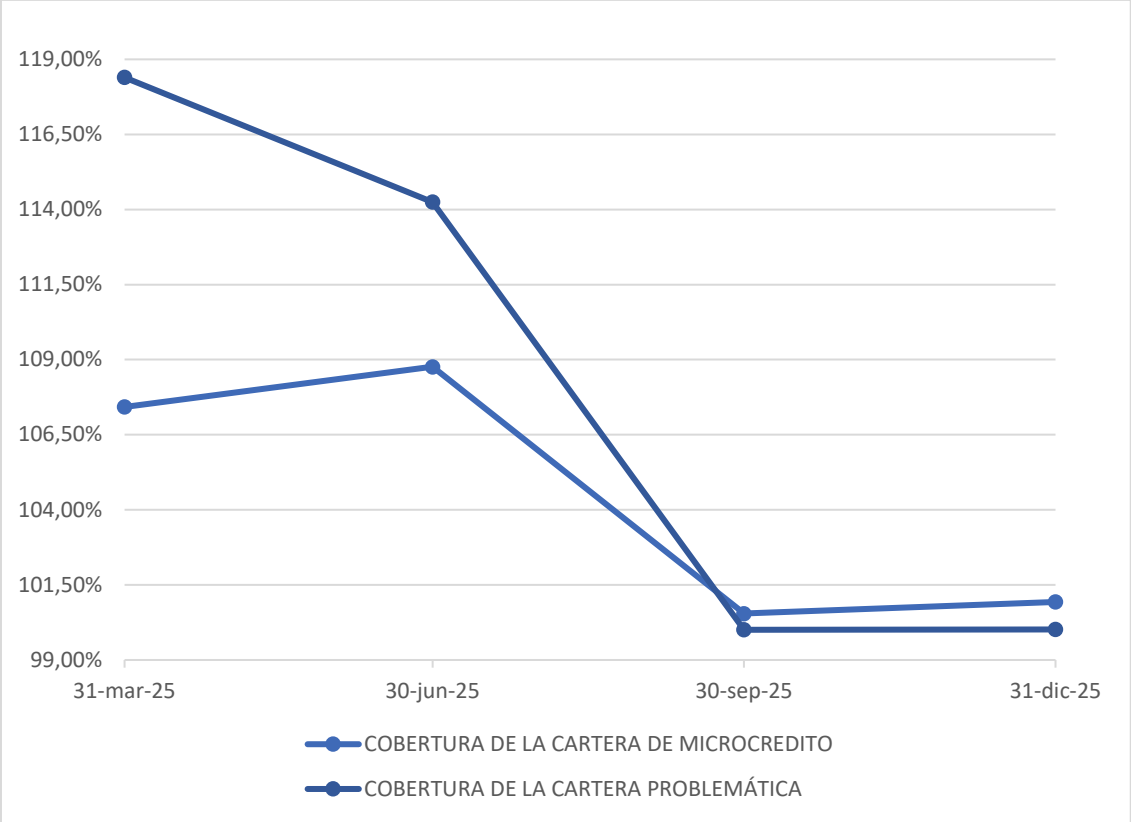


Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Boletín financiero SEPS 2025.

Las provisiones de la cartera inmobiliaria se presentan, con los picos más altos del segmento alcanzando una cobertura de hasta el 238,18% cerrando el ejercicio con un nivel apenas por encima del 100%, estas provisiones son más que suficientes para cubrir potenciales riesgos de perdida, el movimiento de estas son concordantes reflejando una adecuada gestión del riesgo, ya que el segmento presenta los índices de morosidad más bajos, contribuyendo de este modo con la estabilidad financiera de la mutualista.

Figura 9.

Provisiones de la cartera improductiva de microcrédito trimestral 2025



Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Boletín financiero SEPS 2025.

La cartera de microcrédito presenta niveles de alcance constantes ya que, se mantienen cerca del 100% por lo cual dichas provisiones cubren la totalidad de la cartera. Esta constitución de provisiones se mantiene de acuerdo al tipo de segmento de crédito, como se revisó el microcrédito mantiene los índices de morosidad más altos, sin embargo el margen de cobertura es reducido por lo que mantienen un espacio de acción limitado ante cualquier riesgo de incumplimiento.

3.6 Análisis de Resultados

Tabla 8.

Matriz de análisis bajo el marco COSO 1

COMPONENTE	ANÁLISIS
Ambiente de Control	Los resultados obtenidos muestran que la Mutualista Imbabura cuenta con políticas establecidas para el otorgamiento de crédito y la adecuada gestión de cobranza, al igual que una supervisión al personal que se encarga de estas actividades, la aplicación de principios éticos y una adecuada comunicación dentro de la organización, lo que fortalece el control interno. Aun así, se identificaron debilidades, tal como la falta de capacitación periódica a talento humano. Estas circunstancias podrían perjudicar a la eficiencia operativa y limitar el fortalecimiento del control interno.
Evaluación de Riesgos	Con respecto a la evaluación de riesgos, se identificó que se verifica la capacidad de pago, mediante el historial crediticio y la clasificación de clientes según el nivel de riesgo y factores que pueden intervenir en el cumplimiento de obligaciones. Ahora bien, se detectó la ausencia de alertas tempranas que afecten a la calidad de la catera crediticia y una limitada actualización periódica de los criterios que determinen riesgos, dando paso al aumento de índice de morosidad.
Actividades de Control	Los cuestionarios ejecutados indican que existen controles asociados con la segregación de funciones, documentación previa al desembolso, evaluación del desempeño del personal a través de indicadores de cartera y morosidad, al igual que la aplicación de sanciones cuando hay incumplimiento de políticas institucionales. No obstante, ciertas actividades como el seguimiento post venta presenta debilidades, especialmente a lo que se refiere

	supervisión luego del desembolso, lo cual podría generar debilidades en la recuperación de la cartera de crédito.
Información y comunicación	La información obtenida indica que hay comunicación entre las partes que intervienen en el proceso de crédito y cobranza, donde la comunicación contribuye a la toma de decisiones. No obstante, la retroalimentación puede fortalecerse de forma más continua para mejorar la evaluación de solicitantes futuros
Seguimiento y monitoreo	Se evidenció que la Mutualista Imbabura da seguimiento mediante indicadores de morosidad, recuperación y calidad de cartera, lo que contribuye al crecimiento operativo, adicional el área de auditoría interna interviene en la supervisión de controles establecidos. Sin embargo, se recomienda fortalecer el monitoreo preventivo y la implementación de indicadores de riesgo para evitar posibles incumplimientos.

Nota: Elaboración propia.

3.7 Sistematización de Respuestas de Entrevistas

Tabla 9.

