

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Centro Universitario Regional de Matagalpa.



Seminario de Graduación para optar al Título de Licenciadas en Administración de Empresas.

Tema:

La Auditoria Administrativa, práctica natural del Licenciado en
Administración de Empresas.

Sub-tema:

Importancia de la Auditoria Administrativa Funcional en el área de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L de la ciudad de Sébaco durante el primer semestre del año 2006.

Autoras:

Maria José Berrios Sáenz.

Marjurie Ivonne López Baltodano.

Tutor:

Lic. Lilliam Lara Quintero.

Matagalpa, Nicaragua 2007.

Agradecimiento

Queremos agradecer en primer lugar a Dios que es quien nos ha dado las fuerzas, salud y el despertar cada día.

De igual forma agradecerles a nuestros padres y hermanos quienes nos apoyaron y animaron a cumplir una de nuestras metas.

A nuestra Tutora Licenciada Lilliam Lara, por sus consejos y criticas contractivas que nos ayudaron ha ser mas eficiente nuestro trabajo.

Nuestro agradecimiento al personal de la cooperativa de ahorro y crédito “Financiera Integral RL” sucursal sébaco, en especial a la Lic.Clementina Escorcia (Gerente General) y al Ing. Pedro Rayo (Responsable del área de crédito y cobranza) quienes nos ayudaron a reforzar nuestros conocimientos tomando parte en nuestro trabajo.

María José Berríos Saénz

Marjurie Ivonne López Baltodano

Dedicatoria

Este trabajo es dedicado a:

Dios padre todo poderoso por haberme dado la sabiduría y las fuerzas necesarias para concluir con éxito el presente trabajo.

A mis padres, Irma Sobeyda Sáenz Rivas y Reynaldo José Berríos González y hermanos Bayardo José, Reynaldo Antonio, Irma Elena y Roberto Carlos Berríos Sáenz a todos ellos por el apoyo incondicional que me han brindado, el cual me animó todos los días para seguir adelante y terminar con éxito una de mis metas.

Maria José Berríos Sáenz

Dedicatoria

Dedico este trabajo a:

A Dios nuestro Señor Por haberme regalado la vida e iluminarme en el transcurso de mi vida, por darme salud, las fuerzas y sabiduría para enfrentar todas las dificultades y así concluir con éxito este trabajo.

A mi madre María Cristina Baltodano Bermúdez; por estar conmigo, por su apoyo incondicional, su dedicación, su amor, por la confianza que ha puesto en mi, que es la que me da fuerza para seguir adelante y terminar mis metas con satisfacción.

Marjurie Ivonne López Baltodano

I. Resumen

El presente trabajo comprende el estudio de la Auditoria Administrativa Funcional de Crédito y Cobranza en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Financiera Integral R.L de la ciudad de Sebaco; el propósito de la investigación es analizar la importancia que tiene la auditoria para la Cooperativa.

En la investigación se contemplan la importancia de la auditoria administrativa funcional de crédito y cobranza, las subfunciones de Crédito y Cobranza que son la mecánica de crédito y la mecánica de cobro, de las cuales se derivan las políticas de crédito, tipos de crédito, procedimiento para la realización del crédito y funcionamiento del área de crédito, así mismo, las políticas cobranza, tipos de cobranza, procedimiento para la realización de la cobranza y el funcionamiento del área de cobranza; puntos clave para realizar una evaluación objetiva que permite a la dirección superior conocer con precisión el funcionamiento de crédito y cobranza, identificando irregularidades en el desarrollo de las actividades del área examinada para tomar medidas correctivas, de esta forma se determina que la auditoria administrativa funcional de crédito y cobranza es importante para la Cooperativa ya que le facilita una administración mas eficaz y eficiente del área, manteniendo una cartera de crédito sana, a través de la verificación y mejoramiento de la eficiencia de los procedimientos administrativos fortaleciendo sus actividades, responsabilidades y funciones que realiza cada integrante del área de crédito y cobranza. La investigación es descriptiva por que en ella se describen las políticas de crédito y cobranza realizando análisis e interpretación actual.

Mediante esta investigación se pudo constatar que la auditoria tanto interna como externa no cuenta con un área especifica dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L de la ciudad de Sébaco, sino que la Cooperativa contrata a Fundación Nicaragüense de Desarrollo (FUNDE) para realizar las evaluaciones anuales correspondientes.

II. Introducción

El presente trabajo comprende un estudio de la Auditoria Administrativa Funcional de Crédito y Cobranza; esta investigación hace énfasis en la importancia de esta auditoria en el área de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L de la ciudad de Sébaco. Este tipo de auditoria tiene como propósito examinar y evaluar la eficiencia, puntualidad y eficacia de las funciones establecidas en el área, promoviendo la eficiencia en las operaciones e impulsando el crecimiento de las organizaciones.

.Para la realización de la auditoria administrativa funcional de crédito y cobranza debe tenerse claro el concepto y alcance de la auditoria, así mismo, las políticas, procedimientos y el funcionamiento del área; se utilizo el método empírico haciendo uso de instrumentos como cuestionarios y entrevistas realizadas a las autoridades correspondientes del área auditada, y se utilizo el método teórico realizando análisis deductivos.

En la investigación participamos dos estudiantes egresadas de la carrera de administración de empresas, se utilizaron materiales como: servicio de Internet, computadoras, impresiones, papelería, diskett flash, etc. La investigación fue estudiada y realizada durante el II Semestre del año 2006 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L de la ciudad de Sébaco. De igual forma se acudió a fuentes bibliográficas con el propósito de cumplir con los objetivos planteados y analizamos la importancia que tiene la auditoria administrativa funcional para la Cooperativa por que esta verifica y mejora la eficiencia de los procedimientos del área, permitiéndole el fortalecimiento de las actividades, ya que este tipo de auditoria puede aplicarse a todo tipo de organización.

III. Justificación

El presente trabajo investigativo corresponde a una Auditoria Administrativa de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L de la ciudad de Sébaco, para conocer la importancia de esta auditoria tiene para la Cooperativa en el desarrollo eficaz de sus actividades crediticias.

El propósito de este trabajo es analizar la importancia de la Auditoria Administrativa Funcional de Crédito y Cobranza mediante la identificación de las políticas de crédito y cobranza, así mismo, conociendo el funcionamiento del área de crédito y cobranza y lo que representa para la cooperativa como un medio de orientación en el desarrollo eficiente de sus actividades y el correcto uso de sus políticas para cumplir con los objetivos y metas propuestos.

En la actualidad se hace cada vez más necesario la evaluación de las empresas y como futuras administradoras de empresas debemos tener en cuenta que es trascendental y de gran interés conocer la importancia que tiene la auditoria para el buen funcionamiento de las organizaciones. Con este trabajo se logro consolidar los conocimientos acerca de la auditoria administrativa funcional y de esta forma lograr obtener el titulo.

Este trabajo será de gran interés para la Cooperativa por que le permite identificar las principales deficiencias en momentos oportunos, asi mismo, de gran utilidad para estudiantes de la carrera de administración de empresas y estudiantes de otras carreras interesados en el tema, del mismo modo para el país ya que se ampliará los conocimientos sobre la auditoria, fortaleciendo el desarrollo económico del país. En el desarrollo de la investigación la principal dificultad encontrada fue la falta de bibliografía a cerca de esta problemática sin embargo no fue un gran obstáculo para llevar a cabo el trabajo.

IV. Objetivos

Objetivo General:

- Analizar la importancia de la Auditoria Administrativa Funcional en el área de crédito y cobranza de la Cooperativa a de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L de la ciudad de Sébaco durante el II Semestre del año 2006.

Objetivos Específicos:

- Determinar la importancia de la Auditoria Administrativa Funcional de crédito y cobranza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L de la ciudad de Sébaco.
- Identificar las políticas de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L de la ciudad de Sébaco.
- Conocer el funcionamiento del Área de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L de la ciudad de Sébaco.

V. DESARROLLO DEL SUBTEMA

1. Auditoria Administrativa

1.1 Concepto

La auditoria administrativa puede definirse como el exámen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental o de cualquier otra entidad, así como de sus métodos de control, medios de operación y empleo que de a sus recursos humanos y materiales.¹

La Auditoria Administrativa es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base a los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura y la participación individual de los integrantes de la institución.²

Su misión es ayudar a la dirección a lograr una administración eficaz, su intención es examinar y valorar los métodos así como el desempeño en todas las áreas. Los factores de evaluación abarcan desde el panorama económico en que actúa la empresa, lo apropiado de la estructura organizativa, la observancia de las políticas y procedimientos, la exactitud y confiabilidad de los controles, los métodos protectores adecuados, las causas de las variaciones, la adecuada utilización de personal, equipo y materiales y los sistemas de funcionamientos satisfactorios.

1.2 Alcance de la Auditoria Administrativa

¹ William P. Leonard.

² José Antonio Fernández Arena, La Auditoria Administrativa.

Para realizar una auditoria administrativa en cualquier clase de empresa debe de comenzar por realizar un examen y una evaluación integral de los problemas, sus causas y la posible solución de los mismos.

La auditoria administrativa puede llevarse a cabo en una función específica, un departamento o un grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de una empresa en su totalidad. Algunas auditorias abarcan una combinación de dos o más áreas, además de comprender entre otros aspectos lo que a continuación se enumeran: Objetivos, Políticas, procedimientos, programas, presupuestos, estrategias, estructuras de mando y jerarquía, estructura financiera, ejecución , comunicaciones, métodos de control, resultados, relaciones fiscales, vínculos comerciales, recursos materiales, recursos humanos, organización, puestos de trabajo, mercadotecnia, producción, finanzas.³

1.2 Beneficios

- Se logra un mayor control y supervisión de las operaciones de la empresa, así como también mayor rendimiento y eficiencia del personal contratado a todos los niveles, obteniendo con esto información oportuna y veraz.
- Detectar y superar las deficiencias administrativas.
- Conocer y evaluar como la gerencia se dispone para cumplir los objetivos.
- Se anticipa a los problemas y se le da atención oportuna.
- Es una apreciación objetiva que se hace de la gestión gerencial de la cual se basa en un cuestionario formulado.(ver anexo 1)
- Se constituye una herramienta administrativa para el cumplimiento de sus objetivos.⁴

1.3 Restricciones.

- Limitantes del factor tiempo para la realización de ella.

³ <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpAkZAUeIANnfPxbTA.php>

⁴ <http://www.dmo.com.mx/servicios1.html>

- La realización de una auditoria implica incurrir costos, lo que en algunos casos no están disponibles o dispuestos a aplicar.
- Se puede presentar una apreciación negativa por parte de la gerencia.
- Apoyo total por parte de los más altos niveles gerenciales.

2. Auditoria Administrativa Funcional de Crédito y Cobranza

2.1 Auditoria Administrativa Funcional

Tiene el propósito de verificar y mejorar la eficiencia de los procesos administrativos, que las actividades, responsabilidades y funciones que realiza cada empleado en la empresa estén debidamente documentadas en procedimientos y reguladas por políticas autorizadas.⁵

2.2 Auditoria Administrativa Funcional de Crédito y Cobranza.

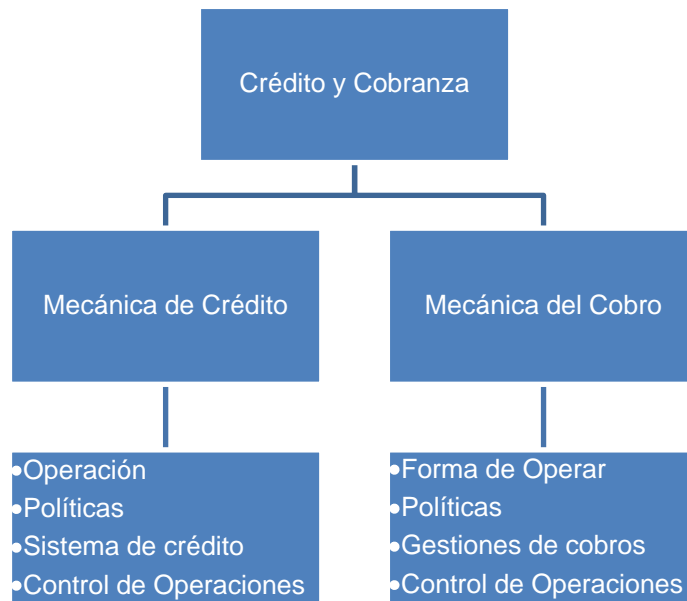
Es una evaluación administrativa fundamental para el desarrollo y existencias de las empresas, esta permite aumentar los volúmenes de ingresos y reduce considerablemente con ello el riesgo de la cartera de crédito, se refiere a las relaciones, cumplimiento de funciones. Examina, evalúa la eficiencia, puntualidad y eficacia de las funciones establecidas en determinado departamento.⁶ Se trata de la revisión y evaluación del desempeño administrativos realizados por miembros de consejo de directores. Es decir conocer si se cumplen las políticas, funciones y objetivos del área.

Para realizar correctamente una auditoria de crédito y cobranza se deben tomar en cuenta las subfunciones de crédito y cobranza, tales como, las que a continuación se presentan:

Subfunciones de Crédito y Cobranza

⁵ <http://www.uacj.mx/informe/PDF/Cuarto/6Apoyo%20institucional.pdf>

⁶ Sinopsis de la Auditoria Administrativa, Joaquín Rodríguez Valencia, 1995, 7ma edición



2.3 Objetivo de la Auditoría Administrativa Funcional de Crédito y Cobranza

Examinar y evaluar la eficiencia, puntualidad y precisión de las funciones registradas, los medios de decisión y el control de crédito y cobranza, para determinar como viene funcionando este departamento.

2.4 Alcance de la Auditoría Administrativa Funcional de Crédito y Cobranza

Determinar la eficiencia y eficacia con que se esta operando el área de Crédito y Cobranza; evaluar los procedimientos que se están llevando a cabo; los controles que se están utilizando para lograr la eficiencia del área y verificar si se están cumpliendo las políticas, objetivos y metas tanto del área como de la empresa.

3. Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L

3.1 Que es una Cooperativa

Cooperativa, es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.⁷Una cooperativa es una asociación de personas, los socios cooperativistas, que se unen de forma voluntaria para satisfacer en común sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales mediante una empresa que es de propiedad colectiva y de gestión democrática.⁸

3.2 Tipos de Cooperativa

1. Cooperativas de Consumo
2. Cooperativas de ahorro y crédito.
3. Cooperativa de grado superior
4. Cooperativas Agrícolas
5. Cooperativas Pesqueras
6. Cooperativas de Producción.
7. Cooperativas de servicio
8. Cooperativas de Servicio Público.

1. Cooperativas de Consumo:

Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus miembros, con cualquier clase de artículo o producto de libre comercio

2. Cooperativas de ahorro y crédito:

⁷ Arto. 5, Ley General de Cooperativas

⁸ es.wikipedia.org/wiki/Cooperativa

Son las que tienen por objeto servir de Caja de Ahorro de sus miembros e invertir sus fondos en créditos, así como la obtención de otros recursos para la concesión de préstamos directa o indirectamente a sus asociados.

3. Cooperativa de grado superior:

Deberá mantener una supervisión permanente en los estados financieros de sus asociadas y cuando estime que la situación Financiera de una de sus cooperativas no es satisfactoria, o que sus activos no son suficientes para proteger a sus depositantes asociados y aspirantes resolverá:

4. Cooperativas Agrícolas:

Son las que se constituyen para algunos de los fines siguientes: Explotación en común de las tierras pertenecientes a los socios, Adquisición de abonos, plantas, semillas, maquinaria agrícola y demás elementos de la Producción; Fomento Agrícola o pecuario, en la tierra de los socios, Ventas, exportación, conservación, elaboración, transporte o mejoras de productos de cultivo o de la ganadería; Construcción o explotación de obras aplicables a la agricultura o ganadería o auxiliares de ellas.

5. Cooperativas Pesqueras:

Son aquellas que para la realización de sus objetivos y fines principales, sus actividades se encuentran dedicadas a la captura, procesamiento y comercialización, relativas a la pesca, camaronicultura, piscicultura, y en general a la acuicultura con fines de producción piscícola, sea esta alimenticia u ornamental.

6. Cooperativas de Producción:

Son las integradas por productores que se asocian para producir, transformar o vender en común sus productos entre ellas están: Producción Pecuaria, Producción

Agropecuaria, Producción Artesanal, Producción Industrial (molino, panaderías, estanques)

7. Cooperativas de servicio:

Son las que tienen por objeto proporcionar servicios de toda índole, con preferencia a sus asociados, con el propósito de mejorar condiciones ambientales y económicas, de satisfacer sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales.

8. Cooperativas de Servicio Público:

Son aquellas que tienen por objeto brindar un servicio para los ciudadanos, mediando por ello una contraprestación o remuneración vía tasa o tarifa, autorizada por los órganos del Estado responsables de regular tales servicios, como los servicios públicos básicos.⁹

3.3 Condiciones que debe reunir una Cooperativa.

- a) Número mínimo de asociados definidos por la presente Ley, el número máximo es ilimitado.
- b) Duración indefinida
- c) Capital variable e ilimitado.
- d) Neutralidad y no discriminación
- e) Responsabilidad limitada
- f) Responsabilidad de las reservas sociales, donaciones y financiamiento.¹⁰

3.4 Que significa Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

Que significa R. L: Recursos Limitados

⁹ Reglamento a la Ley General de Cooperativas

¹⁰ Ley General de Cooperativas artículo 11.-

Es una empresa que se encarga de brindar servicio de ahorro y crédito con seguridad y responsabilidad protegiendo sus intereses con eficiencia y eficacia.

3.5 Antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

La formación de la organización de la cooperativa nace de un grupo de mujeres dedicadas al pequeño comercio. Estas se reunieron para analizar la problemática económica que estaban viviendo, ya que los bancos no concedían crédito, por carecer de garantías que este solicita. En Octubre de 1974 con un total de doce (12) socios se conforma la pre-cooperativa con una directiva provisional comenzando el ahorro con C\$ 2.00 (Dos córdobas diarios). Al mismo tiempo se nombra un encargado para realizar las gestiones ante la Fundación Nicaragüense de Desarrollo (FUNDE), para recibir educación cooperativa y obtener la personería jurídica, la cual fue otorgada según el folio No. 71 del Tomo 1 del libro de resoluciones de la Dirección General de la Cooperativa, (DIGECOOP) del Ministerio del Trabajo, el 21 de octubre de 1975.

Actualmente para ser socio de la cooperativa, las personas naturales legalmente capaces, salvo los casos de las personas jóvenes. Las personas jurídicas públicas y privadas sin fines de lucro. Los extranjeros autorizados por las autoridades de Migración como residentes en el país, siempre y cuando el número de asociados extranjeros no sean mayores del 10 % del total de los socios al momento de constituirse. Solamente presenta su cédula de identidad y llenar solicitud de ingreso y pagar como aporte inicial C\$ 70 (Setenta Córdobas Netos).

3.6 Misión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

Brindar apoyo financiero a los sectores más vulnerables de la sociedad Nicaragüense tanto en el área urbana como rural y sobre todos aquellos sectores que no tienen acceso a crédito del sistema Financiero Nacional.

3.7 Visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

Ofrecer recursos a bajos costos, para ayudar a mejorar el nivel de vida de las personas que les permitan mejores resultados para su economía familiar local.

3.8 Objetivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

Dar respuesta a la demanda de los socios que pertenecen a la cooperativa en el departamento de Matagalpa a través de servicios financieros.

3.9 Política de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

La cooperativa de ahorro y crédito como institución de intermediación financiera, tiene como objetivo captar recursos financieros de socios de la cooperativa con capacidad de ahorro y estos apoyar a otras personas con necesidad de crédito con previo estudio de capacidad de pago.

3.10 Propósito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

Aumentar la calidad del servicio para que los socios y clientes que desean un futuro mejor se beneficien de nuestros servicios de ahorro y crédito.

3.11 Meta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

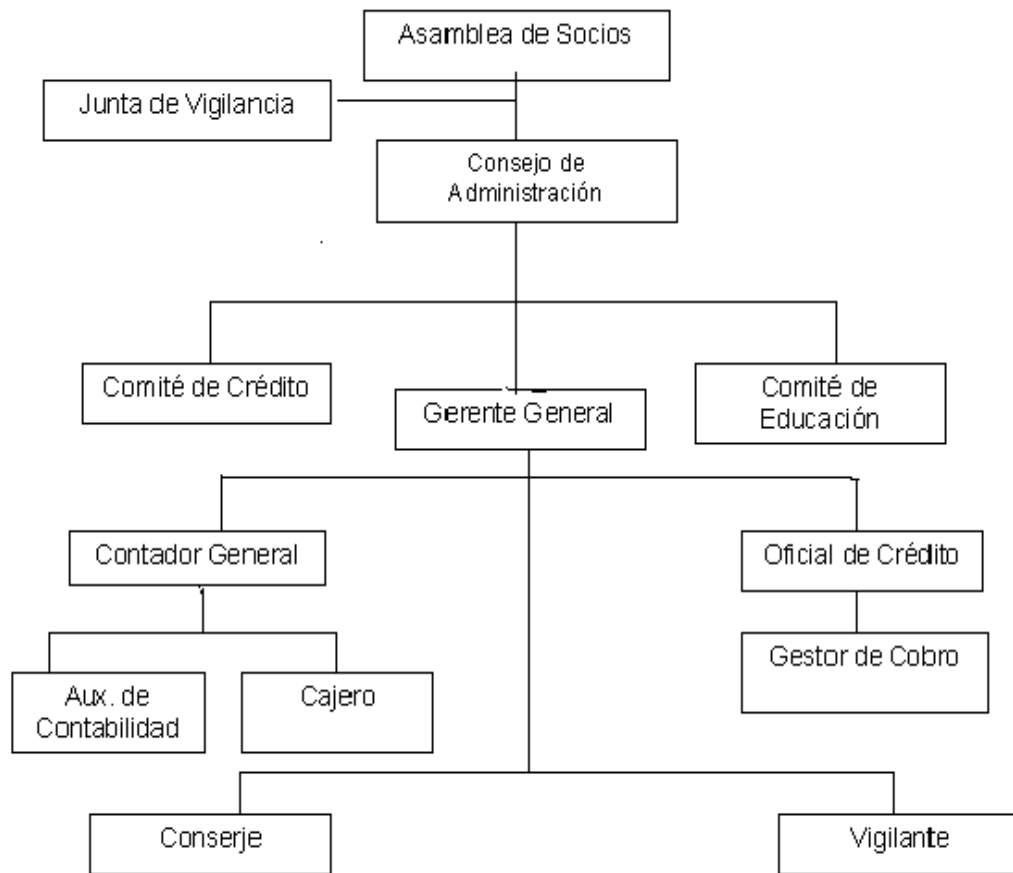
Satisfacer las necesidades de los clientes con los mejores intereses por sus ahorros y préstamos, las tasas de interés anuales en promedio andan entre 15 y 18 por ciento en dólares y del 18 al 24 por ciento en córdobas, dependiendo de la actividad a financiar. Las tasas de interés que aplica la cooperativa es de un 39% anual y brindar un servicio con mucho calor humano, y llegar hacer una de las más modernas cooperativas financieras del país.

