



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

VIII SEMINARIO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

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

Tema:

**“AUDITORÍA DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA DE NEGOCIOS
Y SU INCIDENCIA EN EL REQUERIMIENTO DE LA LIQUIDEZ DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA. DE LA CIUDAD
DE AMBATO EN EL AÑO 2010”**

Autor: Verónica Yolanda Barrionuevo Aldáz

Tutor: Dr. José Villacís

AMBATO-ECUADOR

2011

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Verónica Yolanda Barrionuevo Aldáz con C.I. 180392519-5, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación "Auditoría de la Gestión del personal del área de negocios y su incidencia en el requerimiento de la Liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2010 ", es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 19 de Octubre del 2011

AUTORA

Verónica Yolanda Barrionuevo Aldáz

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. José Alfredo Villacís Yank con Cédula de Identidad No. 180176979-3 en mi calidad de tutor del Trabajo de Graduación sobre el Tema "Auditoría de la Gestión del personal del área de negocios y su incidencia en el requerimiento de la Liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2010 " desarrollado por Verónica Yolanda Barrionuevo Aldáz, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Concejo Directivo.

Ambato, 19 de Octubre del 2011

TUTOR

Dr. José Alfredo Villacís Yank

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el Tema: "Auditoría de la Gestión del personal del área de negocios y su incidencia en el requerimiento de la Liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2010 " elaborado por Verónica Yolanda Barrionuevo Aldáz, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 19 de Octubre del 2011

Para constancia firman

Dra. Pilar Guevara

Dr. Mauricio Arias

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Con justo orgullo, un gran Amor y respeto dedico este trabajo a todas las personas que estuvieron a mi lado en la realización de mi tesis, a Dios mi amigo fiel e incondicional, a mi mami Mirian porque sin su apoyo no hubiese llegado a la culminación de mi carrera, a mi Papi Mario por su apoyo económico y moral, y a mis hermanas que han sido incondicionales, mentalizadoras e impulsadoras para que alcanzara este triunfo.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento sincero a la universidad Técnica de Ambato, en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, a mis tutores y guías al Dr. José Villacís, y al Dr., Ángel López quienes me impartieron su conocimiento para en el desarrollo de mi trabajo de tesis, a mis amigos que de una u otra manera me brindaron al apoyo incondicional. A la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. por el apoyo y la información brindada para la realización de esta investigación.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CÓDIGO	CONTENIDO	PÁG.
	Portada.....	i
	Autoría del Trabajo de Graduación.....	ii
	Aprobación del Tutor.....	iii
	Aprobación del tribunal de grado.....	iv
	Dedicatoria.....	v
	Agradecimiento.....	vi
	Índice general de contenidos.....	vii
	Índice de Figuras.....	xi
	Índice de Gráficos.....	xii
	Índice de Tablas.....	xiii
	Resumen ejecutivo.....	xiv
	Introducción.....	xv

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1	Tema.....	1
1.2	Planteamiento del Problema.....	1
1.2.1	Contextualización.....	1
1.2.2	Análisis Crítico.....	6
1.2.3	Prognosis.....	8
1.2.4	Formulación del problema.....	8
1.2.5	Interrogantes.....	8
1.2.6	Delimitación.....	9
1.3	Justificación.....	9
1.4	Objetivos.....	11
1.4.1	Objetivo General.....	11
1.4.2	Objetivos Específicos.....	11

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes Investigativos.....	12
2.2	Fundamentación Filosófica.....	14
2.3	Fundamentación Legal.....	14
2.4	Categorías Fundamentales.....	18
2.4.1	Procesos de evaluación al personal.....	19
2.4.2	Manual de procesos.....	19
2.4.3	Evaluación de procesos.....	19
2.4.4	Gestión de personal.....	20
2.4.5	Auditoría de Gestión.....	29
2.4.6	Análisis de Indicadores.....	29
2.4.7	Riesgos de Gestión.....	30
2.4.8	Liquidez.....	30
2.5	Hipótesis.....	36
2.6	Señalamiento de variables.....	36

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

3.1	Modalidad básica de la investigación.....	37
3.2	Nivel o Tipo de Investigación.....	38
3.3	Población y Muestra.....	40
3.4	Matriz de la Operacionalización de las variables.....	43
3.4.1	Variable Independiente.....	43
3.4.2	Variable Dependiente.....	44
3.5	Plan para la recolección de Información.....	45
3.6	Plan de procesamiento de Información.....	45
3.6.1	Presentación de datos.....	46
3.6.2	Análisis de interpretación de resultados.....	46

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1/4.2	Análisis e Interpretación de Resultados.....	47
4.3	Verificación de la Hipótesis.....	58

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	62
5.2	Recomendaciones.....	63

CAPITULO VI
PROPUESTA

6.1	Datos Informativos.....	64
6.2	Antecedentes de la Propuesta.....	65
6.3	Justificación.....	68

6.4	Objetivos.....	69
6.4.1	Objetivo general.....	69
6.4.2	Objetivos Específicos.....	69
6.5	Análisis de Factibilidad.....	70
6.5.1	Organizacional.....	70
6.5.2	Económico Financiero.....	70
6.6	Fundamentación.....	71
6.6.1	Fundamentación Legal.....	71
6.6.2	Fundamentación Teórica.....	76
6.7	Metodología Modelo Operativo.....	80
6.7.1	Planificación Preliminar.....	81
6.7.2	Planificación Especifica.....	85
6.7.3	Ejecución del Trabajo.....	95
6.7.4	Comunicación de Resultados.....	123
6.8	Recursos	141
6.8.1	Recurso Humano.....	141
6.8.2	Infraestructura.....	141
6.8.3	Recursos Tecnológicos.....	141
6.9	Lineamientos para evaluar la propuesta.....	142
6.9.1	Previsión de la evaluación.....	142

INDICES DE FIGURAS

Figura 1	Árbol de Problemas.....	6
Figura 2	Inclusión Interrelacionada.....	18
Figura 3	Sub ordenación conceptual de la Variable Independiente.....	21
Figura 4	Sub ordenación conceptual de la Variable Dependiente.....	31

INDICE DE GRAFIGOS

Gráfico 1.....	48
Gráfico 2.....	49
Gráfico 3.....	50
Gráfico 4.....	51
Gráfico 5.....	52
Gráfico 6.....	53
Gráfico 7.....	54
Gráfico 8.....	55
Gráfico 9.....	56
Gráfico 10.....	57

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	48
Tabla 2.....	49
Tabla 3.....	50
Tabla 4.....	51
Tabla 5.....	52
Tabla 6.....	53
Tabla 7.....	54
Tabla 8.....	55
Tabla 9.....	56
Tabla 10.....	57
Tabla 11.....	58
Tabla 12.....	58
Tabla 13.....	61

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación con el tema "Auditoría de la Gestión del personal del área de negocios y su incidencia en el requerimiento de la Liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2010 ", tiene como objetivo primordial proponer soluciones que le permita mejorar en el corto plazo la situación que atraviesa la cooperativa, la investigación consta de seis capítulos a continuación:

En el primer capítulo encontraremos el tema de investigación y las causas que la originaron, además se argumenta la justificación y se planteó los objetivos explicando el propósito del estudio.

En el segundo capítulo extracta toda la indagación ya que se refiere a antecedentes investigativos, fundamentaciones que sustenten el tema a realizar, figuras de inclusión que permiten realizar el análisis de la variable independiente y dependiente.

En el tercer capítulo puntualiza las técnicas empleadas, métodos en donde se precisan la certeza del procesamiento de datos, de igual forma como se desarrolló estadísticamente los pasos para determinar la población y muestra, tomando en cuenta que el universo constaba de 40 Asesores de Negocios y como muestra obtuvimos un promedio de 36 asesores que sirvió para la comprobación y estudio de la hipótesis.

En el cuarto capítulo consta del análisis e interpretación de la información obtenida en la aplicación de las encuestas.

En el quinto capítulo se hablan de las conclusiones a las que se llegaron y recomendaciones que se le puede hacer al Área de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato.

Finalmente en el sexto capítulo se precede a elaborar la propuesta que se pretende entregar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato aprobada e implantada de manera inmediata.

INTRODUCCIÓN

La educación constituye el medio fundamental para hacer posible el desarrollo integral de la sociedad, y permite estar preparado para los grandes cambios que se experimenta a diario en los diversos ámbitos de la vida.

La educación y la formación profesional son el pilar de las reformas políticas, sociales y económicas en las que se prepara nuestra sociedad.

El presente Trabajo de Investigación, se enfoca en una Auditoria de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato.

Mediante el examen especial al área de Negocios con el evaluaremos los procesos del personal del área mencionada con la finalidad de sacar a la luz errores y otros problemas que puedan ocurrir, y dejar recomendaciones que permitan a la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato remediar estas dificultades; para lo cual se debe determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones establecidas por el área Administrativa como en lo Legal.

Con la finalidad de emitir una opinión técnica y profesional, el presente trabajo se desarrollará tomando en cuenta el Código de Ética del Auditor, las bases conceptuales del examen especial y de cada una de sus fases como son: Planificación, Ejecución y Comunicación de los resultados obtenidos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“AUDITORÍA DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA DE NEGOCIOS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2010”

1.2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.2 CONTEXTUALIZACIÓN

1.2.2.1 Contexto macro

Las técnicas y la precisión en el manejo profesional de los elementos que integran una empresa, así como el control de sus operaciones, hacen la diferencia entre su éxito o fracaso.

Dentro de la estructura competitiva de la sociedad actual que presiona para proveer una mejor calidad a un menor precio se hace necesario que las empresas e instituciones revisen continuamente todos sus aspectos en el negocio.

Las cooperativas de ahorro y crédito durante los últimos años han contribuido al desarrollo de la actividad económica y productiva en el país; además han sido los mayores generadores de fuentes de trabajo

para aquellas personas que en algún momento no tenían la oportunidad de involucrarse en el área financiera.

Las instituciones financieras se contemplan en la Constitución de la República del Ecuador R. O. No. 306 del 22 de Octubre de 2010. Sección Octava Sistema Financiero en su artículo 311, establece que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro, señalando las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.

En Ecuador a Diciembre de 2008 según el *Ministerio de Inclusión Económica Y Social (MIES)*, se registraron 1.221 Cooperativas De Ahorro Y Crédito Controladas (COACS), con cobertura de sus servicios para 11.470 personas en promedio.

La noción de Micro-Finanzas se refiere a la provisión de servicios financieros como préstamos, ahorro, seguros o transferencias a hogares con bajos ingresos. Entre estas posibilidades, está ubicada la Cooperativa que se ha dedicado al microcrédito, además cuenta con el apoyo de Codesarrollo que durante sus años de servicio ha entregado crédito por más de \$150 millones de dólares, ha recibido ahorros de más de 80.000 familias, se han establecido cajas rurales, bancos comunales, cooperativas de ahorro y crédito que coordinan iniciativas de **desarrollo local**, generando empleo en las comunidades y reduciendo el flujo de emigración.

En el Ecuador las cooperativas presenta un ritmo de crecimiento acelerado, apoyando con créditos a varios sectores con montos que han permitido un desarrollo sustentable tanto para pequeños productores, comerciantes, artesanos, etc. quienes no podían acceder a los créditos

en las grandes instituciones financieras; la oportunidad del desarrollo de este importante sector se dá por las facilidades que ofrece el gobierno central al incentivar a las organizaciones de las zonas urbanas y rurales a crear sus propias fuentes de ingreso con los excedentes que reciben de los créditos otorgados.

Para la creación y funcionamiento de las cooperativas de ahorro y crédito, en su mayoría reciben aportes de los socios, financiamiento del Banco Nacional de Fomento y se encuentran bajo la supervisión el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y la Superintendencia de Bancos.

Las cooperativas de ahorro y crédito cubren una gran parte del sector financiero del Ecuador, siendo un pilar fundamental para el sector productivo y comercial del país.

Por lo tanto se hace imperioso el tener bien delineados los procesos en el área de negocios para el adecuado soporte financiero de cada cooperativa y que jamás se vea afectada la liquidez de la institución

1.2.2.2 Contexto meso

Las instituciones financieras en la Provincia del Tungurahua se han fortalecido por el gran impulso comercial, pero sobre todo, por el ímpetu luchador de sus pobladores, es por ello que existe alrededor de 100 cooperativas de ahorro y crédito en su gran mayoría asentadas en la ciudad de Ambato, de las cuales se menciona entre las más importantes las siguientes: Acción Rural, Yachac Runa, Chibuleo Ltda., Mushuc Runa, Divino Niño, Sac Aiet Ltda. San Alfonso Ltda. Acción Tungurahua, Cooperativa Ambato, Cooperativa OSCUS Ltda. Inti Ñan, Cooperativa San Francisco, La Merced, El Sagrario etc. quienes en su mayoría se encuentran supervisadas por el Ministerio de Inclusión Económica y

Social, y por la Superintendencia de Bancos que se rigen por la Ley de Cooperativas.

De acuerdo a los controles externos y auditorías que constantemente están realizando los órganos reguladores, la mayoría de las cooperativas en la provincia mantienen un crecimiento acelerado de negocios, ya que la necesidad de los créditos a través de estas instituciones es hoy por hoy una de las mejores alternativas, pero se van enfrentando a una de las problemas más comunes para todos, el lento proceso de entrega de créditos y el concerniente a la cartera vencida, provocando en los procesos de negocios una clara problemática, porque sus acciones tendrán como consecuencia a corto plazo la iliquidez de la institución y la desconfianza total de sus actores.

Las cooperativas acantonadas en la provincia, no cuentan con un conocimiento adecuado y acertado para minimizar en todo lo referente a los costos, considerando las inversiones que realizan en la capacitación del personal y en los programas tecnológicos, resultando una seria debilidad en conocer o determinar cuáles son los procesos y qué representan financieramente para la liquidez de las instituciones.

1.2.2.3 Contexto micro

La Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. fue creada el 29 de mayo de 1963, sin embargo fue registrada en la Superintendencia de Bancos el 21 de noviembre de 1985, actualmente se encuentra regulada por la CFN (Corporación Financiera Nacional), debido al capital que manejamos actualmente, cuenta con una infraestructura propia que atiende en varias ciudades del país, como: Baños, Riobamba, Pelileo, Patate, Tena, Ambato Sur, Píllaro, Latacunga, y próximamente en las ciudades de Quito y Guayaquil depende de los recursos críticos como

tecnología de la información, el recurso humano y el recurso financiero para el desarrollo de sus actividades.

Cada día los procesos de la cooperativa se ven muy relacionados directamente con la calidad de información que ingresa al sistema, de la preparación especializada que tienen el recurso humano, de los ingresos que se tienen y la acertada colocación de créditos en socios y clientes que luego de un buen análisis se pueden otorgar.

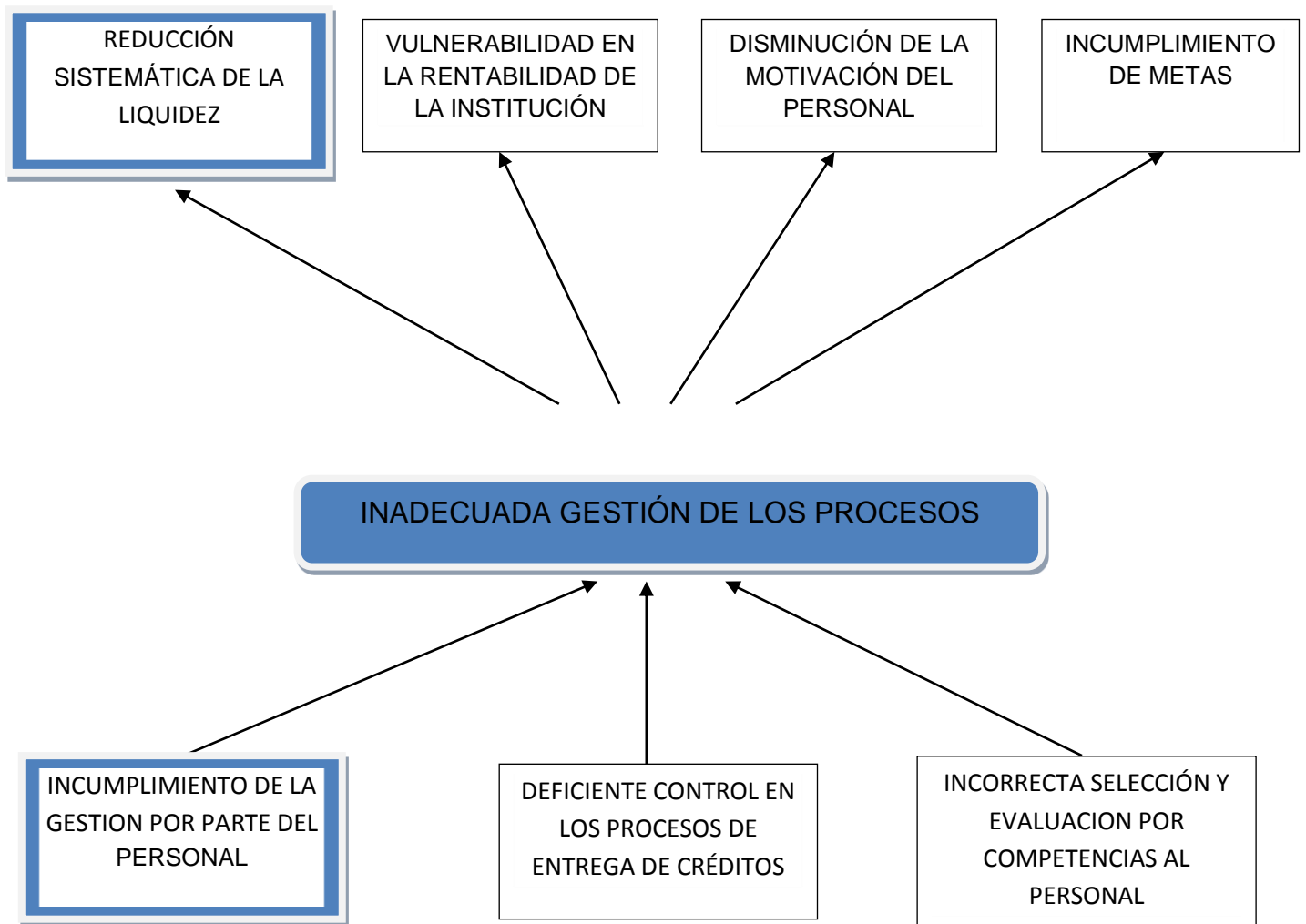
Para todos estos eventos la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. ha desarrollado una serie de procesos que implican un control permanente y que debido al número de socios/clientes y empleados, tiene que enfrentar los problemas propios de toda entidad, dando como consecuencia que se enfoque el estudio en el área de negocios, para poder determinar si el proceso está bien definido.