Matriz de repuestas jefe de Crédito

PREGUNTA	VALORACIÓN	HALLAZGO
¿El proceso actual de otorgamiento de créditos se encuentra claramente definido en políticas, manuales o procedimientos institucionales?	Siempre	La institución cuenta formalmente con un manual de políticas de otorgamiento de crédito.
¿La información proporcionada por el socio o cliente es validada antes de la aprobación del crédito?	Siempre	Se verifica la información entregada por los solicitantes y la transparencia de los documentos.
¿El análisis de ingresos, gastos y obligaciones financieras permite determinar razonablemente la capacidad de pago del solicitante?	Siempre	La institución verifica la capacidad de pago y la probabilidad de incumplimiento mediante los ingresos y gastos del cliente
¿La institución cuenta con mecanismos suficientes para identificar posibles casos de sobreendeudamiento?	Siempre	La revisión del buró crediticio y de obligaciones financieras permite identificar el sobreendeudamiento.
¿Existe una adecuada segregación de funciones entre análisis, aprobación,	Siempre	Las funciones de análisis, aprobación, desembolso, registro y cobranza se encuentran claramente segregadas.

desembolso, registro y cobranza?		
¿Los controles internos actuales contribuyen a prevenir créditos mal otorgados o con alto riesgo de morosidad?	Siempre	Los filtros aplicados, junto con el modelo externo y el modelo interno, permiten mitigar riesgos. También se analiza el perfil del socio o cliente y no se rechaza automáticamente un crédito solo por un comportamiento previo negativo, sino que se revisa la causa del deterioro. Incluso, en algunos casos, se considera dar una segunda oportunidad si realmente hay condiciones para una mejora financiera.
¿La institución analiza periódicamente las causas que generan cartera vencida para fortalecer el proceso crediticio?	Siempre	Se evalúa constantemente las causas de morosidad para mejorar la calidad de la cartera de crédito
¿Es necesario fortalecer controles internos específicos para reducir la morosidad y mejorar la calidad de la cartera?	Siempre	La mejora continua mediante controles internos reduce y mejora la calidad de la cartera.
¿Los criterios de evaluación crediticia permiten identificar oportunamente riesgos de incumplimiento?	Siempre	Los criterios de evaluación crediticia, facilitan a la detección oportuna y temprana de riesgos de incumplimiento.

¿El área monitorea periódicamente indicadores de calidad de cartera, morosidad, provisiones y recuperación?	Siempre	Se supervisa de manera constante la gestión crediticia, mediante indicadores de calidad de cartera, morosidad, provisiones y recuperación

Nota: Elaboración propia.

Tabla 10.

Matriz de repuestas jefe de Crédito

PREGUNTA	IMPLICACIONES	RESPUESTA TEXTUAL	HALLAZGOS
¿El seguimiento posterior al desembolso permite identificar oportunamente señales de incumplimiento?	Casi Siempre	Sí. Se trabaja con la metodología de alertas tempranas y con el seguimiento de cosechas, que se mide mensualmente. Además, existe una mensajería automática de recordatorio, que se envía cinco días antes del pago de la cuota, ya sea por correo electrónico o WhatsApp. Eso permite detectar señales de incumplimiento de forma oportuna	Hay un seguimiento posterior al crédito, como alertas tempranas, notificaciones de pago sin embargo se considera que se puede fortalecer controles para prevenir el incumplimiento.
¿Existe coordinación efectiva entre las áreas de Crédito, Operaciones, Cobranza y Auditoría Interna?	A veces	Sí, aunque esa coordinación todavía se está fortaleciendo. La cultura organizacional es clave para que exista un buen engranaje entre las áreas que participan en el	Existe coordinación entre las áreas que participan en el proceso de crédito, pese a ello es un punto que se está mejorando para el fortalecimiento de la cultura organizacional.

		proceso. Desde la experiencia expuesta, sí existe coordinación con operaciones y auditoría interna, y esta última cumple un rol importante como tercera línea de defensa, realizando observaciones que ayudan a mejorar el proceso.	
¿Existe retroalimentación permanente entre crédito y cobranza para mejorar la evaluación de futuros solicitantes?	Casi siempre	Existe un feedback constante entre coordinación de cobranzas y ejecutivos de negocio. Esa retroalimentación permite identificar casos en los que algunos socios o clientes fueron localizados y se detectó que la información proporcionada no coincidía con la realidad. Además, eso ayuda a construir mapas de calor para	Se evidencia retroalimentación entre crédito y cobranza, pero se considera necesaria mejora ya que se detecta errores en la información de los clientes.

		identificar zonas de alto riesgo dentro de la zona de operación.	
¿Se aplican controles para evitar que las metas de colocación afecten la calidad del análisis crediticio?	Casi Siempre	Se considera que no se debe presionar únicamente por metas, sino revisar si los ejecutivos tienen las herramientas necesarias para cumplir objetivos sin descuidar el análisis y el perfil de riesgo del socio o cliente. De lo contrario, cumplir una meta podría afectar la morosidad y las provisiones. También se indica que las metas otorgadas deben ser adecuadas y compatibles con la realidad del sector.	Se aplican controles para verificar que la gestión crediticia no se vea afectada por la presión de cumplimiento de metas, aun así el fortalecimiento de controles es necesario para evitar mala colocación de posibles créditos.

Desde su experiencia, ¿qué acciones considera prioritarias para fortalecer el control interno del proceso de créditos y reducir el riesgo de morosidad en la Mutualista Imbabura?	La prioridad actual es actualizar la metodología de crédito. Aunque ya existe una metodología adaptada a microcrédito y consumo, se plantea separarlas totalmente: una metodología específica para consumo y otra para microcrédito. Esto ayudaría a fortalecer las debilidades del proceso, sobre todo en el análisis crediticio. Además, se menciona que el Core financiero está en proceso de migración, lo cual también permitirá agilitar procesos, ser más oportunos y reducir errores operativos.	Actualización de la metodología de crédito como medida de fortalecimiento del control interno. Necesidad de segmentación metodológica entre consumo y microcrédito Debilidades identificadas en la etapa de análisis crediticio Modernización tecnológica para fortalecer controles operativos Riesgos asociados a sistemas tecnológicos desactualizados Orientación preventiva hacia la gestión del riesgo crediticio
¿Qué estrategias considera prioritarias para fortalecer el proceso de crédito, reducir la morosidad y mejorar la calidad de la cartera?	Las estrategias prioritarias son mantener y fortalecer los filtros de análisis, mejorar la verificación de información y continuar con el levantamiento in situ para	Falta de seguimiento postcrédito. Débiles de controles preventivos en la validación de información Aplicación de metodologías orientadas a la mitigación del riesgo crediticio

	confirmar si los datos del solicitante son reales. También se destaca la necesidad de recuperar cartera antigua, aunque eso resulta complicado porque parte de esa cartera corresponde a socios y clientes que ya no están en el país. Para ello, se mencionan alternativas como incentivos para que el cliente se acerque a cancelar, campañas de gestión de cobro y, en casos de cartera prácticamente irrecuperable, venta de cartera o castigo anticipado, luego de hacer un barrido total y confirmar que no existe posibilidad real de recuperación.	Debilidades en la recuperación de cartera antigua Necesidad de implementar estrategias de saneamiento de cartera Necesidad de fortalecer controles preventivos en etapas tempranas del crédito Enfoque institucional de mejora continua en gestión de cartera

Nota: Elaboración propia.

Tabla 11.

Matriz de repuestas Auditor interno

PREGUNTA	VALORACIÓN	HALLAZGO
¿El proceso actual de otorgamiento de créditos se encuentra claramente definido en políticas, manuales o procedimientos institucionales?	Siempre	La institución cuenta formalmente con un manual de políticas de otorgamiento de crédito.
¿La información proporcionada por el socio o cliente es validada antes de la aprobación del crédito?	Siempre	Se verifica la información entregada por los solicitantes y la transparencia de los documentos.
¿El análisis de ingresos, gastos y obligaciones financieras permite determinar razonablemente la capacidad de pago del solicitante?	Siempre	La institución verifica la capacidad de pago y la probabilidad de incumplimiento mediante los ingresos y gastos del cliente.
¿Existe una adecuada segregación de funciones entre análisis, aprobación, desembolso, registro y cobranza?	Siempre	Las funciones de análisis, aprobación, desembolso, registro y cobranza se encuentran claramente segregadas.
¿La institución analiza periódicamente las causas que generan cartera vencida para fortalecer el proceso crediticio?	Siempre	Se evalúa constantemente las causas de morosidad para mejorar la calidad de la cartera de crédito

¿Es necesario fortalecer controles internos específicos para reducir la morosidad y mejorar la calidad de la cartera?	Siempre	La mejora continua mediante controles internos reduce y mejora la calidad de la cartera.
¿Los niveles de autorización para aprobar créditos se cumplen conforme a la normativa interna?	Siempre	Se evidencia que se cumplen responsabilidades definidas en el manual de políticas de otorgamiento de crédito.
¿Se realiza seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por Auditoría Interna?	Siempre	La institución cuenta con un módulo para registrar los hallazgos identificados, asignar plazos de cumplimiento y realizar un seguimiento mensual a la ejecución. Este mecanismo permite dar control y monitoreo constante a las observaciones detectadas, facilitando la verificación oportuna de los avances y el cumplimiento de las acciones correctivas establecidas.
¿Existe coordinación efectiva entre las áreas de Crédito, Operaciones, Cobranza y Auditoría Interna?	Siempre	Las áreas que hacen posible el proceso de crédito mantienen una adecuada coordinación que facilita a la gestión de la institución.
¿Los controles internos actuales contribuyen a prevenir créditos mal otorgados o con alto riesgo de morosidad?	Siempre	Los controles internos que se han establecido para el año 205 contribuyen a prevenir créditos que alteren el índice de morosidad.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 12.