3.12 Estructura Organizativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

La máxima autoridad la constituye la asamblea general de asociados que elige el consejo de administración dichos consejos están compuesto por un presidente, un Vicepresidente, un tesorero y dos vocales, estos son electos por un periodo de 3 años. La asamblea también elige el comité de vigilancia que es una instancia de supervisión y control. Esta compuesta por tres miembros responsables, secretarios y vocal. Se elige el comité de educación, cuya función es desarrollar la capacitación de directivas y asociadas. Esta compuesta por presidente, secretario y vocal.

Por otra parte se nombra el comité de créditos cuya función es analizar, probar, modificar o derogar las solicitudes prestadas por los asociados, se compone de dicho comité por un responsable, un secretario y un vocal. El consejo organizativo nombra al gerente de la Cooperativa, el cual a su vez contrata al resto del personal administrativo. La cooperativa de ahorro y crédito de la ciudad de Sébaco, actualmente dispone de un gerente, un contador, un auxiliar, un oficial de crédito, un cajero, un conserje, un gestor de cobro y dos vigilantes, personal adecuado para llevar adelante la ejecución. Las decisiones se toman en las diferentes instancias de la cooperativa (consejo de administración, comité de crédito, Gerencia) para la toma de decisiones se realizan reuniones con agenda y discuten los puntos, se somete a votación y se aprueba las nociones por mayoría de votos.

3.13 Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L



La dirección y administración de la cooperativa esta conformada por:

- a) Asamblea General de Asociados.
- b) El Consejo de Administración.
- c) La Junta de Vigilancia.
- e) Comité de Crédito
- d) Comité de Educación

La dirección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L esta conformada de la siguiente manera:

- a) Asamblea General de Asociados.
- b) El Consejo de Administración.
- c) La Junta de Vigilancia.
- e) Comité de Crédito
- d) Comité de Educación
- e) Gerente General
- f) Contador General
- g) Contador Auxiliar
- h) Oficial de Crédito
- i) Cajero
- j) Conserje
- K) Vigilante

Las funciones de la dirección y administración de la cooperativa son:

La Asamblea General de Socios

- Expulsión de asociados.
- Modificar estatutos.
- Disolución de la cooperativa.
- Examen de cuentas y balances.
- Fijación de los cuerpos directivos.

- Fijación de interés sobre el capital adoptado y distribución de excedentes.
- Elección de los miembros de los distintos cuerpos directivos.

Junta de vigilancia

- Investigar por si mismo o en forma delegada cualquier irregularidad de orden financiero o administrativo que se le denunciare o notare.
- Practicar o hacer que se practiquen auditorias a las cuentas de la cooperativa.
- Provocar o convocar, la asamblea nacional extraordinaria de acuerdo a los estatutos.

Consejo de vigilancia

- Cumplir o cuidar que se cumplan y ejecuten las disposiciones de la asamblea general extraordinaria de acuerdo a los estatutos.
- Elegir el comité educativo y cualquier otro que sea conveniente.
- Fijar las normas prestatarias: cuantías, intereses y naturaleza de garantías.
- Decidir sobre ejercicios de las acciones judiciales.
- Nombrar y remover al gerente.
- Acordar sobre la forma de operación de los servicios de depósitos a la vista, a plazo fijo y otros conexos a las actividades de la cooperativa.

Comité de crédito

- Resolver las solicitudes de préstamos de los asociados con excepción de aquellos casos de consejeros, miembros de la junta de vigilancia o de este mismo comité que soliciten préstamos en acceso a sus aportaciones a capital.
- Aprobar los prestamos por unanimidad de los miembros presentes determinando, cuantía, plazo y modalidad de pago.

Comité de educación

- Organizar y desarrollar programa de educación cooperativista.
- Elaborar y realizar anualmente un plan de trabajo.
- Presentar un informe mensual al consejo de administración, dando cuenta de las labores realizadas de forma en que se ha utilizado sus fondos.

Gerente General:

- Organizar y dirigir la administración y los servicios de la cooperativa de acuerdo a las normas dictadas por el consejo de administración.
- Controlar y coordinar el trabajo de los distintos departamentos de servicios de la cooperativa y ser el jefe superior inmediato.
- Evaluar el desempeño del trabajo de los subordinados.
- Vigilar permanentemente las operaciones de la cooperativa.
- Administrar los Recursos Humanos.
- Velar por que los libros de contabilidad sean llevados al día correctamente.
- Elaborar y proporcionar al consejo de administración los proyectos de políticas y procedimientos que sean necesarios, así como los reglamentos y otras normas que a ese nivel correspondan.
- Presentar periódicamente informe al consejo administrativo sobre las operaciones financieras y administrativas.
- Presentar mensualmente los informes y estados financieros y administrativos que el consejo de administración les haya requerido, así como someter a su consideración los que sean de su competencia.
- Hacer que se depositen en el Banco o los Bancos designados por el consejo de administración los valores recibidos en caja general por la cooperativa.
- Dar cumplimiento y seguimiento a los planes y metas de servicios, así como el mantenimiento de toda la infraestructura y medios con que cuenta la cooperativa.-
- Preparar y elaborar el presupuesto anual de planes de la cooperativa que refleje de manera real los objetivos inmediatos de la cooperativa en cada una de las áreas que la componen.

Contador General:

- Planifica, dirige, coordina y supervisa la ejecución de las tareas asignadas a las tareas de contabilidad.

- Revisa las solicitudes de cheques, sus soportes, su autorización, codificando el documento para que cumpla con las normas y principios del control interno.
- Llevar estricto control en todas las operaciones contables que se realicen en el área.
- Elaborar los estados financieros de la institución mensualmente y sus comentarios respectivos.
- Llevar control estricto de registro de los libros del banco.
- Realizar arqueos sorpresivos a la caja general y caja chica.
- Mantener al día los libros Diarios y de Mayor.
- Revisar las nominas para determinar si están bien aplicadas las deducciones y los ingresos del personal.
- Contabilizar las operaciones diarias en los sistemas computarizados.
- Elabora las condiciones bancarias.
- Efectuar las declaraciones y pagos de impuestos de la DGI y Alcaldía.

Contador Auxiliar:

- Llevar al día los registros de préstamo, ahorro, aportaciones, gastos caja general y cuentas varias.
- Elaborar los comprobantes diariamente de forma clara.
- Preparar el aqueo diario de caja general.
- Preparara los depósitos que se efectúan diariamente en el banco.
- Calculara los intereses de las cuentas de ahorros, aportaciones y préstamos al final de cada mes.
- Cuadrar diariamente los auxiliares de prestamos (tarjetas auxiliares).
- Cuadrar diariamente los ahorros y aportaciones (tarjetas auxiliares de ahorro y aportaciones).
- Preparar la hoja diaria de ingreso.
- Registrar diariamente los ingresos recibidos a través de los comprobantes de ingreso de caja.

Oficial de crédito:

- Manejo de la cartera de préstamo de la cooperativa.
- Mantener al día todos los documentos relacionados con la colocación de los préstamos a los asociados.
- Es el responsable del control de la morosidad por cada préstamo otorgado.
- Programar semanalmente visitas aquellos asociados con problemas de morosidad.
- Realización de los planes de inversión de todas las solicitudes de préstamos a los cuales dará seguimiento una vez otorgados los correspondientes desembolsos de préstamos.
- Preparar los planes de inversión con toda la documentación concerniente a las solicitudes de préstamos.
- Realizar el avalúo de las garantías presentadas por los solicitantes de préstamos.
- Realizar el avalúo de las garantías tanto hipotecarias como prendarias para los solicitantes y fiadores.
- Como miembro del comité de crédito, participar en el análisis y aprobación de las solicitudes de créditos.

Cajero(a) General:

- Entregar los cheques a los proveedores y reembolsos de caja chica.
- Recepcionar fondos y efectuar pagos debidamente autorizados.
- Realizar quincenalmente el pago de planilla del personal.
- Registrar en un order book los comprobantes de pago y otros documentos, que deben ser entregados diariamente a contabilidad, solicitando su firma en señal de recibo.
- Cumple con otras tareas afines que le oriente el supervisor inmediato

Conserje

- Es la persona encargada de la limpieza general de las instalaciones de la cooperativa
- Preparar café, té, lavado de toallas de mano, limpieza de escritorios y vidrios

- Entrega de correspondencia a lo interno de la oficina, ayudar a contestar el teléfono
- Realizar compra de artículos a utilizar en el desempeño de sus funciones
- Realizar cualquier otra función que le oriente su responsable inmediato

Vigilante

- Recibe las llaves del vigilante saliente que le entregue el puesto, verificando las condiciones en que se recibe el puesto
- Abrir y cerrar el portón cada vez que sale y entra el personal de oficina y visitantes
- Orientarle al cliente sobre quien puede atenderle
- Cuidar y resguardar las instalaciones, los vehículos de la institución así como los de los visitantes
- Custodiar el dinero y las personas que lo trasladan
- Estar atento en todo momento al movimiento de los clientes dentro de las instalaciones y realizar otras funciones afines orientadas por su jefe inmediato

3.14 Servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L

Los servicios deben conceptuarse como producto.

La industria de servicio en la actualidad comprende casi la mitad de los desembolsos de consumo o personal.

Servicio

Significa atender a los clientes en un establecimiento comercial, suministrar determinada mercancía a un cliente o persona empleada en los trabajos domésticos empresas estado de algo o alguien que esta sirviendo en aquellos que esta destinada a

cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada.¹¹

La cooperativa de ahorro y crédito brinda los siguientes servicios.

- a. Ahorro.
- b. Préstamo.
- c. Servicio al Cliente.

a. Concepto de Ahorro

Es la cantidad monetaria excedente de las personas e instituciones sobre sus gastos. También se denomina así a la parte de la renta que después de impuestos no se consume, en el caso de las personas físicas; ni se distribuye en el caso de la sociedad.¹²

Fracción de la renta individual que no se va afectando por el consumo. Los ahorros que presta la financiera integral son los siguientes:

- Depósito a plazo fijo: alternativa de inversión que permite rentabilizar los ahorros con total tranquilidad en el plazo y la modalidad que la persona elija y que prefiera.
- Ahorro retirable.
- Cuenta infanto-juvenil.
- Regalías Navideñas.
- Cuenta progresiva.
- Plan de beneficio por fallecimiento integral

b. Concepto de Préstamos:

¹¹ Jorge de Trinidad Martínez. Diccionario de Contabilidad

¹² www.cnbv.gob.mx/recursos/GlosarioA.htm

Fondo que conceden las entidades bancarias a particulares o instituciones. Éstos se comprometen a devolverlo en un plazo determinado de tiempo ya abonar unos intereses en concepto de pago por el uso de los mismos.¹³

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L se les otorga solamente a los asociados dentro de las normas generales fijadas por la asamblea general de los asociados y las normas específicas establecidas por el consejo administrativo.

Los préstamos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L son:

- 1-Préstamos Comerciales.
- 2-Préstamos Agrícolas.
- 3-Préstamos Industriales.
- 4-Préstamos Personales.

1-Préstamos Comerciales:

Los cuales son dirigidos a personas dedicadas al comercio, para quienes se ofrece líneas de crédito revolventes con plazos adecuados al flujo de cada negocio y créditos a largo plazo para inversiones en infraestructura y equipos.

2-Préstamos Agrícolas:

Se dirigen en habilitaciones de: maní, maíz, arroz, caña, café, soya, sorgo, ganado, entre otros rubros financiados. Además créditos para compra e instalación de sistemas de riego.

3-Préstamos Industriales:

Para el financiamiento de materia prima de las industrias, adecuando el plazo de los desembolsos al período de realización del inventario terminado. Además se cuenta con financiamiento de largo plazo para inversión en infraestructura y para compra de maquinaria y equipos.

¹³ www.educa.aragob.es/iespgaza/ecobachillerato/diccionario.htm

4- Prestamos Personales:

Ofrece financiamientos ajustados de acuerdo a las necesidades personales, entre los que se puede mencionar los siguientes:

Compra de Vivienda nueva o usada, Gastos Médicos., Consolidación de Deudas, Compra de Terrenos, Mejoras de Viviendas y otros Gastos Personales.

c) El servicio al cliente

La cooperativa concentra su atención en el servicio del crédito, fundamentado básicamente en la exportación de los recursos locales por lo tanto el servicio financiero es el mejor servicio de la cooperativa en conjunción con la captación de ahorros y aportaciones. Para la cual se busca el máximo nivel de eficiencia en cuanto a la oportunidad de su entrega, montos ajustados a las necesidades y capacidades de pagos de los socios, así como a las disponibilidades de la cooperativa., buscando ampliar y diversificar el acceso al crédito evitando la concentración del riesgo en manos de pocos socios y destinos de morosidad.

El crédito ofrecido deberá estar disponible bajo condiciones de tasas de interés ajustables y competitivas dentro del mercado financiero buscando márgenes de intermediarios que garanticen la cobertura de los costos financieros, gastos administrativos, protección de cartera, fortalecimiento de capital institucional y la generación de un excedente razonable. Los plazos de los préstamos se fijaran de acuerdo a la procedencia de los recursos al destino de los prestamos y la capacidad de pagos de los solicitantes, si los recursos de crédito provinieran de ahorros retirables, entonces los créditos serán otorgados obligatoriamente a corto plazo. En caso que los fondos de créditos sean provenientes de ahorro a plazo fijo y de aportaciones se podrán fijar plazos prudenciales a mediano y largo plazo. En todo caso y para lograr la máxima rotación se procurara mantener el más alto porcentaje de la cartera de préstamo a corto plazo.

3.15 Numero de Sucursales la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L actualmente cuenta con 22 sucursales a nivel nacional, las cuales están ubicadas en:

Sucursales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral.

Municipio	Departamento	Municipio	Departamento
Estelí	Estelí	Masatepe	Masaya
El Rosario	Carazo	Masaya	Masaya
La Trinidad	Estelí	Diriomo	Granada
Yalaguina	Madriz	Nandaime	Granada
Condega	Estelí	Granada	Granada
Somoto	Madriz	Jinotepe	Carazo
Ocotal	Nueva Segovia	Rivas	Rivas
Sébaco	Matagalpa	Corinto	Chinandega
Matagalpa	Matagalpa	El Viejo	Chinandega
Jinotega	Jinotega	Santo Tomas	Chontales
Managua	Managua	Juigalpa	Chontales

3.16 Numero de trabajadores la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L

La Cooperativa cuenta con nueve trabajadores

- Un Gerente
- Un Contador
- Un Auxiliar de Contabilidad
- Un Oficial de Crédito.

- Un Gestor de cobro
- Un cajero.
- Un Conserje.
- Dos Vigilantes.

3.17 Relaciones sostenidas con otras organizaciones.

La Cooperativa sostiene vínculos con organizaciones como son:

- Fundación Nicaragüense de Desarrollo (FUNDE): Brinda asesoría técnica y practica la auditoria anual y servicios que se pagan a dicha institución.
- Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa (PAMIC): Brinda asesoría y capacitación.
- Control de Cooperativa de ahorro y Crédito de Nicaragua.
- Consejo Mundial de cooperativas de ahorro y crédito.

3.18 Formación del régimen Económico de la Financiera Integral.

El patrimonio social de la cooperativa se forma:

- Con la aportación de los asociados.
- Con los donativos que recibieron.
- Con los porcentajes de los excedentes que se destinaron para la incrementación de los fondos de reserva que se establecieron.

4. Crédito

4.1 Concepto de Crédito

Contrato por el cual una entidad financiera pone a disposición del cliente cierta cantidad de dinero, que este deberá de devolver con intereses y según los plazos pactados. A

diferencia del préstamo, ese capital no ha de tener necesariamente una finalidad prefijada (como la compra de un inmueble en el caso de un préstamo hipotecario).¹⁴

Es la confianza dada o recibida a cambio de un valor. El crédito coloca una obligación a pagar por el comprador y da el derecho de pago al vendedor. La palabra "Crédito" significa una transacción a crédito. El crédito se utiliza como un medio de cambio y como un agente de producción.¹⁵

Son obligaciones que contraen a un plazo determinado por un monto solicitado con la condición en el tiempo y tasa acordada. Aquello que brinda a la clientela una satisfacción mediante un bien inmaterial, una ayuda concreta, una seguridad, técnicas, un consejo o necesidades ocasionadas por requerimientos o usos profesionales o sociales. Es decir se considera que todo producto es más fácil de definir mediante los servicios que procura que mediante sus características técnicas.¹⁶

La financiera define crédito como las obligaciones que contraen a un plazo determinado por un monto solicitado con la condición en el tiempo y tasa acordada. Para la financiera brindar crédito es una de las actividades que mas beneficios le proporciona.

4.2 Tipos de Créditos

- Crédito de Consumo.
- Créditos Agrícolas.
- Créditos Industriales.
- Créditos Ganaderos.
- Créditos Comerciales.
- Créditos Especiales para la Pequeña y Mediana Empresa.

¹⁴ www.bde.es/clientebanca/infoweb/glosario/glosac.htm

¹⁵ Joaquín Rodríguez Valencia, 1995 Pág. 212, Sinopsis de la auditoria administrativa,

¹⁶ Guy Serraf, Pág. 211, Diccionario de Mercadotecnia

- Créditos para la Micro Empresa, Crédito Hipotecario.

4.3 Créditos que brinda la Financiera Integral

- Créditos Comerciales.
- Créditos Agropecuarios.
- Créditos Industriales
- Programas especiales de financiamiento
- Avals y Garantías.

4.4 Políticas de Crédito

Concepto

Las políticas en el campo de la gerencia o dirección de un negocio, trata de las decisiones y su planeamiento, formulación, evaluación lijando los objetivos y los métodos generales de administración de acuerdo con los cuales se conduce a las operaciones de cualquier organización.¹⁷

Son guías generales para la toma de decisiones que deben expresarse en directrices más específicas aplicables a las funciones rutinarias. Están son implantadas de manera formal por la dirección superior y deben estar por escritos en un documento formal.¹⁸

El tipo de cliente debe corresponder al mercado objetivo definido por la institución ya que la evaluación y administración es completamente distinta. El mercado objetivo debe al menos definir un mercado objetivo de clientes a operar, el riesgo que esta dispuesto

¹⁷ Seminario de Auditoria Operacional de Crédito y Cobranza.

¹⁸ Joaquín Rodríguez Valencia, 1995 Pág. 216, Sinopsis de la auditoria administrativa,

a aceptar, la rentabilidad mínima con que se trabajara, el control, el seguimiento que se tendrán.

A. Los objetivos específicos de las políticas de crédito son:

1. Otorgar créditos sobre una base sólida y recuperable
2. Minimizar el riesgo de la cartera y garantizar la calidad de la misma.
3. Atender las necesidades reales de crédito de los socios de la cooperativa.
4. Llevar a cabo el proceso de crédito dentro de una concepción legal y ética.
5. Iniciar el proceso de desarrollo sostenible de la cooperativa

1. Otorgar créditos sobre una base sólida y recuperable

Obtener un adecuado nivel de liquidez y un menor riesgo de los recursos canalizados como prestamos.

2. Minimizar el riesgo de la cartera y garantizar la calidad de la misma.

El mantenimiento de una buena calidad de crédito depende del otorgamiento de préstamos sólidos y del seguimiento de los mismos a través de la evaluación periódica de la calidad de la cartera y la adopción de medidas para su recuperación oportuna.

3. Atender las necesidades reales de crédito de los socios de la cooperativa.

La cooperativa mantiene la respuesta social adecuada a los socios en una forma consistente con los principios sólidos de crédito.

4. Llevar a cabo el proceso de crédito dentro de una concepción legal y ética.

El consejo de administración, otros niveles resolutivos, funcionarios y empleados de la cooperativa llevan a cabo los lineamientos éticos y a los posibles conflictos de intereses.

5. Iniciar el proceso de desarrollo sostenible de la cooperativa

Se evalúa con frecuencia la estructura y rentabilidad de la cartera de préstamo en función de garantizar que el servicio del crédito sea sostenible por si mismo.

B. Políticas Generales del Crédito

1. Acceso al servicio del crédito
2. Orientación de crédito
3. Base para el otorgamiento de Crédito
4. Repago de los créditos
5. Equilibrio en el riesgo y eficiencia
6. Protección de la cartera de préstamo
7. Competitividad y oportunidad de crédito
8. Nivel del crédito sobre el activo
9. Origen de los fondos de crédito
10. La Cooperativa debe actuar con la suficiente exigencia en cuanto a las garantías y al cumplimiento de los pagos.

1. Acceso al servicio del crédito

La Cooperativa de ahorro y crédito podrá ofrecer sus servicios crediticios a las personas naturales o jurídicas que llenen los requisitos para ser considerados asociados y que cumplan con las políticas y requisitos de sujetos idóneos de crédito, todo miembro y/o asociado de la cooperativa tendrá el derecho de presentar sus solicitudes de crédito y de recibir una respuesta de la misma ya sea de aprobación o negación.

2. Orientación de crédito

Se orienta el otorgamiento del crédito principalmente hacia los distintos productivos siempre y cuando la membresía este tipo de crédito se entenderá como crédito productivo los siguientes :Agricultura, ganadería ,pequeñas industrias , microempresas ,comercio y prestación de servicios .En segundo orden el crédito se orientara hacia actividades que generen mejoramiento en la condición de vida .tales como :vivienda vehículos, instalaciones físicas, educación y terrenos y en tercera instancia hacia destinos de consumo y/o gastos personales de importancia .