La decisión de realizar una auditoría de gestión del personal del área de negocios y la incidencia en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. implica que con la información obtenida de la institución, hay una ausencia de conocimiento de cómo elaborar una adecuada auditoría de gestión a los miembros del área de negocios, la calidad de la información de los procesos de comercialización es escasa, enfrentando un verdadero problema en el desarrollo armónico y eficiente de la institución y como consecuencia provocando la iliquidez en el mediano plazo si no está controlado el proceso en la solicitud y entrega de los créditos.

1.2.3 Análisis crítico

Árbol de problemas

Efectos



Causas

Se ha podido determinar que el problema es la inadecuada gestión de los procesos, por el personal en el desarrollo de los procesos, debido a un deficiente control al gestionar los créditos que se deben entregar a los solicitantes, ya que hay una incorrecta selección, ingreso al sistema de las carpetas de los socios.

Todas estas causas han generado los respectivos efectos ante el problema señalado, como son: una reducción sistemática de la liquidez en la cooperativa, lo que conlleva al incumplimiento de metas propuestas en el Área, dando una vulnerabilidad en la rentabilidad con un personal desmotivado para realizar los procesos en una forma adecuada.

En este aspecto la cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda, se puede ver relacionada con un deterioro de la imagen a consecuencia de no tomar los correctivos necesarios para gestionar una correcta auditoría a la gestión del personal en el área de negocios.

Por lo tanto nos preguntamos ¿Existe un verdadero control en la auditoría que la cooperativa realiza? ¿Tienen los mandos medios el suficiente conocimiento de cómo elaborar los procesos y como costearlos? ¿Hay programas que ayuden a la elaboración de la acertada información? ¿Con que frecuencia se realizan las auditorías de gestión en el área de negocios? ¿Cómo evalúan los resultados? y ¿Existen indicadores de gestión al personal que ayuden a mejorar los procesos?

Es la información que a través de la investigación se irán despejando y comprendiendo dentro de un análisis de las dos variables que se pretende dilucidar para poder aportar a la mejora sostenida de la institución.

1.2.3 Prognosis

Inadecuado cumplimiento de los procesos

Si la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda de la ciudad de Ambato, continua con una inadecuada auditoría de la gestión del personal en el área de negocios y no toma las debidas acciones y precauciones, analiza y actúa oportunamente podrá ir perdiendo la confianza de sus socios/clientes y empleados, provocando que la liquidez de la institución se reduzca al mínimo, lo que ocasionaría la pérdida en el mercado del posicionamiento y por último caso tendrá que disolverse.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo la auditoría de la gestión del personal en el área de negocios incide en la liquidez de la cooperativa de ahorro y crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato durante el año 2010?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Cuál es la situación actual de la gestión del personal en los procesos en el área de negocios de la cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato?

¿Cuál es la liquidez que actualmente tiene la cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato para analizar la incidencia e impacto que la gestión del personal del área de negocios tiene en la institución?

¿Es la auditoría de gestión del personal en el área de negocios el mejor mecanismo para evitar la disminución sistemática de la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.?

1.2.6 Delimitaciones

Campo : Auditoría

Área : Negocios

Aspecto: Auditoría personal en los procesos en el área de negocios y su incidencia en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

Temporal: La investigación se lo está realizando desde Junio 2011 (Problema), Noviembre 2011 (Investigación).

Espacial: Se realizará en la cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., ubicada en el cantón Ambato, Parroquia la matriz, calle Bolívar Lalama 06-39 entre Sucre y Bolívar. Ubicación: Frente al Colegio Bolívar, RUC 1890001323001, Teléfono 03821131

1.3 JUSTIFICACIÓN

El incumplimiento y la falta de una Auditoría de Gestión a los procesos del área de negocios es un problema común que enfrentan las entidades, es por esto la necesidad de un estudio previo para determinar el nivel de preparación que la cooperativa tiene para enfrentar posibles eventos de riesgos y afecte sistemáticamente su liquidez.

La Cooperativa de ahorro y Crédito OSCUS Ltda de la ciudad de Ambato, es una de las más grandes del país, su crecimiento ha permitido que vaya generando nuevas expectativas, satisfaciendo las necesidades financieras de socios/clientes para elevar el nivel de vida, con las nuevas expansiones operativas, con la incorporación de nueva tecnología, compensando la provisión de recursos, disponiendo un equipo de colaboradores técnicamente especializado, motivando y comprometiendo a cumplir los objetivos institucionales, dentro de su planificación, que es contribuir solidariamente con eficacia sus necesidades financieras.

Si bien es cierto conforme la institución ocupa un sitio a nivel nacional el riesgo es cada vez mayor es por esto la necesidad de una Auditoría de la Gestión del Personal que permita evaluar los diferentes eventos para evitar el riesgo operativo en la institución.

Esta investigación trata de realizar una contribución real para la institución al realizar una Auditoría de Gestión a los procesos que vienen realizando el personal contratado en el área de negocios y así evitar los diferentes eventos que se puedan producir, y de esta manera disminuir los niveles de liquidez en la organización.

Es por esto, que se crea la necesidad de la cooperativa OSCUS en que el personal identifique los procesos existentes dentro de la organización para poder brindar servicios de excelencia tanto a clientes internos como externos, de ahí que se ha planteado estudiar la manera de hacerlo a través del desarrollo de la presente investigación.

1.3 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de la gestión del personal del Área de Negocios y su incidencia en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar el incumplimiento de la gestión del personal en los procesos en el área de negocios de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito OSCUS Ltda., para la detección del nivel de riesgos de sus componentes.
- Determinar los respectivos indicadores en la liquidez y su incidencia en el área de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato, para la respectiva toma de decisiones.
- Proponer la realización de una auditoría de gestión del personal en los procesos en el área de negocios para evitar la disminución sistemática de la liquidez de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito OSCUS Ltda de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Después de un análisis a los procesos y procedimientos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato se puede indicar que no se ha encontrado referencias bibliográficas relacionadas con el tema de estudio, por lo que el desarrollo de la Auditoría de Gestión a los procesos del personal del área de Negocios y la incidencia en el requerimiento de la liquidez, Sin embargo revisando los archivos que reposan en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, se ha determinado que existen algunas investigaciones similares al tema de estudio, entre ellas tenemos.

Manjarres Myriam Y Ortiz Elsa (2003). Auditoría De Gestión Para La Cooperativa De Ahorro Y Crédito “Oscus”.

Esta investigación tiene como objeto demostrar de manera práctica que una Auditoría de Gestión no solo permite disminuir el riesgo de irrecuperabilidad de una empresa, sino también indispensable dentro del sistema financiero para realizar de mejor manera la colocación y recuperación de cartera, de la misma manera al no disponer de un control interno adecuado, confiable y oportuno limita la toma de decisiones adecuadas.

VACA IZA Doris Magali (2004). Auditoría de Gestión como Herramienta eficaz para la toma de decisiones en la empresa EDUPLASTI.

El control interno aplicado en la institución tiene falencias, lo que ha determinado que la administración tenga dificultades en el control de todos los recursos de la institución, para lo cual un sistema de Auditoría de Gestión beneficiara a la institución.

Se está aplicando en la parte de evaluación de actividades por medio de indicadores de gestión con fines de cumplimiento, mas no como medio que permita la gestión institucional en todas las aéreas de la entidad.

Según Carmen Jacqueline Ibarra y Geovanny Alfredo Peña (1997), tomado de la tesis Central de Riesgo Crediticio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. en donde se indica;

“Toda actividad de crédito trae implícito un riesgo. Una adecuada estructura y seguimiento de crédito mantiene bajo control dicho riesgo, el análisis de factores cualitativos y cuantitativos coadyugan a dicho propósito, en concordancia con las políticas adoptadas por la institución Financiera, las reglamentaciones de la Ley General de Instituciones Financieras, Ley de Régimen Monetario, Código de comercio y demás disposiciones de la Intendencia de Bancos.

El préstamo constituye un riesgo, el mismo que a través del “proceso de crédito, debe minimizar: la omisión de pasos en su desarrollo genera incertidumbre y potencial morosidad. Perjudicando los intereses de la Cooperativa y por ende de sus asociados”

Todas las entidades Financieras y en este caso las cooperativas de Ahorro y Crédito están expuestas a Riesgos Operativos en todas y cada

uno de sus departamentos y por ende sus procesos críticos son vulnerables a identificarlos, es por esta razón que dichas entidades se ven en la obligación de identificaciones si es posible al 100% de los diversos riesgos.

Estos estudios de tesis de los riesgos operativos que se desarrollan son de vital importancia ya que permiten a la institución tomar correctivos y prepararse de cualquier desastre ya sea natural u operacional.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

El presente trabajo de investigación a desarrollarse en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda de la ciudad de Ambato esta enfocado hacia la investigación cualitativa misma que se encuentra basada en el paradigma naturalista, mediante un análisis estadístico, ya que tiene como finalidad comprender e interpretar la realidad de su naturaleza, el objeto de estudio.

Ninguna entidad puede dejar pasar las oportunidades de desarrollo por lo tanto sus políticas, sus estrategias como organización deben ser actualizados por los constantes cambios tecnológicos, y políticas estatales.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Constitución Política del Ecuador año 2008

Sección octava

Sistema financiero

Art. 308-309-311

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito que realizan intermediación financiera con el público y que se encuentran controladas por las Superintendencia de Bancos y Seguros, en este caso existen instituciones que se encuentran supervisadas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos del financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social ambientalmente responsable.

El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y la democratización del crédito. Se prohíbe las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura.

La regulación y control del sector financiero privado no trasladarán la responsabilidad de la solvencia bancaria ni supondrán garantía alguna del Estado. Las administradoras y administradores de las instituciones financieras y quienes controlen su capital serán responsables de su solvencia. Se prohíbe el congelamiento y la retención arbitraria o generalizada de los fondos o depósitos en las instituciones financieras públicas o privadas.

El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermediarán recursos de público. Cada uno de estos sectores con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán

autónomas. Los directivos de las entidades serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones.

El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

Según la ley de régimen administrativo, artículo 25,26,30 y 31 dice que la dirección, administración y control de la cooperativa estará a cargo de la asamblea general, el consejo de administración y el consejo de vigilancia.

Determinadas funciones específicas podrán ser encomendadas a los comités que establezcan el Reglamento, o el estatuto de la cooperativa.

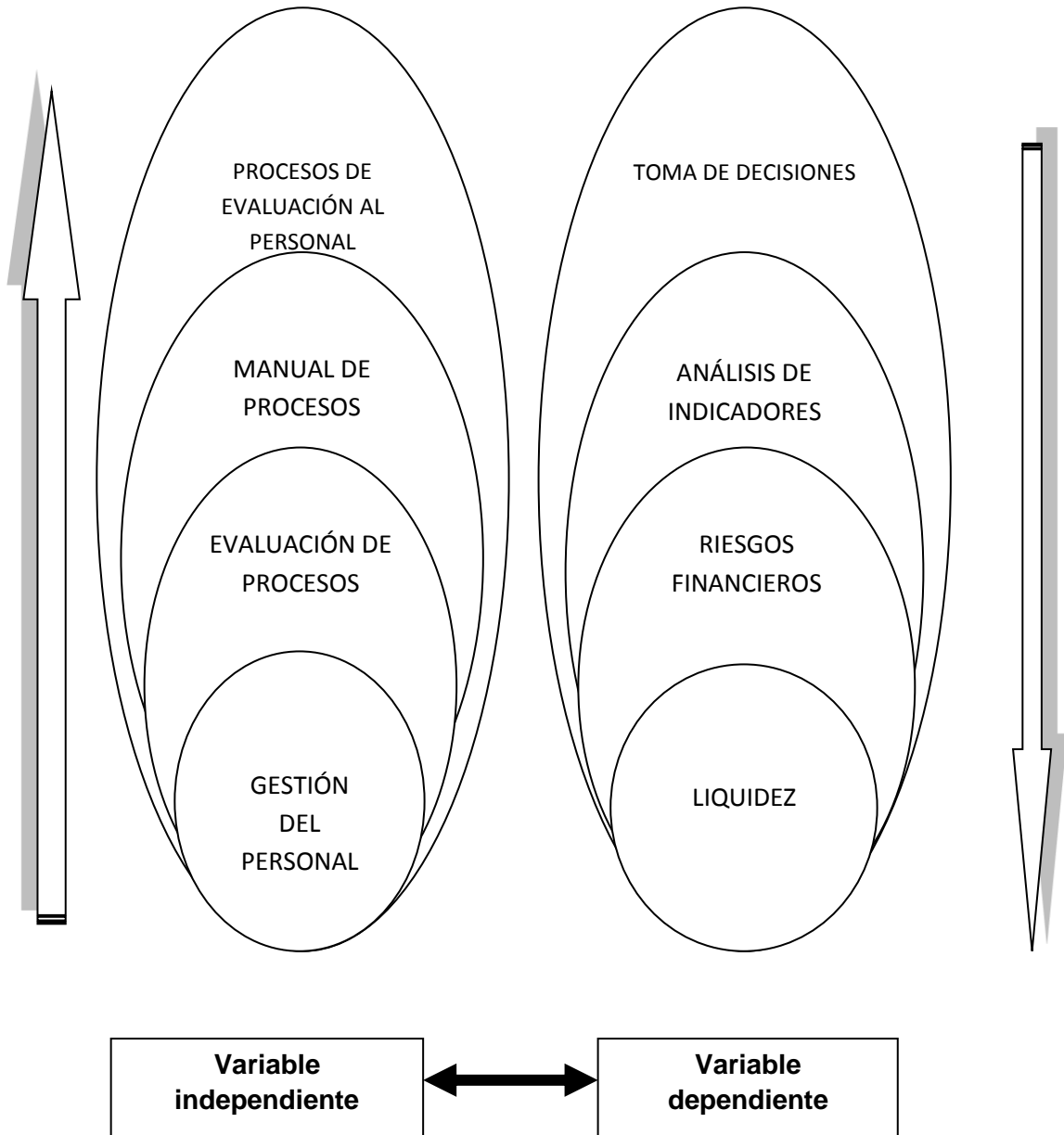
El Reglamento permitirá que, en las cooperativas que por su naturaleza puedan operar con muy reducido número de socios, las funciones de administración y vigilancia sean desempeñadas por órganos unipersonales.

La asamblea o junta general es la autoridad suprema de la organización cooperativa. Sus acuerdos obligan a todos los socios presentes y ausentes, siempre que se hubieren tomado en conformidad con esta Ley y el estatuto.

Compete a la asamblea general de la cooperativa:

- Examinar la gestión administrativa, financiera y económica de la cooperativa, sus estados financieros y los informes de los consejos;
- El consejo de administración es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa, y, como tal, ejerce las siguientes atribuciones:
 - Autorizar el otorgamiento de poderes, con determinación de las atribuciones delegables correspondientes;
 - Apoyar las medidas necesarias y convenientes que la gerencia adopte para la óptima utilización de los recursos de la cooperativa y la eficaz realización de los fines de ésta.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



Gráficos de Inclusión Interrelacionados

MARCO CONCEPTUAL DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

2.4.1. PPROCESOS DE EVALUACIÓN AL PERSONAL.-

Un factor de gran importancia es que la empresa no debe de considerar al proceso de capacitación, como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito. La mejor forma de capacitación es la que se obtiene de un proceso continuo, siempre buscando conocimientos y habilidades para estar al día con los cambios repentinos que suceden en el mundo de constante competencia en los negocios. La capacitación continua significa que los trabajadores se deben encontrar preparados para avanzar, hacia mejores oportunidades ya sea dentro o fuera de la empresa.

2.4.2. MANUAL DE PROCESOS.-

Es un método estructurado que utiliza un preciso manual para comprender el contexto y los detalles de los procesos clave. Siempre que un proceso vaya a ser rediseñado o mejorado, su documentación es esencial como punto de partida.

Lo habitual en las organizaciones es que los procesos no estén identificados y, por consiguiente, no se documenten ni se delimiten. Los procesos fluyen a través de distintos departamentos y puestos de la organización funcional, que no suele percibirlos en su totalidad y como conjuntos diferenciados y, en muchos casos, interrelacionados.