Matriz Operativa de respuestas Auditor Interno

PREGUNTA	IMPLICACIONES	RESPUESTA TEXTUAL	HALLAZGOS
¿La institución cuenta con mecanismos suficientes para identificar posibles casos de sobreendeudamiento?	A veces	El análisis de crédito se realiza mediante la revisión del buró de crédito, historiales y documentos justificativos; estos controles no son lo suficientemente estrictos. Esto representa un problema, ya que puede afectar el buen rendimiento de la cartera y aumentar el riesgo de incumplimiento en los créditos otorgados.	Existen mecanismos previos al otorgamiento de crédito, sin embargo al no ser estrictos, pueden presentarse clientes con sobreendeudamiento y aumentar el índice de morosidad
¿El seguimiento posterior al desembolso permite identificar oportunamente señales de incumplimiento?	A veces	Se evidencia una deficiencia en el control postventa a los clientes de crédito, debido a que no se realiza un seguimiento adecuado una vez otorgado el financiamiento. Esta	Se detectan debilidades en el seguimiento posterior al otorgamiento de crédito, siendo un problema para la recuperación de cartera.

		situación se identificó a partir de los controles efectuados por Auditoría Interna desde finales de 2025, los cuales permitieron detectar la falta de monitoreo continuo por parte del área responsable. Esto representa un problema, ya que la ausencia de seguimiento puede afectar la recuperación de la cartera y dificultar la detección oportuna de posibles incumplimientos	
¿El sistema de control interno del proceso de crédito se encuentra alineado con los componentes del modelo COSO 1?	Casi Siempre	Se evidencia una debilidad en la identificación y anticipación de riesgos, lo que limita que los controles estén plenamente alineados con el modelo COSO I. Actualmente, la institución basa el control principalmente en la evaluación crediticia y la revisión del buró de crédito; sin embargo, no	Se aplican mecanismos de control, sin embargo no están completamente alineados al modelo de COSO I.

	cuenta con mecanismos adicionales de análisis que permitan determinar con mayor precisión si el cliente tendrá un buen comportamiento de pago. Esta situación representa un problema, ya que dificulta una evaluación integral del riesgo y puede afectar la calidad de la cartera crediticia.	
Desde su experiencia, ¿qué acciones considera prioritarias para fortalecer el control interno del proceso de créditos y reducir el riesgo de morosidad en la Mutualista Imbabura?	Primero deberíamos contar con una buena tecnología crediticia, ya lo hemos mejorado, en el año 2025 en cuanto a consumo, pero la tecnología para microcrédito falta, y dentro de esta no solo el desarrollo del análisis como tal si no también del seguimiento, eso es lo que hace falta un control y una supervisión en otras instituciones financieras que por	Débil tecnología en el área crediticia ~~para microcrédito.~~ Débil control y seguimiento. No existe un responsable específico. Limitación de personal en auditoría interna. Falta de visitas y supervisión en campo. Riesgo de fraude o información no verificada.

ejemplo se dedican específicamente a microcrédito hay una posición dentro de auditoría interna mismo que se dedica únicamente al control interno de estos créditos, eso es lo que nos hace falta también, aquí en auditoría somos 3 pero para vigilar todita la institución, justo la chica asistente de auditoría en estos meses vamos haciendo 3 revisiones del crédito y visitas al cliente y ella, dice o sea es otra cosa estar en campo porqué ahí ya se sabe incluso que es lo que piensa el cliente, que es lo quiere o lo que puede estar pasando, incluso que nos ayuda a detectar si es que pudiera haber algún tipo de fraude, también nos hace falta un acompañamiento, algo más permanente, la institución no tiene

	una persona específica para eso pero si sería bueno un encargado.	
¿Qué debilidades de control interno considera más relevantes en el proceso de crédito y qué recomendaciones deberían implementarse?	Uno de ellos es el tema del post seguimiento, es una debilidad fuerte porque se le da el crédito y no tenemos una comunicación para poder hacer un seguimiento, para poder saber si a lo mejor perdió el empleo, negocio o poder saber si tiene una prueba de que no nos va a poder pagar, aquí solo se le da y punto, nos olvidamos y no le volvemos a ver a los 3 o 6 meses cuando ya entro en mora, otra también el tema de que hace falta el tema de supervisión, a lo mejor especialmente con microcrédito, si se da la opción de que pueda pasar muchas cosas porque no hay el control suficiente y que pueda ser de	Escaso seguimiento post crédito. No existe comunicación continua con el cliente. Los problemas se detectan cuando el crédito ya está en mora. Débil supervisión en microcrédito. Limitada verificación periódica de los negocios financiados. Alto riesgo por cierre o inestabilidad del negocio. Necesidad de control y acompañamiento permanente.

	compañía para que pueda verificar que en realidad los negocios o a los clientes que se les está dando sean reales, entonces ese seguimiento me parece que en microcrédito debiera implementarse, el tema de inmobiliaria no es mayor problema porque está la vivienda de garantía, consumo se da sobre roles de pago, pero micro es más a negocios, pero que pasa si ese negocio cierra.

Nota: Elaboración propia.

3.8 Mapa de Calor de Cuestionarios de Control Interno

En base a la aplicación de nuestros cuestionarios de control interno, logramos levantar la siguiente información sobre los controles que salvaguardan la seguridad razonable del proceso de créditos en la Mutualista Imbabura.

Tabla 13.

Mapa de calor Cuestionario Oficial de Crédito

Recuento de aplicación	**Nro. De Preguntas 50**		
SI	36	50	72%
NO	9	50	18%
PARCIALMENTE	5	50	10%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 14.

Nivel de Confianza – Riesgo Cuestionario Oficial de Crédito

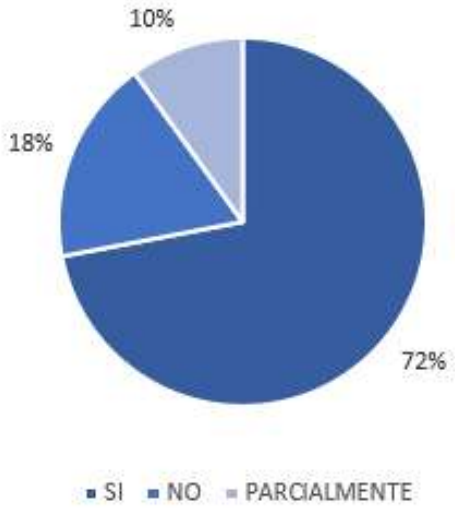
NIVEL DE CONFIANZA	**BAJO**	**MEDIO**	**ALTO**
ESCALAS	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NC = (# Resp Positivas / Total de preguntas) * 100%		**72%**	
NIVEL DE RIESGO	**ALTO**	**MEDIO**	**BAJO**

Nota: Elaboración propia.