3. Base para el otorgamiento de Crédito

La cartera crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito será en su totalidad de naturaleza exigible, por lo tanto las bases para el otorgamiento del crédito se fundamentaran principalmente en la capacidad de pago del asociado y no únicamente en base a la calidad de la garantía ofrecida por el préstamo.

Aunque esta última también será tomada en cuenta no será un factor determinante para el otorgamiento del crédito. Así mismo las garantías serán tomadas en cuenta siempre y cuando sean de primera hipoteca y estén constituidas legalmente a favor de la cooperativa. El monto de los préstamos sobre las garantías será del 60% y 80% como máximo del valor de la garantía.

4. Repago de los créditos

Todo préstamo es amortizado, pagado o cancelado conforme a lo pactado originalmente y por ninguna causa o circunstancia se reestructura, amplia o modifican los plazos de pagos establecidos en los contratos iniciales. Todos los préstamos retornan a la cooperativa con su respectivo pago del principal, intereses corrientes, mantenimiento del valor monetario y el respectivo pago de intereses monetarios si les corresponde.

La recuperación y/o los repagos de crédito son en efectivo o su equivalente en efectivo. Por lo tanto se busca por todos los medios posibles la recuperación del crédito en efectivo, en consecuencia la cobranza extrajudicial y judicial como segunda instancia de

cobros. Es decir que las garantías prendarias e hipotecarias son la ultima línea de protección de la cartera y no la primera.

5. Equilibrio en el riesgo y eficiencia

El servicio de crédito por si mismo es riesgoso por que entran a jugar diferentes variables unas controlables por la cooperativa y otras fuera de control por lo que es conveniente mantener un equilibrio adecuado entre la seguridad de la concesión de un crédito, competitividad y calidad del servicio que la cooperativa esta ofreciendo en términos de plazos para desembolsar y tramites para escriturar ;este equilibrio se logra mediante un proceso de análisis acorde a la cantidad puesta en riesgo por la cooperativa a mayor monto solicitado mayor profundidad en el análisis y exigencias por parte de la cooperativa .

6. Protección de la cartera de préstamo

La cooperativa evalúa periódicamente la calidad de su cartera y a la vez proviciona adecuadamente en un 100% a todos los prestamos cuyo periodo moroso sea mayor a 12 meses y en 35% para los prestamos morosos entre 1 a 12 meses, después de haber agotado todas las medidas de cobranza, incluyendo la finalización o estancamiento de la cobranza judicial, la cooperativa efectúa el saneamiento de los prestamos que se califiquen como irrecuperables; para la protección y el manejo adecuado de la cartera de préstamos irrecuperables, la cooperativa establece como política y norma la adecuada estimación de la cartera y se hará uso de las aportaciones y ahorros de los deudores y garantes de los préstamos en mora.

7. Competitividad y oportunidad de crédito

Se mantiene un análisis constante de las necesidades reales de los asociados y se desarrollan nuevos productos crediticios o se readecuan los existentes; esto con el propósito de asegurar una respuesta oportuna y adecuada a la situación individual de

cada asociado. La cooperativa es el asesora financieramente a cada uno de los asociados y de manera anticipada al otorgamiento del crédito.

Orienta a los asociados a solicitantes sobre sus capacidades reales, montos y plazos más convenientes para cooperativa como para el asociado.

8. Nivel del crédito sobre el activo

El nivel del crédito desembolsado y no pagado no es menor al 70% ni mayor al 88% sobre los activos totales de la cooperativa. Estas proporciones se establecen en base a la necesidad de mantener un nivel adecuado de liquidez para satisfacer las demandas de retiros de alcances de los usuarios y colocar una estructura adecuada en la cartera de préstamo.

9. Origen de los fondos de crédito

En correspondencia a los estatutos de la cooperativa el servicio de crédito esta fundamentado básicamente en la captación de ahorro que la cooperativa realiza en su mercado de influencias.

El crédito externo es considerado solamente en caso que la cooperativa no cuente con los recursos propios suficientes para satisfacer las demandas de rubros especiales y que estos sean canalizados únicamente para satisfacer de manera específica la demanda de los buenos socios. Siempre y cuando el crédito externo sea sostenible por si mismo y entregado a un plazo prudencial a la cooperativa, además de permitirle a la misma el ingreso de un margen significativo páralelo al incremento de su capital institucional. De lo expuesto en el párrafo anterior se aclara que en caso que el crédito externo no cumpla con las condiciones enunciadas anteriormente no será contemplado ni canalizado por la cooperativa

10. La Cooperativa debe actuar con la suficiente exigencia en cuanto a las garantías y al cumplimiento de los pagos.

Esto implica la preferencia de garantías reales, la amortización mediante las deducciones de los roles de pago para quienes sean empleados y la vigencia de los seguros de las garantías aceptadas cuando el caso lo amerite. Para la aceptación de garantías personales se debe evaluar la capacidad de pago del o de los garantes previniendo que eventualmente se podría recurrir a ellos para la recuperación de la obligación, para esto se tomaran en consideración las obligaciones directas y contingentes que los garantes tengan, mas las que en ese momento estarían contrayendo. Los créditos concedidos deberán garantizar su retorno para continuar el ciclo multiplicador que beneficie a un mayor numero de asociados, basándose en el principio crediticio que señala que un crédito disminuye su riesgo de recuperación cuando se lo ha colocado analítica, oportuna y eficientemente, sumado a un buen manejo administrativo y de seguimiento de los mismos.

C. Plazos del servicio del crédito

La cooperativa ofrece diferentes productos crediticios sin embargo, se aclara que tanto los tipos de créditos como los plazos y destinos a ofertar dependen fundamentalmente de los siguientes aspectos:

- Disponibilidad y origen de los servicios.
- Tipos de servicios ofertados por el mercado o competencia.
- El riesgo de la cartera y préstamos individualizados.
- El record crediticio del asociado.
- El nivel de automatización de la cooperativa.
- El entorno social, político y económico del país.

D. Líneas de Créditos

Es un límite de crédito establecido previamente cuyos fondos, si están disponibles se otorgaran en préstamos para permitir al prestatario satisfacer sus necesidades temporales.¹⁹

La cooperativa ofrece durante su proceso de consolidación y desarrollo las siguientes líneas de créditos:

1. Pago de cuota fija de capital
2. Pago de capital e interes a termino
3. Pago por cuota nivelada
4. Crédito abierto y/o Línea de crédito.
5. Los créditos revolventes y/o Las Líneas de crédito

1. Pago de cuota fija de capital:

Es el tipo de crédito que actualmente ofrece mayoritariamente las cooperativas de ahorro y créditos de Nicaragua. Este tipo de crédito se caracteriza por la división del total solicitado entre el número de pagos o cuotas que realizara el asociado cuya cantidad es la que deberá pagarse al vencimiento de cada cuota. Los intereses y el deslizamiento monetario se calculan sobre el saldo para el periodo que se esta pagando. El crédito permite al asociado pagar una cantidad más alta, al principio y bajar paulatinamente hasta la cancelación del crédito.

2. Pago de capital e interés a término

¹⁹ Lawrence Gitman, pag.520 Administración Financiera

Este tipo de crédito se caracteriza por que el deudor cancela o paga el total adeudado de intereses y capital al finalizar un determinado período pactado con la cooperativa. Normalmente se utiliza este tipo de crédito en los rubros de producción agropecuarias.

Dependiendo del nivel del nivel de desarrollo y automatización que logra alcanzar la cooperativa ofrece las siguientes líneas de crédito, en la cual influye la calidad de la cartera de crédito

3. Pago por cuota nivelada:

Este tipo de crédito establece una sola cuota por todo el plazo del crédito y tiene las siguientes ventajas tanto para el usuario como para la cooperativa:

1. No sufre variaciones el flujo de caja.
2. Es fácil recordar al momento de pagar.

4. Crédito abierto y/o Línea de crédito.

Son aquellos que no tienen una forma específica de pago, pero tienen una vigencia máxima. Este tipo de crédito permite hacer uso de los fondos hasta un máximo establecido y hacer pagos parciales o totales sobre el mismo, tiene la ventaja para el usuario que podrá pagar en funciones a su capacidad y a sus flujos de caja y pagar intereses únicamente por el período que utilizó el dinero.

Este tipo de crédito requiere que la cooperativa que lo va a ofrecer tenga un mejor nivel de automatización de sus operaciones obteniendo el control de pagos y saldos.

1. Los créditos revolventes y/o Las Líneas de crédito

Son el ejemplo más común en el tipo de Crédito abierto. El crédito revolvente es un crédito cuyo monto se puede desembolsar, pagar y volver a desembolsar varias veces, durante la vigencia del mismo sin que necesariamente se tenga que presentar otras solicitudes de créditos.

El plazo típico es de un año como máximo en algunos casos incluso se le otorga otro crédito aun cuando les hace falta la cancelación de tres cuotas como máximo y con el nuevo préstamo se cancelan las cuotas pendientes.

Este tipo de crédito es: ofertado únicamente a buenos socios o pagadores “es decir socios de la categoría A” y no necesariamente se requiere de niveles de automatización para promoverlos.

A continuación reflejamos los Destinos y Plazos máximos de los Préstamos.

Destinos y Plazos máximos de los Préstamos

Destinos	Plazo Máximo Recomendados	Resolución del consejo
Agricultura y Ganadería	Hasta 36 meses	6-18
Comercio	Hasta 24 meses	18
Vivienda	Hasta 48 meses	12
Gastos Personales	Hasta 18 meses	6
Presentación del servicio	Hasta 36 meses	18
Microempresas	Hasta 12 meses	18
Pequeña Industria	Hasta 36 meses	24

E. Tasas de intereses

Concepto: Precio que se paga por una cantidad de dinero que ha sido prestada para un período determinado. La tasa de interés puede definirse como la diferencia entre la cantidad prestada y lo que debe ser pagado después de cierto período.²⁰

1. Bases para establecer las tasas de interés.

La cooperativa cobra por los créditos a la misma tasa del mercado y las modificaciones o cambios se basan en los siguientes aspectos:

- a. Las fluctuaciones de las tasas del mercado.
- b. La tasa empresarial que resulte de su plan empresarial.
- c. Las tasas de interés pasivas pagadas a las aportaciones y ahorros.

2. Criterios básicos para la definición de la tasa de interés.

En todos los casos la tasa de interés de la cooperativa se establecen en función de que estén puedan cubrir como mínimo los siguientes factores de desarrollo.

- a. El costo financiero, que comprende todas las fuentes de financiamiento de la cooperativa incluyendo una tasa real sobre las aportaciones de los asociados.
- b. El costo operativo, en segundo lugar la tasa de interés deberá cubrir y satisfacer por si mismo a todos los gastos operativos que se incurran en la administración de los prestamos.
- c. El gasto de protección, así mismo la tasa de interés de la cooperativa deberá incluir un margen de ingresos que cubran los gastos de protección de la cartera para ser utilizada en el castigo del 100% de los prestamos que presenten mas de 12

²⁰ Salvador Osvaldo Brand, pag. 751, Diccionario de Economía

meses de atraso en sus pagos y la provisión del 35% de la cartera morosa entre 1 y 12 meses.

d. La generación de excedentes, la tasa de interés deberá permitir como mínimo la generación de utilidades que permitan acumular un capital de un mínimo del 10% de todos los activos totales de la cooperativa. El capital institucional proviene de la utilidad neta de las operaciones de la cooperativa después de haber cubierto todos los gastos, costos financieros y operacionales incluyendo las provisiones para préstamos incobrables.

3. Otros criterios para determinar y establecer la tasa de interés.

Las tasas que se pacten en los diferentes tipos de crédito siempre deben ser variables y ajustables de acuerdo a los requerimientos de la cooperativa y de acuerdo al movimiento del mercado crediticio. Por tal razón esta cláusula esta contenida en los contratos respectivos. Las tasas activas de intereses son fijadas por el consejo de administración de la cooperativa y propuestas por el comité técnico y el gerente de la misma. El consejo de administración puede delegar la fijación de tasas específicas a ciertos créditos, para lo cual deberá establecer y proporcionar un rango en el que deben oscilar dichas tasas.

La cooperativa concede tasas preferenciales a aquellas personas que realicen sus pagos en forma oportuna y sin ningún atraso. Esto con el fin de incentivar el pago oportuno de los créditos y reducir la morosidad.

Los intereses generados por préstamos se registran contablemente bajo el criterio de lo percibido y no bajo el criterio de lo devengado esto con el propósito de no acumular productos que son de dudosa recuperabilidad y que pueden generar excedentes ficticios.

4. Periodicidad en el cobro de intereses

Con el fin de asegurar la generación de ingresos permanentes y garantizar un adecuado nivel de liquidez en forma oportuna, se establece la norma de la rotación en los periodos de cobros de interés. De manera específica la cooperativa cobra los intereses por destino de préstamos que se establecen en el siguiente cuadro.

Destinos y Periodicidad de los Pagos de intereses.

Destino	Periodicidad de pago de interés
Agricultura y Ganadería	Mensual
Comercio	Mensual
Vivienda	Mensual
Gastos Personales	Mensual
Prestación de servicios	Mensual
Microempresa	Mensual
Industria	Mensual

5. El retraso de los pagos en los créditos trae como consecuencias recargos y sanciones por mora igualmente se le otorga un periodo de gracia.

- **Períodos de Gracia**

Cabe señalar que la cooperativa otorga un período de gracia al deudor que consiste establecer un período de gracia no mayor de 5 días después de la fecha de vencimiento, para el pago del capital sin incurrir en el cálculo del recargo por mora. Pasado ese período se calcula el recargo desde el día que se vencen las cuotas no canceladas.

Ningún empleado de la cooperativa puede exonerar del pago de recargo por mora, sin contar con una resolución al respecto de parte del consejo de Administración. Los empleados que no cumplen con esta política son responsables por el reintegro del monto no cobrado.

- **Recargos y sanciones por mora.**

La cooperativa aplica castigo de la mora conforme los procedimientos que se establecen en el manual de políticas y procedimientos de cobranza, en el cual se destacan.

Mora: Es el incumplimiento de pago de una o mas cuotas totales o parciales de un préstamo y reconocerá efectivamente a la mora después de un día de atraso o incumplimiento del plan de pago pactado sobre el crédito. Así mismo la mora es reconocida únicamente bajo el criterio de cartera afectada y no sobre cuota vencida.

- **Las tasas de interés por mora**

Desde el mismo día que un préstamo incurra en mora hasta los 60 días como máximo, la cooperativa aplica una tasa de recargo por mora por el orden del 3 al 5% sobre la cuota vencida. Posterior a los 60 días de mora hasta los 90 días, se aplica de 5 al 10% de recargo por mora sobre la cuota vencida y después de 90 días de mora en adelante se aplica la misma tasa de interés pactado sobre el saldo total del préstamo.

- **Castigo de la mora con ahorros y aportaciones.**

Así mismo se establece el castigo de la mora con el uso de los ahorros y aportaciones de los deudores y morosos. Este castigo se implementa después de cumplido los 81 días de mora, tal acción es realizada por autorización del Gerente General de la Cooperativa.

- **Otras restricciones por mora.**

No se realiza ningún tipo de nuevo desembolso a un socio que se encuentre en estado de mora.

En el caso que los miembros directivos incurran en mora, el consejo de administración los destituye de sus cargos directivos. Dependiendo de la gravedad de cada caso, la destitución puede ser parcial o total. Ningún miembro directivo es reelegido si se encuentra en situaciones de mora.

6. Cobros de comisiones por servicios financieros:

La cooperativa cobra a sus prestatarios todas las comisiones se aplicaran bajo los mismos criterios que utilizan el acreedor.

Si la cooperativa considera adecuado y no pierde competitividad en sus servicios de crédito se podrá cobrar una comisión que no exceda del 2% del monto otorgado para financiar los gastos de formalización del crédito.

La comisión se descuenta del préstamo otorgado en el mismo momento y en forma anticipada al desembolso.

La cooperativa recarga otros gastos que se incurran en el proceso de análisis, valuación de garantías y seguros del crédito.

- a. Honorarios legales por la escrituración y formalización del crédito.
- b. Avalúo realizado sobre bienes muebles e inmuebles ofrecidos como garantías hipotecarias o prendarías.
- c. Primas de seguros pagados para asegurar el retorno del crédito en caso de accidente o muerte del deudor.
- d. Impuestos y contribuciones que se tuvieran que pagar por la prestación de servicio

En ningún caso se hace desembolsos de crédito si hay gastos que no se hubieran reintegrado a la cooperativa.

7. Garantías

Concepto: Son operaciones por las cuales la entidad financiera presta su firma (su nombre crédito a favor de un cliente que con ella fortalece su posición), ante un tercero para una transacción ya sea la recepción de un crédito.

El banco aplica una comisión sobre el valor garantizado, si el banco garantiza afronta el compromiso y nace una nueva obligación, las garantías toman la forma de una fianza, un aval o una aceptación. Para todas las operaciones crediticias la cooperativa exige como respaldo una garantía. La Fianza es un contrato el cual el fiador y entidad financiera garantizan una obligación del cliente o un tercero representado por un documento o compromiso de mas variado tipo.

7.1 Tipos de garantías

1. Garantía fiduciaria
2. Garantía personal
3. Garantía prendaría
4. Garantía Hipotecaria
5. Otras Garantías

1. Garantía fiduciaria:

Es la constituida únicamente por la firma de una ó más personas naturales de reconocida solvencia económica y moral. Este tipo de garantía podrá aceptarse como respaldo para solicitudes de crédito que excedan a un monto mayor de C\$5000. Para solicitudes superiores a los C\$5000 se debe exigir otro tipo de garantía.

2. Garantía personal:

Es aquella constituida por la firma de la persona usuaria del crédito y que reconoce que pagara su deuda con sus bienes actuales y futuros especificando los bienes utilizados para realizar dicho pago.

Esta garantía será utilizada únicamente a socios y fiadores de reconocida solvencia moral y buena reputación.

3. Garantía prendaría

Esta constituida por bienes inmuebles mediante el cual se establece un gravamen hipotecario a favor de la cooperativa.

4. Garantía Hipotecaria:

La constituida por bienes inmuebles mediante el cual se establece un gravamen a favor de la cooperativa.

➤ Derecho de posesión

La constituida por bienes inmuebles que no cuentan con escritura registrables, pero que cuentan con documentación de derechos posesorios y que son ejecutables judicialmente a favor de la cooperativa.

➤ Certificado de Garantía:

Es aquella que esta constituida de certificados ofrecidos por instituciones calificadas para brindar este tipo de servicio. La garantía mediante certificados nunca se toma en cuenta si no se constituye en una garantía mixta o asociada con cualquiera de los otros tipos de garantías que se han mencionado anteriormente.

5. Otras Garantías:

La cooperativa acepta otro tipo de garantías tales como todas aquellas constituidas por títulos valores que han sido omitidas para instituciones reconocidas en el país como aquellos equivalentes de efectivo, tales como depósitos de ahorro, certificados de inversión, entre otros.

7.2 Avalúo de Garantía.

Los avaluos que se realizan para respaldar aquellos créditos menores de C\$35 000 podrá realizarlo el personal interno de la cooperativa, si la gerencia de la cooperativa, o

el oficial de crédito lo consideran conveniente. El prestatario debe especificar que el bien o los bienes le pertenecen o que esta legalmente autorizado para gravarlos que están libres de gravámenes. Para esto se requiere de una certificación del registro de la propiedad.

Para avalúo de la garantía la cooperativa deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Calificar a los peritos.
- Aprobación de consultores por la gerencia general y el consejo de administración de la cooperativa.
- No debe indicar los montos de los préstamos a los valuadores.
- Los informes de los avalúos son entregados a la cooperativa, sin que los mismos sean del conocimiento del prestatario.

Los márgenes crediticios por tipo de garantía son:

Garantía	Cobertura
Garantía personal	70%
Garantía Prendaria	90%
Garantía Fiduciária	75%
Garantía Hipotecaria	100%
Derechos de posesión	80%
Certificados de Garantías	70%
Colateral en efectivo	100%

En una carpeta de crédito del socio, se mantiene una copia de avalúo de los bienes recibidos en garantía actualizando datos por lo menos cada seis meses.

5. Procedimiento de ejecución y administración del crédito.

El otorgamiento del crédito está determinado por la capacidad de pago del solicitante que, a su vez, está definida fundamentalmente por su flujo de caja y sus antecedentes crediticios. La evaluación del solicitante para el otorgamiento del crédito comercial debe

considerar además de los conceptos señalados en el párrafo anterior, su entorno económico, la capacidad de hacer frente a sus obligaciones frente a variaciones cambiarias, las garantías preferidas, preferidas de muy rápida realización y preferidas auto liquidables, la calidad de la dirección de la empresa y las clasificaciones asignadas por las demás empresas del sistema financiero.

5.1 El procedimiento de evaluación de crédito incluye tres pasos Generales relacionados:

- a. Obtener información sobre el solicitante
- b. Analizar para determinar el nivel de crédito
- c. Tomar decisión

a. Obtener información sobre el solicitante

La financiera tiene datos acerca de los miembros asociados a la cooperativa, por lo menos la mayoría cuenta con un historial crediticio que respalda los requisitos para obtener un crédito.

b. Analizar para determinar el nivel de crédito.

Muchas cooperativas se ven obligadas a conceder el crédito basando su decisión en escasa información acerca del solicitante, en cambio la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera integral R.L toma en cuenta el tiempo necesario para investigar la solicitud y estudiar el historial crediticio.

Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa y rápida que esta sea, el análisis del crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que disminuya. Después de recopilar la información de crédito, la empresa elabora un análisis de crédito del solicitante de acuerdo al historial crediticio que tiene y determina si el candidato queda por encima o debajo del estándar mínimo de calidad. Los encargados de analizar el crédito toman en cuenta el carácter, solidez de la persona y

su negocio, determina la capacidad del solicitante para cumplir con el crédito, la probabilidad de que no pague a tiempo y que se convierta en pérdida.

c. La decisión del crédito

Consiste en establecer a la cuenta una línea de crédito, esta línea es límite máximo sobre la cantidad de adeudo que se le permitirá al cliente en cualquier momento. En esencia representa el máximo riesgo que está dispuesta a correr la empresa, con una cuenta.