2.4.3. EVALUACIÓN DE PROCESOS.-

Pueden distinguirse distintos niveles o momentos técnicos y políticos de evaluación en función de quien la protagonice, la encargue o participe, y en función también de qué se quiera evaluar: los métodos utilizados, los objetivos planteados... De aquí se desprende un argumento: que por un

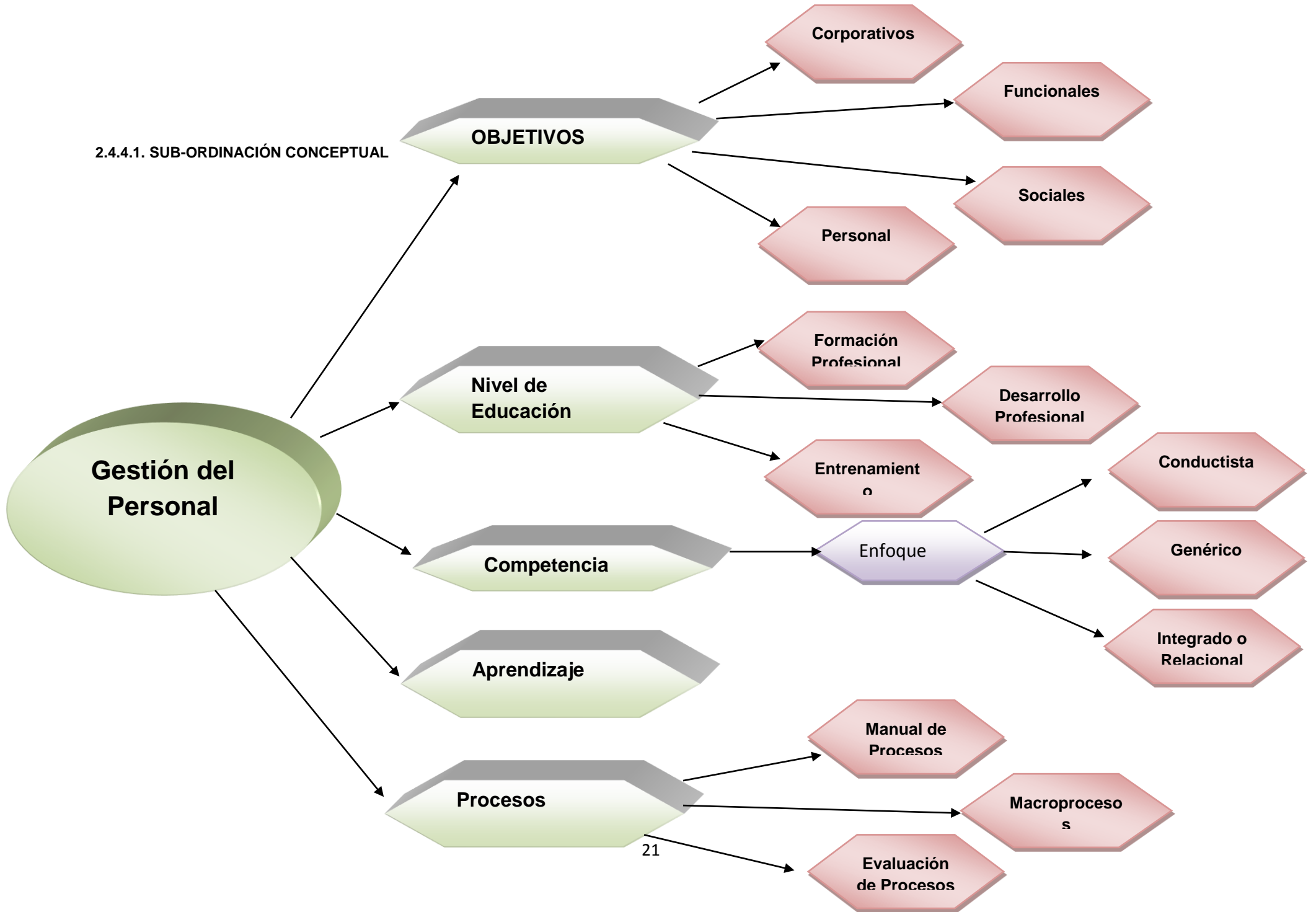
lado es imposible un tipo de evaluación que los abarque todos, en todas sus dimensiones, momentos o niveles (sustantivo, relacional, operativo o intermedio, técnico, político, etc.), y que, por lo tanto, se hace difícil pensar en una propuesta apriorística y descontextualizada, que sirva para todos y en todo momento, del planteamiento evaluativo y del instrumental a utilizar. Tal modo de operar podría suponer a veces un corsé, un constreñimiento.

Puede trabajarse y debe trabajarse con enfoques metodológicos complejos y complementarios (multiestratégicos) que pongan en relación metodologías de evaluación cuantitativa, cualitativa y participativa.

2.4.4. GESTIÓN DEL PERSONAL.-

La actualidad que revista esta actividad en la concepción moderna de la nueva gestión de recursos humanos, a propiciado que muchos investigadores, consultores, especialistas y propios gestores de los mismos, hayan elaborado concepciones, procedimientos metodológicos, diseños surgidos de sus propias experiencias y de resultados de análisis bibliográficos que han repercutido en el éxito empresarial de las organizaciones que hacen parte de su filosofía gerencial, la auditoría como un sistema de control.

2.4.4.1. SUB-ORDINACIÓN CONCEPTUAL



GESTIÓN DEL PERSONAL

Los objetivos que intenta cumplir la gestión de recursos humanos derivan de las metas impuestas en la respectiva empresa; para ilustrar un ejemplo diremos que los objetivos puntuales de la gestión de recursos humanos es mantener y desarrollar un grupo de individuos con diferentes habilidades, motivaciones y satisfacción para que sirvan de apoyo a la organización en la búsqueda de las metas; crear y mantener las condiciones empresariales que puedan permitir la aplicación para el desarrollo y satisfacción de las personas empleadas junto con el logro de sus metas individuales; alcanza una eficiencia y eficacia en los recursos humanos disponibles. La gestión de recursos humanos posee un departamento denominado “departamento de personal” cuyo objetivo es desarrollar y administrar diferentes políticas y programas para de esta manera poder brindarle a la estructura administrativa empleados capaces, que se sientan satisfechos en su trabajo como también, que sientan una adecuada seguridad en el mismo, y a su vez, proporcionando un asesoramiento sobre todos estos factores.

2.4.4.1.1. OBJETIVOS

Los objetivos son los que guían la función de la administración de los recursos humanos

2.4.4.1.1.01 Objetivos corporativos:

(Cumplir con las obligaciones legales, proporcionar prestaciones, relaciones entre el sindicato y la empresa) La función del departamento consiste en contribuir al éxito de los supervisores y gerentes mediante el apoyo y la asesoría que brinda.

2.4.4.1.1.02 Objetivos funcionales: (planeación, selección evaluación ubicación, retroalimentación) Cuando la administración del personal no se

adecúa a las necesidades de la organización se desperdician recursos de todo tipo.

2.4.4.1.1.03 Objetivos sociales Reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.

2.4.4.1.1.04 Objetivos personales (evaluación, ubicación retroalimentación) Además de contribuir al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, el Departamento de RRHH debe apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.

2.4.4.1.2. NIVEL DE EDUCACIÓN.- La educación profesional es la educación, institucionalizada o no, tendiente a la preparación del hombre para la vida profesional. Comprende tres etapas interdependientes, pero perfectamente diferenciadas:

2.4.4.1.2.01 Formación Profesional.- es la *educación profesional*, institucionalizada o no, que busca preparar y formar al hombre para el ejercicio de una profesión en determinado mercado de trabajo. Sus *objetivos* son amplios y mediatos, es decir, a largo plazo, buscando cualificar al hombre para una futura profesión. Puede darse en las escuelas (primaria, secundaria y educación superior), y también dentro de las propias empresas.

2.4.4.1.2.02 Desarrollo Profesional.- es la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que se vuelva más eficiente y productivo en su cargo. Sus objetivos son menos amplios que los de la formación, y se sitúan a mediano plazo, buscando proporcionar al hombre aquellos conocimientos que trascienden lo que se exige en el cargo actual, preparándolo para que asuma funciones más complejas y numerosas. Se da en las empresas o en firmas especializadas en desarrollo de personal.

2.4.4.1.2.03 Entrenamiento.- es la educación profesional que busca adaptar al hombre para determinada empresa. Sus objetivos se sitúan a corto plazo, son limitados e inmediatos, buscando dar al hombre los elementos esenciales para el ejercicio de un cargo, preparándolo de manera adecuada. Se da en las empresas o en firmas especializadas en entrenamiento. En las empresas, por lo general, se delega al jefe inmediato de la persona que está trabajando o también a un colega de trabajo. Cumple un programa preestablecido y atiende a una acción sistemática buscando la rápida adaptación del hombre al trabajo. Puede aplicarse a todos los niveles o sectores de la empresa.

2.4.4.1.3. COMPETENCIA.- Todo esto nos lleva a una primera síntesis en la que puede afirmarse que la competencia se refiere a las funciones, tareas y roles de un profesional -incumbencia- para desarrollar adecuada e idóneamente su puesto de trabajo -suficiencia- que son resultado y objeto de un proceso de capacitación y cualificación.

Pero esta asunción inicial no está exenta de problemática desde el punto de vista de la formación. Cabría preguntarse aquí qué entrañan las competencias, respecto a qué se diferencian, para poder articular el proceso de capacitación o cualificación; cómo se evalúan, desde la óptica de la suficiencia -estar capacitado, ser capaz- lo que nos lleva a la acreditación y certificación de las mismas; cómo se establecen las competencias profesionales y quién está legitimado para ello; qué tipos de competencias existen; cómo se desarrollan; etc. Estos y otros tantos interrogantes surgen en este momento, y desde la óptica de la formación son ineludibles.

2.4.4.1.3.1. Enfoques sobre las competencias.- Conscientemente hemos eludido hasta ahora el enmarcamiento teórico sobre las competencias, a sabiendas que es un implícito en cada una de las definiciones que hemos usado para nuestra síntesis conceptual. Llega el

momento de plantear algunos enfoques teóricos. De nuevo chocamos con una gran variedad que podemos ejemplificar en consonancia con Jones y More (1995) en torno a concepciones de la competencia como estructuras profundas, propio de las teorías de Levi Strauss, Chomsky o Piaget; como principio sintetizador dentro de la teoría de la Gestalt; como operaciones de hábito, según Bourdieu; como código de Bernstein; como realización de logro en la etnometodología; como conductas operacionales dentro del conductismo, etc.

Pormenorizar en estas concepciones escapa a los propósitos de nuestro trabajo, de ahí que optemos por un planteamiento más globalizador de enfoques, tal y como propone Gonczi (1994).

Esta autor nos presenta tres enfoques, marcadamente diferenciales, pero que a nuestro entender, evidencian globalmente el aspecto teórico sobre competencias:

2.4.4.1.3.1.01 Enfoque conductista: que entiende la competencia dentro de las conductas discretas asociadas con la conclusión de tareas atomizadas. Pretende realizar una especificación transparente de competencias de manera que no existan desacuerdos respecto a lo que constituye una ejecución satisfactoria. Este enfoque no se preocupa por las conexiones entre las tareas e ignora la posibilidad de dicha ligazón que podría propiciar su transformación (La totalidad no es más que la suma de las partes).

En este enfoque, además, la evidencia de la competencia (su evaluación) se realiza a partir de la observación directa de la ejecución.

No es de extrañar, pues, la crítica fuerte a este enfoque positivista, reduccionista, por ignorar tanto los procesos subyacentes y los procesos de grupo y su efecto sobre la ejecución en un mundo real, tachándosele también de conservador al ignorar el rol del juicio profesional en la ejecución inteligente. Definitivamente, aunque tuvo seria preponderancia en los años 60-70, se ha descartado por inapropiado para la

conceptualización del trabajo profesional, además de ofrecer serias dudas de corte metodológico que ahora no interesan.

2.4.4.1.3.1.02 Enfoque genérico: se concentra sobre aquellas características generales del individuo que son cruciales para una actuación efectiva. Prioriza los procesos subyacentes (conocimiento, capacidad de pensamiento crítico, etc.) y ofrece las bases hacia características más transferibles o más específicas. Por consiguiente, la característica general de pensamiento crítico, así asumido, puede ser aplicada a muchas o a todas las situaciones. En este modelo, las competencias son conceptualizadas como características generales, ignorando el contextual en el que ellas se aplican o se ponen en juego.

2.4.4.1.3.1.03 Enfoque integrado o relacional.- Intenta casar en enfoque anterior de los atributos generales con el contexto en el que ellos se ponen en juego o son utilizados. Considera combinaciones complejas de atributos (conocimiento, habilidades, destrezas, actitudes y valores) y la función que en una situación particular los profesionales atribuyen. En este caso, la competencia es relacional; es decir, dependiendo de las necesidades de la situación se implicarán unos u otros atributos en la búsqueda de la solución más idónea a la misma. Concretamente se considera que la competencia es un conjunto estructural complejo e integrado de atributos necesarios para la actuación inteligente en situaciones específicas.

Este enfoque tiene la ventaja de evitar los problemas derivados del enfoque conductista y los aspectos controvertibles del enfoque genérico. Además, es adecuado a las complejidades teóricas e intuitivas del fenómeno con el cual se relaciona (Jones y More, 1995). Sin embargo, sería atrevido entenderlo como una solución teórica al problema de las competencias. Ha de reconocerse que el problema fundamental aún se mantiene como foco central de la teoría socialorientadora, por la que la mayoría de autores se están polarizando en la actualidad, en la línea de lo que ya hemos expresado respecto a la acción y al contexto. En este

sentido, Elliot (1994) nos insinúa que la competencia es una forma de promover un enfoque de “practicante reflexivo”, otorgando a los profesionales una oportunidad de informarse, realizar una reflexión crítica desde sus prácticas individuales y colectivas.

2.4.4.1.4. APRENDIZAJE.- El aprendizaje es un cambio del comportamiento, basado en la experiencia. No incluye maduración ni cambios comporta mentales debidos a fatiga, drogas o enfermedad. El aprendizaje es un factor fundamental del comportamiento humano, ya que afecta poderosamente no sólo la manera como las personas piensan, sienten y hacen, sino también sus creencias, valores y objetivos.

Los medios por los cuales las necesidades fisiológicas e instintivas se satisfacen, muchas veces son aprendidos. La manera como un individuo se ajusta a sus frustraciones y resuelve sus conflictos, por lo general, es aprendida. Los intereses, actitudes y motivaciones son fuertemente afectos por el aprendizaje.

El individuo tiende a continuar un comportamiento que le genera satisfacción y, de manera similar, tiende a discontinuar el comportamiento que no le trae ninguna satisfacción.

Otro factor es la dificultad para "desaprender" viejos patrones de comportamiento, que entran en conflicto con los nuevos que deberán sustituirlos. Se necesitan tres condiciones para esta sustitución: operación diferente, tiempo y nuevo ambiente. Estas condiciones deberán estar asociadas a recompensas mayores, para llevar a la persona a desaprender cosas viejas y adquirir cosas nuevas.

El aprendizaje está afectado por el esfuerzo exigido para producir la respuesta. Algunas respuestas son mucho más difíciles y complejas que otras. Si una persona debe aprender tareas complejas, el proceso de aprendizaje debe comenzar por los aspectos más simples y concretos y, paulatinamente, encaminarse hacia los más complejos y abstractos.

2.4.4.1.5. PROCESOS.- Pueden distinguirse distintos niveles o momentos técnicos y políticos de evaluación en función de quien la protagonice, la encargue o participe, y en función también de qué se quiera evaluar: los métodos utilizados, los objetivos planteados... De aquí se desprende un argumento: que por un lado es imposible un tipo de evaluación que los abarque todos, en todas sus dimensiones, momentos o niveles (sustantivo, relacional, operativo o intermedio, técnico, político, etc.), y que, por lo tanto, se hace difícil pensar en una propuesta apriorística y descontextualizada, que sirva para todos y en todo momento, del planteamiento evaluativo y del instrumental a utilizar. Tal modo de operar podría suponer a veces un corsé, un constreñimiento.

Puede trabajarse y debe trabajarse con enfoques metodológicos complejos y complementarios (multiestratégicos) que pongan en relación metodologías de evaluación cuantitativa, cualitativa y participativa.

2.4.4.1.5.01 Manual de Procesos.- Es un método estructurado que utiliza un preciso manual para comprender el contexto y los detalles de los procesos clave. Siempre que un proceso vaya a ser rediseñado o mejorado, su documentación es esencial como punto de partida.

Lo habitual en las organizaciones es que los procesos no estén identificados y, por consiguiente, no se documenten ni se delimiten. Los procesos fluyen a través de distintos departamentos y puestos de la organización funcional, que no suele percibirlos en su totalidad y como conjuntos diferenciados y, en muchos casos, interrelacionados.

2.4.4.1.5.02 Macroprocesos.- Conjunto de Procesos interrelacionados y con un objeto general común.

2.4.4.1.5.03 Evaluación de Procesos.- Pueden distinguirse distintos niveles o momentos técnicos y políticos de evaluación en función de quien la protagonice, la encargue o participe, y en función también de qué se quiera evaluar: los métodos utilizados, los objetivos planteados... De aquí se desprende un argumento: que por un lado es imposible un tipo de

evaluación que los abarque todos, en todas sus dimensiones, momentos o niveles (sustantivo, relacional, operativo o intermedio, técnico, político, etc.), y que, por lo tanto, se hace difícil pensar en una propuesta apriorística y descontextualizada, que sirva para todos y en todo momento, del planteamiento evaluativo y del instrumental a utilizar. Tal modo de operar podría suponer a veces un corsé, un constreñimiento.

Puede trabajarse y debe trabajarse con enfoques metodológicos complejos y complementarios (multiestratégicos) que pongan en relación metodologías de evaluación cuantitativa, cualitativa y participativa.

MARCO CONCEPTUAL DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

2.4.5. TOMA DE DECISIONES.-

Existen una gran variedad de técnicas y herramientas que se utilizan para el análisis y la toma de decisiones, pero es un hecho que sin importar lo acertada de la herramienta, toda decisión implica un riesgo.