En base a los resultados obtenidos logramos determinar el nivel de riesgo/confianza del proceso de créditos de la Mutualista Imbabura, por lo tanto, podemos determinar que el nivel de riesgo – confianza del proceso de créditos de la mutualista es de un 72% lo cual indica que el nivel de riesgo confianza es medio, determinando que los controles internos del proceso de créditos de la Mutualista Imbabura son sólidos, con un nivel de riesgo moderado.

Figura 10.

Resultados Cuestionario Oficial de Crédito



Nota: Elaboración propia.

A partir de la aplicación del cuestionario de control interno, contando con un alcance de 50 preguntas, se determinó los siguientes resultados, como se ve en la gráfica las respuestas positivas alcanzaron hasta las 36 marcas, por parte de las respuestas negativas fueron 9, mientras que los controles parciales alcanzaron hasta 5 reiteraciones.

Tabla 15.

Mapa de calor Cuestionario Oficial de Cobranza

Recuento de aplicación	Nro. De Preguntas 50		
SI	47	50	94%
NO	0	50	0%
PARCIALMENTE	3	50	6%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 16.

Mapa de calor Cuestionario Oficial de Cobranza

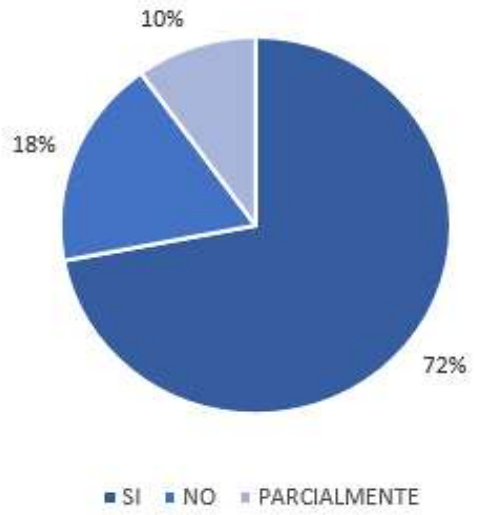
NIVEL DE CONFIANZA	**BAJO**	**MEDIO**	**ALTO**
ESCALAS	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NC = (# Resp Positivas / Total de preguntas) * 100%		**94%**	
NIVEL DE RIESGO	**ALTO**	**MEDIO**	**BAJO**

Nota: Elaboración propia.

Por otro lado, en base a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado al oficial de cobranza podemos constatar los siguientes niveles de riesgo – confianza, dentro de nuestra aplicación logramos detectar un nivel alto de confianza y por ende un nivel bajo de riesgo con una calificación total que asciende hasta el 94%, lo que quiere decir que el control interno de los procesos de crédito de la Mutualista Imbabura, son sólidos contando con niveles de riesgo relativamente bajos.

Figura 11.

Resultados Cuestionario Oficial de Cobranza



Nota: Elaboración propia.

A partir de la aplicación del cuestionario de control interno, contando con un alcance de 50 preguntas, se determinó los siguientes resultados, como se ve en la gráfica las respuestas positivas alcanzaron hasta las 47 marcas, por parte de las respuestas negativas fueron 0, mientras que los controles parciales alcanzaron hasta 3 reiteraciones.

3.9 Discusión

Los resultados de la información recopilada permitieron analizar el sistema de control interno aplicado al proceso de crédito de la mutualista Imbabura, durante el período 2025, detectando debilidades, fortalezas y oportunidades para la mejora continua vinculados a la gestión crediticia, calidad de cartera en conformidad de los lineamientos del COSO I.

En concordancia con el primer objetivo específico, proyectado a identificar los componentes del proceso crediticio y la incidencia en la calidad de la cartera, se determinó que la institución cuenta con procedimientos establecidos formalmente para la evaluación financiera del solicitante, validación de documentos, análisis de capacidad de pagos mediante ingresos y gastos del solicitante, consulta del historial crediticio, seguimiento y recuperación de cartera, estas medidas contribuyen a una adecuada administración prevención del riesgo crediticio, mejorando la sostenibilidad de las operaciones financieras.

Los hallazgos detectados presentan relación con Cabrera et al. (2021) quienes argumentan que el control interno está compuesto por políticas, normas y procedimientos diseñados para una gestión operativa eficiente. De la misma forma los resultados obtenidos evidencian que la institución cuenta con controles previos al desembolso, contribuyendo de este modo a la mejora del perfilamiento crediticio, en virtud de que una selección de solicitantes de crédito aporta significativamente a la recuperación de la cartera, reduciendo los índices de morosidad y mitigando el riesgo crediticio.

Ahora bien, tanto las entrevistas, cuestionarios de control interno bajo el modelo de COSO I, reflejan debilidades en lo que se refiere al seguimiento postcrédito, especialmente en el producto financiero microcrédito. Aunque la institución cuenta con mecanismos de monitoreo y control, es importante fortalecer el proceso de acompañamiento de los clientes posterior al desembolso de recursos financieros y de esta forma detectar oportunamente las dificultades económicas que pueden afectar el índice de morosidad.

Este resultado comparte la misma perspectiva que Silva Ojeda (2023) quien menciona que la reducción del riesgo de morosidad no depende únicamente del análisis previo al otorgamiento, sino que también juega un papel importante el seguimiento continuo de los clientes y de la aplicación de los controles encaminados a la recuperación de la cartera crediticia.

De igual manera el comportamiento de la cartera crediticia muestra que hay mayor nivel de riesgo en microcrédito en comparación de otros servicios financieros, como crédito de consumo, crédito de vivienda, esta situación se podría ver afectada por la naturaleza de las actividades económicas financiadas y a las limitaciones por ausencia de seguimiento posterior al desembolso, como resultado se evidencia que la cartera de crédito se relaciona directamente con la efectividad de los controles implementados durante todo el proceso de crédito, no solamente en la evaluación inicial.

En referencia al segundo objetivo específico, relacionado con la determinación de la eficiencia de controles establecidos para el proceso de otorgamiento de crédito, se constató que la institución mantiene elementos relacionados con los 5 componentes del marco de control interno.

En lo que concierne al ambiente de control, se observó la existencia de políticas institucionales, procedimientos definidos, niveles de responsabilidad establecidos, mecanismos de supervisión que contribuyen al funcionamiento normal de la institución. Estos resultados son compatibles con lo expuesto por Contraloría General del Estado (2023) entidad de supervisión que señala que el ambiente de control es la base para el funcionamiento del resto de las actividades del sistema de control interno, garantizando una cultura organizacional encaminada al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Entorno a la evaluación de riesgo, se identificó que la institución ejecuta verificaciones de capacidad de pago, consultas al historial creditico y análisis de la situación financiera de los solicitantes. Pese a ello se hizo patente la necesidad de fortalecer mecanismos preventivos que para evitar posibles incumplimientos. Sí bien existen herramientas de alerta temprana, los resultados obtenidos sugieren una aplicación más holística para mejorar la identificación oportuna de nuevos riesgos.

Este hallazgo guarda concordancia con Zamora Milena et al. (2026) quienes mencionan que el componente de evaluación de riesgos debe viabilizar la identificación, análisis, solución a posibles eventos que pueden afectar al cumplimiento de los objetivos institucionales y mejorar la eficiencia operativa.