En este proceso se considera necesario:

- Comprobar la coherencia con las políticas de crédito de la institución.
- Poder evaluar correctamente el crédito.
- Poder fijar condiciones acordes a las necesidades.
- Ejercer control sobre el deudor.

5.2 En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral. R.L el procedimiento que se realiza para la realización del crédito es:

1. Tramitación y/o Recepción de la solicitud:
2. Entrevista con el solicitante:
3. Constatación y/o Verificación de datos:
4. Clasificación y Remisión de las solicitudes a las autoridades respectivas
5. Análisis de riesgo para otorgar el Crédito
6. Propósitos y aspectos a analizar.
7. Dictamen sobre el análisis y aprobación de solicitudes.
8. Formalización de los Créditos.
9. Desembolso del Préstamo.

1. Tramitación y/o Recepción de la solicitud:

El oficial de crédito, el promotor y/u otra persona designada ayudan a los socios de la Cooperativa a llenar las solicitudes de crédito. Toda solicitud de crédito que presente un solicitante esta basado en el formato que previamente haya otorgado la Cooperativa. Esta solicitud es acompañada de todos los documentos y soportes exigibles por la Cooperativa, tales como:

- Solicitud de crédito completa con todas las informaciones necesarias tanto del solicitante como la de los garantes o fiadores. (ver anexo no. 2)
- Plan de Inversión según el destino de préstamo que solicite. (ver anexo no. 3)
- Constancias y/o comprobantes de ingresos y/o capacidades de pago.
- Certificación de garantías ofrecidas y al mismo tiempo el avalúo. (ver anexo 4)
- Cualquier otra información que el Oficial de Crédito y/o la Cooperativa consideren conveniente.

Si la Cooperativa otorga créditos agropecuarios en un alto número de socios será recomendable iniciar el proceso de tramitación de solicitudes de crédito con al menos un mes de anticipación a los ciclos productivos. Es igualmente recomendable que este tipo de solicitudes se encuentren resueltas al menos 15 días antes del inicio de dicho ciclo.

2. Entrevista con el solicitante:

Muchos expertos en crédito consideran que todo solicitante de crédito debe tener una entrevista antes o después del llenado de la solicitud con el Oficial de Crédito y/o el Gerente (ver anexo no.5); esto con el fin de ampliar y/o obtener las informaciones siguientes:

- Ampliar la información contenida en la solicitud
- Verificar el destino del crédito
- Conocer sobre la situación financiera del asociado, su capacidad de pago y su potencial de ahorro
- Orientar al asociado sobre la conveniencia del crédito
- Determinar la fiabilidad en la forma de ser de la persona

- Establecer una relación personal
- Proyectarle desde un inicio una imagen de dicha institución financiera, sólida y segura y explicarles sobre las disciplinas del crédito en la Cooperativa o institución.
- Explicar los términos y posibles condiciones del crédito ofrecido por la cooperativa, así como las respectivas explicaciones sobre las tasas de interés, ajuste monetario, comisiones, garantías, plazos máximos, frecuencia de pagos y gastos de formalización del crédito y conocer su opinión acerca de la referencia de la institución. Un sólido conocimiento sobre el solicitante puede servir de mucho en el proceso de aprobación o negación de un crédito. Así mismo, el establecimiento de una buena relación facilitaría los recordatorios de pago en el caso que se le haya aprobado el crédito. Del mismo modo, la proyección de imagen financiera que se le logre introducir al solicitante podría influir en el cumplimiento de sus obligaciones de pago.

3. Constatación y/o Verificación de datos:

Una vez recepcionadas las solicitudes de crédito con sus respectivos soportes, el Oficial de Crédito procede a la verificación y/o constatación de la veracidad de todos los aspectos presentados en los respectivos documentos. (Ver anexo no.6) La constatación de las informaciones incluye a los fiadores o garantes. Si durante esta etapa se determina que existe falsedad en la información, no se pasa al siguiente paso dentro del proceso que es el análisis de la solicitud. Este tipo de solicitudes deben ser clasificadas en la categoría correspondiente de solicitudes rechazadas.

Es un error de proceder al siguiente paso de análisis, si no se supervisa, constata y verifica las informaciones contenidas en las solicitudes de crédito.

4. Clasificación y Remisión de las solicitudes a las autoridades respectivas:

La clasificación de los socios y las solicitudes de crédito, son políticas y prácticas recomendables de aplicar para cualquier organización que presta servicios financieros. La clasificación de socios por categorías se hace con tres propósitos fundamentales: En

primer lugar con el fin de determinar de manera anticipada los riesgos de la cartera. En segundo lugar con el fin de agilizar el proceso de análisis y brindar una respuesta adecuada y rápida a los buenos socios y en tercer lugar con el fin de incentivar y estimular a los buenos socios ya sea con préstamos y/o otros beneficios.

En el siguiente cuadro se muestran las categorías, los criterios de clasificación de los socios en relación al crédito que se le otorga:

CATEGORÍAS	CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN.	CRÉDITO/OTORGAR
A	Los socios que han pagado más de 5 préstamos exitosamente.	El máximo permitido de acuerdo a capacidad de pago.
B	Los socios que han pagado hasta 5 préstamos sin problemas.	El máximo permitido de acuerdo a su capacidad de pago
C	Los socios que han pagado dos o tres préstamos sin problemas.	El máximo permitido de acuerdo a su capacidad de pago y garantías.
D	Los socios que han pagado pero han presentado mora en 2 créditos de 5 otorgados.	70% como máximo de lo solicitado.
E	Los socios que han pagado 5 préstamos pero han presentado mora en 3 de ellos	60% o 70% y únicamente con garantías prendarías
F	Los socios que han pagado 3 pero que han presentado mora en los 3 préstamos de 3 otorgados.	50% o 60% de lo solicitado y con garantías hipotecarias.

Así mismo los socios de categorías D, E y F es recomendable que no puedan servir como fiador en más de una persona ya que seria un riesgo para la institución el aceptar estos tipos de fiadores porque provocarían un desequilibrio en la cartera de pago.

5. Análisis de riesgo para otorgar crédito.

En la ejecución y administración del crédito, el análisis del riesgo es uno de los factores más importantes a revisar para garantizar. Se evalúan los inherentes al otorgar un crédito, se evalúa la garantía, se realiza una inspección técnica antes de efectuar la operación. La identificación depende en gran medida de la información disponible, la evaluación de una combinación de las matemáticas o estudios de factibilidad con la valoración de los riesgos, valorar con precisión el riesgo real, la posibilidad de que se cumpla con los pagos del crédito a la fecha establecida.

Aquí se toman decisiones de alto riesgo ya que el cliente puede tener la garantía suficiente para cubrir el crédito pero se incurre a riesgo, si este cliente no tiene o no genera ingreso, para cancelar el crédito, lo que incurriría que uno de nuestros objetivos se incumpla que es mantener la mora baja.

6. Propósitos y aspectos a analizar

El análisis del crédito constituye la parte más importante del proceso de crédito. El propósito fundamental del análisis de una solicitud de crédito es el de determinar su viabilidad y el riesgo que representa. De un buen análisis, dependerán las buenas colocaciones y por consiguiente también se evitarán en gran medida los problemas de morosidad, riesgos de cartera y pérdidas.

Todas las solicitudes de crédito obligatoriamente deben ser analizadas en base a las cinco "C" del crédito y aprobarlas en base a los resultados obtenidos de este análisis.

Las cinco "C" de análisis del Crédito Son:

1. C1. Carácter
2. C2. Capacidad De Pago
3. C3. Capital
4. C4. Colaterales
5. C5. Condición

De manera individual en cada C del Crédito se analizan al menos los aspectos básicos que se describen a continuación.

1. C1: "Carácter":

Muchos expertos argumentan que el análisis del carácter de un solicitante debe ser el aspecto de mayor consideración en el análisis de un crédito. El fundamento básico de estos expertos consiste en que una persona de buen carácter y reputación siempre cumple con sus obligaciones crediticias independientemente de su situación financiera. Este argumento es verdad, pues una persona honesta siempre realiza los esfuerzos necesarios para cumplir con sus responsabilidades. Pero desde el punto de vista técnico y lógico las cuatro C del crédito, tienen igual nivel de importancia, por lo tanto se recomienda el análisis profundo de los cuatro aspectos en función de realizar un análisis equilibrado y profesional.

Los principales aspectos que se analizan en el carácter de una persona son los siguientes:

1. Estabilidad de residencia.
2. Reputación personal y comunitaria.
3. Historial crediticio con la Cooperativa y otras instituciones.
4. Comportamiento en el pago de sus aportaciones y hábitos
5. Historial y estabilidad familiar.
6. Tendencia a vicios y juegos de azar.
7. Comportamientos a notificaciones de cobros.
8. Origen dudoso de los bienes que posee y/o de los soporte de ahorros que presenta.

Normalmente las personas con problemas de carácter y reputación siempre presentan niveles de inestabilidad residencial, cambio frecuente en las actividades productivas, tienen compromisos financieros con varios organismos, se comporta agresivo con las notificaciones de cobros y aunque tenga capacidad de pago siempre evade la responsabilidad del pago crediticio.

Por lo tanto es sumamente importante que en el análisis del carácter y la reputación se procure obtener referencias de otras personas que lo conozcan y que no necesariamente sean personas recomendadas por el solicitante, pues otra de sus características propias es el alto nivel de persuasión y convencimiento que por naturaleza y/o experiencia han adquirido para sus propósitos de irresponsabilidad.

2. C2: “Capacidad de pago”

El análisis de la Capacidad de Pago es sin duda alguna, el factor más importante para determinar y/o decidir sobre la aprobación, el monto de crédito a otorgar o el rechazo total de una solicitud de crédito. Nunca se debe cometer el error de analizar y determinar la capacidad de pago de una solicitud de crédito únicamente en base a los ingresos que se obtendrán del producto de la utilización del crédito solicitado.

Por lo tanto, para analizar y determinar la capacidad de pago de un solicitante se consideran todas sus fuentes de ingresos reales y actuales, al mismo tiempo también se considera el total de sus egresos y/o gastos para determinar su ingreso o capacidad neta de pago tanto de los créditos vigentes ya otorgados, como el solicitado.

Aspectos generales a considerar al solicitar un crédito con respecto a la capacidad de pagos son los siguientes.

1. Los ingresos
2. Los egresos

1. Ingresos a considerar

Dependiendo del tipo de solicitud se pueden considerar los siguientes ingresos:

- a. Salarios.
- b. Remesas y/o envíos familiares.
- e. Venta de lácteos.
- d. Venta de productos agrícolas.
- e. Venta semovientes durante el período del crédito.

- f. Alquiler de tractores y otros.
- g. Ingresos de otras actividades etc.

2. Egresos a considerar:

- a. Arrendamiento de terreno y/o local/ubicación del negocio.
- b. Pago de luz y agua.
- c. Alquiler de vivienda.
- d. Gastos de alimentación, estimado de acuerdo al No. de familia.
- e. Pago de transporte.
- f. Pago de impuestos y seguros.
- g. Pago de empleados permanentes en finca o negocio.
- h. Gastos de educación de hijos en escuela.
- i. Gastos personales.
- J. Pago de empleados temporales.
- k. Amortización de deudas a otras instituciones, etc.

3. C3: “Capital y/o Respaldo patrimonial”

El análisis del capital y/o respaldo patrimonial del solicitante constituye el tercer paso del proceso de análisis. Aquí se analizan, se comprueban y valoran todos los bienes patrimoniales con que cuenta o posee legalmente el socio.

Entre los propósitos fundamentales del análisis del capital patrimonial se destacan los siguientes; en primer lugar, la cantidad, calidad y legalidad del patrimonio y en segundo lugar la capacidad, viabilidad y seguridad del lugar en que se realizara la inversión del crédito. El análisis y valoración incluye todos los activos productivos e improductivos que posee el socio, igualmente la determinación de activos líquidos como cuentas corrientes y de ahorros en los bancos y/o cualquier otra institución. Durante el proceso de análisis de este aspecto es importante determinar si los bienes se encuentran libres de gravámenes. Igualmente se debe proceder a verificar las obligaciones o deudas

pendientes, en función de restar las deudas de los activos totales, cuyo resultado a su vez será el valor del capital patrimonial neto.

4. C4: “Colateral y/o Garantías”

Se refiere básicamente al análisis y selección de las garantías que se le pueden exigir al socio. Lógicamente que si se está en el análisis de este último paso, es por que el socio ha demostrado aceptabilidad en el análisis de su Carácter y capacidad de pago, así como también en los resultados de su capital. En caso contrario, la solicitud es rechazada desde los resultados no satisfactorios del análisis del carácter y la capacidad de pago.

Entre los principales aspectos que se analizan de las garantías se destaca, su calidad y su situación legal. Se aclara que no todos los préstamos se realizan con garantías hipotecarias, pues la adjudicación y/o la exigencia de las garantías se basan al menos en tres aspectos: en primer lugar a los resultados del carácter del solicitante, el capital y la capacidad de pago; en segundo lugar toma en cuenta el monto solicitado y el destino del préstamo; y en tercer lugar, el nivel de riesgo del crédito.

La cooperativa establece las garantías por categorías de socio, monto, destino de préstamo. Dependiendo del carácter, la capacidad de pago, resultado de la garantía, el monto y destino del préstamo se pueden establecer los siguientes parámetros:

Para préstamos automáticos cuyos montos no excedan de C\$ 3,000 se pueden considerar los ahorros, aportaciones y un fiador con solvencia moral y reputación comprobada.

Cuando el crédito sea mayor de la cifra anterior hasta los C\$10,000 se pueden considerar todos los aspectos anteriores y dos fiadores. Lógicamente que la aplicación de la garantía fiduciaria y/o material o hipotecaria podrá incluso aplicarse a este monto de préstamo según sea el resultado del carácter y la capacidad de pago. Dependiendo de estas condiciones, la Cooperativa puede incluso decidir por una garantía hipotecaria

en caso que la otra garantía tangible no cubra de manera satisfactoria el monto solicitado con un margen adecuado.

En el caso de los préstamos por el monto máximo permitido por la Cooperativa, pueden decidirse tomando en cuenta los mismos parámetros anteriores. Es decir que la garantía hipotecaria dependerá de los niveles de riesgo del préstamo, de los plazos, el destino, el carácter y la capacidad de pago del asociado.

5. C5: “Condición”

El análisis de las condiciones constituye el quinto y último aspecto del análisis del crédito. Esta “C” se refiere al análisis de las circunstancias de la economía o de otros aspectos técnicos y sociales que podrían afectar la finalidad del crédito.

Muchos expertos no lo consideran como un principio de importancia, no obstante por los cambios bruscos de las políticas económicas del mercado en Nicaragua, conviene su consideración en los procesos de análisis y desembolso del crédito.

7. Dictamen sobre el Análisis y Aprobación de Solicitudes:

Las autoridades encargadas de dictaminar y aprobar las solicitudes de crédito cumplen con las indicaciones que se especifican en las fases de consideraciones a tener en cuenta antes del dictamen, aprobación y negación de las solicitudes de crédito (ver anexo no.7):

a. Consideración a tener en cuenta en el dictamen del Crédito:

Antes de dictaminar se hace un resumen de los diferentes factores analizados, destacando aquellos que resulten críticos para la aprobación o no aprobación del mismo.

En esta etapa del proceso crediticio las autoridades de aprobación, utilizan las siguientes consideraciones de protección hacia la Cooperativa:

- Siempre presupuestar ingresos con pesimismo.
- Reducir el índice de endeudamiento.
- Pignorar depósitos y aportaciones (pero no con el propósito de apalancamiento).
- Requerir más o mejores fiadores.
- Pignorar otras fuentes de ingreso con traslado automático.

b. Aprobación del Crédito:

Cualquiera de los niveles resolutivos emitirá una resolución que contenga todos los elementos del crédito y la firma de quien aprueba o niega el crédito. Esta resolución se utiliza para los trámites de escrituración y desembolso del crédito.

Todas las transacciones de crédito que se aprueban por órganos menores del Comité Técnico de Crédito se envían copias de la resolución al Comité. Dentro de cada expediente el órgano encargado de la aprobación del crédito deja por escrito un listado con las principales justificaciones, fundamentos y razones que se tomaron en cuenta para la concesión del crédito.

C. Negación y/o rechazo de las solicitudes de Crédito:

Aquí al mismo al tiempo que se aprueban, también se niegan o rechazan las solicitudes de crédito que no cumplen con las políticas establecidas ni prestan las condiciones necesarias para su aprobación. Los criterios que se utilizan para rechazar un crédito son, entre otros los indicados a continuación;

- Criterios para rechazar un Crédito
- Rechazos de solicitudes de créditos durante el proceso de análisis

- **Criterios para rechazar un Crédito:**

La Cooperativa establece como créditos no viables y sujetos a denegatoria aquellos créditos que presenten una o más de las siguientes causales:

1. Socios con mal récord crediticio.
2. Socios que han sido depurados de la Cooperativa, de otras Cooperativas o de otras instituciones financieras.
3. Socios con reputación dudosa.
4. Socios con problemas familiares (alcoholismo, drogadicción, vida doble, etc.)
5. Negocios o proyectos no rentables.
6. Proyectos de Fabricación de productos peligrosos para la salud y el medio ambiente.
7. Créditos cuya garantía ofrecida es de difícil ejecución o control.
8. Socios que no pueden o no quieren proporcionar información sobre su situación financiera o referencias adecuadas.
9. Créditos para actividades especulativas.
10. Créditos para ser utilizados en el otorgamiento de sub-créditos (usureros).
11. Créditos para cancelar préstamos con otras instituciones financieras o financiar intereses sobre deudas existentes.
12. Créditos a candidatos o partidos políticos.
13. Créditos para financiar obras públicas.
14. Créditos para financiar proyectos de recuperación de la inversión a muy largo plazo y depender del flujo de caja del Proyecto como capacidad de pago.
15. Créditos garantizados con bienes en litigio, intestados o que tenga gravámenes anteriores sin la inscripción del pago total. No se aceptarán segundas hipotecas.
16. Créditos donde la información proporcionada por el asociado o cualquiera de sus fiadores es visiblemente falsa.
17. Créditos solicitados por un socio para ser utilizados por un tercero.

- **Rechazos de solicitudes de créditos durante el proceso de análisis:**

1. Malas e insuficientes referencias bancarias, personales y comerciales.
2. Mal historial crediticio.
3. Alta rotación laboral del solicitante.
4. Capacidad de pago insuficiente para cumplir con la amortización del crédito.
5. No poder verificar verdaderamente el origen de los ingresos.
6. Falta de una adecuada relación del patrimonio personal con el nivel de ingresos declarados.
7. Altos pasivos contingentes del deudor.
8. Tener créditos morosos por más de 2 meses en forma regular y frecuente.
9. Valor de garantía insuficiente en función al monto solicitado.
10. Créditos destinados al financiamiento de actividades que atenten contra la salud y la moral.

Si cualquiera de las condiciones anteriores se observa en las personas que están proponiéndose como fiadores o avales, debe solicitarse al deudor la sustitución de garantías. El analista u Oficial de Crédito debe emitir un dictamen personal sobre la conveniencia o inconveniencia de autorizar el crédito. Este dictamen sirve de base al órgano correspondiente para aprobarlo o no.

8. Formalización de los Créditos:

Una vez que se analizan y se aprueban las solicitudes de crédito, se procede a la ejecución de las siguientes actividades de formalización del crédito:

- Negociación de términos y condiciones
 - Constitución de la garantía
 - Constitución jurídica y escrituración del Crédito
 - Negociación de costos de legalización de los créditos con el abogado de la Cooperativa:
-
- **Negociación de términos y condiciones:**

En primer lugar la negociación con el socio de los términos y condiciones debe ser muy clara en cuanto a contenido, forma de reembolso, plan de pagos, convenios a firmar, garantía a ofrecer, intereses y cualquier otra condición que la Cooperativa estime conveniente. Todos los términos y condiciones deben establecerse en correspondencia con la capacidad económica del solicitante y las políticas de riesgo del crédito de la Cooperativa.

- **Constitución de la garantía:**

Es responsabilidad del departamento de crédito asegurar que las garantías están legalmente constituidas y/o cuentan con los soportes suficientes para ser utilizadas como respaldo del crédito y a favor de la Cooperativa. Esto independientemente del tipo de garantía, sea esta fiduciaria, prendaria y/o hipotecaria, siempre se tiene que garantizar una seguridad de la misma.

Si la garantía es fiduciaria con el respaldo de los depósitos de ahorro y aportaciones, el solicitante y el fiador firmarán una respectiva constancia de pignoración a favor total de la cooperativa por el período de duración del crédito. Estableciéndose claramente que en caso de atrasos o mora, la Cooperativa debita pagos de cuotas parciales o totales de estos fondos, tanto del deudor como del fiador, sin previa notificación alguna.

Para documentar una garantía de prenda mercantil o hipotecaria, en primer lugar cuenta con un avalúo técnico del valor del bien y se obtienen las respectivas escrituras y asegurarse que el gravamen respectivo está inscrito en el registro de la propiedad correspondiente, mediante una certificación de dicha institución en el cual se haga constar que es de primera hipoteca a favor único de la Cooperativa.

- **Constitución jurídica y escrituración del Crédito:**

Todo crédito está formalizado mediante un documento ejecutivo de crédito, el cual puede ser público o privado. Dependiendo del monto se formalizan, mediante pagarés y

contratos, los cuales se redactan de tal forma que sirvan y aceleren el proceso judicial si fuera necesario, a favor de la Cooperativa.

Lo mismo contempla una cláusula de autenticación notarial que debe reconocer el abogado de la Cooperativa en cada uno de los préstamos aprobados. Con la implementación de estos documentos no necesariamente se realizan las promesas de ventas. Para aquellos créditos mayores a C\$ 10,000 se utilizan documentos privados. Los créditos que pasan ese límite son obligatoriamente formalizados con escritura pública.

Para minimizar los costos de escrituración y agilizar los procesos de desembolso, la cooperativa prepara escrituras abiertas que respaldan varios créditos consecutivos sin necesidad de usar los servicios del abogado. Esta política y procedimiento implementado únicamente en aquellos socios cuya calidad y valor de las garantías adjudicadas a la Cooperativa compensen el valor total de los préstamos a desembolsar.