Hablando del riesgo, se presume calculado, pero cuando decido, bajo qué esquema lo hago, cuál es la escala de valores que sustenta mi toma de decisiones, qué estoy dispuesto a arriesgar, dinero, ventas, imagen, fuentes de empleo, servicio, el clima organizacional, la lealtad de la gente, etc. cuando la pérdida se puede calcular en pesos y centavos, el análisis para la toma de decisiones es relativamente sencillo, pero tratándose de intangibles, cualitativos, ¿ cómo hacerlo ?, es aquí donde los valores ejercen un papel trascendente.

Es un hecho que la administración y dirección de empresas es contingente, es decir situacional, bajo las mismas circunstancias pero en momentos distintos.

2.4.6. ANÁLISIS DE INDICADORES.-

Mide la evolución de las actividades en el tiempo y espacio, en lo que respecta al desempeño de una entidad, Establece comparabilidad de la

gestión entre las diferentes unidades operativas administrativas que conforman la organización.

Requieren de información periódica, miden desempeño en diferentes fases;

- Dimensiones (eficacia, eficiencia, economía, calidad de servicio)
- Ámbitos de control (proceso, producto y resultado)

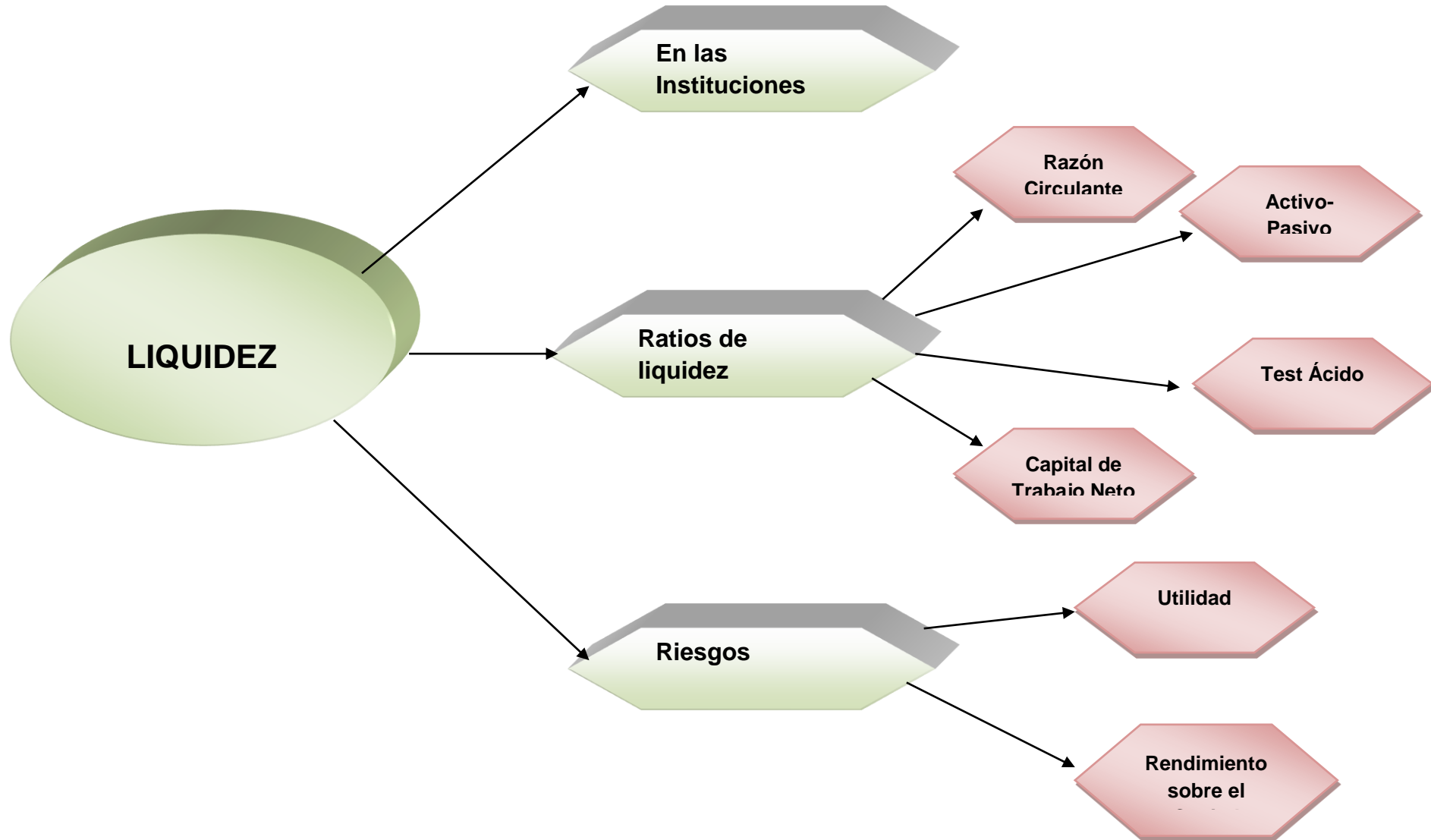
2.4.7. RIESGOS FINANCIEROS.-

Llamamos riesgo financiero a la incertidumbre a la que están sometidas las empresas por la exposición de su cartera a cambios en los precios de los activos que la integran, así como a problemas derivados de los agentes que intervienen en su gestión, ejemplo de esto son las inversiones deficientes, préstamos o deudas incobrables, insolvencias de clientes, etc. Actualmente, el uso de la informática y de las tarjetas de crédito ha abierto una nueva gama de riesgos en las empresas, lo que merece un estudio especial.

2.4.8. LIQUIDEZ.-

Capacidad para hacer frente rápidamente a las obligaciones financieras. Activo inmediatamente disponible que permite hacer frente a una obligación financiera.

2.4.8.1. SUB-ORDINACIÓN CONCEPTUAL



LIQUIDEZ

La noción de liquidez se aplica a cualquier clase de empresa. En la contabilidad comercial, los componentes del activo se clasifican según un orden creciente de liquidez, lo que significa de hecho clasificarlos según su facultad mayor o menor movilización (de un crédito) o de realización (de un activo). Las fronteras de la liquidez son en la práctica muy variables y dependen del vencimiento de las obligaciones financieras a las que permite atender. Por esta razón se acostumbra a distinguir entre los elementos del activo los valores disponibles, los valores realizables a corto plazo, etc. Generalmente, La liquidez implica sin embargo la facultad de movilización o de realización a la vista.

Desde el punto de vista financiero, se relaciona con la capacidad que tenga la empresa (o ciertos activos de la empresa), en transformarse en medio de pago de las obligaciones que van venciendo, de acuerdo a su exigibilidad, en función de su pérdida de valor. Los activos que clasificamos en circulante, son los que van a pasar por caja, para transformarse en efectivo dentro de un año.

En economía, la liquidez representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. Por definición el activo con mayor liquidez es el dinero, es decir los billetes y monedas tienen una absoluta liquidez, de igual manera los depósitos bancarios a la vista, conocidos como dinero bancario, también gozan de absoluta liquidez y por tanto desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero.

A título de ejemplo, un activo muy líquido es un depósito en un banco que su titular en cualquier momento puede acudir a la entidad y retirar el

mismo o incluso también puede hacerlo a través de un cajero automático. Por el contrario un bien o activo poco líquido puede ser un inmueble en el que desde que se toma la decisión de venderlo o transformarlo en dinero hasta que efectivamente se obtiene el dinero por su venta puede haber transcurrido un tiempo prolongado. En general la liquidez de un activo es contrapuesta a la rentabilidad que ofrece el mismo, de manera que es probable que un activo muy líquido ofrezca una rentabilidad pequeña.

Desde el punto de vista financiero, se relaciona con la capacidad que tenga la empresa (o ciertos activos de la empresa), en transformarse en medio de pago de las obligaciones que van venciendo, de acuerdo a su exigibilidad, en función de su pérdida de valor. Los activos que clasificamos en circulante, son los que van a pasar por caja, para transformarse en efectivo dentro de un año.

2.4.8.1.1 La liquidez en las Instituciones

La liquidez en la empresa requiere una atención especial en las épocas en las que el crédito bancario es escaso. El análisis financiero proporciona fórmulas sencillas para medir el grado de liquidez de la empresa, que siempre habrá de guardar una estrecha relación con su cifra de deudas a corto plazo. El ratio de “liquidez inmediata”, calculado como $\text{Tesorería} / \text{Pasivo Circulante}$ es una medida sencilla de poner en relación el efectivo de la empresa con las deudas cuyo pago habrá de acometer a lo largo del siguiente año. Por otra parte, el “fondo de maniobra” es una medida de la liquidez general de la empresa, que pone en relación todos los activos líquidos de ésta (no solamente la tesorería, sino también los créditos concedidos a clientes y las mercancías) con las deudas que ha de pagar en el próximo año.

2.4.8.1.2 Ratios de Liquidez

La liquidez es la capacidad que posee una entidad de hacer frente a sus deudas en el corto plazo, atendiendo al grado de liquidez del activo circulante. Pueden obtenerse varios índices según el grado de las partidas que se tomen para su confección.

Indicadores para medir la liquidez:

R.C = Razón Circulante

A.C = Activo circulante

P.C = Pasivo Circulante

T.A = Test Acido

K.T.N = Capital de Trabajo Neto

2.4.8.1.2.01 Razón Circulante.- Es la relación que existe entre los activos circulantes y los pasivos circulantes de una empresa. Este indicador, se miden en veces.

2.4.8.1.2.02 .Activo-Pasivo.- Este indicador, es una medida global de liquidez, porque toma todos los activos circulantes y pasivos circulantes de la empresa, por eso tenemos que complementarlo con otros análisis. Ejemplo: de rentabilidad, eficiencia etc.

2.4.8.1.2.03 Test Acido.- Es una medida más estresante para la empresa, es la medida de liquidez extrema, se debe formular si la empresa, tendrá la capacidad de hacer frente a las obligaciones que vienen con aquellos activos circulantes, más líquidos. Este indicador, se miden en veces.

2.4.8.1.2.04 Capital de Trabajo Neto (K.T.N.): Es la porción de los activos circulantes, que es financiado con recursos de largo plazo, es decir, deuda de largo plazo y patrimonio y la otra parte por pasivos de corto plazo.

Este indicador, se mide en \$. Principalmente, el K.T.N. es distinguir que es la diferencia entre activo circulante y pasivo circulante

2.4.8.1.3. Riesgo de Liquidez. Posibilidad de que una sociedad no sea capaz de atender a sus compromisos de pago a corto plazo.

Las entidades financieras deben resolver diariamente la estimación de la cantidad de dinero que deben mantener en efectivo para atender todas sus obligaciones a tiempo. Entre estas obligaciones se pueden citar la recuperación de la cartera de sus proveedores de fondos, ya sea al final del término de un depósito a plazo, o cuando el cliente de cuenta de ahorro o corriente los requiera. El Riesgo de liquidez se produce cuando una entidad a corto plazo no tiene liquidez suficiente para atender este tipo de pagos.

No hay que confundir iliquidez con insolvencia. La primera es coyuntural y la segunda estructural. Los problemas de liquidez pueden resolverse a través de la venta de inversiones o parte de la cartera de créditos para obtener efectivo rápidamente. No obstante, la liquidez mal administrada puede llevar a la insolvencia.

El riesgo de liquidez hace pues referencia a la posibilidad de que el activo pueda ser vendido fácilmente, antes de su vencimiento, sin sufrir pérdidas importantes de capital.

2.4.8.1.3.01. Utilidad.- Es la relación entre, "el remanente en un estado de resultados, tras descontar de las ventas por explotación, los costos asociados a ello (Margen de Explotación), los gastos de administración y ventas (Resultado Operacional), la depreciación (Utilidad Bruta), el impuesto y los gastos financieros más otros intereses minoritarios, lo que correspondería la Utilidad

Neta", relacionada a la ventas o ingresos por explotación. Es deseable un margen de utilidad de nivel alto.

2.4.8.1.3.02 Rendimiento sobre el Capital

Mide el desempeño de los accionistas, en relación a la utilidad obtenida en un período.

ROE = Utilidad Neta / Capital

2.5. HIPOTESIS

La inadecuada gestión de los procesos del personal en el área de negocios, incide en el requerimiento de la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

- **Variable Independiente:** Gestión de los procesos del personal en el área de negocios
- **Variable Dependiente:** Requerimiento de la liquidez
- **Unidad de Observación** Cooperativa de Ahorro Y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato
- **Términos de Relación** Y su Incidencia en el año 2010

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Investigación de campo

Es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos en este caso es en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. del Cantón Ambato”, utilizando fuentes primarias de información.

Según la **Enciclopedia Libre de Wikipedia (2010: Internet)**, investigación de campo: Se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados, son individuos, grupos y representaciones de las organizaciones científicas no experimentales dirigidas a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas.

3.1.2 Investigación bibliográfica – documental

También se aplicó la Investigación Bibliográfica - Documental, debido a que para el entendimiento de los factores estudiados y el análisis de los datos obtenidos tendremos que apoyarnos con obras referentes al tema, donde se recopila, amplía y profundiza la información disponible en libros, textos especializados, páginas Web para categorizar las variables, entendidos en la investigación consideran que cuando se emplea dos o más modalidades de investigación, el resultado que se obtiene es un

proyecto factible o de intervención social, el cual permite mejorar la situación de la entidad y corregir falencias que se presentan en el diario vivir.

3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 DESCRIPTIVO

Según la **Enciclopedia Libre de Wikipedia (2010: Internet)**, investigación descriptiva.- Se refiere a la etapa preparatoria del trabajo científico que permita ordenar el resultado de las observaciones de las conductas, las características, los factores, los procedimientos y otras variables de fenómenos y hechos. Este tipo de investigación no tiene hipótesis exacta. Ya que se basa en una serie de análisis y prueba para llevar a cabo la valoración de la física.

La aplicación en la presente investigación permite recoger datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponer y resumir la información de manera cuidadosa y luego analizar minuciosamente los resultados a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como la cooperativa se conduce o funciona en el presente, ya que la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la presentar una interpretación correcta.

3.2.2 EXPLICATIVO

La investigación de tipo explicativo nos servirá para medir el grado de relación que existe entre las variables, en este caso la relación que tiene el control interno con las cuentas por cobrar. Esta orientada en analizar el motivo de los desvíos de fondos en la distribuidora y analizar las principales causas del deficiente control interno

3.2.3 DEDUCTIVO

El método deductivo consiste en derivar aspectos particulares de lo general, leyes axiomas, teorías, normas etc. en otras palabras es ir de lo universal a lo específico o particular.

Para aplicar el método deductivo a la auditoría se necesita:

Formulación de objetivos generales o específicos del examen a realizar

Una declaración de las normas de auditoría generalmente aceptadas y principios de contabilidad de general aceptación.

Un conjunto de procedimientos para guiar el proceso del examen

Aplicación de normas generales a situaciones específicas

Formulación de un juicio sobre el sistema examinado tomado en conjunto

3.2.4 INDUCTIVO

El método inductivo al contrario del deductivo se parte de fenómenos particulares con incidencia tal que constituyen un axioma, ley, norma, teoría, es decir parte de lo particular y va hacia lo universal.

Desde el punto de vista de la auditoría, se descompone el sistema a estudiar en las mínimas unidades de estudio, efectuándose el examen de estas partes mínimas (particulares) para luego mediante un proceso de síntesis se recompone el todo descompuesto y se emite una opinión sobre el sistema tomado en conjunto.

Estos dos métodos se combinan en forma armónica no excluyente. De esta manera, en forma esquemática se pueden plantear así las fases generales a seguir en una auditoría:

- Conocimiento general de la organización
- Establecimiento de los objetivos generales del examen
- Evaluación del Control Interno
- Determinación de las áreas sujetas a examen
- Conocimiento específico de cada área a examinar

- Determinación de los objetivos específicos del examen de cada área
- Determinación de los procedimientos de auditoría
- Elaboración de papeles de trabajo
- Obtención y análisis de evidencias
- Informe de auditoría y recomendaciones

3.3 ENCUESTA Y ENTREVISTA

3.3.1 Encuesta

Es un método de recolección de datos por medio de preguntas, cuyas respuestas se obtienen en forma escrita. Normalmente se realiza a escala masiva y generalmente son anónimas. Pueden ser abiertas o cerradas. En las primeras, el encuestado responde con total libertad las preguntas, sin limitar sus respuestas a determinadas posibilidades. Normalmente éstas son más profundas pero son difíciles de tabular. En las segundas las respuestas son breves, limitadas por el encuestador.

3.3.2 Entrevista

Es un método oral para recoger la información. Consiste en un diálogo planificado entre el investigador y los sujetos que constituyen la fuente de la información. Puede ser individual o grupal.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Las unidades de observación determinadas en la delimitación del problema razón de estudio son **40 personas** que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS LTDA., área de negocios.

CUADRO DE IDENTIFICACION DE LA POBLACION

PERSONAS	CANTIDAD
Jefes departamentales	3
Asesores	37
TOTAL	40

3.4.2 Muestra

Para la obtención de la muestra se aplicó a todo el universo.

En este caso a los asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato.