En el componente de actividades de control se localizó la existencia de una adecuada segregación de funciones, validación documental, niveles de autorización, procedimientos formales para la aprobación crediticia. De acuerdo con México et al. (2023) en este componente se establecen que mecanismos juegan un rol importante en la mitigación de riesgos crediticios y fortalece la confiabilidad financiera de las operaciones cotidianas

En conformidad del componente información y comunicación, los resultados reflejan que existe intercambio de información entre las áreas involucradas en el otorgamiento de crédito, contribuyendo a la toma de decisiones y el control de las operaciones. A pesar de lo anterior se evidenció la necesidad de fortalecer los mecanismos de retroalimentación permanente entre los departamentos de crédito, cobranza y auditoría interna con el objetivo de una adecuada evaluación de futuros solicitantes y mejora de gestión de riesgos.

Lo mencionado anteriormente concuerda con Ruiz Viejo et al. (2025) que señalan que la información debe ser comunicada oportunamente entre todas las partes, debe de presentarse de manera oportuna y eficaz para el cumplimiento de responsabilidades institucionales.

En último término en lo que respecta al componente de seguimiento y monitoreo se apreció que hay índices de morosidad, recuperación y calidad de cartera y la intervención constante de auditoría interna. Sin embargo las entrevistas realizadas permitieron detectar la implementación de controles preventivos más fuertes, visitas periódicas a clientes, mecanismos de supervisión continua que contribuyan a la detección de posibles desviaciones.

Dichos resultados se alinean con Yerrén (2022) quien plantea que la supervisión es un elemento de suma importancia para una evaluación constante de la efectividad del sistema de

control interno en la gestión de procesos y de igual manera fomenta acciones correctivas si así se requiere.

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de cuestionarios de control interno pusieron en manifiesto los niveles de confianza, siendo estos del 72% en el proceso de crédito y del 94% en el proceso de cobranza, demostrando que la Mutualista Imbabura cuenta con mecanismos razonablemente efectivos para la gestión de operaciones crediticias. A pesar de ello se reflejan debilidades con respecto al seguimiento posterior al otorgamiento, supervisión de microcréditos y gestión preventiva de riesgos acredita que aún hay oportunidades de mejora para fortalecer el sistema de control interno y lograr sincronización con el modelo de COSO I.

En materia del tercer objetivo específico que busca proponer estrategias para fortalecer el otorgamiento de créditos y reducir los índices de morosidad, los resultados obtenidos permitieron establecer la necesidad de operativizar acciones dirigidas al fortalecimiento del seguimiento postcrédito, implementación de herramientas tecnológicas para la gestión preventiva de riesgos y fortalecimiento en operaciones de microcrédito. Estas estrategias impulsarán la capacidad de prevención a posibles incumplimientos, fortalecimiento de cartera crediticia y optimización de la sostenibilidad financiera de la institución.

.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La institución cuenta con políticas formales para el otorgamiento de crédito y establecidos niveles de autorización, lo que garantiza la transparencia y control del proceso, lo que permite disminuir el índice de morosidad.

Se presentan debilidades en la identificación de sobreendeudamiento, mayormente en microcrédito, por la ausencia de controles para prevenir riesgos, situación que limita la recuperación de recursos colocados y aumenta la probabilidad de incumplimiento del deudor.

El seguimiento post crédito evidencia falencias, que perjudican al monitoreo del comportamiento de pago del cliente, como resultado posibles incumplimientos y debilitamiento a la calidad de la cartera de crédito.

La supervisión y verificación de campo son limitadas, por falta de colaboradores designados para estas funciones, lo que puede provocar una evaluación inadecuada con información insuficiente o no valida y en respuesta el aumento de cartera incobrable.

El trabajo conjunto entre las áreas involucradas en el proceso de crédito requiere fortalecimiento para potenciar el control del riesgo, lo genera inconsistencias en la gestión crediticia y afectando a la toma de decisiones de otorgamiento.

La institución necesita modernizar la tecnología crediticia para fortalecer el análisis de clientes, especialmente microcréditos, para una detección oportuna de riesgos, mayor eficiencia en el análisis y aprobación de créditos.

El sistema de control interno presenta falencias en la identificación y evaluación de riesgos, lo que impide una adecuada alineación al marco de COSO 1 e interfiere a la implementación de controles oportunos para prevenir, mitigar las vulnerabilidades que afectan al cumplimiento de los objetivos institucionales

Recomendaciones

Consolidar la revisión de cumplimiento de las políticas establecidas y los niveles de autorización correspondientes al proceso crediticio, de modo que reduzcan los niveles de los índices de morosidad en el otorgamiento de créditos con análisis prematuros, y elevar la calidad de la cartera de crédito de la institución.

Establecer mecanismos preventivos para analizar los perfiles de riesgo y de obligaciones financieras para solicitudes de crédito, permitiendo conocer la capacidad de pago del solicitante y anticipar de este modo los riesgos de morosidad, contribuyendo al mantenimiento de una cartera de crédito más sana.

Fortalecer el seguimiento posterior al crédito mediante alertas tempranas y revisiones periódicas sobre la actividad económica del socio, se debe realizar análisis de refinanciamientos y atrasos y cambios en la frecuencias de pago, manteniendo una detección temprana de posibles dificultades que impidan cumplir con la obligación de pago.

Implementar planes de control mediante visitas programadas, a socios con créditos de montos elevados, se debe complementar con listas de cotejo que respalden las salidas de campo a acreedores con historiales crediticios irregulares y con mayor riesgo de morosidad, documentando uniformemente las novedades presentadas durante el seguimiento.

Consolidar la comunicación y la coordinación entre las áreas que intervienen en el proceso crediticio, de modo que se mantengan actualizaciones permanentes en la comunicación de eventos, la actualización periódica de la metodología del crédito, y el análisis de la eficacia de los controles implementados.

Implementar tecnología que permita estandarizar los procesos de evaluación crediticia, con el propósito de analizar automáticamente la información financiera, socioeconómica, crediticia del socio, apoyándose bases de datos financieros, para identificar patrones históricos de comportamiento de crédito, y obtener una visión global del perfil de riesgo del socio.

Mejorar los procesos de reconocimiento y evaluación de riesgos, con actualizaciones periódicas de la metodología del crédito, aplicando indicadores de alertas tempranas, y capacitar constantemente al personal del área de crédito en gestión de riesgos, mejorando de esta manera la capacidad institucional del control interno, teniendo una menor exposición al riesgo inherente, contribuyendo al cuidado y la salud de las operaciones financieras de la Mutualista Imbabura.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andrade Cornejo, C., Flores Sánchez, G., & Coronel Pangol, K. (2024). Análisis de la Rentabilidad y su relación con el Riesgo Crediticio y Liquidez de Mutualistas en Ecuador. *Revista Economía y Política*, *40*(40), 40–57. https://doi.org/10.25097/REP.N40.2024.03

Barreto, C., Solis, J., & Tenesaca, P. (2023). Factores asociados a la satisfacción del cliente. Entidad financiera de la Economía Popular y Solidaria Austro, Ecuador. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, ISSN-e 2477-9083, Vol. 8, Nº. 35, 2023 (Ejemplar Dedicado a: Issue in Progress | Dossier | Poetic-Affective Rationality: A Political Approach to the Contemporary Theatrical Scene.; E2301032), Pág. 28*, *8*(35), 2–15. https://doi.org/10.46652/rgn.v8i35.1039

Berrú, P., & Acosta, Y. (2023). EXTRACTO MUTUALISTAS Ecuador: Extracto. In *PACIFIC CREDIT RATING*. www.ratingspcr.com

Cabrera, S., Erazo, J., Narváez, C., & Rodríguez, R. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *CIENCIAMATRIA, ISSN-e 2610-802X, ISSN 2542-3029, Vol. 7, Nº. 12, 2021, Págs. 696-724*, *7*(12), 696–724. https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.446

Campos y Covarrubias, G., & Lule Martínez, N. E. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai, ISSN-e 1870-6703, Vol. 7, Nº. 13, 2012, Págs. 45-60*, *7*(13), 45–60. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3979972&info=resumen&idioma=ENG

Cardozo, H. (2024). *Asociaciones Mutualistas : Constitución, Asambleas, órganos de Dirección, y Control, Régimen Económico, Elecciones, Aspectos Jurídicos, Contables y Tributarios*. Ecoe Ediciones México.