- **Negociación de costos de legalización de los créditos con el abogado de la Cooperativa:**

Los costos y procedimientos de legalización del crédito son establecidos y negociados con un abogado autorizado por la Corte Suprema de Justicia de Nicaragua. Para la contratación de los servicios legales del abogado se consulta por lo menos con tres profesionales, y se selecciona al que presenta la mejor oferta.

Una de las cualidades de un buen Gerente y Oficial de Crédito es tener habilidad para negociar a favor de la Cooperativa. El abogado presta sus servicios profesionales en base a los requerimientos y las condiciones que pone la Cooperativa o institución. Los servicios legales son realizados mediante un convenio. Este convenio establece claramente entre sus cláusulas las condiciones siguientes a favor de la Cooperativa y los socios:

a. Que el abogado preste sus servicios legales en condición de asesor del servicio del crédito, estableciendo claramente un contrato de consultoría de servicio irregular por un

período no mayor de 3 meses. Dependiendo de la calidad de sus servicios expresados en la agilización de las autenticaciones del crédito y el nivel de recuperaciones, se continuará a firmar los contratos.

b. Se establece las horas y el día de cada semana que el abogado se presentará en la Cooperativa a la legalización de las solicitudes de crédito.

c. Establecer que el honorario por la legalización del crédito incluye al menos dos notificaciones recordatorias de incumplimiento por parte del abogado.

d. Se debe negociar y establecer el pago de honorarios según el tipo de servicios de legalización. En ningún caso y por ningún motivo de crédito, la Cooperativa puede adquirir el compromiso de pagarle al abogado una comisión porcentual en base al monto del préstamo, pues se debe tener claro que los costos de legalización los paga el solicitante del crédito y como consecuencia el valor de su crédito se verá disminuido.

9. Desembolso del préstamo:

Procedimiento administrativo para un desembolso.

- Remisión de la documentación
- Revisión de la documentación
- Modalidades de ejecución del desembolso

- **Remisión de la documentación:**

Una vez que se prepara el expediente con toda la documentación que originó, aprobó y formalizó el crédito, se remite al departamento operativo para el proceso de desembolso. Cuando la documentación no se encuentre en regla, el contador puede suspender el desembolso y exigir al departamento de crédito que complete la documentación y no se debe hacer hasta que la misma cumpla a satisfacción todos los requisitos.

- **Revisión de la documentación:**

El contador revisa todos los detalles de la documentación y corrobora si están acordes a los términos y condiciones de la resolución y si cumplen con las políticas y normas de la cooperativa. Cuando la documentación no se encuentre en regla, el contador puede suspender el desembolso y exigir al departamento de crédito que complete la documentación y no se deberá hacerlo hasta que la misma cumpla a satisfacción todos los requisitos.

- **Modalidades de ejecución del desembolso:**

- a. Emisión del cheque.
- b. Depósito directo en la cuenta de ahorro del solicitante.
- c. En efectivo.

6. Funcionamiento del área de crédito.

La función básica del crédito consta de las siguientes actividades:

1. Aprobar concesiones de crédito a determinados clientes.
2. Recuperar el importe de la cartera de clientes con puntualidad reduciendo al mínimo la pérdida de cuentas incobrables.
3. Servir con eficiencia al cliente para incrementar el volumen crédito.²¹

²¹ Joaquín Rodríguez Valencia, 1995 Pág. 216, Sinopsis de la auditoría administrativa,

El funcionamiento en el control de las operaciones de crédito en la cooperativa es uno de los elementos más importantes para la eficiencia de las actividades, mecanismo necesarios que debe seguir la financiera para asegurar buenos y satisfactorios resultados.

En el funcionamiento intervienen los siguientes elementos:

1. Administración de la Cartera.
2. Organización y administración de expedientes
3. Control de calidad de la cartera de crédito
4. Evaluación de cartera
5. Clasificación de Créditos

1. Administración de la Cartera.

Una buena administración de la cartera de préstamos es una prioridad en la Cooperativa ya que garantiza la solidez y el crecimiento de la Institución.

Incluye como mínimo la ejecución de las actividades siguientes:

- Registro y actualización de la documentación
- Administración de cifras
- Administración de convenios especiales
- Administración de garantías
- Revisión de vigencia de seguros
- Administración de pagos
- Control de vencimientos
- Elaboración de informes de la morosidad
- Ejecución de provisiones y registro de Créditos castigados
- Registro de préstamos llevados a pérdida
- Notificación de problemas
- Informes sobre créditos problemáticos

- **Registro y actualización de la documentación:**

El registro de un crédito se refiere a su registro tanto físico como automatizado, de manera tal que se facilite el acceso y recuperación de la información al momento de ser requerida. La documentación del crédito se mantiene actualizada durante la vigencia del mismo y debe ser controlada mediante una “lista de verificación de la documentación del crédito”. Esta lista permite asegurar que la información requerida durante la ejecución y control del crédito se encuentre archivada, este completa y actualizada.

El Oficial de Crédito es el responsable de recibir la documentación, revisa que su contenido esté conforme con lo requerido e indicar su conformidad en la lista de verificación. En caso de que hubiera fallas en alguno de los documentos, el Oficial de Crédito indica en la lista y realiza las gestiones pertinentes para normalizar esta situación. Si falta algún documento, una copia de la lista en una carpeta de “documentación pendiente” que se mantiene controlada minuciosamente por el Oficial de Crédito por lo menos cada 30 días. Cuando haya excepciones, envía una copia del formulario al Gerente para su seguimiento. El Gerente reporta al Comité Técnico de Crédito cualquier excepción que no hubiere sido subsanada dentro de los 30 días subsiguientes, a efectos de que se tomen las acciones pertinentes.

- **Administración de cifras:**

El Departamento de Contabilidad y/o Cómputo mantienen informada a la Gerencia sobre todos los créditos irregulares, proporcionan un listado de los créditos por la antigüedad de mora, por destino, por garantía y que refleje la relación deudas-garantías. En el cual se envía copia de estos al Departamento de Crédito y Cobranza.

- **Administración de convenios especiales:**

Periódicamente por lo menos cada tres meses, señalizan revisiones de donde se verifica su cumplimiento o actualización de información que pueda debilitar la posición de riesgo de la Cooperativa.

- **Administración de garantías:**

Cada tres meses se hace una inspección de las garantías y se deja informe escrito del acto, asimismo se revisan aquellos préstamos a los cuales se han realizado anticipos sujetos al avance de la obra, dejando constancia de la revisión por cada desembolso. Las garantías son revalorizadas en forma periódica.

- **Revisión de vigencia de seguros:**

Se establece un sistema de control de vencimiento de pólizas de seguros endosadas a favor de la Cooperativa. Con un mes antes del vencimiento en la que se exige su renovación. Si el deudor no lo hace, la Cooperativa lo hace por cuenta del deudor y se encargará el valor al socio.

- **Administración de pagos:**

Aquí se lleva un estricto control y registro de los pagos y estados de cuentas por socio, los cuales se manejan al día con el fin de tener referencias claras del comportamiento para futuras transacciones.

- **Control de vencimientos:**

Cada 15 días el área de Crédito y Cobranzas recibe del contador un informe de las cuotas que vencerán en los próximos 15 días, para tomar las acciones pertinentes de recuperación del crédito.

- **Elaboración de informes de la morosidad:**

La Cooperativa cuenta con computadoras y el sistema automatizado entonces se llevan un control diario, semanal, quincenal y mensual de la mora. El Oficial de Crédito elabora estos informes y los hace llegar al Gerente, Asesor Legal, Cobranzas y Comité Técnico de Crédito.

El análisis de la morosidad se hace reglamentariamente en base al sistema de cartera afectada. La cooperativa no se considera ningún otro método procedimiento de cálculo por ninguna circunstancia. De acuerdo a los resultados de los informes de la mora, las actividades y medidas de recuperaciones deben ser constantes y frecuentes.

- **Ejecución de provisiones y registro de Créditos castigados:**

Las provisiones y/o el castigo de préstamos se realizan de manera trimestral en las mismas proporciones del punto anterior. Todos los préstamos castigados ya no deben figurar en la cartera de la Cooperativa, pero se dejan registrados en cuentas de orden para mantenerlos pendientes de cualquier oportunidad que en el futuro pudiera (y debiera) presentarse para su recuperación.

- **Registro de préstamos llevados a pérdida:**

Todos los préstamos llevados a pérdida se efectúan cuando se hayan agotado todas las posibilidades de recuperación. Así mismo se registran con el fin de continuar realizando esfuerzos en función de su posible recuperación en el futuro.

- **Notificación de problemas:**

La Gerencia General y el Comité Técnico de Crédito son notificados oportunamente por el Oficial de Crédito y el Gerente o Jefe de Crédito cuando se identifica un problema potencial respecto a un crédito o cuando se ha difundido publicidad adversa sobre un socio.

- **Informes sobre créditos problemáticos:**

El área encargada de recuperaciones, o el Oficial de Crédito elaboran un informe mensual en el cual se detalla todos aquellos créditos que presenten diversos grados de debilidad crediticia. Estos informes se remiten a la Gerencia General con copia al Presidente del Consejo de Administración y del Comité de Vigilancia.

- **Supervisión de los Créditos:**

Posterior a los desembolsos es recomendable realizar una visita de supervisión sobre el uso de crédito. Después de un determinado período es conveniente continuar con las visitas de supervisión, esto independientemente del estado de pagos del socio, pues se debe tener claro que no solamente para efectos de cobro se visita a un socio.

Las visitas pueden tener distintos propósitos en función de establecer una buena relación con el socio, conocer de cerca la situación de sus inversiones y asegurarse del pago cumplido de sus obligaciones. La labor de supervisión no es una tarea exclusiva del promotor o cobrador, es también una responsabilidad del Oficial de Crédito y ocasionalmente del Gerente. Por lo tanto se recomienda que en los planes mensuales de trabajo, el Oficial de Crédito y el Gerente incluyan las visitas de supervisiones.

2. Organización y Administración de expedientes:

El propósito fundamental de la organización de las informaciones y los expedientes de crédito, es el de facilitar al Oficial de Crédito, Gerente, Comité Técnico de Crédito y Consejo a obtener informaciones de análisis y verificación de manera rápida, objetiva y

precisa. Así mismo tiene la finalidad de permitir a otros funcionarios de la Cooperativa asistir a los socios en caso necesario, fundamenta la revisión anual de los créditos y proporciona detalles que fundamenten el análisis del crédito:

Todas las informaciones del punto anterior y otras relacionadas al crédito están organizadas y contenidas de la siguiente forma:

La Carpeta del socio:

Esta carpeta contiene toda la información que permite conocer al socio su relación con la Cooperativa. Al inicio de este archivo se incluye el formulario de verificación de documentación, donde se señalan los documentos recibidos del socio. Es recomendable que la carpeta del socio se divida en los siguientes segmentos:

- a. Información financiera.
- b. Operaciones.
- c. Reportes de visita.
- d. Correspondencia interna.

a. Información financiera.

- Hoja de Control de Informaciones.
- Solicitudes de crédito.
- Hoja de Análisis de las 5 "C".
- Hoja de Verificación de datos.
- Planes de Inversión.
- Avalúos y Garantías Adjudicadas.
- Soportes técnicos y económicos.
- Otra información financiera obtenida del socio o del mercado.
- Información financiera de fiadores.
- Referencias formales / informales.
- Clasificaciones de riesgo.

- Documentos de evaluación del crédito y sus aprobaciones.

b. Operaciones.

- Información referencial sobre operaciones específicas que indican donde se encuentran archivados (créditos de proyectos y documentos de financiamiento de proyectos).
- Dictámenes.

c. Reportes de visita.

- Los reportes preparados por el Oficial de Crédito o cualquier otra persona que establezca contacto con el socio ya sea de tipo personal o telefónico.

d. Correspondencia interna.

- Las comunicaciones relevantes dentro de la Cooperativa en relación con el socio.

3. Control de Calidad de la cartera de crédito

- a. Consideraciones generales
- b. Mantenimiento de la calidad de la cartera

a. Consideraciones generales:

El consejo de administración aprueba e implementa para uso obligatorio de la Cooperativa un Sistema de Evaluación y Calificación de la cartera de Crédito, considerando como mínimo los siguientes aspectos de importancia: La cartera de

crédito es el activo más importante de la Cooperativa, es la principal fuente generadora de ingresos. Su evaluación y calificación se constituye en un importante indicador de la solvencia frente a los depósitos del público y otras obligaciones, mide la capacidad de generación de ingresos de la entidad y la calidad de su administración.

La evaluación y calificación de la cartera de crédito permite así mismo, conocer el grado y la naturaleza de los diversos riesgos que la afectan y que pudiera llevar a generar pérdidas para la Cooperativa. Dentro de estos el mayor riesgo radica, en que un crédito se vuelve problemático y que no se lo reconozca como tal en forma oportuna. Si un problema se detecta a tiempo será posible tomar las acciones adecuadas para proteger los intereses de la Cooperativa. En cambio si no se le pone la debida atención, ocasiona pérdidas considerables a tal extremo de poner en riesgo total el patrimonio y la existencia de la Cooperativa.

b. Mantenimiento de la calidad de la cartera:

Un sistema eficaz para minimizar el riesgo de los créditos incobrables y controlar los efectos que se podrían derivar, incluye los siguientes factores:

- Mantener un sistema de calificación de riesgo que permita la identificación de varias categorías de riesgos asociadas con el otorgamiento de los créditos.
- El debido uso y administración de ese sistema por parte de los Oficiales de Crédito con el fin de identificar los problemas crediticios de manera permanente.
- Revisiones de crédito independiente en forma periódica realizadas por un consultor independiente, que de manera objetiva identificará los diversos problemas crediticios.

En virtud de su permanente contacto con el socio, el Oficial de Crédito tiene la mayor probabilidad de enterarse de los posibles problemas o riesgos que se presenten, antes de que estos trasciendan y afecten gravemente a la recuperación del crédito sin dejar que el particular sea conocido fuera de la entidad.

No basta confiar en las revisiones crediticias independientes o en los auditores externos, además se debe considerar la real posibilidad de que un problema cuando llega a la atención deferencia puede ser demasiado tarde para tomar una acción decisiva a fin de corregirlo.

4. Evaluación de cartera:

- Consideraciones Generales
- Frecuencia de evaluación de la cartera
- Directores y miembros de comités con créditos dudosos o perdidos
- Evaluación de cartera extraordinaria
- **Consideraciones Generales**

La cartera de créditos sujeta a evaluación comprende el 100% de los créditos tanto directos como contingentes. La Cooperativa mantiene procedimientos que aseguran la evaluación trimestral de la cartera de créditos, de manera que la calificación esta actualizada y es real.

- **Frecuencia de evaluación de la cartera:**

La evaluación de la cartera y clasificación de los créditos se hace de manera trimestral incluyendo el nivel de provisiones, la que es aprobada por el Comité Técnico de Crédito considerando los saldos bajo el criterio de cartera afectada con corte al 30 de Marzo, 30 de Junio, 30 de Septiembre y 31 de Diciembre de cada año y es puesta en conocimiento del Consejo de Administración como parte de los estados financieros.

- **Directores y miembros de comités con créditos dudosos o perdidos:**

A partir de la fecha de calificación el Consejo de Administración con créditos de categorías “dudosos” o “perdidos”, vinculados a los Directores, Miembros de Comités y Asesores de los Consejos, dispondrán la suspensión inmediata de estos en sus funciones hasta que saneen las deficiencias. Tales sanciones se dan a conocer a los asociados en la asamblea anual de la Cooperativa, esto con el fin de garantizar la transparencia y promover la disciplina de pagos en toda la membresía.

- **Evaluación de cartera extraordinaria:**

Si como resultado de una revisión de la Dirección General de Cooperativas (DIGECOOP), de la Superintendencia de Bancos o de auditores externos se presenta una deficiencia en la provisión específica, la entidad contabiliza en el mes de realizada la revisión. Además, cuando la deficiencia supera el 5 % del total de la provisión constituida por la Cooperativa, el Consejo de Administración instruye una nueva calificación del total de la cartera y una revisión de los procesos de evaluación y calificación de créditos.

La Cooperativa remite a la DIGECOOP, a la Superintendencia de Bancos o auditores, la nueva calificación de cartera y adopta las medidas para superar estas deficiencias en un plazo no mayor a 60 días.

5. Clasificación de créditos:

- Aspectos generales de la calificación de riesgo (SCR)
- Sistema de calificación de riesgo
- Procedimientos de evaluación del riesgo de la cartera

- **Aspectos generales de la calificación de riesgo (SCR)**

A fin de llevar el seguimiento de la calidad crediticia hay un Sistema de Calificación de Riesgo (SCR) concebido específicamente para identificar el riesgo en la cartera de crédito. No se aprueba ningún crédito nuevo a ningún socio que haya obtenido una calificación ``C`` o peor. Cualquier excepción debe ser aprobada por el Comité Técnico de Crédito.

Se revisan los créditos vigentes y se modifica su calificación bajo el Sistema de Calificación de Riesgos, cuando ocurra cualquiera de las siguientes situaciones:

- a. Evaluación semestral de la cartera de crédito.
- b. Modificaciones del crédito que requiera la aprobación por las instancias que lo hicieron originalmente.
- c. Cuando se tiene conocimiento de un cambio adverso o positivo en la calidad de riesgo de un crédito.

- **Sistema de calificación de riesgo**

La superintendencia de Bancos de Nicaragua no define claramente un sistema de clasificación de riesgos para entidades financieras no convencionales, sin embargo tomando en cuenta los parámetros y categorías de clasificación de otras entidades financieras, la Cooperativa implementa un Sistema de Calificación de Riesgo en base a Cinco Categorías de Evaluación. (A, B, C, D, E).

Basado en estas categorías, cada operación de crédito se clasifica en forma individual dentro de la categoría que corresponda a los niveles de riesgo que se le definen a continuación.

Categoría A: Calificación de Créditos de Riesgo Normal

Calificación: A

Categoría: Crédito de Riesgo Normal:

Definición: Son aquellos en los que:

- La capacidad de pago del prestatario es evidente.

- Los fondos han sido aplicados al fin solicitado.
- Al momento de su evaluación no ofrezcan duda a cerca del cobro de los intereses y del capital prestado.
- El prestatario cumple con el cronograma de pagos originalmente pactado y no está en mora en otras operaciones de crédito en la Cooperativa por un plaza mayor a 30 días.
- Las garantías están en función al análisis del riesgo asumido por la entidad financiera; reglamentaria y son la fuente alternativa de pago de la obligación.
- No se podrá incluir dentro de esta categoría a un deudor cuya fuente de pago dependa de la generación de recursos de otras empresas o personas naturales.

Categoría B: Calificaron de Créditos con Riesgo Potencial Digno de mención.

Calificación: B

Categoría: Riesgo Potencial digno de mención:

Definición: Son aquellos en los que:

- Se han incluido las condiciones pactadas en la concesión original, pero que no afecten en forma importante la recuperación de los valores adeudados. Esta situación, generalmente se manifiesta por falta de cumplimiento oportuno del pago debido a causas transitorias.
- En los casos que el deterioro del flujo de fondos del deudor se vuelva insuficiente para cubrir el pago de la deuda, tendrá especial importancia el análisis de las garantías constituidas. Si se determina que la enajenación de las garantías reales constituye la principal fuente de pago e la obligación, ellas deben cubrir holgadamente el monto de la operación y ser suficientemente liquidas de modo que se logre recuperar el total de los recursos comprometidos.

- Si el caudal determinante de la clasificación corresponde a debilidades financieras posteriores al otorgamiento del crédito, esta ubicación adquiere un carácter transitorio y se requerirá un seguimiento de las deficiencias detectadas a fin de proceder a su reclasificación cuando proceda.
- Las coediciones de riesgo potencial y de perdidas en esta categoría serán moderadas y su provisión no superará el 35% de los activos comprometidos.

Categoría C: Calificación de Créditos Deficientes:.

Calificación: C

Categoría: Créditos Deficientes:

Definición: Son aquellos en los que:

- Los prestatarios presentan fuertes debilidades financieras.
- Demuestran información referencial adversa.
- La ejecución de las garantías se ve limitada.
- Anteriormente a la adopción de las disciplinas financieras crediticias por parte de las Cooperativa, han tenido sucesivas renovaciones o prorrogas y que no obedezcan a una adecuación definitiva a la capacidad de pago del deudor.
- Si sus deficiencias no son corregidas, impedirán su liquidación dentro del plan de pago establecido, aumentando la posibilidad de pérdida.
- Su morosidad esté comprendida entre los tres y seis meses.
- La provisión de esta categoría es del 35%

Categoría D: Calificaron de Crédito de Dudoso recaudo:

Calificación: D

Categoría: Crédito de Dudoso Recaudo:

Definición: Son aquellos que:

- El cobro del préstamo sea dudoso, porque el prestatario no alcanza a generar ingresos suficientes para el pago de los intereses ni para amortizar el principal en un plazo razonable.
- Cuando las garantías constituidas sirven solamente para recuperar una parte de los valores adeudados.
- Cuando los créditos cuyo pago están condicionados a ingresos producidos por otras empresas o terceras personas que afrontan dificultades de pago o de otra índole grave.
- Los créditos cuyas obligaciones hayan sido reclamadas judicialmente por la Cooperativa o que corresponden a titulares que han interpuesto demanda judicial contra la entidad de cuya resolución depende su cobro, o hayan sido declarados en cesación de pagos.
- Morosidad de las obligaciones por un tiempo igual o superior a seis meses y menor a doce meses.

En esta categoría se provisiona el 35%.

Categoría E: calificación de Pérdidas:

Calificación: E

Categoría: Pérdidas:

Definición: Son aquellos que:

- Son considerados incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado que su mantenimiento como activo en los términos pactados no se justifiquen; bien sea porque los socios han sido declarados en quiebra o insolvencia, concurso de acreedores, liquidación, o sufren un deterioro notorio presumiblemente irreversible de su solvencia y cuyas garantías o patrimonio remanente son de escaso o nulo valor en relación al monto adeudado.
- Los que cuentan con una sobre valoración de activos o pasivos no contabilizados en montos significativos, que los sitúe en una de las condiciones antes señaladas.