Cálculo del tamaño de la muestra

La muestra con la que se trabajará en la recolección de la información está representada por 36 asesores, como se deja detallado a continuación con la aplicación de la siguiente fórmula:

Calculo de la Muestra

DE DONDE:

Z= Nivel de Confiabilidad 95% → Z= 1.96

P= Probabilidad de ocurrencia → 0.5 (por el margen de error que pueda existir)

Q= Probabilidad de no ocurrencia → $1 - 0.95 = 0.5$

N= Población → 40

e= Error de muestra → 0.05 (5%)

n= Muestra → 36

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot (40)}{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 + 40(0.05)^2}$$

$$n = \frac{38.42}{1.05}$$

$$n = 36.25 \approx 36$$

3.5 MATRIZ DE LA OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1. Variable Independiente: Gestión del Personal

Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos	Administración
Los objetivos que intenta cumplir la gestión del personal derivan de las metas impuestas en la respectiva institución. Los objetivos puntuales de la gestión de recursos humanos es mantener y desarrollar un grupo de individuos con diferentes habilidades, motivaciones y satisfacción para que sirvan de apoyo a la organización en la búsqueda de las metas.	Planificación	% de metas alcanzadas en el trimestre.	¿Analiza el cumplimiento de las actividades de los funcionarios?	Entrevista	Jefes Departamentales
	Procesos	% colocación de créditos otorgados.	¿Sociabiliza los alcances de su gestión?	Encuestas	
		Evaluación de procesos	Se cumple a cabalidad todos los procesos		
Capacitación	% de cursos y seminarios asistidos en el año	¿Los funcionarios mantienen un plan de capacitación frecuente?	Encuestas	Asesores de negocios	
		% de evaluaciones realizadas en el semestre	¿Qué medidas de evaluación se aplica en el proceso de evaluación?		

3.5.2. Variable Dependiente: Liquidez

Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas	Instrumentos
<p>La liquidez se puede conceptualizar como:</p> <p>La forma de convertir los activos en dinero en efectivo sin la generación de pérdidas buscando las técnicas y métodos más adecuados para la acumulación del efectivo en la mayor cantidad posible que pueda solventar a la institución.</p>	Ratios de liquidez	-% de dinero en efectivo	¿Cuál es el mecanismo para la obtención de los recursos económicos?	Entrevista	Jefes departamentales
	Solvencia	-% de bienes de la Institución.	¿La Cooperativa posee bienes propios?	Encuesta	Asesores de Negocios
		-% para cubrir los créditos y pagos	¿Los créditos otorgados son recuperados eficientemente?		
	Rentabilidad	-% de verificación de todos los proceso en el crédito	¿Se realizan análisis periódicos de los niveles de solvencia?	Encuesta	
		-%de margen de utilidad	¿La iliquidez de la Cooperativa esta controlada por los directivos?	Encuesta	
		-% de rendimiento sobre el capital	¿La cooperativa dispone de capital propio?		

3.6 PLAN PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

La presente investigación contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

Tabla 1: Selección de técnicas a emplear en el proceso de recolección de la Información

Jefes departamentales	Entrevista
Asesores	Encuesta

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

Los datos recogidos estarán sujetos a:

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, entre otros.
- Repetición de la recolección en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información.

- Manejo de la información.
- Estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

3.7.1 Presentación de datos

Para el procesamiento y análisis de la información utilizaremos cuadros estadísticos para interpretar los resultados tabulados de los cuestionarios para luego determinar los recursos, para finalmente obtener los resultados sobre el mejoramiento del sistema de control interno.

El análisis de dicha investigación será tabulada mediante tablas, gráficos y otros, diseñados con la ayuda del programa Microsoft Office Excel 2007, que facilitará el manejo de los datos.

3.7.2 Análisis e interpretación de resultados

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis mediante el descubrimiento de hechos o fenómenos nuevos no conocidos antes y descubiertos por efecto de la suposición inicial.

CAPITULO IV

4.1/4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los 36 asesores del área de negocios de la cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato.

En este capítulo consta el análisis e interpretación de resultados, verificación de la Hipótesis, mediante la aplicación del método estadístico de Distribución Chi-Cuadrado, mecanismos importantes para el procesamiento de datos ya tabulados, a través de la encuesta aplicada al personal del área de negocios.

Se procedió a la codificación, para luego tabularlos, mediante la aplicación de estadísticas descriptiva, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos a porcentajes, mediante una síntesis del análisis.

Los procedimientos Estadísticos aplicados son: la media aritmética, la correlación y la prueba de chi-cuadrado, que se convertirán en los parámetros con los que se verificara la hipótesis.

Encuestas al personal del área de negocios

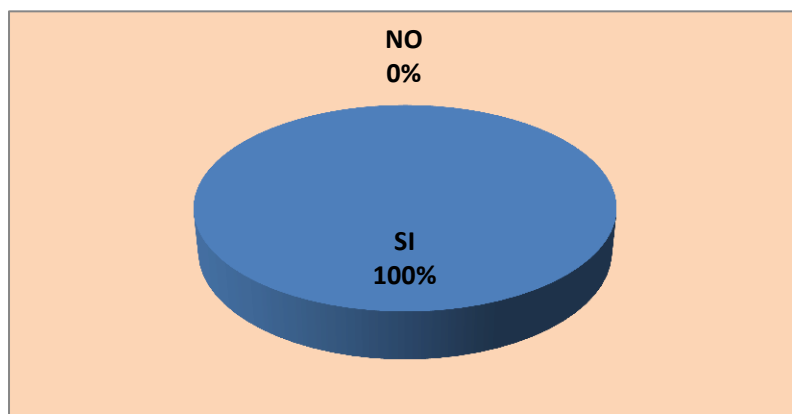
Tabla N° 1

1.- ¿Conoce los procesos para desarrollar su trabajo con eficacia?	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100
NO	0	0
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Grafico N° 1



Fuente: Tabla 1

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Análisis:

El 100% de los encuestados afirman que conocen el proceso para desarrollar su trabajo de manera eficaz.

Interpretación:

La población afirma en su totalidad que conocen cómo realizar los procesos de su área, en su ficha de competencias se detalla las funciones y pasos a seguir de acuerdo a cada puesto de trabajo.

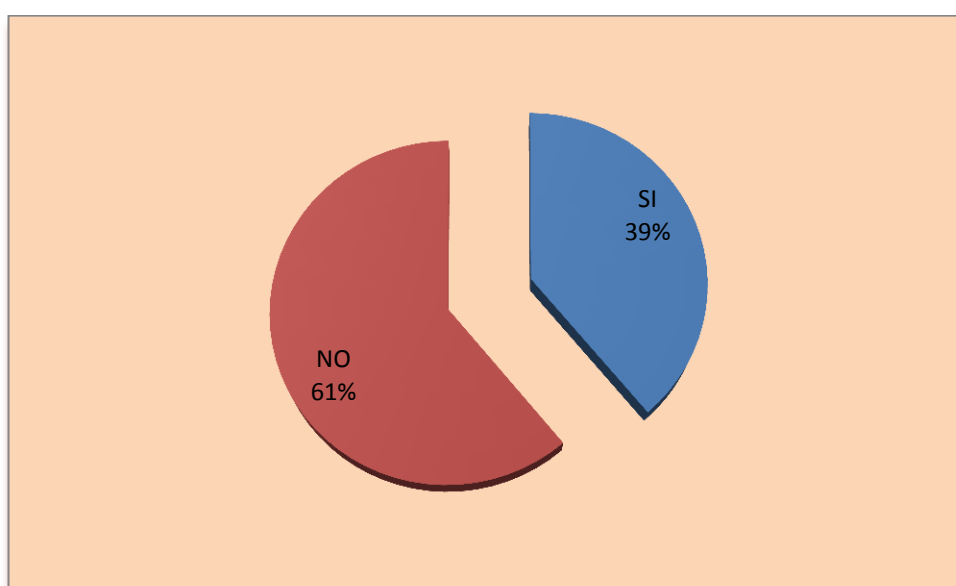
Tabla Nº 2

2.- ¿Tiene poder de decisión en el cargo que ocupa?	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	39
NO	22	61
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Gráfico Nº 2



Fuente: Tabla 2

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Análisis:

El 61% de la población manifiesta que no cuentan con poder de decisión. Y el 39% dice si.

Interpretación:

La mayoría de la población manifiesta que no tiene el poder de decisión, y la cooperativa cuenta con Jefes departamentales que se encargan de dichas decisiones.

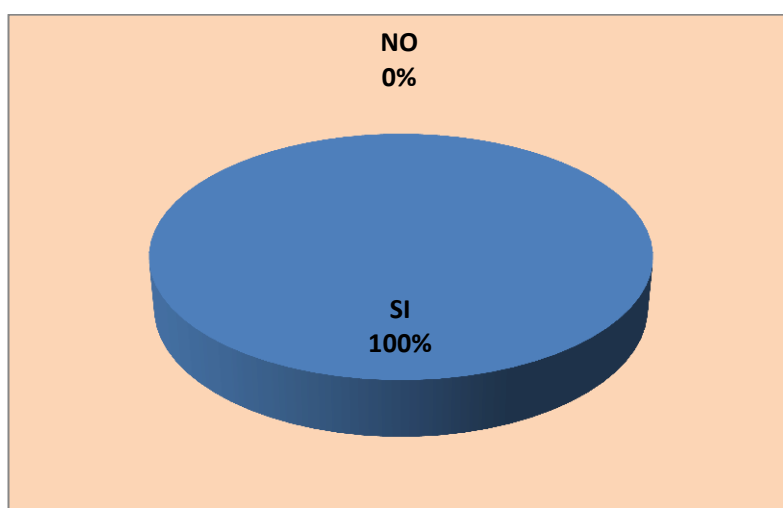
Tabla Nº 3

3. Considera que sus compañeros de área no se encuentran en el mismo nivel de capacitación o experiencia para desempeñar sus funciones?	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100
NO	0	0
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Gráfico Nº 3



Fuente: Tabla 3

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Análisis:

El 100% del personal contestó en efecto no todos se encuentran en el mismo nivel de capacitación.

Interpretación:

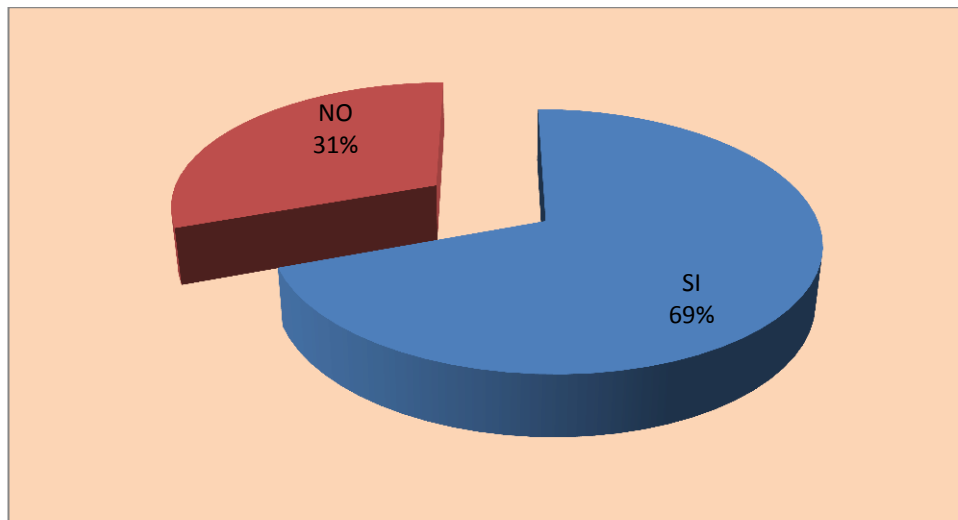
La población manifiesta que no todo el personal que labora en el área de negocios se encuentra en el mismo nivel de capacitación para otorgar los créditos, puesto que algunos grupos de asesores cuentan con personal nuevo.

Tabla N° 4

4.- ¿Todas las solicitudes de crédito que receipta en el día no son registradas en el sistema a tiempo?	Frecuencia	Porcentaje
SI	25	69
NO	11	31
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Gráfico N° 4



Fuente: Tabla 4
Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Análisis:

El 69% del personal respondió que en efecto no se realizan el ingreso de datos a tiempo en el sistema, el 31% dice que si.

Interpretación:

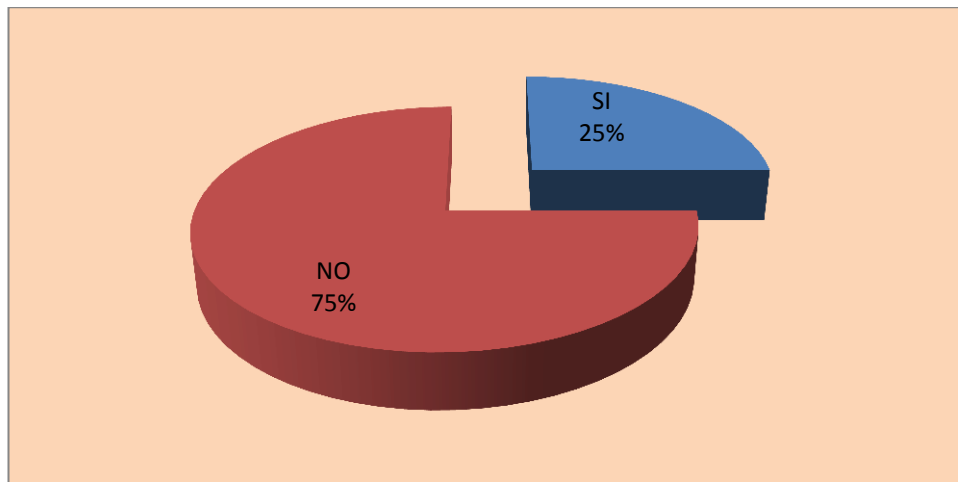
La mayoría de la población manifiesta que el ingreso de datos al sistema de socios para otorgar créditos en la cooperativa no se realiza a tiempo, no se cumple a cabalidad la verificación de documentos.

Tabla Nº 5

5.- ¿Cree usted que el incumplimiento de metas afecta a la liquidez de la cooperativa?	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	25
NO	27	75
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Gráfico Nº 5



Fuente: tabla 5
Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Análisis:

El 75% de las personas encuestadas consideran que el incumplimiento de metas no afecta la liquidez de la Cooperativa, y el 25% dice que si.

Interpretación:

La mayoría de la población manifiesta de que si no se llega las metas establecidas la cooperativa no se verá afectada su liquidez.

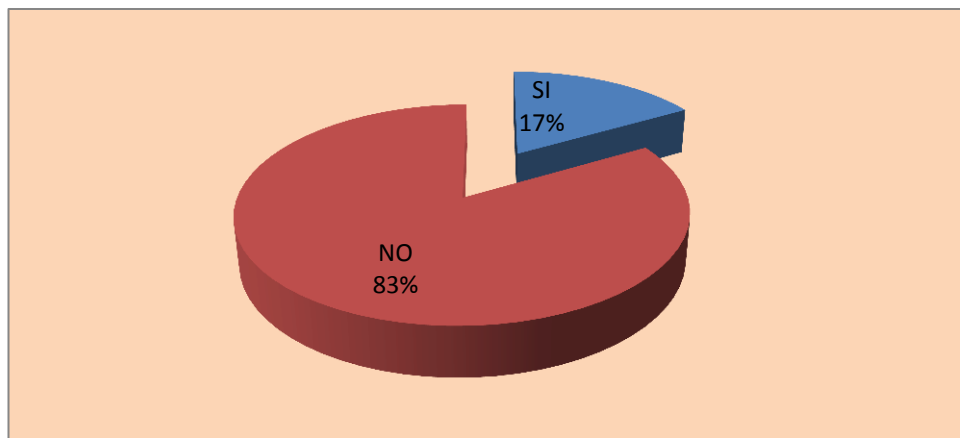
Tabla N° 6

¿Cuentan con tiempo límite para verificación de datos?		Porcentaje
SI	6	17
NO	30	83
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Gráfico N° 6



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Análisis:

El 83% de los encuestados considera que no cuentan con el suficiente tiempo para realizar las verificaciones de datos de los socios, y el 17% piensa que si cuentan con el tiempo límite para verificar los datos.

Interpretación:

La población en su mayoría manifiesta que el tiempo que la cooperativa les dá para realizar las verificaciones no es el suficiente.

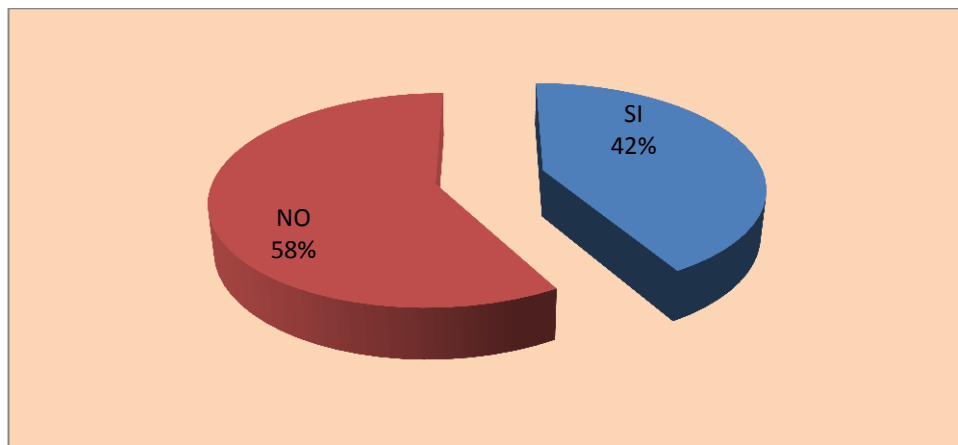
Tabla N° 7

7.- ¿El tiempo de inducción que recibe en su área es suficiente para el desarrollo de su trabajo?	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	42
NO	21	58
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Gráfico N° 7



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Análisis:

El 58% de los encuestados considera que el tiempo que son impartidas las inducciones no es el suficiente, mientras que el 42% dice que si.