Chiquito Choez, J. C., & Peñafiel Loor, J. F. (2022). Incidencia del control interno en la recuperación de la cartera vencida de las Cooperativa de ahorro y crédito. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación Científico-Técnica Multidisciplinaria). ISSN : 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, *7*(2), 184–199. https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i2.567

Contraloría General del Estado. (2023, February 7). *Acuerdo 004 - Normas de Control Interno* (004). CGE. Contraloría General Del Estado. https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1486&tipo=mul

Delgado, K., Gadea, S., Gadea, W. F., & Vera -Quiñonez, S. (2018). La utilización de una metodología mixta en investigación social. *Rompiendo Barreras En La Investigación, 2018, ISBN 978-9942-24-087-3, Págs. 164-184*, 164–184. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7643236&info=resumen&idioma=SPA

Diao, A., Chen, S., & Huang, Y. (2026). Misreporting and risk of loan default: evidence from an online lending platform affiliated with a Rural Commercial Bank in China. *Finance Research Letters*, *88*, 109122. https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.109122

Dicado, L. (2024). *Cartera de crédito vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio de Mora Ltda. Ubicada en Caluma durante el periodo 2022 – 2023* [Universidad Técnica de Babahoyo]. http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15716

Diego Lopera Echavarría, J., coinvestigador, asesor, Arturo Ramírez Gómez, C., & Ucaris Zuluaga Aristizábal Jennifer Ortiz Vanegas, M. (2010). *El método analítico como método natural*. (1).

Espinoza, J., Quevedo, M., Reyes, N., Ochoa, J., Cárdenas, J., Reyes, J., San Martín, M., Rojas, M., Padrón, C., & Sarmiento, T. (2024). Control interno en las cooperativas de ahorro y crédito: Clave para la transparencia y la confianza. *Investigación Contempoánea Desde Una Visión Multidisciplinar.*, *6*, 38–69. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9783380

Estadísticas Sector Financiero Popular y Solidario. (2025, February 18). *Estadísticas SFPS – Portal Estadístico*. https://estadisticas.seps.gob.ec/index.php/estadisticas-sfps/

Farfán, V., & Loaiza, J. P. (2021). Determinantes del Control Interno en la Gestión del Crédito de las Cooperativas del Ecuador. *APUNTES CONTABLES, 2021*(2021), 95–111. https://doi.org/10.18601/16577175.N27.06

Folgueiras Bertomeu, P. (2016). *La entrevista*. https://hdl.handle.net/2445/99003

García Erazo, E. C., & Mayorga Urquizo, S. I. (2021). La responsabilidad social de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, *6*(1), 102–109. https://rccd.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/283

Gómez, D., Carranza, Y., Ramos, C., Gómez, D., Carranza, Y., & Ramos, C. (2017). Revisión documental, una herramienta para el mejoramiento de las competencias de lectura y escritura en estudiantes universitarios. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (1), 46–56. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2550-67222017000300046&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Guizada Saucedo, Y., & Bravo Rosillo, G. (2025). Gestión de riesgo crediticio y su incidencia en la morosidad de cooperativas en provincia Tungurahua. *ECA Sinergia*, *16*(1), 145–155. https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v16i1.6919

Helmi, S., Septiani, P., Rianawati, D., Sartika, D., & Apandi. (2024). Evaluation of the Internal Control System Implementation in Credit Card Provision at Bank Rakyat Indonesia's Regional Offices. *Sinergi International Journal of Management and Business*, *2*(2), 85–93. https://doi.org/10.61194/ijmb.v2i2.177

Lagua, A. (2021). *Control Interno a los Procedimientos de Crédito y Cobranza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha Limitada* [Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ef947079-cd59-4857-be0d-ed401155d5ba/content

León, L., & Espinoza, E. (2023). Análisis de los factores que intervienen en el crecimiento de cartera vencida de empresas servicios financieros. *INNOVA Research Journal, ISSN-e 2477-9024, Vol. 8, Nº. Extra 3, 1, 2023*, *8*(3), 188–201. https://doi.org/10.33890/innova.v8.n3.1.2023.234

Meneses, Y., Estrada, V., & Viloria, V. (2022). *Principales incidencias del control interno en la gestión financiera de las cooperativas de ahorro y crédito de Caucasia* [Universidad de Antioquia]. http://hdl.handle.net/10495/26135

México, M., Barreto, P., & Federico, D. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(1), 6697–6712. https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V7I1.4918

Mutualista Imbabura. (2025). *Credi Consumo – Mutualista Imbabura*. https://www.mutualistaimbabura.com/service/crediconsumo/

Paucar, E. S. (2022). Factores del riesgo crediticio en una cooperativa de ahorro y crédito, en la emergencia sanitaria de la COVID-19 | Revista Científica Retos de la Ciencia. *Revista Científica Retos de La Ciencia*, *6*, 44–55. https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/423

Prieto, Y. (2022). *Análisis del impacto de los créditos otorgados por la banca privada, periodo 2007-2021* [Universidad Andina Simón Bolívar]. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8760/1/T3838-MGFARF-Prieto-Analisis.pdf

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Resolución SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-2023-0225, Pub. L. SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-2023-0225, 1

(2023). https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-2023-0225.pdf

Ruiz Viejo, K. X., Pinda Guanolema, B. R., & Romero-Fernández, A. J. (2025). Las tecnologías de la información y las comunicaciones en el control interno. *Noesis. Revista Electrónica de Investigación*, *7*(1), 606–621. https://doi.org/10.35381/NOESISIN.V7I1.418

Sharma, A. K., Kumar Dubey, R., Goswami, P., & Dandotiya, N. (2024). Transforming Credit Risk Management with Machine Learning in the Financial Sector. *2024 4th International Conference on Advancement in Electronics and Communication Engineering, AECE 2024*, 1323–1328. https://doi.org/10.1109/AECE62803.2024.10911170

Siavichay, B., Andrés, D., Namicela, R., & Briggth, M. (2026). Análisis del riesgo de crédito de las cooperativas ecuatorianas del segmento 1, periodo 2021-2023. *Revista Decisión Gerencial*, *4*(10), 28–39. https://doi.org/10.26871/rdg.v4i10.73

Sierra, D. (2022, October 26). *Crédito de vivienda: Definición, cómo funciona y características*. Habi. https://habi.co/blog/requisitos-de-credito-de-vivienda

Silva Ojeda, V. R. (2023). Sistema de control interno en el proceso crediticio de las cooperativas financieras del Ecuador. In *Polo del Conocimiento* (Vol. 8, Number 8). https://doi.org/10.23857/pc.v8i8.6116

Valle, A., Manrique, L., & Revilla, D. (2022). *La Investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*. https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559

Velarde, C., & Velázquez, L. (2023). Microcréditos y autonomía económica de las mujeres en situación de pobreza: un análisis bibliométrico. *Región y Sociedad*, *35*. https://doi.org/10.22198/RYS2023/35/1719

Vinueza, W. (2023). *Propuesta Integral de programa de educación financiera para jóvenes en las zonas de influencia de Mutualista Pichincha*. https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/items/18738beb-e198-429e-8936-574b9c722126

Yang, L. (2022). An information quality-based explanation for loan loss allowance inadequacy during the 2008 financial crisis. *Journal of Accounting and Economics*, *73*(1), 101433. https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2021.101433

Yerrén, R. H. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *6*(2), 2316–2335. https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V6I2.2030

Zamora, A., Machado, A., Zambrano, A., Fabrizzio, M., Oscar, C., Machado, J. A., Christian, M., & Zambrano, R. A. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. In *Revista Conrado* (Vol. 14, Number 63). http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado

Zamora Milena, Sergio Castillo, Mariana Coba, Evelin Bermeo, & Elsa Barahona. (2026, May 15). *Vista de Evaluación del control interno modelo COSO III en la gestión administrativa de la Cooperativa de Taxis San Camilo, periodo 2023*. *Vol.10,No.2*, 8037–8058. https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/23799/33823

DECLARACIÓN SOBRE EL USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

En el desarrollo del trabajo de titulación, dejamos constancia que el uso de herramientas de inteligencia artificial se limitó exclusivamente al apoyo académico, en apartados cómo el mejoramiento de la redacción de ciertos apartados específicos, con el propósito de optimizar la claridad, coherencia y calidad expresiva del texto, facilitando la comprensión por parte del lector final.