- Las operaciones de créditos con una morosidad igual o mayor de doce meses, no amparadas con garantía real, serán calificadas como perdidas y pueden ser materia de castigo con cargo a la correspondiente cuenta de estimaciones. Estos créditos se reflejarán en la cuenta de orden ``Activos Castigados``
- El rango de provisión es obligatoriamente del 100%.
- **Procedimientos de evaluación del riesgo de la cartera:**

Para facilitar la evaluación de la cartera se debe crear e implementar matrices de calificación que sean aplicables según el monto, destino y tipo de crédito. La cual deberá realizarse en dos grupos, tales como los siguientes:

a). Evaluación de créditos a prestatarios con endeudamiento mayor a US\$ 5,000, o su equivalente en moneda local:

La evaluación de estos créditos, se realiza mediante el análisis de los aspectos siguientes:

- Análisis previo al otorgamiento del crédito:
- Seguimiento del crédito:

- **Análisis previo al otorgamiento del crédito:**

Previo al otorgamiento del crédito, la entidad financiera analiza el objeto del crédito, la fuente de pago, el flujo de fondos proyectados en relación a los pagos, los antecedentes crediticios, la capacidad de llevar a cabo la actividad, la situación financiera y patrimonial del solicitante y las condiciones propias del sector y/o actividad económica que este desempeña. Cuando el solicitante esta vinculado a otras personas naturales o jurídicas, el análisis previo toma en cuenta la situación económica y financiera de las personas vinculadas. Este análisis es actualizado cada vez que la

entidad renueve o re programe un crédito, de tal manera que quede demostrada la capacidad del prestatario de poder cumplir con las nuevas condiciones pactadas.

- **Seguimiento del crédito:**

La Cooperativa hace cuando menos en forma semestral un seguimiento de los créditos. El cual considera como mínimo los aspectos siguientes:

Destino de los fondos:

Situación económica financiera:

Estado de las garantías:

Destino de los fondos:

En este aspecto se evalúa básicamente si los fondos del préstamo fueron aplicados al objeto o actividad para el cual fue solicitado el crédito.

Situación económica financiera:

Se evalúa y se verifica que los flujos de caja presentados antes del otorgamiento del crédito se cumplen de acuerdo con lo previsto.

Estado de las garantías:

Si los créditos están respaldados con garantías reales, el informe de seguimiento esta indicado en un párrafo específico del estado de conservación física de las mismas y si estas cubren el riesgo crediticio.

Se aclara que las garantías son una fuente alternativa de pago del crédito. La cobertura de las mismas esta en función al análisis del riesgo de la operación y son evaluados antes del otorgamiento del crédito. Las garantías pueden estar constituidas sobre los bienes adquiridos con los fondos prestados.

7. Cobranza.

7.1 Concepto de Cobranza

Intento de recuperación por parte de un departamento o agencia de cobranza de una obligación de crédito vencida y no pagada.²²

7.2 Tipos de Cobranzas

- Cobro Administrativo
- Cobro Extrajudicial
- Cobro Judicial

- **Cobro Administrativo:**

Las acciones que se realizan administrativamente por parte de la Unidad de Gestión de Cobro, para que las obligaciones vencidas sean canceladas por parte de los sujetos pasivos.

- **Cobro Extrajudicial:**

Las acciones realizadas extrajudicialmente por los abogados externos o internos en casos calificados, para la cancelación de las obligaciones vencidas trasladadas a éstos para su respectivo cobro, previo a iniciar la gestión judicial correspondiente.

- **Cobro Judicial:**

²² <http://www.myfico.com/Spanish/CreditCentral/Glossary.asp>

Las acciones que se realicen por parte de los abogados externos, en vía judicial, en aras de obtener la recuperación de las obligaciones vencidas trasladadas a éstos para su respectivo cobro.

7.3 Tipos de Cobranzas que realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L

1. Cobranza administrativa.
2. Cobranza Extrajudicial
- 3 Inicio de acciones judiciales

1. Cobranza administrativa.

La Cooperativa hace la cobranza administrativa del crédito iniciando con acciones previas al vencimiento de la cuota o del crédito. De manera mensual realiza el análisis de la cartera y elabora un respectivo plan de combate contra la morosidad. Trimestralmente, la gerencia presentara un plan de sanidad de la cartera en el cual incluye acciones de castigo de la misma, para lo cual hará uso de las utilidades generadas, reservas creadas, aportaciones y ahorros tanto de los deudores morosos como la de los fiadores o garantes.

2. Cobranza Extrajudicial

Se hace inmediatamente después de finalizado y/o agotado todos los esfuerzos de la cobranza administrativa, Se entenderá como cobro extrajudicial a la etapa de cobranza preparatoria a una acción de cobro judicial. Cuando una obligación se encuentra en esta etapa debe entenderse para todos los efectos que la acción o gestión de cobro es manejada por un abogado externo o interno.

3. Inicio de acciones judiciales

Las acciones de cobranzas judiciales de un crédito se iniciaran a mas tardar a los 90 días después de que un crédito entre en mora y por ninguna causa se podrá postergar la ejecución de cobros judiciales por un periodo mayor a los 60 días adicionales. La postergación de este periodo se podrá hacer únicamente por autorización expresa del Consejo de Administración.

7.4 Políticas de Cobranzas

7.4.1 Concepto:

Es el conjunto de actividades que realiza una empresa para la recuperación del precio de los productos o servicios que fueron proporcionados a sus clientes mediante el uso del crédito.²³

Consiste en sus procedimientos para recuperar las cuentas por cobrar, cuando estas se vencen.²⁴

7.4.2 Importancia de las Políticas de Cobranzas.

La sostenibilidad y los niveles de desarrollo de una cooperativa de ahorro y crédito dependen fundamentalmente de altos niveles de recuperación de su cartera de préstamos. Por lo tanto, las políticas y la ejecución de las acciones y disciplinas de cobranzas tienen una importancia indiscutible y deben impulsarse de manera constante y la consistencia que exijan los resultados del análisis de la cartera de préstamos.

La responsabilidad de ejecutar las acciones de cobranzas y hacer cumplir tanto las políticas como los procedimientos de las mismas recae directamente en la gerencia y el oficial de crédito de la cooperativa. Las políticas y los procedimientos de ejecución de las actividades de cobranzas se basan fundamentalmente en los niveles de formalización de los préstamos y de acuerdo a las condiciones previas con que se

²³ Auditoria Operacional, Colegio de Contadores Públicos de México.

²⁴ Principios de Administración Financiera, Lawrence J. Gitman 8° edición

hayan pactado los desembolsos. Por lo tanto, se aclara que las políticas y los procedimientos de cobranzas son medidas y disciplinas complementarias de las actividades de administración de la cartera y principalmente de los procesos de concesión de crédito. El nivel de morosidad promedio aceptable para una cooperativa de ahorro y crédito, cuyo propósito sea el de lograr la sostenibilidad, desarrollo y ampliación de los servicios a los socios y a la comunidad en general, debe ser de un 3% ó 5% de mora total como máximo. Ante tales razones, la meta de la cooperativa debe ser la de alcanzar y mantener una morosidad promedio que no exceda del 8% del total de su cartera, medido en base al método de cartera afectada.

7.4.3. Políticas Generales.

1. La administración de la cartera es una función que recae básicamente en la gerencia general y el oficial de crédito, quienes pueden delegar el cobro y el seguimiento de los créditos a otras personas, tales como: al encargado de cobranzas, promotor y abogado en el caso de cobros judiciales y/o extrajudiciales. La cooperativa debe establecer una cultura de cobranza ante su membresía es decir, que los socios reconozcan que se harán todas las gestiones necesarias para recuperar un crédito. Esta cultura se puede lograr mediante la implementación constante y consistentemente en una serie de mecanismos, tales como: Incentivos económicos por el pago oportuno, recargos por no pagar a tiempo, sin que se implemente la utilización de herramientas que permitan la readecuación y/o reestructuración de un crédito que ha caído en problemas.

2. La administración de la Cooperativa llevara un control estricto del cumplimiento de pagos y llevara un record de pagos por socios.

3. Mensualmente la cooperativa debe generar la información necesaria para poder elaborar y ejecutar los planes de cobranzas.

4. La morosidad se empezara a medir a partir del primer día de atraso, después de vencida la cuota.

5. Para efectos de medir el nivel de riesgo de la cartera la morosidad se reconocerá bajo el criterio de cartera afectada, es decir, que el saldo total pendiente del crédito será considerado en mora y no únicamente la cuota vencida.

6. La morosidad se calificara en función a sus periodos.

Clasificación por días de mora

Clasificación por días de mora	Igual a meses calendarios
31 a 90 días	1 a 3 meses
91 a 180 días	3 a 6 meses
181 a 270 días	6 a 9 meses
271 a 365 días	9 a 12 meses
Mas de 365 días	Mas de 12 meses

7. La Cooperativa hará una clasificación de su membresía con relación al uso del servicio de crédito en forma anual.

8. Las acciones de recuperación deberán ser enérgicas, constantes y oportunas, actuando con la celeridad e imparcialidad debida, buscando la reducción de la cartera morosa.

9. El enfoque de la cobranza de la Cooperativa será una cobranza preventiva, monitoreando con cuidado aquellos asociados que deben los mayores créditos.

10. Para efectos de la creación de provisiones se considerara el saldo adeudado por el asociado.

11. Con el propósito de mantener una situación financiera real, la Cooperativa debe depurar o castigar de sus balances a todos aquellos créditos que se consideren incobrables (trimestralmente).

12. Para la ejecución de las provisiones la cooperativa creara estimaciones mensuales por el orden del 35% para los préstamos morosos en las categorías de 1 a 12 meses y 100% para la categoría de más de 12 meses.

13. No será política de la Cooperativa la realización de reestructuraciones, prorrogas o renovaciones.

14. Cuando se agotan los recursos de la cobranza administrativa, se procede por la vía legal; para tal propósito se deberá seleccionar a un abogado competente para que realice este tipo de trabajo. Se debe mantener un monitoreo constante del trabajo realizado por los abogados para determinar la eficiencia de sus acciones.

15. La administración de la cartera y la gestión de recuperación de los créditos otorgados son funciones principalmente gerenciales.

La Gerencia y el oficial de crédito de la Cooperativa, si lo consideran conveniente y necesario, pueden delegar el cobro a otras personas naturales o jurídicas a fin de mantener un alto nivel de recuperaciones.

16. La función de la cobranza es asegurar un bajo nivel de créditos problemáticos, por lo que las acciones de cobranza deben realizarse en dos vías:

La individual: o sea aquella relación directamente con el asociado buscando que pague el crédito que ha obtenido en la Cooperativa

La vía institucional, es decir todas las acciones que realiza la Cooperativa internamente para mantener sana su cartera.

17. En resumen la estrategia política principal de la cooperativa será enseñarle al socio antes de desembolsar el crédito, que ellos tienen la responsabilidad de pagar en forma puntual todas las cuotas de capital, intereses y mantenimiento de valor, sin que necesariamente el cobrador, oficial de crédito o el gerente tengan que andar detrás de ellos. La Cooperativa debe estar clara que la mejor manera de evitar problemas de morosidad y garantizar un alto índice de recuperaciones es mediante las buenas colocaciones y el análisis del riesgo de los préstamos. Un préstamo mal colocado a consecuencia de irresponsabilidades en los procesos de análisis del crédito, difícilmente podrá ser recuperado, aunque se implementen todas las actividades de cobranzas.

7.4.4. Políticas Específicas

1. Declaratoria de Créditos de plazos vencidos
2. Exigibilidad del pago de una obligación.
3. Política de aplicación.
4. Devengación de intereses
- 5 Castigo de cartera
- 6 Esfuerzos continuos de cobranza.
- 7 Política sobre la disminución de la garantía
8. Embargo del bien dado en garantía
9. Desviación de los recursos prestados
10. Informe anual al consejo de Administración
11. Informe anual a la Asamblea General.
12. Evaluación de los planes de cobranzas.
13. Revisión y adecuación de las políticas de cobranzas.

1. Declaratoria de Créditos de plazos vencidos

El retraso en un día de pago de la cuota pactada, da lugar a que el crédito se ponga y se considere efectivamente en mora y podrá ser causal suficiente para exigir el valor

total adeudado, tomando en consideración que el riesgo que mantiene la cooperativa es por el total del saldo pendiente a recaudar, se deberá y podrá aplicar la cláusula aceleratoria pactada, sin embargo se debe tener en cuenta que esta podrá aplicarse en cualquier momento del pago.

2. Exigibilidad del pago de una obligación.

Con el propósito de recuperar un crédito en el momento que la cooperativa lo necesite hacer efectivo, la cooperativa dejara una cláusula en los contratos que realice, en el cual se establecerá claramente la capacidad y facultad que tiene la cooperativa para “declarar vencido” un crédito antes de que finalice el plazo originalmente pactado en el contrato.

La obligación de cancelar un crédito nace desde el momento en que se formaliza la operación, mediante la firma del pagare y se produce el desembolso del dinero.

Las causas para declarar un crédito vencido antes de su vencimiento y hacer exigible el pago total de la deuda pueden ser las siguientes:

- a. El retraso en el pago de 2 cuotas pactadas.
- b. Declaratoria de quiebra o liquidación del asociado, el negocio o medio financiado con el crédito de la cooperativa.
- c. Deterioro, enajenación o disminución de la garantía.
- d. Desviación de los recursos prestados a otros destinos no pactados.
- e. La verificación de ocultamiento y tergiversación de la información proporcionada para el análisis.
- f. Uso lícito y comprobado del crédito.

3. Política de aplicación.

Se sobre entiende que la cooperativa exigirá el repago de los prestamos en efectivo monetario y no en especie. Cuando se reciben pagos, amortizaciones u obligaciones con la Cooperativa, se debe tener en cuenta el siguiente orden de prioridades para la aplicación de los valores de Cobranza como son:

- a. Amortizaciones normales:
- b. Para obligaciones pactadas con intereses vencidos.
- c. Para obligaciones pactadas con intereses anticipados.

a. Amortizaciones normales.

Se entenderá como amortización de pago normal a todos aquellos socios que realizan sus respectivos pagos conforme al convenio establecido con la Cooperativa. En este caso la cobranza debe incluir el pago normal de los aspectos siguientes:

1. Pago del principal.
2. Pago de Interés.
3. Mantenimiento de valor.

b. Para obligaciones pactadas con intereses vencidos.

En este caso, la cobranza obligatoriamente incluye los pagos siguientes:

1. Intereses de mora sobre el saldo vencido o el total del préstamo.
2. Intereses de plazo vencido.
3. Gastos legales contabilizados a cargo del deudor.
4. Valor del abono a capital.

c. Para obligaciones pactadas con intereses anticipados.

1. Interés de mora sobre el saldo vencido.
2. Gastos legales contabilizados a cargo del deudor.
3. Valor del abono a capital.

Cuando la obligación se encuentre en cobro judicial y el deudor deba pagar honorarios profesionales, es conveniente que dichos honorarios sean contabilizados con anterioridad a la cancelación del crédito, o que el deudor cancele directamente al profesional de derecho que lleve el caso.

4. Devengacion de intereses

Todos los créditos devengan intereses y se declaran en estado de no acumulación cuando se consideran que no podrán cobrarse normalmente los intereses correspondientes. La acumulación de intereses debe reflejar aproximadamente la probabilidad de cobranza del crédito.

Un préstamo será declarado en estado de no acumulación cuando haya una mora mayor a los 31 días. Los productos que genere, así como los acumulados en el periodo previo respectivo, serán registrados en una cuenta de ingresos diferidos. Estos productos se contabilizaran efectivamente como ingresos cuando sean percibidos por la cooperativa.

En caso de que el socio pague, una vez que el crédito fue colocado en estado de no acumulación de interés y/o haya sido castigado, el monto recuperado se aplicara en el siguiente orden:

- a. A gastos legales y de cobranza incurridos.
- b. Al interés devengado (mora y plazo), hasta que todo el interés contractualmente acordado haya sido cobrado.
- c. Al capital, hasta que todo el capital no pagado, castigado o no, haya sido recuperado.

5. Castigo de cartera

Reglamentariamente la Cooperativa castigara su cartera de préstamos en forma trimestral, depurando en un 100% todos los prestamos morosos mayores de 12 meses. Queda establecido que para el castigo de la cartera de prestamos la Cooperativa puede

hacer uso de los ahorros, aportaciones y utilidades generadas durante el periodo de cada trimestre.

6. Esfuerzos continuos de cobranza.

Es importante aclarar que el castigo de la cartera, no significa que se dejaran de hacer los esfuerzos necesarios para la recuperación de los créditos castigados. La Gerencia y el Consejo de Administración deben estar claros que el castigo de la cartera implica un gasto para la Cooperativa y la única manera posible de recuperar estos gastos, es mediante la recuperación expresa de la cartera morosa castigada. Por lo tanto, los esfuerzos de cobranzas deben ser continuos y persistentes aun después del castigo y saneamiento de la cartera.

7. Política sobre la disminución de la garantía

Cuando un deudor o uno de sus garantes hayan otorgado una prenda o una hipoteca para respaldar una o varias obligaciones y estas han demostrado un deterioro tal que no respalden adecuadamente el riesgo de las obligaciones vigentes, o cuando se presente el deceso de uno o varios codeudores, la Cooperativa puede hacer exigible el pago de los valores adeudados, acorde con lo pactado en el pagare como en el instrumento o documento de garantía.

8. Embargo del bien dado en garantía

Los embargos de las garantías se harán conforme lo establece el código legal de Nicaragua. Cuando los bienes muebles o inmuebles dados en garantías sean secuestrados o embargados por un tercero, la Cooperativa hará exigible el pago de las obligaciones totales aun estando al día el préstamo del deudor.

9. Desviación de los recursos prestados

Cuando un usuario presente su solicitud de crédito también presentara un plan de inversión; en el cual se compromete a destinar los recursos solicitados a una actividad específica. Si posterior al otorgamiento del crédito los recursos del préstamo son desviados de su destino original, la Cooperativa podrá exigir el pago de los valores adeudados, estando o no las obligaciones en mora.

Esta norma merece especial atención en los recursos provenientes de convenios especiales con instituciones públicas o privadas, nacionales o extranjeras.

El incumplimiento de los requerimientos pactados en los convenios, pueden dar origen a sanciones tanto administrativas como económicas.

10. Informe anual al consejo de Administración

El Comité de Crédito y el Comité de Vigilancia informaran al Consejo de Administración sobre todo crédito en mora, el riesgo, castigo y situación real de los préstamos.

El Consejo de Administración debe necesariamente tomar y orientar decisiones para garantizar la salvedad de la cartera.

11. Informe anual a la Asamblea General.

En la Asamblea anual de socios, el Consejo de Administración y la Gerencia de la Cooperativa tienen la responsabilidad de presentar un informe detallado de la situación de la cartera y de las actividades de cobranzas. Este informe debe incluir un cuadro separado, en el cual se ilustre el estado actual de los miembros directivos, destacando el nombre, cargo que ocupa, monto de préstamo, destino, plazo y situación actual.

12. Evaluación de los planes de cobranzas.

La evaluación de los planes de cobranzas debe realizarse de manera mensual y según los niveles de morosidad, impulsando las actividades de combate contra la mora.

La revisión mensual de los planes de cobranzas, le corresponden en primer lugar al Gerente, en segundo lugar al Comité Técnico de Crédito y en tercer instancia al Consejo de Administración y el Comité de Vigilancia.

13. Revisión y adecuación de las políticas de cobranzas.

Dependiendo de los niveles de exigencias de la cartera, la revisión y adecuación de las políticas de cobranzas deben realizarse al menos una vez al año. La adecuación debe tener relación directa con los planes empresariales.

7.4.5 Políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R. L sobre la mora:

1. Definición y reconocimiento de la mora.
2. Clasificación y reconocimiento de la mora.
3. Penalidades por mora.
4. Sanciones por mora a asociados.
5. Sanciones por mora a miembros directivos.
6. Sanciones por mora a empleados.
7. Reconocimiento de causales de altas incidencias de mora.
8. Consecuencias de una alta incidencia de morosidad.
9. Reglas y disciplinas para evitar altos índices de mora.

1. Definición y reconocimiento de la mora.

Mora: es el atraso en el cumplimiento del plan de pagos, ya sea de capital o intereses. Para el caso de los créditos pagaderos en cuotas, la mora se cuenta desde el día siguiente del vencimiento de la primera cuota atrasada y se considera como vencido el

saldo total de la operación. Los créditos que no tengan una fecha de vencimiento se consideran en mora desde su origen y sujetos a la tasa moratoria correspondiente.

2. Clasificación y reconocimiento de la mora.

La Cooperativa clasifica como “Prestamos en mora”, la totalidad del principal o saldo adeudado pendiente por recaudar. La clasificación y reconocimiento de la mora se realiza bajo el criterio de la cartera afectada, esto quiere decir que se toma como vencido la totalidad del principal a partir del día de vencida la cuota correspondiente y los intereses de prestamos parcial o totalmente vencido.

3. Penalidades por mora.

La Cooperativa aplica la penalidad por mora vigente y permitido por las leyes de Nicaragua y actualmente aplicados en el mercado financiero, es decir que la Cooperativa puede aplicar los siguientes recargos porcentuales por mora, según las edades correspondientes de incumplimientos;

a. La Cooperativa puede recargar una tasa adicional de un 3% mensual por mora a la cuota morosa de todos aquellos préstamos cuyos periodos en mora se encuentren en edades de 1 a 30 días de atraso.

b. A los préstamos morosos en edades de 31 a 60 días, se les puede aplicar una tasa porcentual por el orden del 4% al 5% mensual sobre la cuota morosa.

c. Cuando los préstamos en moras encuentre en la categoría de 61 a 90 días, la Cooperativa puede aplicar de 5% a 10% de mora mensual sobre la cuota morosa del préstamo.

d. Todos los préstamos en mora cuyo periodo sea mayor de 91 días calendario, se les aplica y/o recargar la misma tasa de interés corriente pactado al inicio del préstamo. Este recargo adicional a la tasa de interés normal, se puede aplicar al saldo en mora del crédito en problema.

e. Adicional a la tasa de penalidad por mora, también se recarga a los morosos, los respectivos gastos de papelerías y gastos legales a que haya incurrido la Cooperativa para la recuperación de los préstamos morosos.

f. Así mismo la Cooperativa no efectúa ningún desembolso a un prestatario que se encuentre en mora. Tampoco realizara nuevos desembolsos a fiadores o garantes de cuyos deudores o préstamos se encuentren estados de mora.

g. Ningún asociado que se encuentre en estado de morosidad puede servir de fiador de otro, del mismo modo será clasificado en la categoría de socio correspondiente y en una nueva solicitud de préstamo será tratado conforme a los parámetros establecidos en las categorías correspondientes.

h. Inmediatamente después de diagnosticada la mora el oficial de crédito realiza un seguimiento exhaustivo a los términos acordados en el contrato de préstamos a fin de que estos se cumplan. Todo préstamo en mora será sujeto inmediato de la cobranza judicial y extrajudicial.