Interpretación:

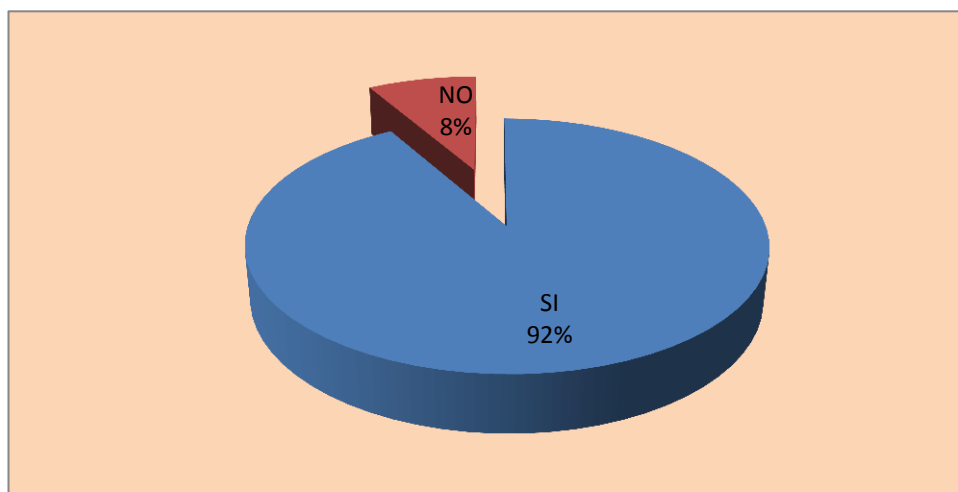
La mayoría de la población manifiesta que el tiempo que la cooperativa imparte las inducciones del puesto de trabajo no es el suficiente, ya que no todas las dudas son despejadas al 100%.

Tabla Nº 8

8.- ¿La entidad ha sido solvente durante el año 2010?	Frecuencia	Porcentaje
SI	33	92
NO	3	8
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Gráfico Nº 8



Fuente: tabla 8
Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Análisis:

El 92% del personal considera que la cooperativa ha demostrado solvencia durante el año 2010, y el 8% piensa que no.

Interpretación:

La mayoría de la población considera que la solvencia de la cooperativa durante el año 2010 fue aceptable.

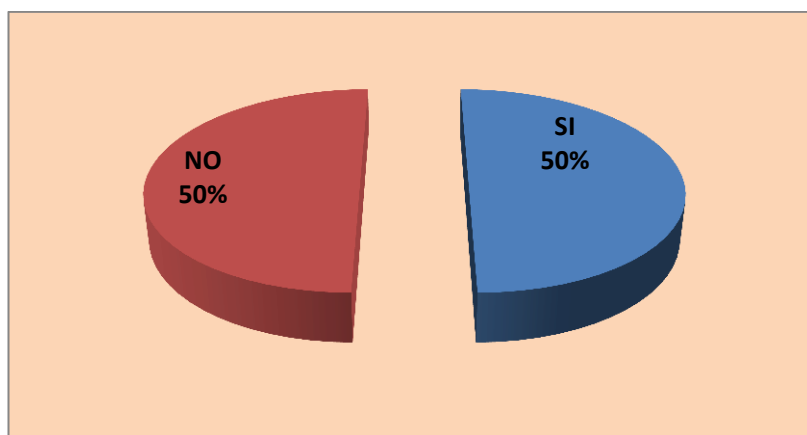
Tabla N° 9

9.- ¿Existe un adecuado ambiente laboral en su área?	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	50
NO	18	50
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Gráfico N° 9



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Análisis:

El 50% de los encuestados consideran que el ambiente de trabajo en el área de negocios si es adecuado y el otro 50% piensa que no.

Interpretación:

La mitad de la población está de acuerdo con que el ambiente de trabajo que la cooperativa ofrece es el adecuado, mientras que la otra mitad considera que no debido a la competencia laboral que existe entre los grupos.

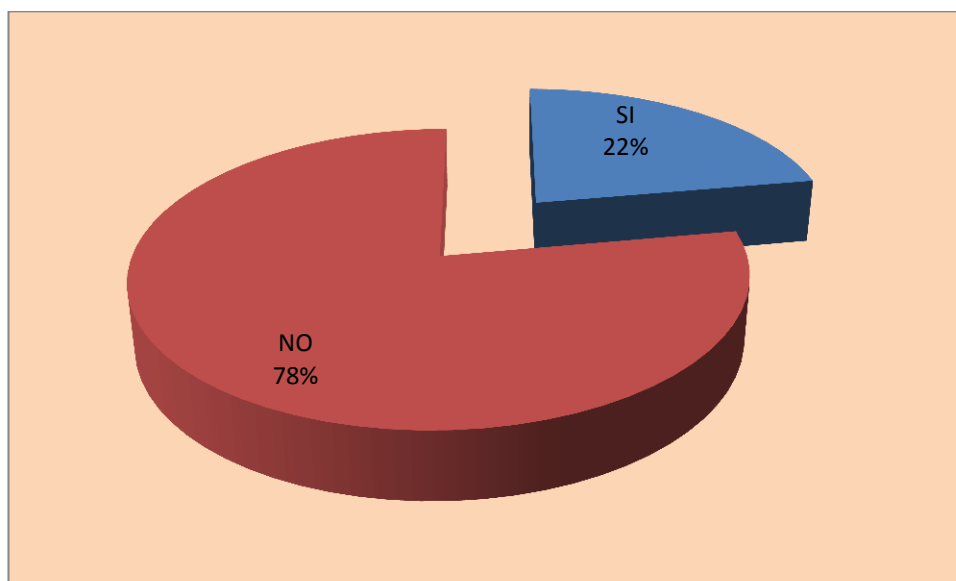
Tabla N° 10

10.- ¿Se realizan auditorías periódicamente?	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	22
NO	28	78
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Gráfico N° 10



Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Análisis:

El 78% del personal considera que no se realizan auditorías periódicas, mientras que el 22% piensa que si.

Interpretación:

La mayoría de la población manifiesta que en la cooperativa no se realizan auditorías periódicas, solo son más frecuentes en áreas específicas.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

FRECUENCIAS OBSERVADAS

ALTERNATIVAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTAS			
2 ¿Tiene poder de decisión en el cargo que ocupa?	14	22	36
4 ¿Todas las solicitudes de crédito que receipta en el día no son registradas en el sistema tiempo?	25	11	36
6 ¿Cuenta con tiempo límite para verificación de datos?	6	30	36
8 ¿La entidad ha sido solvente durante el año 2010?	33	3	36
10 ¿Se realizan auditorias periodicamente?	8	28	36
TOTAL	86	94	180

Tabla Nº 11: Frecuencias Observadas

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
14	17.20	-3.2	10.24	0.59
25	17.20	7.8	60.84	3.54
6	17.20	-11.20	125.44	7.29
33	17.20	15.80	249.64	14.51
8	17.20	-9.20	84.64	4.92
22	18.80	3.20	10.24	0.54
11	18.80	-7.80	60.84	3.24
30	18.80	11.20	125.44	6.67
3	18.80	-15.80	249.64	13.28
28	18.80	9.20	84.64	4.50
180	180			59.08

Tabla Nº 12: Datos Esperados

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

Cálculo del Chi – Cuadrado

1. Formulación de la Hipótesis

Ho: La inadecuada gestión de los procesos del personal en el área de negocios, **NO** incide en el requerimiento de la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

Hi: La inadecuada gestión de los procesos del personal en el área de negocios, **SI** incide en el requerimiento de la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

2. Elección de la Prueba Estadística

En la presente investigación aplicaremos la prueba de Chi-Cuadrado.

Ho: O=E

H1: O≠E

3. Modelo Matemático

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

4. Nivel de Significancia

$$5\% = 0,05$$

5. Distribución Muestral

$$G_I = K - 1$$

$$G_I = (f - 1) (c - 1)$$

$$G_I = (5 - 1) (2 - 1)$$

$$G_I = (4) (1)$$

$$G_I = 4 \Rightarrow 9.49 \text{ (ANEXO 4)}$$

6. Definición de la zona de rechazo

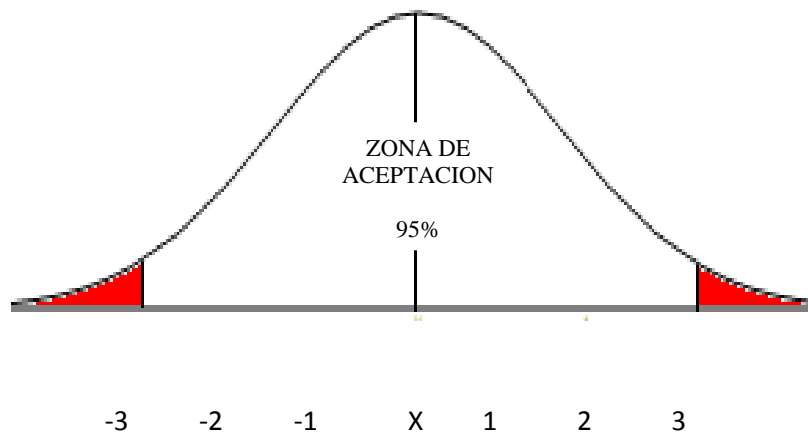


Gráfico N° 13: Datos Esperados

Elaborado por: Verónica Barrionuevo

7. Cálculo matemático

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
14	17.20	-3.2	10.24	0.59
25	17.20	7.8	60.84	3.54
6	17.20	-11.20	125.44	7.29
33	17.20	15.80	249.64	14.51
8	17.20	-9.20	84.64	4.92
22	18.80	3.20	10.24	0.54
11	18.80	-7.80	60.84	3.24
30	18.80	11.20	125.44	6.67
3	18.80	-15.80	249.64	13.28
28	18.80	9.20	84.64	4.50
180	180			59.08

$$59.08 > 9.49$$

7. Decisión

Luego del Cálculo Matemático

Ho= La Auditoría de la Gestión realizada al personal del Área de Negocios de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato **NO** Incide en el requerimiento de la Liquidez

8. Conclusión

H1= La Auditoría de la Gestión realizada al personal del Área de Negocios de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato **SI** Incide en el requerimiento de la Liquidez.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Después de haber obtenido los resultados de la investigación y contrastado con los objetivos y la hipótesis se llegó a determinar las siguientes conclusiones:

- 5.1.1 La cooperativa no maneja de manera adecuada el proceso de gestión que los asesores de negocios realizan.
- 5.1.2 Los problemas surgidos dentro de la Cooperativa respecto a la acumulación de funciones en una sola persona se deben principalmente a la desorganización encontrada en el organigrama estructural de la Cooperativa, en la cuál se observa puestos innecesarios y funciones que están siendo cumplidos por personal no calificado para dichos puestos.
- 5.1.3 Debido a que los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. no tienen un medio por el cual enterarse de las novedades y el estado de cada uno de sus créditos, recurren a las oficinas de la Cooperativa únicamente a realizar dichas consultas, lo cual aumenta el número de personal necesario para cubrir estas necesidades.
- 5.1.4 La demora en el proceso de otorgación de créditos se produce debido a que el Comité de Créditos quien es el encargado de realizar la aprobación de los mismos, únicamente se reúne una vez a la semana, provocando la demora de la aprobación de los mismos, provocando la inconformidad de los socios que buscan acceder a créditos rápidos y seguros.
- 5.1.5 Falta de comunicación con los fejes departamentales para exponer dificultades encontradas en el departamento, que intervienen en la

otorgación de los créditos generando esto que la liquidez de la cooperativa se vea afectada.

5.2 RECOMENDACIONES

Después de realizar el estudio de los procesos de la gestión del personal, se recomienda que:

- 5.2.1 La Cooperativa debe controlar de mejor manera los procesos para que se cumplan al 100% y como lo están realizando los asesores, ya que esto le permitiría a la institución no solo optimizar tiempo sino ganar socios/clientes.
- 5.2.2 Es necesario que se revise urgente el manual de puestos y funciones vigente en la institución en la cual se pueda designar que personas realizan las funciones emitidas en dicho manual
- 5.2.3 La Cooperativa debe desarrollar canales de comunicación externa, los cuales mantengan a los socios permanentemente informados del estado de sus créditos pendientes con la institución, así como de los nuevos productos y servicios, que ofrece la Institución.
- 5.2.4 Se recomienda al Comité de Crédito reunirse los días jueves con el fin de aprobar todas las solicitudes receptadas en el transcurso de la semana, y así dar paso rápidamente y sin demoras a los siguientes procesos de aprobación y acreditación establecidas en el manual de crédito correspondiente.
- 5.2.5 Es necesario mejorar la comunicación con los jefes de cada área para que se transmita con facilidad las fallas que existe en el área y a su vez se retransmita.
- 5.2.6 Para poner en práctica las recomendaciones resultantes de la auditoría de gestión realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. es imprescindible el involucramiento de todos los empleados que la conforman. Caso contrario no se podrá optimizar los procesos realizados en las unidades auditadas.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

Título	Auditoría de gestión de los procesos del personal en el área de negocios.
Institución Ejecutora	Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.
Beneficiarios	Los socios, la cooperativa, directivos y empleados del área.
Ubicación	Se encuentra ubicada en: La Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MATRIZ, Calle: Lalama 06-39 entre Sucre y Bolívar.
Tiempo estimado para la ejecución	Inicio Enero y Finalización Julio 2011.
Equipo Técnico responsable	Los Jefes Departamentales: Lic. Juan Carlos Bassantes, Lic. Sandra Velasco; Asesores de Negocios y la investigadora Verónica Barrionuevo.
Costo	El costo para la realización de esta propuesta es de 3125,5 dólares.

A continuación se detalla en la siguiente tabla:

Rubro	Costo
Matricula Seminario	1300,00
Laptop	1200,00
Transporte	300,00
Impresora	120,00
Cartuchos	60,00
Resmas de papel	10,50
Anillados	50,00
Horas internet	48,00
Copias	10,00
Donación	25,00
TOTAL	3125,50

6.2 ANTECEDENTES

Entre las herramientas más importantes que se deberán utilizar para conocer los antecedentes de la organización tenemos:

6.2.1. Encuestas realizadas a todo el personal que labora en el área de Negocios

Es la primera actividad que deberá realizar el equipo de auditoría, está dirigida a obtener información general sobre la organización y el contexto

en que se desenvuelve. Para ello se preparará un grupo de dudas y preguntas a tratar en las encuestas, sin olvidar incluir como tema importante, el trato que se lleva entre las jefaturas y hacia la gerencia general.

6.2.2. Determinación de Objetivos

Los objetivos deberán ser planteados por el jefe de la auditoría, mediante estos se deben trazar los resultados que se quieren lograr al final de la auditoría y estos ayudarán a la elaboración del informe de auditoría que deberá ser entregado al final de este proceso.

Por las razones antes mencionadas los objetivos que perseguirá la auditoría de gestión deberán ser, alcanzables, específicos y comunicables, a fin de que sea fácil interpretarlos en el informe final.

6.2.3. Enfoque y Orientación de la Auditoría de Gestión

El enfoque y orientación de la auditoría determina que la investigación debe guiarse en los objetivos trazados. Este enfoque deberá priorizar todas las áreas (críticas) de la organización, ajustándose a los procedimientos y a los objetivos que se tracen en cada auditoría. Existe la posibilidad de cambiar la orientación de la auditoría si hubiese la necesidad de revisar ciertas áreas críticas con mayor intensidad.

6.2.4. Estudio General

El objetivo de esta etapa es poder definir las áreas críticas o estratégicas, en las cuales se deberá profundizar el examen, para llegar luego a determinar las causas de los problemas y situaciones conflictivas detectadas.

Se busca conocer el sistema de administración aplicado, los principales subsistemas de organización, sus conductas y la forma como contribuyen al logro de los objetivos empresariales, los sistemas de control existentes y toda información útil para la Auditoría.

6.2.5. Conocimiento de la Entidad

Se profundizará en el conocimiento de la información general ya recopilada para definir el marco de acción, con el objeto de obtener la información más precisa acerca de la organización, como son sus objetivos, misión, visión, valores, principios, entre otros, que permitan al auditor tener un conocimiento amplio de la organización así como de las metas a corto y largo plazo fijadas por la misma.

6.2.6. Evaluación Sistema de Control Interno y de Gestión

El auditor deberá revelar y evaluar el sistema de control interno del ente auditado, con el objeto de medir el grado de eficiencia de los sistemas de control para determinar el nivel de confianza de tales sistemas y, consecuentemente identificar eventuales deficiencias de relevancia que requieran un mayor alcance de las pruebas a efectuar.

6.2.6.1 Análisis

Una vez recopilada toda la información anteriormente indicada, deberá comprobarse si los controles funcionan y logran sus objetivos, para lo cual deberán realizarse pruebas consistentes en la revisión de determinadas operaciones, observando el funcionamiento directo del sistema.

Para el área deberá observarse la realidad con los requisitos mínimos de calidad que aseguren un adecuado control de ellas.

Es fundamental que todo lo analizado respecto al control interno quede debidamente documentado, Tanto en la elaboración de las encuestas, observaciones y recopilación de información deberá procurarse cubrir toda la información anteriormente indicada con el objetivo de completar el Cuestionario de Evaluación Global de la Organización, ampliando o ajustando el mismo de acuerdo a las características del ente.

6.2.6.2. Determinación de las áreas críticas

En base a toda la información obtenida y al análisis efectuado, se determinará en forma jerarquizada el área, actividades críticas, en las cuales deberá profundizar el análisis.

Los principales antecedentes a considerar para determinar las áreas o actividades críticas son:

El resultado de la evaluación del control interno administrativo

Requerimientos de los directivos de la Cooperativa.

Importancia relativa de cada área, en cuanto a la naturaleza de sus operaciones, su complejidad y los riesgos que involucra.

Los resultados de otras auditorías. Los juicios que adicionalmente se haya formado el auditor respecto de la calidad de la administración.