ANEXOS

Figura 12.

Encuesta sobre el Control Interno del Proceso de Crédito/Jefe de Crédito

Carrera de Contabilidad y Auditoría Licenciatura

ENCUESTA SOBRE EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE CRÉDITO

Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Imbabura

Objetivo:
Recopilar información sobre el sistema de control interno aplicado al proceso de otorgamiento, desembolso, seguimiento y recuperación de créditos en la Mutualista Imbabura, con la finalidad de identificar debilidades, riesgos y oportunidades de mejora que contribuyan a fortalecer la calidad de la cartera crediticia, reducir la morosidad y promover la sostenibilidad institucional.

Escala de valoración

Escala	Valoración
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Entrevistado: Oscar Usiña
Cargo: Jefe de Crédito y Cobranza
Fecha: 13 de mayo del 2026
Entrevistador: Alison Becerra

¿El proceso actual de otorgamiento de créditos se encuentra claramente definido en políticas, manuales o procedimientos institucionales?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

Contabilidad y Auditoría
Licenciatura

¿La información proporcionada por el socio o cliente es validada antes de la aprobación del crédito?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

¿El análisis de ingresos, gastos y obligaciones financieras permite determinar razonablemente la capacidad de pago del solicitante?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

¿La institución cuenta con mecanismos suficientes para identificar posibles casos de sobreendeudamiento?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

¿Existe una adecuada segregación de funciones entre análisis, aprobación, desembolso, registro y cobranza?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

Carrera de
Contabilidad y Auditoría
Licenciatura

¿El seguimiento posterior al desembolso permite identificar oportunamente señales de incumplimiento?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre X

5.Siempre

¿Existe coordinación efectiva entre las áreas de Crédito, Operaciones, Cobranza y Auditoría Interna?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces X

4.Casi siempre .

5.Siempre

¿Los controles internos actuales contribuyen a prevenir créditos mal otorgados o con alto riesgo de *morosidad*?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre X

5.Siempre

¿La institución analiza periódicamente las causas que generan cartera vencida para fortalecer el proceso crediticio?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

Carrera de
Contabilidad y Auditoría
Licenciatura

¿Es necesario fortalecer controles internos específicos para reducir la morosidad y mejorar la calidad de la cartera?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

¿Los criterios de evaluación crediticia permiten identificar oportunamente riesgos de incumplimiento?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

¿El área monitorea periódicamente indicadores de calidad de cartera, morosidad, provisiones y recuperación?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

¿Existe retroalimentación permanente entre crédito y cobranza para mejorar la evaluación de futuros solicitantes?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre X

5.Siempre

Contabilidad y Auditoria
Licenciatura

¿Se aplican controles para evitar que las metas de colocación afecten la calidad del análisis crediticio?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre X

5.Siempre

¿Qué estrategias considera prioritarias para fortalecer el proceso de crédito, reducir la morosidad y mejorar la calidad de la cartera?

Desde su experiencia, ¿qué acciones considera prioritarias para fortalecer el control interno del proceso de créditos y reducir el riesgo de morosidad en la Mutualista Imbabura?

Firma del entrevistado

Firma del entrevistador

Nota: Elaboración propia.

Figura 13.

Encuesta sobre el Control Interno del Proceso Crédito/Auditor Interno

Contabilidad y Auditoría
Licenciatura

ENCUESTA SOBRE EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE CRÉDITO

Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Imbabura

Objetivo:
Recopilar información sobre el sistema de control interno aplicado al proceso de otorgamiento, desembolso, seguimiento y recuperación de créditos en la Mutualista Imbabura, con la finalidad de identificar debilidades, riesgos y oportunidades de mejora que contribuyan a fortalecer la calidad de la cartera crediticia, reducir la morosidad y promover la sostenibilidad institucional.

Escala de valoración

Escala	Valoración
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Entrevistado: Sandra Caicedo
Cargo: Auditor Interno
Fecha: 14 mayo del 2026
Entrevistador: Alison Becerra

¿El proceso actual de otorgamiento de créditos se encuentra claramente definido en políticas, manuales o procedimientos institucionales?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre X

5.Siempre

Carrera de
Contabilidad y Auditoría
Licenciatura

¿La información proporcionada por el socio o cliente es validada antes de la aprobación del crédito?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

¿El análisis de ingresos, gastos y obligaciones financieras permite determinar razonablemente la capacidad de pago del solicitante?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

¿La institución cuenta con mecanismos suficientes para identificar posibles casos de sobreendeudamiento?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces X

4.Casi siempre

5.Siempre

¿Existe una adecuada segregación de funciones entre análisis, aprobación, desembolso, registro y cobranza?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

Carrera de
Contabilidad y Auditoría
Licenciatura

¿Es necesario fortalecer controles internos específicos para reducir la morosidad y mejorar la calidad de la cartera?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

¿Se evidencia una adecuada segregación de funciones entre análisis, aprobación, desembolso, registro y cobranza?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

¿Los niveles de autorización para aprobar créditos se cumplen conforme a la normativa interna?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

Se realiza seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por Auditoría Interna?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

Contabilidad y Auditoria
Licenciatura

¿El seguimiento posterior al desembolso permite identificar oportunamente señales de incumplimiento?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces X

4.Casi siempre

5.Siempre

¿Existe coordinación efectiva entre las áreas de Crédito, Operaciones, Cobranza y Auditoría Interna?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre X

5.Siempre

¿Los controles internos actuales contribuyen a prevenir créditos mal otorgados o con alto riesgo de *morosidad*?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre X

5.Siempre

¿La institución analiza periódicamente las causas que generan cartera vencida para fortalecer el proceso crediticio?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre

5.Siempre X

Contabilidad y Auditoría
Licenciatura

¿El sistema de control interno del proceso de crédito se encuentra alineado con los componentes del modelo COSO I?

1.Nunca

2.Casi Nunca

3.A veces

4.Casi siempre X

5.Siempre

¿Qué debilidades de control interno considera más relevantes en el proceso de crédito y qué *recomendaciones deberían implementarse?*

Desde su experiencia, ¿qué acciones considera prioritarias para fortalecer el control interno del proceso de créditos y reducir el riesgo de morosidad en la Mutualista Imbabura?



Firma del entrevistado



Firma del entrevistador

Nota: Elaboración propia.

Figura 14.

Cuestionario de Control Interno/Oficial de Cobranza

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Institución: Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Imbabura.

Elaborado por: Marlon Arias & Alison Becerra

Fecha: 14-Mayo-2026

Cuestionario realizado a: Oficial de Cobranza.