4. Sanciones por mora a asociados.

Cualquier miembro asociado, que incurra en mora después de 1 día de pasada la fecha de amortización de su cuota de pago y/o cancelación del total del préstamo será sujeto y objeto de las sanciones y restricciones siguientes:

a. Sin excepción alguna se aplica la tasa de penalidad de mora correspondiente.

b. No tendrá el derecho de realizar una nueva solicitud de crédito y en consecuencia tampoco será sujeto de crédito mientras su estado de morosidad no se encuentre al día.

d. Dependiendo de los costos o problemas que presenta para ponerse al día, en una nueva solicitud de crédito, la cooperativa es más exigente con este tipo de asociados. Exigiéndole para un nuevo préstamo garantías reales mejores y mayores.

e. Sus ahorros y aportaciones totales serán utilizadas por la cooperativa para amortizar sus obligaciones morosas. Esta sanción se podrá realizar sin previo aviso ni autorización del asociado.

f. Dependiendo del nivel de reincidencia o gravedad del caso, tanto el oficial de crédito, gerente y presidente podrán declararlo no sujeto de un nuevo crédito, asimismo es

calificado como candidato no digno de ser socio o miembro de la Cooperativa. Del mismo modo un socio reincidente en mora o que se encuentre en mora no puede aspirar a ser electo en ningún cargo directivo de la Cooperativa.

5. Sanciones por mora a miembros directivos.

Se establece como política y norma de la Cooperativa que ningún miembro directivo de cualquiera que sea la estructura, puede presentar situaciones de incumplimiento o morosidad en sus obligaciones del crédito. Los Directivos deben obligatoriamente ser ejemplos dignos de disciplina, transparencia y cultura crediticia. Cualquier miembro directivo que presente o incurra en situaciones de mora, además de aplicarse todas las sanciones por mora que se establecen para los asociados y expuestas en el punto anterior, también perderán de manera inmediata tanto sus derechos de socio como de miembro directivo.

Dependiendo de los niveles de reincidencia y gravedad de los casos, los restantes miembros del Consejo de Administración y Comité de Vigilancia pueden suspender de su cargo al miembro directivo, cuyo record crediticio presente varias situaciones de mora podrá ser declarado candidato no digno de ser socio ni miembro directivo de la cooperativa. Igualmente no podrá aspirar a reelecciones en ninguno de los cargos directivos.

Todos los expedientes de crédito de los miembros directivos, sin excepción alguna, deben ser presentados por el comité de vigilancia en la asamblea anual de los asociados. Estos expedientes deben indicar claramente los montos de crédito recibidos durante el periodo, plazos y condiciones de pago.

6. Sanciones por mora a empleados.

No se permite que un empleado se encuentre en situaciones de mora, por tal razón, todos los prestamos a empleados deben pactarse mediante la deducción de planillas según sea la modalidad de pago de la Cooperativa. En el caso de que algunos empleados se encuentren con préstamos morosos y/o vigentes al momento de entrar

en vigencia la presente política de cobranzas, el oficial de crédito o el Gerente ordenaran la deducción respectiva e inmediata antes de la emisión de los cheques de pago.

Del mismo modo queda establecida que los índices de morosidad que presente la Cooperativa, serán tomados como un factor importante y determinante en la evaluación del desempeño del Gerente, Oficial de Crédito, Cobranzas, Promotor, Asesor Legal y/o otras personas involucradas en las actividades del crédito.

7. Reconocimiento de causales de altas incidencias de mora.

La mora y principalmente los altos índices de morosidad en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Nicaragua, se deben fundamentalmente a las siguientes causas:

- a. Causas de orden técnico y administrativo.
- b. Causas y/o razones culturales completamente negativas.
- c. Otras Causas

a. Causas de orden técnico y administrativo.

Entre ellas están:

1. Debilidades en las políticas o reglamentos de crédito y falta de orientación a los asociados sobre sus responsabilidades de repagar el crédito en tiempo y forma.
2. Mala colocación de los préstamos como consecuencia de un mal análisis de las solicitudes de crédito, otorgando los préstamos en base al apalancamiento, en lugar de considerar primeramente la capacidad de pago.
3. Falta de avalúos de las garantías y constatación de los mismos o comprobaciones de ingresos.
4. Mala orientación de la cartera de préstamos y/o falta de diversificación de la cartera de crédito.
5. Desconocimiento de técnicas de análisis y administración de crédito por parte de las autoridades de aprobación de los créditos.
6. Aprobar las solicitudes de crédito por amiguismo o paternalismo.

7. Falta de implementación de medidas y planes de cobranzas.
8. No realizar análisis de la mora mensualmente y calcularla incorrectamente.
9. Falta de seguimiento continuo y ausencia total de metodologías de cobranzas.
10. Aprobar nuevos préstamos a socios que aun se encuentran en mora.

b. Causas y/o razones culturales completamente negativas.

Las tres causas fundamentales son:

1. Mala concepción del cooperativismo.
2. Dependencia de los créditos externos y/o donaciones
3. Perdida de la cultura crediticia.

1. Mala concepción del cooperativismo.

Normal y tradicionalmente vinculamos el concepto de cooperativa con acción de solidaridad, medio de obtención de donaciones y regalos. Esta concepción es completamente errónea y esta totalmente en contra de la ley y los principios del cooperativismo. Las cooperativas surgen con la finalidad de brindar un servicio financiero a sus asociados. Dependiendo de los niveles de percepción sobre la mala imagen y la concepción de la cooperativa que se forma en los asociados, puede convertirse en una de las principales causantes de la mora.

2. Dependencia de los créditos externos y/o donaciones

Casi todas las cooperativas creen equivocadamente que los servicios financieros para sus asociados deben realizarse mediante la canalización de créditos y principalmente a través de recursos donados. Seria muy importante que tanto el Gerente, los directivos y socios en general reflexionen sobre la verdad de que nadie tiene ni la obligación de otorgar los recursos para préstamos mucho menos el deber de otorgar recursos donados.

1. Perdida de la cultura crediticia.

Esto es verdadero pero es también innegable que las mismas cooperativas alimentan y promueven esta causa al no considerar las causantes de mora.

c. Otras Causas

Existen otras causas como son:

1. Justificación de la mora.
2. Mal ejemplo de los directivos y empleados.

1. Justificación de la mora.

Directa o indirectamente normalmente justifican la mora al afirmar que los prestatarios no pagan por que les fue mal en su negocio, la situación económica esta critica, no hay trabajo; quizás las causas son reales a nivel macro pero no necesariamente aplicables a todos y cada uno de los socios morosos. Por lo tanto la justificación no puede ni debe fundamentarse de manera general.

2. Mal ejemplo de los directivos y empleados

Muchas veces algunos miembros del Consejo de Administración y los empleados dan un pésimo ejemplo al caer en mora, lógicamente que esto incita a no pagar el resto de los asociados. Como puede un Gerente o un miembro del Consejo Administrativa tener autoridad moral para realizar actividades de recuperación si el mismo esta en mora.

8. Consecuencias de una alta incidencia de morosidad.

La Cooperativa debe estar conciente que los altos índices de morosidad podrían convertirse en su principal enemigo de su desarrollo y conducirlos al fracaso total. Por lo tanto es conveniente reconocer las siguientes consecuencias de la mora:

- a. Pérdida total y general de la credibilidad.
- b. Mala imagen institucional ante los asociados y la comunidad.
- c. Falta de recursos para poder otorgar más crédito.
- d. Apatía a ingresar de parte de potenciales socios ahorrantes y/o buenos pagadores.
- e. Problemas de relación y pérdida de la armonía entre los asociados, los directivos y los empleados.
- f. Aislamiento y/o marginación total de parte de los organismos potenciales de asistencia técnica y financiera.
- g. Búsqueda inesperada de recursos externos sin considerar las consecuencias.
- h. Falta de liquidez para garantizar el retiro de los depósitos de ahorro y/o aportaciones de los asociados.
- i. Desorganización de los miembros del Consejo y retiros considerables en la asamblea de socios.
- j. Reducción significativa en los ingresos y la utilidad de la cooperativa.
- k. Finalmente el fracaso total e inevitable.

9. Reglas y disciplinas para evitar altos índices de mora.

Los altos índices de morosidad pueden evitarse si se consideran y se tienen presente y se evitan todas las causas que dan origen a la mora y que se han abordado ampliamente en los puntos anteriores. No obstante eso no basta, también es importante conocer las consecuencias de la mora y poner en práctica las medidas para evitarla. Un buen inicio para evitar y lograr un control sobre la mora, es optando por las reglas y disciplinas siguientes:

- a. Cambiar la concepción del cooperativismo actual por el verdadero papel de la organización de servicios financieros y medio de desarrollo comunitario.
- b. Contar y aplicar políticas correctas y sólidas de crédito y cobranzas.

- c. Otorgar los créditos únicamente en base al análisis de la capacidad de pago, avaluó de garantías y comprobación de ingresos.
- d. Por ninguna causa o circunstancia aprobar un nuevo crédito a un socio en mora.
- e. Olvidarse de donaciones y otros conceptos erróneos que no existen.
- f. Tener la concepción de que toda persona presta por que puede pagar.
- g. Impulsar actividades continuas de cobranzas en el cual se ejerza presión tanto al deudor como al fiador.
- h. Protegerse contra la mora correctamente en base al sistema de cartera afectada.
- i. Medir la mora correctamente bajo el sistema de cartera afectada.
- j. Castigar la cartera de préstamos trimestralmente.
- k. No reestructurar ni renovar prestamos por ninguna causa.
- l. Elaborar y analizar de manera mensual los informes de mora.
- m. Clasificar, ejecutar y/o hacer efectiva la cobranza extrajudicial y judicial.
- n. Aplicar todas las penalidades por mora que permiten las leyes de Nicaragua y sancionar a los miembros directivos en mora.

8. Procedimiento de cobranzas

La recuperación de las cuentas por cobrar viene a constituir la fase culminante del proceso de crédito, el cual ocasiona entre otras cosas un problema de liquidez, es decir, de aspecto financiero, puesto que por una parte, aunque los créditos hayan sido planificadas, existen situaciones complejas que no pueden ser valoradas ni previstas con resultados precisos; pero por otra parte resulta más complejo aun pronosticar las probabilidades de los cobros originados de los créditos efectuados más que todo en el caso de los negocios que se inician, los cuales necesitan fondos para la adquisición de nuevas existencias, para así poder responder al incremento de sus excedentes este hecho hace necesario que se tenga conocimiento en forma teórica del valor del capital de trabajo capaz de cubrir esa situación financiera. Por lo tanto los procedimientos de cobranza deben ser diseñados de tal manera que propendan a la recuperación de las cuentas tomando en consideración el tiempo futuro, que por siguiente incluye el elemento riesgo, así como también las necesidades de fondos de la empresa.

- .Carta
- Llamadas telefónicas.
- Visitas personales
- Agencias de cobro
- Acción Legal

Cartas:

Después de cierto número de días, la empresa envía una carta amable, que recuerda al cliente su cuenta vencida. Si no la paga dentro de cierto periodo de tiempo después de que se envié la carta, la empresa manda otra más exigente, si es necesario, después de esta se envía otra.

Llamadas telefónicas:

Si las cartas no tuvieron éxito, se llama por teléfono al cliente para solicitar personalmente el pago inmediato. Esta llamada se dirige al departamento de cuentas por pagar del cliente. Si este tiene una excusa razonable, se podría prolongar el periodo de pago. Una llamada del abogado del vendedor podría ser necesaria si todos los recursos anteriores fallan.

Visitas personales:

Esta técnica es mucho más común en el nivel de crédito al consumidor, pero los proveedores industriales también la pueden emplear con eficacia. El envío de un vendedor local o un empleado de cobranzas para confrontar al cliente, puede ser un procedimiento de cobro muy eficaz, pues el pago se podría efectuar en el mismo lugar.

Agencias de cobro:

Una empresa podría encargarse de la recolección de las cuentas incobrables a un abogado o a una agencia de cobro. Los honorarios por este servicio son comúnmente bastante

altos; la empresa podría recibir menos de \$ 0.50 por dólar con las cuentas cobradas de esta manera.

Acción Legal:

La acción legal es el paso más estricto del proceso de cobro; es una alternativa al uso de una agencia de cobro. La acción legal directa no solo es costosa, sino también puede conducir al deudor a la bancarrota, lo que reduciría la posibilidad de que realizara negocios futuros que garantizaran el pago final de la cantidad vencida.²⁵

8.1 El Procedimiento de Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L se realiza de la siguiente manera:

Por lo regular se emplean diversos procedimientos de cobranza. A medida que una deuda se vence y envejece, la gestión de cobro se forma más personal y más exigente.

A continuación se exponen las técnicas o procedimientos básicos de cobranza, en el orden normalmente adoptado en los procesos de cobro.

- A. Acciones Administrativa
- B. Acciones Extrajudiciales
- C. Acciones Judiciales

A. Acciones Administrativa

Esta etapa es la fase normal de cobranza que obligatoriamente ejecuta la gerencia de la Cooperativa con el fin de evitar retrasos o incumplimiento de pago. Así mismo, la

²⁵ Principios de Administración Financiera, Lawrence J. Gitman 8° edición

cobranza administrativa tiene la finalidad de evitar al máximo posible la ejecución de las fases judiciales y extrajudiciales.

En esta etapa de la cobranza administrativa se debe contar con el cumplimiento de varias actividades como lo son:

1.1 Control de pago y/o amortizaciones

Que consiste en llevar un control muy estricto y un registro transparente.

1.2 Clasificación de la morosidad

La morosidad debe ser clasificada por antigüedad de su vencimiento.

1.3 Clasificación de la cartera.

Se clasifica la cartera de préstamos semestralmente para cuantificar el riesgo de cada préstamo.

1.4 Control de vencimientos.

Es importante llevar un control estricto del vencimiento de los préstamos y al menos cada 15 días el encargado de cobranzas o el promotor.

Las Acciones Administrativas se ejecuta por un periodo máximo de 60 días a partir del primer día de vencimiento de la mora.

Las acciones que se ejecutan son:

2.1 Recordatorio de pago, se envía 15 días antes de vencimiento de la cuota del crédito.

2.2 Primera nota de cobro. (Ver anexo N° 8), dentro de los cinco siguientes al vencimiento total o parcial de la obligación según el caso

2.3 Segunda nota de cobro, (Ver anexo N° 9) o se envía transcurridos los veinte días la obligación, es decir quince días después de enviado el primer recordatorio.

3.3 Tercera y última nota de cobro (Ver anexo N° 10), se envía a los cuarenta y cinco días de vencida la cuota.

3.4 Realizar visitas intermedias entre cada notificación, se realizan visitas personales tanto al deudor como a los fiadores, para informarles sobre los procesos judiciales que continúan si no cumplen con el pago en el periodo establecido en la fase administrativa.

B. Acciones Extrajudiciales.

1. Inicio de la acción extrajudicial.
2. Objetivos de la acción extrajudicial.
3. Clasificación de los préstamos de cobro extrajudicial.
4. Medios y condiciones de la acción extrajudicial

1. Inicio de las acciones extrajudiciales.

Una vez expirado el plazo estipulado en la tercera nota de cobro, se considera que la obligación será tratada dentro de la etapa de cobro extrajudicial.(Ver anexo N° 11)

En esta fase se establece un periodo máximo de 30 días es decir, que las mismas finalizan cuando el atraso de las cuotas es de m meses.

2. Objetivos de la acción extrajudicial.

El objetivo y dinámica de cobro cambia de manejo a fin de buscar un mecanismo de presión más fuerte que permita el logro del recaudo del crédito, entrando en la etapa de “Presión basada en términos legales tanto al deudor como al garante.

3. Clasificación de los préstamos de cobro extrajudicial.

Se clasifican y documenta respectivamente a todos los crédito con posibilidades de cobranza extrajudicial.

4. Medios y condiciones de la acción extrajudicial

El cobro extrajudicial se hace mediante cualquier medio que se considere idóneo y eficaz para la recuperación del crédito ya sean llamadas telefónicas (Ver anexo N° 12), carta con membrete del abogado, visitas, entrevistas personales, publicaciones por los medios escritos y radiales.

C. Acciones Judiciales.

1. Inicio de la acción judicial.
2. Clasificación de los sujetos a cobros judiciales.
3. Revisión y organización de los expedientes.
4. Contratación del abogado.
5. Seguimiento y evaluación del proceso judicial.
6. Administración de bienes adjudicados en pago.

1. Inicio de la acción judicial.

Se inician las acciones de cobranzas a más tardar a los 90 días después de que un crédito entre en mora.

2. Clasificación de los sujetos a cobros judiciales.

La clasificación de los sujetos de cobranza judicial se clasifican en base a:

- Monto del crédito.
- Antigüedad de la mora.
- Condiciones establecidas en el contrato de préstamos.
- Documentaciones, escrituras y/o soportes legales de las garantías en poder de la Cooperativa
- Resultado de una investigación previa sobre su situación socio-económica, determinando los bienes que se pueden embargar.

3. Revisión y organización de los expedientes.

Los cobros judiciales cuentan con sus respectivos documentos soportes, los cuales son organizados y entregados al abogado contratado, esta entrega de documentos se hace mediante un documento firmado entre el abogado y la Cooperativa.

4. Contratación del abogado.

La Cooperativa para el cobro judicial contrata a un abogado capaz y autorizado por la Corte Suprema de Justicia de Nicaragua.

5. Seguimiento y evaluación del proceso judicial.

Se establecen controles adecuados para determinar la eficiencia del trabajo del abogado encargado de llevar la cobranza judicial, el abogado presenta mensualmente un status de cada caso.

6. Administración de bienes adjudicados en pago.

Cuando las acciones judiciales han concluido y el bien ha sido adjudicado por el juez competente, se efectúa el traspaso correspondiente a la cuenta de bienes adjudicados en pagos. La cooperativa esta obligada a realizar la venta de los bienes adjudicados a un plazo máximo de un año desde el momento en que lo registro como propio.

9. Funcionamiento de área de Cobranza

9.1 Protección y Saneamiento de la Cartera de Préstamos

Cualquier organización cuyo sostenimiento y desarrollo depende fundamentalmente del servicio del crédito, debe obligatoriamente optar e implementar medidas de protección y saneamiento de la cartera.

La importancia de la ejecución de la disciplinas de protección y saneamiento, radican en que por medio de ellas se logra garantizar la productividad y rentabilidad financiera de

la cooperativa. Por lo tanto, existen medidas de protección que se implementan para la protección de la cartera de la cooperativa.

Las medidas de protección y saneamiento son disciplinas y practicas administrativas que se aplican de acuerdo a las exigencias de los niveles de morosidad de la cartera por lo cual, mientras mas alto sea el nivel de mora, las necesidades de estimación y gastos de provisiones de protección serán mayores. Evidencia que respalda la importancia de lograr y establecer un buen control sobre la mora.

Para garantizar el correcto funcionamiento de la cartera de préstamos se toman los siguientes pasos:

- 1- Identificación y clasificación de créditos problemáticos
- 2- Características y reconocimiento de créditos problemáticos
- 3- Informe mensual al comité técnico de crédito y al consejo de administración.
- 4- Depuraciones y castigo a los créditos
5. Informe anual a la Asamblea General
6. Créditos a prestatarios con créditos castigados o que mantengan créditos en ejecución.
7. Excepciones

1- Identificación y clasificación de créditos problemáticos

Es con el fin de protegerse de eventuales perdidas financieras, la cooperativa identifica y clasifica todos aquellos prestamos problemáticos. En función especifica de crear las estimaciones o reservas correspondientes para la ejecución de su saneamiento en proporciones del 100% para préstamos con morosidad de más de 12 meses y el castigo de un 35% del total de préstamos morosos en edades de 1 a 12 meses.

2- Características y reconocimiento de créditos problemáticos:

La cooperativa reconoce y clasifica como créditos problemáticos a los préstamos que presenten las siguientes características:

a- Cuando presentan mora por más de 30 días y las posibilidades de recuperación son definitivamente dudosos.

b- Que ha sido criticado en el informe de los auditores externos o la evaluación de la cartera independiente mas reciente.

c- que es señalado internamente por la gerencia o mediante el so de criterios similares.

d- Que se debe castigar total o parcialmente por que el deudor esta totalmente fracasado económicamente, se dio a la fuga o que se requiere la ejecución de las garantías.

e-que ha conducido a la citación de la cooperativa como demandad en un juicio.

f- surgen problemas crediticios o legales que ocasionan que su cobranza total se ponga en duda.

g-que requieren de tiempo excesivo para obtener el reembolso de la obligación. Por el cual se hace evidente el deterioro de la situación financiera del socio.

h- que se encuentre en situación de deterioro y el oficial de crédito pierda su objetividad.

i- que presenta problemas para el reembolso, actuales o potenciales, o que tiene problemas de documentación.

j- que es calificado en la categoría "B" o peor, usando el sistema de calificación de riesgo.

k-cuando no se ha logrado ningún resultado de las acciones de la cobranza administrativa y se ve imposibilitado de someterlo a cobranza judicial y/o extrajudicial.

El comité técnico de crédito conformado por el gerente, oficial de crédito, y el presidente de la cooperativa de ahorro y crédito “financiera Integral RL” supervisan estrechamente y atienden los créditos problemáticos, a fin de evitar el mayor deterioro de los mismos. Cuando un crédito se convierte en crédito problema, el oficial de crédito tiene la responsabilidad de tomar acciones correctivas de inmediato.

El comité técnico de crédito mantiene, revisa, y actualiza periódicamente la lista de créditos problemáticos, indicando una o más de las características que presente un crédito.

Cuando un crédito problemático no presente ninguna posibilidad real de superación o recuperación efectiva debe ser definitivamente depurado.

3- Informe mensual al comité técnico de crédito y al consejo de administración.