6.2.6.3. Informe de Diagnostico general

El objetivo de este es brindar un breve resumen de las características de la organización y de las principales áreas y actividades que se consideran críticas, a efectos de encarar la profundización del análisis en las etapas siguientes y la reformulación de la Planificación Global de Recursos.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La Importancia de realizar una Auditoría de Gestión a los procesos de los asesores de negocios en las Instituciones Financieras se ha incrementado con el paso de los años ya que el mercado es muy competitivo y la necesidad de posicionarse en mejor sitio en el mercado es primordial en las instituciones, para obtener los beneficios esperados es importante darse cuenta que una Auditoria de Gestión debe ser oportuna, clara,

sencilla, ágil, flexible, aplicable, eficaz, objetivo que se adapte a la realidad de la organización.

En las Instituciones que aplican controles internos de una manera eficiente es fácil conocer la situación real de las mismas, es por esta razón la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los procesos se cumplan de la manera establecida para darle una mejor visión sobre la gestión que los asesores están realizando.

Es por esta razón que luego de la evaluación realizada a los procesos de los asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., se ha detectado la necesidad de proponer la realización de una auditoría de gestión de los procesos del personal en el área de negocios para evitar la disminución de la liquidez de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito OSCUS Ltda., y con esto mejorar el sistema de control interno que se está aplicando.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

Contribuir a la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. mediante la realización de una Auditoría de gestión, con el fin de que las personas encargadas apliquen de una manera correcta los procedimientos que permitan salvaguardar la integridad de la institución y brinden confiabilidad a los socios/clientes.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis en Papeles de trabajo para saber como se obtuvieron las conclusiones

- Hacer un estudio con las recomendaciones para saber si le conviene o no a la Cooperativa adoptar esas recomendaciones.
- Realizar flujogramas para identificar puntos de Control Interno.
- Evaluar el cumplimiento de los procesos por parte de los asesores de negocios.
- Presentar un informe de Auditoría con conclusiones y recomendaciones, para la adopción por parte de las autoridades de la Institución.

6.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD

Es factible la realización del proyecto porque se plantea en base a dos componentes: Organizacional y Económico financiero.

6.5.1 Organizacional

La propuesta que se pretende aplicar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. resulta factible debido a que se cuenta con la colaboración y pre-disposición por parte de la gerencia-operativa y los asesores de negocios.

6.5.2 Económico Financiero

La Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. cuenta con los recursos económicos necesarios para poder ejecutar esta propuesta que será de beneficio a corto plazo para todos quienes conforman la misma, partiendo de que ninguna organización desea obtener pérdidas ocasionadas por errores del personal que más adelante se verá afectado la liquidez de la institución.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

6.6.1 Fundamentación Legal

6.6.1.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN

Constituye los lineamientos que le permitirán al auditor, ejecutar su labor de forma, sistemática y ordenada; es decir, la metodología de la auditoría de gestión que busca proporcionar un mecanismo uniforme de trabajo para todas las fases de auditoría mediante la aplicación de técnicas que permitan realizar la recopilación y ordenamiento de la información, la programación del trabajo de auditoría, así como su ámbito de aplicación.

6.6.1.1.1. TIPOS DE AUDITORÍA

De acuerdo a las normas legales vigentes en el país, se pueden realizar los siguientes tipos de Auditorías:

6.6.1.1.1.01. Auditoría Financiera: Es el examen de información contable - financiera que es realizado por parte de una tercera persona, distinta de la que la realiza, con la intención de emitir una opinión sobre su razonabilidad, dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la confiabilidad de tal información.

6.6.1.1.1.02. Auditoría de Gestión: Es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización, a fin de medir e informar los logros o desaciertos respecto a los objetivos previstos, así como la utilización de los recursos en forma económica y eficiente, así como la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas establecidas para cada caso.

6.6.1.2. DEFINICIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos.

Este tipo de auditoría se dirigirá, en forma selectiva, a actividades y materias que, desde el punto de vista económico o por sus características, se considere conveniente, para lo cual se tomarán como base, los siguientes elementos:

6.6.1.2.1. Eficiencia

Se refiere a la relación entre los recursos consumidos (insumos) y la producción de bienes y servicios. La eficiencia se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo – producción con un estándar aceptable (norma). La eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos.

Trabajar con eficiencia equivale a decir que la entidad debe desarrollar sus actividades siempre bien. Una actividad eficiente maximiza el resultado y minimiza el insumo utilizado.

6.6.1.2.2. Eficacia

Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se había propuesto.

Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas, y sea útil el servicio prestado para generar nuevos ingresos.

6.6.1.3. Objetivos de la Auditoria

Entre los objetivos más importantes de la auditoria tenemos:

6.6.1.3.1. De control.- Revisar los procesos realizados dentro del departamento sujeto a examen, con la finalidad de evaluar el comportamiento organizacional y el cumplimiento de las normativas vigentes dentro de la institución.

6.6.1.3.2. De productividad.- Conocer a profundidad el giro del negocio, a fin de proponer los cambios que permitan aumentar la productividad de la misma, así como evitar el desperdicio de los recursos necesarios para su desempeño cotidiano.

6.6.1.3.3. De organización.- Proponer las mejores estructuras organizacionales, que permitan a los departamentos minimizar sus desperdicios de recursos y optimicen su trabajo.

6.6.1.3.4. De servicio.- Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

6.6.1.3.5. De calidad.- Controlar la calidad de los servicios entregados a los clientes, a fin de proponer los cambios estructurales respectivos, que permitan mantener y a la vez aumentar el número de clientes.

6.6.1.3.6. De cambio.- Determinar las áreas críticas, a fin de mejorar la productividad y rentabilidad, para así encontrar la mejor estructura organizacional que permita a la institución cumplir con sus metas.

6.6.1.4. Herramientas de la Auditoría de Gestión

6.6.1.4.1. Indicadores

Para realizar una Auditoría de Gestión, se deberá establecer un sistema de medición del rendimiento, el cual siempre pudiera contar con información consistente y oportuna.

Dicho sistema estará formado por los siguientes componentes principales:

6.6.1.4.2. Indicadores de Rendimiento

Son factores cualitativos y cuantitativos que proporcionan al auditor un indicio sobre el grado de eficiencia, economía y efectividad de la ejecución de las operaciones. Estos pueden ser:

6.6.1.4.3. INDICADORES CUANTITATIVOS

6.6.1.4.3.1. Indicadores de Volumen de Trabajo.

Estos proveen una descripción de la actividad realizada. Se obtienen en la etapa de conocimiento de la organización y ayudan a brindar una idea de la dimensión del ente, o actividad que se está auditando. Se utilizan al informar los resultados en el capítulo antecedentes del informe. No miden ningún rendimiento.

6.6.1.4.3.2. Indicadores de Eficiencia

Estos relacionan volúmenes de trabajo con los recursos. Se orientan hacia los costos y los beneficios. Estos indicadores de eficiencia se refieren a oportunidades para producir los mismos servicios a un menor costo o producir más servicios por el mismo costo.

6.6.1.4.3.4. Indicadores de Efectividad.

Miden el grado de cumplimiento de las metas de la actividad considerada.
Se orientan hacia los resultados

6.6.1.4.4. INDICADORES CUALITATIVOS.

Estos no miden numéricamente una actividad, sino que se establecen a partir de los principios generales de una sana administración.

6.6.1.4.4.1. Papeles de Trabajo

Son el conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe.

El objetivo general de los papeles de trabajo es ayudar al auditor a garantizar en forma adecuada que una auditoría se hizo de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas. Los papeles de trabajo, dado que corresponden a la auditoría del año actual son una base para planificar la auditoría del próximo periodo.

6.6.1.4.4.2. CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Evidencia que los procesos y demás información sobre los que va a opinar el auditor, están de acuerdo con los registros de la empresa.

Análisis de los procesos los que debe seguir el departamento auditado a fin de verificar el cumplimiento de las normas establecidas.

Forma el sistema de control interno que ha llevado el auditor y el grado de confianza de ese sistema y cuál es el alcance de su auditoría.

Detalle de las definiciones o desviaciones en el sistema de control interno y conclusiones a las que llega.

Detalle de las contrariedades en el trabajo y soluciones a las mismas.

6.6.2 Fundamentación Teórica

FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

El motivo de esta etapa es obtener un Conocimiento general del objeto de la organización, de sus principales características y del medio externo en que se desenvuelve, con el fin de reformular el Presupuesto de Auditoría, originalmente elaborado por la supervisión. Para ello se deberán desarrollar los siguientes procedimientos:

1. Visita a las Instalación, e identificación de los procesos del área de negocios.
2. Análisis del desenvolvimiento de los asesores de negocios.
3. Impacto ante la aplicación de una Auditora de gestión a los procesos que los asesores de negocios realizan para realizar un crédito.
4. Entrega de un Informe.

FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Como última fase de la etapa del planeamiento se deberá confeccionar el Programa de Auditoría, el que tiene por objeto reunir evidencias suficientes, pertinentes y válidas para sustentar los juicios a emitir respecto a los procesos sometidos a examen.

Este programa servirá de guía para la evaluación de los problemas seleccionados en la fase anterior y en la determinación de las causas y efectos.

La realización del programa de auditoría es importante para el Supervisor de Auditoría pues constituye una evidencia del planeamiento realizado y de los procedimientos previstos. Representa además un elemento de control donde se analiza el cumplimiento del mismo.

Luego de obtener el conocimiento previo de los problemas presentados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SCUS Ltda. el auditor procederá a realizar la medición del control interno ejecutado en la entidad, con el cual procederá a plantear los procedimientos de auditoría que serán aplicados durante el transcurso de la auditoría.

FASE III: EJECUCIÓN DEL TRABAJO

La etapa final es ejecutar los procedimientos del programa de auditoría tendiendo a lograr evidencias, que permitan medir el éxito o no de una gestión.

Para ello se deberá establecer un sistema de medición del rendimiento, siempre que pudiera contar con información consistente y oportuna.

Es en esta fase donde se debe verificar toda la información obtenida verbalmente; y de esta manera obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes que permita recomendar y concluir sobre los diferentes procedimientos que se realizan dentro de la organización.

Los aspectos importantes que deben tomarse en cuenta en esta fase son:

- Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones;
- Que las pruebas pueden ser externas, si se considera necesaria.

- Cuantificar todo lo que sea posible, para determinar el precio del incumplimiento.
- Presentar especial atención para que la auditoría resulte económica, eficiente y eficaz.
- El trabajo debe ser supervisado adecuadamente por la investigadora.

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Como resultado de las tareas de auditoría de gestión se emitirá al finalizar la misma un informe en el cual se incluirán las conclusiones y la recomendación de la investigadora respecto a los procesos revisados, lo que permitirá aumentar la eficiencia y eficacia de dichos procesos.

La exposición del Informe de Auditoría debe expresar de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, así como las recomendaciones de la investigadora, a fin de que los directivos tomen su decisión intentando mejorar los procesos auditados obteniendo mayor eficiencia y Eficacia. Es importante que el informe contenga las siguientes partes:

Introducción: Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la segunda etapa "Planeamiento".

Conclusiones: Se deberá exponer en forma resumida, el precio del incumplimiento, es decir, el efecto en la liquidez de las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimientos y deficiencias en general.

Recomendaciones: Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiendo la Auditoría con situaciones futuras que se puedan Producir en la entidad

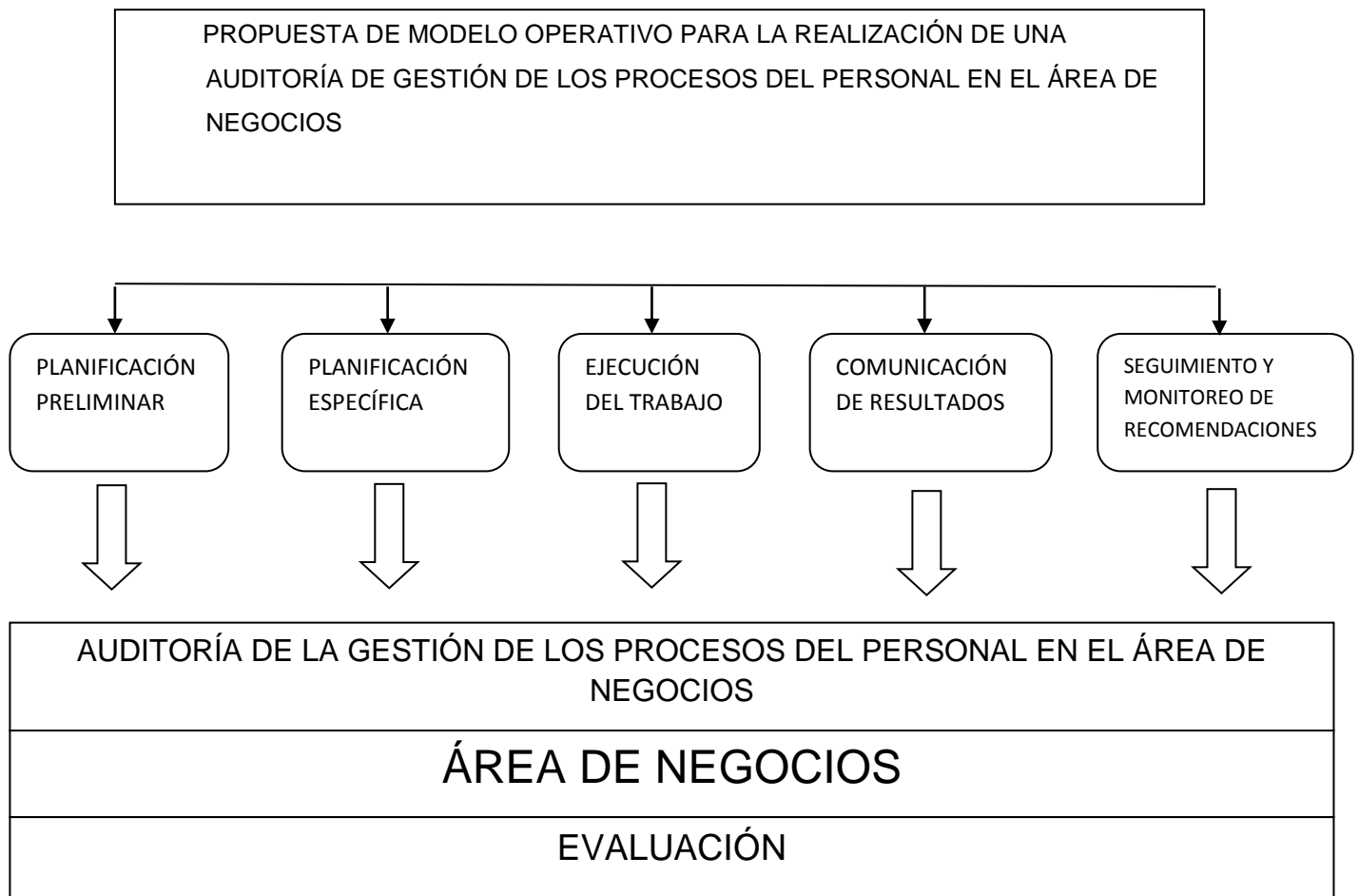
FASE V: SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE RECOMENDACIONES

El objetivo de la auditoría de gestión, es lograr que las recomendaciones incluidas en el informe sean implantadas. Esto dará como resultado las mejoras en los niveles de eficacia, eficiencia y economía de la gestión auditada y un fortalecimiento de su sistema de control interno.


Con el propósito de realizar un seguimiento eficaz de las recomendaciones contenidas en el informe entregado a la gerencia se deberá programar el seguimiento a realizarse en la organización el cual permita a la investigadora conocer el grado de cumplimiento de las recomendaciones efectuadas y así evaluar los resultados presentados por los procesos auditados.

- Los principales objetivos que busca la fase del seguimiento son principalmente:
- Verificar el grado de cumplimiento de las acciones correctivas sobre las recomendaciones u observaciones.
- Evaluar el impacto de la recomendación implantada respecto a los problemas que la originaron.