Supervisado por:

No.	Preguntas	Respuestas			Observación	Calificación
		SI	NO	PARC		Si = 1 ; No = 0
1	¿Existen políticas claras para la gestión de cobranzas?	X				
2	¿Recibe capacitación en técnicas de recuperación de cartera?			X		
3	¿Se aplican principios éticos en la cobranza?	X				
4	¿Existe supervisión sobre su gestión?	X				
5	¿Se encuentran definidos sus objetivos de recuperación?	X				
6	¿Se evalúa su desempeño por indicadores de morosidad?	X				
7	¿Se respeta la normativa legal en procesos de cobranza?	X				
8	¿Existen sanciones por malas prácticas?		X			
9	¿Se promueve la transparencia en la gestión de cobros?	X				
10	¿Se evita la manipulación indebida de información de clientes?	X				
11	¿Se identifican clientes con alto riesgo de mora?	X				
12	¿Se clasifica la cartera por niveles de riesgo?	X				
13	¿Se prioriza la gestión según antigüedad de la deuda?	X				
14	¿Se analizan causas de morosidad?	X				
15	¿Se consideran factores externos en el incumplimiento?	X				
16	¿Se evalúa la capacidad de recuperación del cliente?	X				
17	¿Se identifican clientes reincidentes en mora?	X				
18	¿Se actualizan perfiles de riesgo constantemente?	X				
19	¿Se documentan los riesgos detectados?	X				
20	¿Se evalúa el impacto de la mora en la cartera total?	X				
21	¿Se siguen procedimientos establecidos para cobranza?	X				
22	¿Se realizan gestiones de cobro oportunas?	X				
23	¿Se registran todas las acciones de cobranza?	X				
24	¿Se aplican estrategias diferenciadas según tipo de cliente?	X				

25	¿Se realizan acuerdos de pago formales?	X	
26	¿Se verifican los pagos realizados?	X	
27	¿Se aplican medidas legales cuando corresponde?	X	
28	¿Se controla el cumplimiento de compromisos de pago?	X	
29	¿Se evita la manipulación de registros de cobranza?	X	
30	¿Se mantienen respaldos de las gestiones realizadas?	X	
31	¿Se registra correctamente la información de cobranza?	X	
32	¿Existe comunicación con el área de crédito?	X	
33	¿Se reportan clientes en mora oportunamente?	X	
34	¿Se actualiza la información del cliente?	X	
35	¿Se utilizan reportes para seguimiento de cartera?	X	
36	¿Se informa al cliente sobre su estado de deuda?	X	
37	¿Se documentan acuerdos de pago?	X	
38	¿Se comunica el riesgo de incobrabilidad?	X	
39	¿Se tiene acceso a historial crediticio del cliente?	X	
40	¿Se comparten alertas sobre clientes problemáticos?	X	
41	¿Se monitorea el cumplimiento de metas de cobranza?	X	
42	¿Se evalúan indicadores de recuperación?	X	
43	¿Se realizan auditorías al proceso de cobranza?	X	
44	¿Se detectan fallas en la gestión de cobro?	X	
45	¿Se aplican mejoras en estrategias de recuperación?	X	
46	¿Se revisa la efectividad de las acciones tomadas?	X	
47	¿Se corrigen desviaciones en la gestión?	X	
48	¿Se da seguimiento a cartera castigada?		X
49	¿Se evalúa el impacto de la cobranza en la morosidad?	X	
50	¿Se reportan resultados a la alta dirección?	X	

Respondido por: Kevin Pardi

Evaluado por:

Firma:

Nota: Elaboración propia.

Figura 15.

Cuestionario de Control Interno/Oficial de Crédito

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Institución: Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Imbabura. **Elaborado por:** Marlon Arias & Alison Becerra **Fecha:** 14 - Mayo - 2026

Cuestionario realizado a: Oficial de Crédito **Supervisado por:**

No.	Preguntas	Respuestas			Observación	Calificación
		SI	NO	PARC		Si = 1 ; No = 0
1	¿Existen políticas formales y actualizadas para el otorgamiento de créditos en la Mutualista Imbabura?	X				
2	¿Recibe capacitación periódica sobre normas de crédito y control interno?			X		
3	¿Se aplican principios éticos en la evaluación de solicitudes de crédito?	X				
4	¿Existe supervisión directa sobre su trabajo en el análisis crediticio?	X				
5	¿Se encuentra claramente definido su rol dentro del proceso de crédito?			X		
6	¿Se evita la concentración de funciones (ej. análisis y aprobación por la misma persona)?	X				
7	¿Se evalúa su desempeño en función de la calidad de la cartera (morosidad)?	X				
8	¿Existen sanciones o correctivos ante incumplimiento de políticas?	X				
9	¿La alta dirección comunica la importancia del control interno?	X				
10	¿Se fomenta una cultura de transparencia en el otorgamiento de créditos?	X				
11	¿Se identifican riesgos antes de otorgar un crédito?	X				
12	¿Se analiza la capacidad de pago del cliente con herramientas técnicas?	X				
13	¿Se revisa el historial crediticio del solicitante?	X				
14	¿Se clasifican los clientes según su nivel de riesgo?	X				
15	¿Se consideran factores externos (economía, empleo, sector)?	X				
16	¿Existen alertas para clientes potencialmente riesgosos?		X			
17	¿Se actualizan los criterios de evaluación de riesgo periódicamente?		X			
18	¿Se documenta el análisis de riesgo en cada expediente?	X				
19	¿Se identifican riesgos de sobreendeudamiento?	X				
20	¿Se evalúa el impacto del riesgo en la calidad de la cartera?	X				
21	¿Se siguen procedimientos estandarizados para aprobar créditos?	X				
22	¿Existe segregación entre evaluación, aprobación y desembolso?	X				
23	¿Se requiere documentación completa antes de aprobar un crédito?	X				
24	¿Se validan los ingresos del solicitante?	X				

25	¿Se utilizan sistemas automatizados para el análisis crediticio?			X
26	¿Se revisan las garantías antes de la aprobación?	X		
27	¿Se aplican límites de crédito establecidos?	X		
28	¿Se realizan controles cruzados entre áreas?	X		
29	¿Se revisan los expedientes antes del desembolso?	X		
30	¿Se cumplen todos los requisitos normativos antes de aprobar un crédito?	X		
31	¿La información del cliente es registrada correctamente en el sistema?	X		
32	¿Existe comunicación efectiva con el área de cobranzas?	X		
33	¿Se reportan inconsistencias en la información crediticia?		X	
34	¿Se actualizan los datos del cliente periódicamente?		X	
35	¿Se utilizan reportes para la toma de decisiones?		X	
36	¿Se informa al cliente de manera clara sobre condiciones del crédito?	X		
37	¿Se documentan todas las decisiones de crédito?	X		
38	¿El sistema permite trazabilidad del proceso crediticio?	X		
39	¿Se comunica oportunamente el riesgo identificado?		X	
40	¿Existe acceso oportuno a información relevante para el análisis?	X		
41	¿Se revisan periódicamente los créditos otorgados?		X	
42	¿Se evalúa la calidad de la cartera generada?	X		
43	¿Se realizan auditorías internas al proceso de crédito?	X		
44	¿Se monitorean indicadores de morosidad?	X		
45	¿Se corrigen errores detectados en procesos anteriores?	X		
46	¿Se reciben retroalimentaciones de superiores?			X
47	¿Se aplican mejoras continuas en el proceso?			X
48	¿Se revisa el cumplimiento de políticas de crédito?	X		
49	¿Se evalúa su gestión en función de resultados?	X		
50	¿Se detectan oportunamente desviaciones en el proceso crediticio?		X	

Respondido por: Cristina Ruiz

Firma:

Evaluado por: Hector Arias

Nota: Elaboración propia.

Figura 16.

Trabajo de Campo





Nota: Elaboración propia.