El estado de todos los créditos problemáticos son informados al menos mensualmente a través del “Informe de créditos clasificados”.

El oficial de crédito y el comité técnico de crédito tienen la responsabilidad real de identificar e informar sobre todos los socios con créditos vigentes en esta situación.

Cuando un crédito problemático no presenta ninguna posibilidad real de supervisión y/o recuperación efectiva es definitivamente depurado conforme a los procedimientos que se indican en lo siguiente.

4- Depuraciones y castigo a los créditos

La Cooperativa realiza depuraciones y castigos de la cartera de préstamos a todos aquellos créditos morosos mayores de doce meses.

1-Periodicidad de las depuraciones:

La gerencia es la que efectúa las depuraciones correspondientes de manera trimestral, aunque también a veces se realiza de manera mensual previo al cierre de cada mes.

2-Autorización para ejecutar las depuraciones:

La gerencia tiene la autoridad para depurar y/o castigar la cartera morosa.

3-Criterios básicos para depurar y/o castigar un crédito: El criterio básico para depurar un crédito es su edad o antigüedad de la mora es decir, que todos los préstamos morosos con mas de 12 meses son castigados. Así mismo, son depurados aquellos créditos que se hayan declarado de plazo vencido donde se inicia acciones judiciales.

4- Implicaciones de la depuración o saneamiento de la cartera:

La depuración de un crédito implica la depuración del asociado; por lo tanto en el proceso de depuración se deducirá la cantidad de aportaciones y otros recursos económicos que la persona tenga en la cooperativa.

5- Seguimiento y cobranza continúa de los créditos depurados:

Todos los créditos depurados se le da el seguimiento necesario para su recuperación. Pues esta establecido claramente que le castigo de la cartera implica un gasto adicional a la cooperativa, por lo tanto la depuración de un crédito no implica el perdón del pago y deben realizarse todos los esfuerzos de cobranza necesarias para recuperar el total utilizado en el saneamiento de la cartera.

6- registro de créditos depurados:

Todos los créditos depurados son registrados en las cuentas de orden de la cooperativa y el comité técnico de crédito son responsables por que la cobranza del mismo sea agresiva. La cooperativa de vigilancia vela por que se tomen acciones por mantener un alto porcentaje de recuperación de la cartera depurada

7-Informe de crédito depurados:

La gerencia elabora un informe trimestral de todos los créditos que han sido depurados desde el inicio de la aplicación de esta política y la recuperación de cada uno de ellos. Adicionalmente presenta un informe de los créditos depurados en el último trimestre.

8-Administración de las recuperaciones de créditos depurados: Todas las recuperaciones de créditos depurados tanto de capital como de intereses deberán destinarse a incrementar la estimación para préstamos incobrables, siempre y cuando la recuperación del crédito sea de un préstamo otorgado en el mismo año fiscal.

Se establece como una norma mínima de recuperación de cartera depurada el 50%. Este indicador se logrará mediante la asignación específica de la cartera depurada a una sola persona en cobranza, o la contratación externa de agentes especializados en cobranza que se les pague en función al resultado. (Comisiones sobre cartera recuperada). Todos los créditos depurado y registrados en las cuentas de orden, se mantendrán en esa situación hasta que el costo beneficio de seguir la cobranza sea positivo y/o mayor de 1 a 1. No se mantendrán cuentas de orden por más de 5 años de antigüedad.

5. Informe anual a la Asamblea General:

El castigo de todos los créditos son puestos a conocimiento de la Asamblea General dentro del informe de gestión anual.

6. Créditos a prestatarios con créditos castigados o que mantengan créditos en ejecución:

La Cooperativa no concederá préstamos a deudores y garantes que tengan créditos castigados por insolvencia o que mantengan créditos en ejecución con alguna entidad del sistema financiero, en cuanto no regularicen dichas operaciones.

7. Excepciones:

Cualquier excepción respecto a la política expuesta deberá ser específicamente aprobada por el Consejo de Administración.

7.6.2 Estimaciones y Provisiones de Protección contra Pérdidas y/o Créditos Incobrables:

1. Creación de estimación para préstamos incobrables
2. Provisiones.

1. Creación de estimación para préstamos incobrables

La Cooperativa debe mantener un nivel adecuado de estimaciones para absorber las posibles pérdidas que se generen por la prestación del servicio crediticio. La estimación es un proceso contable que se alimenta con recursos que reducen las utilidades del ejercicio, reconociéndose como un gasto disciplinario y administrativo de protección de la cartera de préstamos.

El nivel de estimaciones para préstamos incobrables se determinará de la siguiente manera:

- a. 35% de la cartera identificada como cartera morosa con más de 31 días de atraso y menor a un año en el pago de sus cuotas, incluyendo aquellos créditos que han sido reestructurados.
- b. 100% de créditos con morosidad mayor de 12 meses y que todavía no se ha realizado la depuración correspondiente.

El cálculo de las estimaciones se realiza en base al resultado del análisis de morosidad mensual de la cartera de préstamos.

El término de “pérdidas estimadas” se refiere a una estimación del monto de la proporción de la cartera de créditos vigentes, cuya cobranza es improbable; es decir, los castigo netos que se espera realizar para un crédito dada la situación del mismo al momento de su evaluación. Dichas pérdidas estimadas en créditos deben estar acorde con los criterios para la acumulación de provisiones contra pérdidas contenidos en los principios de contabilidad generalmente aceptados. Cuando existe suficiente

información que confirme que un crédito o una porción del mismo son incobrables, debe realizarse el castigo contable por tales montos a la mayor brevedad posible.

2. Provisiones:

La provisión para préstamos incobrables es un gasto que se establece y se renueva mediante cargos periódicos de los ingresos, lo que genera la reducción de las utilidades. El proceso está concebido para mantener la provisión en un nivel tal, que las pérdidas relativamente impredecibles en las que pueda incurrirse en las actividades crediticias durante el periodo en curso, pero relacionadas con créditos otorgados en periodos anteriores que no generen un impacto indebido en un ejercicio particular.

Para estos la correcta implementación de las provisiones se hace uso de:

- a. Política de provisión para préstamos.
- b. Adecuación de la provisión.
- c. Responsabilidades relacionadas.
- d. Revisión periódica de las provisiones y la política respectiva.

a. Política de provisión para préstamos:

La Cooperativa debe provisionar y establecer de manera mensual cargos a las utilidades. Los créditos que se consideran incobrables deben ser castigados con las estimaciones; de igual manera, se acreditará a la estimación cualquier recuperación subsiguiente si la hubiere.

La gerencia y el consejo de administración construirán estimaciones para pérdidas derivadas de las tendencias de bienes realizables que la Cooperativa haya recibido en pagos de obligaciones a su favor y otros activos de riesgo.

b. Adecuación de la provisión:

El Comité Técnico de Crédito y la Gerencia General tienen la responsabilidad de garantizar la adecuada provisión para pérdidas en créditos. Por otra parte, el Comité Técnico de Crédito es responsable de proporcionar información adecuada y actualizada sobre los créditos problemáticos al Consejo de Administración, en forma permanente. Las provisiones serán tales que en todo momento permitirán absorber lo siguiente:

1. Todas las pérdidas a lo largo de la vida efectiva restante de cada uno de los créditos cuya morosidad supere los 12 meses y estén clasificados como “deficientes o dudosos”, deberán aprovisionarse en 100%.
2. Todas las pérdidas de los créditos cuya morosidad sea superior a 1 mes y menor a 12 meses se deberán provisionar en un 35%.

En consecuencia y con el fin de mantener una provisión adecuada, la Gerencia, el Comité Técnico de Crédito y el Consejo de Administración deben:

- Mantener un sistema de evaluación de crédito efectivo, así como controles incluido en un sistema eficaz de calificación de crédito que permita identificar, hacer seguimiento y abordar problemas de calidad de los activos en forma precisa y oportuna.
- Garantizar el oportuno castigo de créditos que parezcan incobrables en base a la información disponible.
- Garantizar que el proceso para la determinación de un nivel adecuado de para las provisiones estén basados en un análisis integral de la cartera, adecuadamente documentado y aplicados uniformemente, que considera todos los factores significativos que afecten la posibilidad de su cobranza y que cubre el rango estimado de pérdidas posibles.

Es responsabilidad del Oficial de Crédito realizar un seguimiento permanente y una clasificación de la cartera de préstamos en categorías tales como los indicados en el

Capítulo de Clasificación de Riesgo de la Cartera, en el Volumen II del Manual de Procesos del Crédito.

c. Responsabilidades relacionadas:

La calidad y confiabilidad de las provisiones depende de varios factores, entre los cuales figuran principalmente las siguientes:

1. La calidad y oportunidad de la evaluación del crédito
2. El castigo oportuno de los créditos clasificados como “D, dudosos”, “E, perdidos”, o porciones de los mismos.
3. La adecuación de la metodología empleada tanto para la evaluación de crédito como de la suficiencia de provisión.

d. Revisión periódica de las provisiones y la política respectiva:

La Gerencia y el Comité Técnico de Crédito revisarán esta política anualmente y dirigirá las recomendaciones que estime procedentes al Consejo de Administración. Asimismo, someterá a su consideración las recomendaciones similares elaboradas por las auditorías y evaluaciones de crédito independientes. Con base en lo anterior, el Consejo de Administración introducirá los ajustes pertinentes a esta política.

El Consejo de Administración conocerá y en su caso aprobará el saldo de estimaciones al final de cada ejercicio, tomando como base las recomendaciones presentadas por la Gerencia y Comité Técnico de Crédito.

10. Análisis de la Importancia de la Auditoría Administrativa Funcional de Crédito y Cobranza

Se ha conocido el funcionamiento del área de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L y se ha llegado a analizar que es de importancia la Auditoría Administrativa Funcional tanto para la Cooperativa, como para

otras organizaciones ya que es de gran utilidad por que revisa y evalúa el ambiente interno donde esta opera y que ha sido estudiado, así como también se puede realizar una auditoria administrativa del medio ambiente externo de la Cooperativa.

La auditoria administrativa funcional es fundamental para la Financiera Integral ya que tiene el propósito de verificar y mejorar la eficiencia de los procedimientos administrativos, permitiéndole el fortalecimiento de sus actividades, responsabilidades y funciones que realiza cada integrante del área de crédito y cobranza. Esta es una herramienta que proporciona a la dirección superior conocer con precisión el funcionamiento de Crédito y Cobranza, determinando la existencia de irregularidades o deficiencias en el desarrollo de las actividades en aquellas partes de la empresa que fueron examinadas para tomar medidas correctivas y de esta manera a la dirección se le facilita lograr una administración más eficaz y eficiente. La Auditoria administrativa provee una evaluación objetiva, imparcial y competente de las actividades administrativas y es un medio para reorientar continuamente los esfuerzos de la empresa hacia planes y objetivos en constante cambio.

En la actualidad, es cada vez mayor la necesidad de examinar y valorar la calidad de los administradores y de los procesos mediante los cuales funciona una organización. Esto se logra a través de la Auditoria administrativa, que se puede llevar a cabo por diferentes métodos. Mediante la Auditoria administrativa se pueden conocer los problemas que dificultan el desarrollo funcional y obstaculizan el crecimiento de la empresa. Es importante para esta disciplina valorar y analizar la gravedad los problemas, encontrar sus causas y proponer soluciones adecuadas e implantarlas.

La Auditoria administrativa sirve para comprobar la capacidad de la administración en todos los niveles. Es un servicio especializado proyectado para la administración, que determina los puntos donde hay un peligro potencial y por otro lado, resalta las oportunidades de mejorar, de reducir costos, de eliminar desperdicios y pérdidas de tiempo innecesarias, así como también evalúa la eficacia de los controles, observa si se sigue en todos los niveles la dirección de las políticas y objetivos y determina si la empresa está operando con las utilidades que debería. Una responsabilidad de la auditoria administrativa es determinar que es lo que sé esta haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos; la practica nos indica que ello no

siempre está de acuerdo con lo que él responsable del área o el supervisor piensan que esta ocurriendo. Los procedimientos de auditoria administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información de terrenos, y el análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.

En relación a los procedimientos de créditos, la auditoria verifica que los créditos otorgados se encuentren registrados, comprueba que dentro de las actividades programadas en los requerimientos establecidos en la cooperativa, determina la existencia de una clara definición y delimitación de las funciones, responsabilidades del área, verifica que los expedientes de los clientes contengan toda la documentación que soporta el crédito otorgado, le asegura a la cooperativa que todas las solicitudes de crédito cumplan con los requisitos generales, acorde con el tipo de crédito solicitado, la empresa conoce si los riesgos crediticios están debidamente autorizados y dentro de los limites asignados por el consejo de administración, además se comprueba la correcta y adecuada protección contra perdidas por la mala instrumentación.

A través de esta se verifican la identificación, clasificación de créditos, y que se están realizando las visitas a los negocios de los clientes y asegurarse de la existencia de estos, garantía, satisfacción del cliente con el servicio y trato prestado. Constatar que el responsable del área este cumpliendo las gestiones de cobros de acuerdo a la lista de la cartera en mora.

La auditoria permite al responsable de crédito mejorar la actividad legal y administrativa de la institución, favorece de estrategias crediticias al área, ayuda a mejorar la calidad laboral de crédito y cobranza así como también permite a la empresa conocer el grado de eficiencia en la ejecución de las actividades administrativas que le competen y aseguran el cumplimiento de las normas, leyes y políticas; con esta se logra una administración sólida con tal sentido que el jefe del área de crédito y cobranza mantenga un control completo sobre las transacciones de crédito y funciones que realiza en su respectiva área, controlar el grado de cumplimiento de las normas, técnicas y procedimientos y políticas de crédito y cobranza de la Cooperativa de ahorro y crédito Financiera Integral R.L, a través de las recomendaciones de auditores administrativos y auditores financieros cuyos informes se orienten al mejoramiento de

la administración funcional y de esta forma consolida el control de sus actividades para el logro de sus objetivos teniendo presente los conocimientos que se requieren para la aplicación de esta.

En nuestro medio se observa un error de adscripción de la unidad interna así como en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L, cuyo error es no ubicar esta función de Auditoría Interna en un nivel jerárquico alto que dependa del Gerente General o del Consejo de Administración ya que esta abarca la Auditoría Financiera y la Auditoría Administrativa, información que en una empresa es imprescindible para otorgar a la gerencia y a la sociedad la posibilidad de conocer el ente sobre el cual tomará importantes decisiones de carácter financiero y económico, debido a que en muchas oportunidades se requerirá revisión de planeación, retoques a la organización, mejoramiento de la calidad del personal disponible , técnicas superiores de dirección.

La valoración de los ejecutivos del área de crédito trata primordialmente de la actuación y potencial de cada uno de ellos, los estudios y análisis de la administración de esta área se limitan muy a menudo alguna fase específica de la administración, tal como: estructura de la organización, políticas, o algún otro sector del proceso total de la administración de la empresa. De vez en cuando la administración necesita evaluar la totalidad de su eficiencia general y tomar en consideración todas las funciones y fases del proceso administrativo.

La auditoría administrativa funcional de crédito y cobranza busca una serie de opiniones que se integran en una calificación de tipo numérica; no hay que olvidar que el establecimiento de escalas numéricas es la única manera de dar un carácter unificado y universal a cualquier tipo de evaluación. Las escalas de apreciación es una fase importante en la evaluación de la administración del área, por medio de una lista de calificaciones finales de tipo numérico de ciertos números de categorías, cada uno de ellos con su valuación de crédito respectivo, cuyo paso preliminar es el completamiento de un cuestionario para el área que será evaluada.

Aspectos de la actividad de evaluación.

La función de la administración puede evaluarse desde, cuando menos, tres puntos de vista:

1. Resultados finales en comparación con los objetivos y metas.
2. Actuación y potencial del personal de la administración o gerencia.
3. Procesos y métodos de la función de la administración en sí misma.

La Auditoria Administrativa trabaja en gran parte con elementos “cualitativos” y pretende dar una evaluación “cuantitativa”. La auditoria administrativa busca una serie de opiniones que se integran en una calificación de tipo numérico; no hay que olvidar que el establecimiento de escalas numéricas es la única manera de dar un carácter unificado y universal a cualquier tipo de evaluación.

La evaluación de la eficiencia del área de crédito y cobranza de la Financiera Integral R.L comprende cuatro etapas fundamentales, las que tienen como fin la valoración de los datos obtenidos de las condiciones propias de cada empresa y en particular de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L, las etapas de evaluación de la eficiencia son:

1. Ponderación de Funciones
2. Determinación de factores o categorías por evaluar.
3. Asignación de puntos a los factores o categorías por evaluar.
4. Determinación de grados

1. Ponderación de Funciones

Es la asignación que se hace cada una de ellas de un valor que técnicamente se conoce como peso que es la importancia que una función de las que se realizan en el área de Crédito y Cobranza, en relación con las demás de la empresa, expresada en un porcentaje que establece la relación existente y la importancia de cada una de ellas.

2. Determinación de factores o categorías por evaluar.

Dentro de cada función habrá diversos factores por evaluar, y para su determinación habrá que tomar en cuenta la naturaleza, importancia y condiciones de la Cooperativa.

Los factores que pueden ser de utilidad para la empresa:

Objetivos y planes

Políticas y prácticas.

Estructura Orgánica. Sistemas y procedimientos.

Métodos de control

Medios de operación potencial humano y elementos físicos empleados.

3. Asignación de puntos a los factores o categorías por evaluar.

Se entiende por punto, una medida sin valor y arbitrariamente escogida que sirve para medir con mayor precisión la importancia de los factores o categorías por evaluar de cada función específica de la Cooperativa. Cuando decimos que un factor o categoría tiene más puntos se da a entender que es más importante para la obtención de la eficiencia en su función y qué proporción vale más.

4. Determinación de grados

Se entiende por grado a cada uno de los números convencionales representativos de una escala de valores. Se puede aceptar que ciertos grados corresponden a un estado de eficiencia y que los grados superiores corresponden a una elevada eficiencia en la forma de operar de una función.

Para realizar la auditoría administrativa funcional de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L se deben seguir ciertas fases, que son: Fase de Identificación, Fase de Planeación, Fase de Desarrollo, Fase de

Seguimiento; Las cuales deben estar perfectamente definidas e interrelacionadas, conformando una metodología, la cual es ejecutada por un profesional especializado y aplicada a cualquier tipo de organización. Durante el desarrollo de la auditoría administrativa Funcional se debe obtener toda la información relevante para después poder efectuar el análisis completo de la información que se obtuvo, el objetivo principal de reunir información relevante es allegarse de datos correctos y confiables, ya que durante el análisis, la evaluación y el informe de auditoría, el auditor administrativo se basa precisamente en el examen de esa información para poder llegar a su evaluación. Antes de comenzar una auditoría administrativa, lo mejor es elaborar un Plan General, que consiste en elaborar una lista de renglones que se van a examinar y los procedimientos a seguir. Desde luego, lo importante es que estos renglones vayan enfocados a los principales objetivos.

Las técnicas de investigación utilizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L son cuestionarios y entrevistas (Ver anexo N° 13) realizadas a las autoridades correspondientes del área a ser auditada, se recopila información mediante documentos legales, elementos administrativos tales como manuales de la organización, políticas del área. Se prepara el programa de auditoría administrativa del área de Crédito y Cobranza (Ver anexo N° 14) que necesariamente debe contar con la aprobación y el pleno respaldo de la dirección de la Cooperativa.

Es importante determinar primeramente las necesidades generales, las relaciones entre ellas y precisar si tales necesidades abarcan todos los aspectos indispensables para la finalidad a perseguir.

Las hojas de análisis (Ver anexo N° 15) son en las que se recopilan datos, comentarios, notas y evaluaciones a la revisión del área de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L , todos los datos deben ser cuidadosamente analizados, para distinguir los principales de los secundarios y medir el grado de importancia; sirven para demostrar que ha efectuado una revisión en la empresa y le sirven de base para su evaluación e informe final, el auditor tiene la alternativa de analizar las respuestas, una vez efectuada la revisión de la hoja de análisis el auditor

administrativo podrá recomendar, en caso necesario, las medidas correctivas aplicables en la empresa.

VI. Conclusiones

Una vez concluida la presente investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- La Auditoría Administrativa es importante por que revisa y evalúa el ambiente interno donde esta opera, fortaleciendo las actividades y funcionamiento del área.
- Es fundamental la auditoría por que verifica y mejora eficiencia de los procesos administrativos.
- Es un medio para reorientar continuamente los esfuerzos de la empresa hacia planes y objetivos en constantes cambios.
- La Auditoría suministra una evaluación objetiva, imparcial y competente de las actividades administrativas.
- La Auditoría es una herramienta que proporciona a la dirección superior conocer con exactitud el funcionamiento de Crédito y Cobranza.

- Para la recuperación de la cartera de préstamos se hace uso de políticas y procedimientos.
- Para el cumplimiento de los objetivos del área se hace uso de políticas de crédito y cobranza.
- Se logro conocer el funcionamiento de Crédito y Cobranza.
- Mediante la investigación se revelo que la auditoria, tanto interna como externa no cuenta con un área especifica dentro de la cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Integral R.L

VII. Bibliografía

- Brand Salvador Osvaldo, Diccionario de Economía
- Fernández Arena José Antonio, Auditoria Administrativa
- Gitman J. Lawrence Principio de Administración Financiera
- <http://www.illustrados.com/publicaciones/EpAkZAUeIANnfPxbTA.php>
- <http://.dmo.com.mx/servicios1.html>
- <http://uacj.mx/informe/PDF/Cuarto/6Apoyo%20institucional.pdf>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Cooperativa>
- <http://www.cnbv.gob.mx/recursos/GlosarioA.htm>
- <http://www.educa.aragob.es/iespgaza/ecobachillerato/diccionario.htm>

- <http://www.bde.es/clientesbanca/infoweb/glosario/glosac.htm>
- <http://www.myfico.com/spanish/creditcentral/glossary.asp>
- Ley General de Cooperativas
- Leonard William P.
- Martínez Jorge de la Trinidad, Diccionario de Contabilidad
- Rodríguez Valencia Joaquín Sinopsis de la Auditoria Administrativa 1995, 7ma edición.
- Reglamento a la Ley de Cooperativa
- Serraf Guy, Diccionario de Mercadotecnia
- Seminario de Auditoria Operacional de Crédito y Cobranza