6.7 METODOLOGÍA – MODELO OPERATIVO



6.7.1. FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

		VERY'S Auditores & Asociados Auditoría, Tributación y Servicios Contables		PA 1/2	
Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda. Programa de Auditoria Proceso de Créditos					
<p>Objetivos: Conocer detalladamente la normativa que rige el área en estudio, analizarlo y determinar las áreas críticas.</p> <p>-Verificar el grado de cumplimiento de los manuales establecidos.</p> <p>-Establecer los tiempos que toma a la Cooperativa otorgar un crédito a sus socios y realizar los indicadores que permitan conocer los niveles de eficiencia y eficacia del proceso analizado.</p>					
No.	Descripción	REF P/T	Elab. Por:	Horas	
				Plan	Real
CONOCIMIENTO GENERAL					
1	Realizar una narrativa de la entrevista realizada al Jefe del área de Negocios en la planificación específica, resaltando los puntos más importantes obtenidos en la misma.	PT-01	V.B.	4	4
2	Calificar los cuestionarios de control interno realizados al Área de Negocios, de acuerdo a los parámetros establecidos y determinar el riesgo de control	PT-02 2/2	V.B.	4	4
3.	Realizar una evaluación del Riesgo Inherente, del Riesgo de Control, del Riesgo de Detección y finalmente del Riesgo de Auditoría.	PT-03 4/4	V.B.	4	4
RECOLECCIÓN Y VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN					
4.	Determinar las funciones que realiza el asesor de crédito, y comparar con el manual de funciones vigente a la fecha del examen.	PT-04 3/3	V.B.	8	8



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Programa de Auditoria
 Proceso de Créditos

No.	Descripción	REF P/T	Elab Por:	Horas	
				Plan	Real
5.	Determinar el porcentaje de socios nuevos que acceden a un crédito mensualmente y los controles adicionales realizados sobre estos.	PT-04 3/3	V.B.	8	8
6.	Seleccionar una muestra de carpetas de créditos aprobados y realizar una matriz con los criterios de análisis de créditos para establecer el grado de cumplimiento.	PT-05	V.B.	8	8
	ANÁLISIS, EVALUACIÓN Y RESOLUCIÓN.				
7.	Tomar una muestra representativa de los créditos solicitados al año, y determinar el tiempo que ha tomado su aprobación	PT-08	V.B.	8	8
8.	Del procedimiento anterior tomar un crédito con el mayor tiempo de aprobación, determinar el tiempo tomado en cada fase de la aprobación, y luego compararlo con lo establecido en la normatividad interna.	PT-07	V.B.	4	4
9.	Analizar el Flujograma del proceso estudiado, y graficar los tiempos que toma cada uno de los procedimientos, y con este análisis realizar una narrativa citando los procesos que podrían mejorarse.	PT-09 2/2	V.B.	4	4
	INSTRUMENTACIÓN Y DESEMBOLSO.				
10.	Realizar una tabla de los créditos de Consumo y Microcréditos otorgados y cancelados durante el año 2010	PT-10	V.B.	4	4



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Conformación del equipo de trabajo

DIAGNÓSTICO Y PLANIFICACIÓN

Integración del equipo responsable del proyecto

La auditoría de la gestión a los procesos de créditos del área de negocios de la Cooperativa de Ahorro y crédito OSCUS Ltda., se realizará con el siguiente equipo de trabajo:

- JEFE DE AREA
- GERENTE OPERATIVO
- COORDINADORES DE GRUPO
- ASESORES DE NEGOCIOS
- LA INVESTIGADORA

El tiempo para cumplir con la auditoría de gestión al proceso en mención se ha distribuido de la siguiente manera:

FASES	DIAS
Planificación Preliminar	2
Planificación Específica	3
Ejecución	23
Comunicación de Resultados	2
Seguimiento	10
TOTAL	40 DIAS



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión


Conformación del equipo de trabajo

CRONOGRAMA DEL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA

ACTIVIDADES	JUNIO				JULIO			
	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4
PLANIFICACION PRELIMINAR	█							
Visita Preliminar	█							
Conformación del Equipo de Trabajo	█							
Firma del Contrato	█							
Inicio de Actividades	█							
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	█							
Realización de las Entrevistas	█							
Establecimiento de Objetivos y Alcance del examen	█							
Evaluación del Control Interno	█							
Establecimiento del Programa de Auditoria	█							
EJECUCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA		█	█	█	█	█		
Procedimientos aplicados al proceso de Créditos		█	█	█				
Procedimientos aplicados al proceso de Cobranzas				█	█	█		
Análisis de los indicadores de Gestión				█				
Determinación de Índices y Marcas de Auditoria				█				
Elaboración de Hojas de Hallazgos						█		
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS							█	
Elaboración del Borrador del Informe							█	
Lectura Borrador del Informe							█	
Entrega del Informe Final							█	
CONTROL Y SEGUIMIENTO								█
Elaboración de la Matriz de Cumplimiento								█
Seguimiento y Control								█
TOTAL								40 DIAS

Realizado por: V.B.

6.7.2. FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

	<p>VERY'S Auditores & Asociados Auditoría, Tributación y Servicios Contables</p>	<p>PE 1/3</p>
<p>Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.</p> <p>Área de Negocios</p> <p>Visita Preliminar</p>		
<p>Objetivo: Conocer las instalaciones de la cooperativa y las actividades que se realizan en estas.</p> <p>¿Quién es el Presidente actual de la Cooperativa?</p> <p>R. La presidenta actual de la Cooperativa es la Ing. Jacqueline Peñaherrera</p> <p>¿Cuándo fue creada?</p> <p>R. La Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. fue creada el 29 de mayo de 1963, sin embargo fue registrada en la Superintendencia de Bancos el 21 de noviembre de 1985, actualmente se encuentra regulada por la CFN (Corporación Financiera Nacional), debido al capital que manejamos actualmente.</p> <p>¿Cuál es número de socios que tiene actualmente la Cooperativa?</p> <p>R. Actualmente la Cooperativa tiene alrededor de 100.000 socios, cabe recalcar que los ahorristas o llamados clientes para ser socios deben contar con 30 dólares en certificados de Aportación, no pueden acceder a créditos, esto debido a que son personas de la tercera edad y niños a los cuales no son sujetos de créditos</p>		



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Área de Negocios

Visita Preliminar

¿Cuáles son sus principales operaciones financieras?

R. Básicamente Ahorro y Crédito, sin embargo se han realizado inversiones en otras Financieras del país a fin de obtener beneficios sobre ese capital.

¿Cuántas cuentas corrientes tiene la Cooperativa?

R. Actualmente la Cooperativa maneja tres cuentas corrientes en los bancos ecuatorianos, mantenemos cuentas corrientes en el Banco Pichincha, Banco Internacional y Banco Guayaquil. Esto debido a que no se concentra el capital de la Cooperativa en una sola institución financiera, y así riesgo al que se exponen estos recursos se diversifica.

¿Cuál es su actividad principal?

R. La actividad primordial de la Cooperativa, son los créditos que se otorgan, esto permite a la Cooperativa obtener excedentes con lo cual se logran cubrir los costos operativos en los que esta incurre, sin embargo también es importante controlar los ahorros depositados por los socios-clientes en la Cooperativa, esto nos permite tener liquidez para poder mantener el giro del negocio.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Área de Negocios

Visita Preliminar

¿Qué tipos de créditos ofrece a sus socios?

R. Actualmente se está ofreciendo tres tipos de créditos, los créditos de consumo, que se entrega a personas naturales que tengan una cuenta de ahorros en la Cooperativa, tenemos los microcréditos, que son entregados a las micro y medianas empresas y el último producto ofrecido es el crédito de hipotecario que ha sido concedido para la compra de bienes inmuebles.

¿Qué áreas intervienen en los departamentos de crédito?

R. Principalmente las áreas que intervienen en el proceso de créditos son:
La comisión de Crédito, la cual es la encargada de aprobar los créditos solicitados por los clientes en el área antes mencionada.
El Consejo de Administración, que lleva un control detallado de los créditos concedidos, a fin de mantener un control periódico de los mismos.

¿Quiénes intervienen en el proceso de otorgamiento de créditos?

R. Las personas responsables de otorgar un crédito son los asesores, liderando cada grupo los coordinadores que son los encargados de generar el pagaré que será firmado por el deudor.

Realizado por:	V.B.
----------------	------



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Entrevista al Área de Negocios

Nombre: Lic. Juan Carlos Bassantes

Cargo: Jefe del Área de Negocios

Fecha: 03 de Julio de 2011

Hora: 15:36

Objetivo: Conocer en detalle los procedimientos del área de Negocios de la Cooperativa.

1. ¿Existe un manual de procedimientos para el proceso de crédito, y de haberlo es conocido por todos los empleados del área?

R. Específicamente para cada uno de los procesos. Pero el departamento en general se maneja con el reglamento de créditos, ahora que el personal no lo cumple en su totalidad, el reglamento ha sido repartido a todos los empleados tanto de las sucursales como de los que laboran en la matriz, esto es entregado a los mismos cuando ingresan a trabajar en la institución.

2. ¿Cómo es la comunicación dentro del Área de Negocios?

R. En lo que respecta a la matriz la comunicación es diaria, sin embargo con las sucursales se la realiza según la conveniencia de los hechos suscitados, por lo general se realiza una vez a la semana.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Entrevista al Área de Negocios

¿Cuántos socios son atendidos diariamente por el Área de Negocios?

R. Depende mucho de los meses, por lo general se atiende alrededor de unos 30 a 50 socios al día, los cuales vienen a realizar consultas sobre los requisitos para hacer los créditos, dejar las solicitudes para acceder a un crédito, y realizar consultas de saldos. Cabe recalcar que esto es únicamente en la matriz que no se lleva un registro de las visitas que se realizan en las sucursales.

4. Relate brevemente el proceso que debe seguir el socio para acceder a un crédito

R. Bueno, el socio se acerca y nosotros le informamos de los requisitos y demás detalles que pueden interesarle, luego se le entrega una solicitud de crédito, el cual debe llenarlo con todos los datos que ahí se especifican, adjuntando todos los documentos respectivos, luego de recibida la carpeta, se verifica los datos, luego pasa a manos del coordinador de grupo, aquí se revisan los montos y plazos, se verifican los montos solicitados y si son hasta tres mil dólares se aprueban directamente por la Gerente Operativa, caso contrario pasan al Comité de Crédito los cuales aprueban en un máximo de 8 días, cuando se ha confirmado la aprobación el departamento contable realiza el desembolso en la respectiva cuenta.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Entrevista al Área de Negocios

5. ¿Qué requisitos debe presentar un socio para acceder a un crédito?

R. Primero el socio deberá realizar un depósito en su cuenta de ahorros de la Cooperativa, este deberá ser del cinco a uno en los créditos de consumo y del 7 a 1 en los de microcrédito, una vez cumplido este requisito el socio deberá presentar una carpeta en la que se incluya:

- Copia de la cédula de ciudadanía y de la papeleta de votación a color.
- Certificado de ingresos o rol de pago actualizado.
- Pago de Servicio Básico (Agua, luz o teléfono)
- Impuesto predial Actualizado.
- Copia de matrícula de vehículo de poseerlo.

En el caso de solicitar un microcrédito debe adjuntar adicional a lo anterior una copia del Ruc y el permiso de funcionamiento del negocio.

6. ¿Quién es el encargado de la calificación de riesgo de un socio?

R. El encargado de realizar la calificación de riesgos de un socio es el asesor de Negocios, el cual es el encargado de la recepción de los documentos y la verificación de los requisitos presentados



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Entrevista al Área de Negocios

7. ¿Cuánto tiempo se toma en la aprobación de un crédito?

R. Depende del monto solicitado, si el monto asciende hasta un máximo de 3000 dólares se lo puede acreditar en 5 días, esto si los clientes son nuevos, en caso de ser antiguos y con buen historial crediticio, este podrá ser entregado hasta en 2 días. Si los montos solicitados son mayores a 3000 dólares estos pueden tomar hasta un máximo de 8 días, estos créditos serán aprobados por el Comité de Crédito el mismo que se reúne una vez a la semana.

8. ¿Cuáles son los principales aspectos que se toman en cuenta para otorgar un crédito?

R. Principalmente se analiza la capacidad de pago de los clientes de acuerdo a su rol de pagos, pero también es muy importante para la Cooperativa analizar el historial crediticio del socio, tanto interna como externamente a través del buro de crédito, el cual nos permite conocer la calificación que tiene el socio con otras deudas contraídas por el mismo.

Realizado por:

V.B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Proceso de Créditos

Nombre: Ing. Guillermo Jiménez

Cargo: Asesor de Negocios (Coordinador de grupo)

Fecha: 4 de Julio de 2011

Hora: 11:23 am

Objetivo: Conocer a fondo los Procedimientos realizados en cada uno de los procesos a ser auditados, a fin de evaluarlos y determinar mejoras.

1. ¿Cuál es el proceso a seguir para analizar un crédito?

R. Primero se recibe la carpeta del socio, se analiza los datos proporcionados en la solicitud, se comprueba con los documentos adjuntos, después se procede a calificar la capacidad de pago de los socios, luego se procede a verificar el historial crediticio mediante el buro de crédito, se procede a verificar las referencias personales indicadas en la solicitud mediante una llamada telefónica a cada una de ellas, y finalmente se verifica que todos los documentos sean legales y estén en orden. Es ahí donde se emite un informe con las observaciones encontradas para que sean revisadas por el coordinador y tome la decisión sobre la concesión o no del mismo.

2. ¿Se cuenta con información confiable sobre los deudores?

R. Únicamente de los clientes antiguos, que se han confirmado en ocasiones anteriores, de los clientes nuevos se debe investigar.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Procesos de Créditos

3. ¿Hay disposiciones escritas sobre las condiciones de créditos?

R. Si, en el manual del área se encuentran establecidas las condiciones sobre las cuales se determinaran los montos y los plazos para cada uno de los créditos.

4. ¿Verifica la veracidad de los documentos antes de entregarlos al Comité de Crédito?

R, Si, los documentos es decir la carpeta del socio debe estar completa con los requerimientos necesarios para la otorgación del crédito. El coordinador de grupo es el cual se encarga de tomar la decisión final antes de entregar al Comité de Créditos.

5. ¿Se realizan visitas periódicas a los socios, luego de la otorgación de un crédito?

R. A los socios que han hecho un crédito de consumo no, no hay para que realizar estas visitas, sin embargo a los socios que han solicitado un microcrédito y presentan alguna novedad, o son de algún caso en especial establecido antes de la concesión se realizan las visitas o confirmaciones.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Procesos de Créditos

6. ¿Se verifica la información presentada por parte de los garantes?

R. Si, donde se confirma la información descrita en la solicitud por parte de estos, y se verifica la garantía que presta al beneficiario del mismo en lo que se refiere a montos y plazos establecidos.

7. ¿Cómo se realizan los pagos por parte de los socios para cancelar una deuda?

R. En el caso de que un socio quisiera extinguir su deuda antes del plazo establecido, se procede a recalcular los intereses hasta la fecha de cancelación, y se procede a realizar la cancelación del sistema por parte del socio.

8. ¿Qué formas de pago existen para cancelar una deuda?

R. El pago directo en ventanilla, y el depósito en los bancos donde la Cooperativa tiene cuentas corrientes activas, con cuya papeleta deberá acercarse a la Cooperativa para descargar la deuda existente.


9. ¿Cuáles son los pasos a seguir en caso de que un deudor se declare en quiebra?

R. Se inicia la demanda correspondiente contra el socio y garantes, este proceso pasa a manos del departamento legal.

Realizado por:

V.B.

6.7.3. FASE III: EJECUCIÓN DEL TRABAJO

	<p><u>VERY'S Auditores & Asociados</u> Auditoría, Tributación y Servicios Contables</p>	<p>PT -01 1/1</p>
<p>Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.</p> <p>Auditoría de Gestión</p> <p>Papeles de trabajo</p>		
<p>NARRATIVA DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL JEFE DEL ÁREA DE NEGOCIOS.</p> <p><i>Descripción Narrativa</i></p> <p>En la entrevista realizada al Lic. Juan Carlos Bassantes, se consiguió conocer más a fondo el procedimiento seguido por los asesores de Negocios, entre los puntos más destacados de la entrevista, se logró detectar que debido a que la Cooperativa delega a que todos los asesores deben realizar las mismas funciones competentes al área, desempeño que ha asumido por falta de personal que supla estas necesidades por lo que será necesario para la investigadora determinar las funciones establecidas y realizar las recomendaciones respectivas.</p> <p>El aumento de los riesgos sobre los créditos otorgados a los socios, ha sido otro de los puntos relevantes de esta entrevista que no se exige un mínimo de tiempo de permanencia como socio de la Cooperativa antes de acceder a un crédito, lo que dificulta a los asesores tener un control sobre ellos.</p> <p>La concesión de los créditos aún faltando documentos es otro de los problemas detectados en esta entrevista, lo que ocasiona problemas al momento de realizar efectivamente el proceso de cobranzas en caso de recurrir a la vía legal.</p> <p>Las quejas de los socios sobre los tiempos que toma a la Cooperativa realizar la aprobación de los mismos, especialmente de los que aplican a los microcréditos, son constantes, lo que ha provocado inicialmente esta revisión que pretende mejorarlos, y de esta manera satisfacer a los socios.</p>		

Realizado Por:	V. B.
----------------	-------



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Cuestionario de Control Interno

Procesos de Créditos

PREGUNTA	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Optimo
1.¿El responsable del Área de Créditos conoce a cabalidad el manual de políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos?	X		10	10
2.Para aprobar un crédito, ¿Es necesario que el socio entregue todos los documentos establecidos?		X	0	6
3.¿El área de crédito emite un informe mensual con los créditos otorgados al Consejo de Vigilancia?		X	0	8
4.¿El Jefe de créditos verifica que las solicitudes que ha revisado el analista sean concordantes?	X		8	8
5.¿Se realizan reuniones con la Gerente Operativa, para la aprobación de créditos?		X	0	6
6.¿Existe alguna persona que se encargue de hacer el seguimiento de los créditos otorgados?	X		10	10
7.¿Las solicitudes son ingresadas al sistema informático el mismo día que es receptada?	X		10	10



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Cuestionario de Control Interno

Procesos de Créditos

PREGUNTA	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Optimo
¿Se lleva control numérico de los documentos de despacho para asegurarse de que todos son registrados y que los documentos son investigados?	X		10	10
¿Existen plazos máximos en la concesión de créditos?	X		8	8
¿Existen límites de créditos establecidos?	X		8	8
¿Son los límites de créditos revisados periódicamente?	X		8	8
¿Se lleva un control de los clientes antiguos con la finalidad de mantener estadísticas de los pagos de los créditos anteriores?	X		8	8

Calificación Optima	100
Valoración del Control Interno	80%
Firmas de entrevistado	J. B.
Investigadora	V. B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Cuestionario de Control Interno

Calificación del Riesgo del Proceso de Crédito

Luego de obtener los resultados del cuestionario de control interno, se procede a establecer el grado de control existente para el proceso de crédito, específicamente sobre los procesos de créditos realizados en el mismo.

RIESGO	MÍNIMO	MÁXIMO
ALTO		
Alto	88,88%	99,99%
Medio	77,77%	88,87%
Bajo	66,66%	77,76%
MEDIO		
Alto	55,55%	66,65%
Medio	44,44%	55,54%
Bajo	33,33%	44,43%
BAJO		
Alto	22,22%	33,32%
Medio	11,11%	22,21%
Bajo	0,01%	11,10%

80%

El control interno establecido es del 80% de acuerdo al cuestionario realizado.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS " Ltda.

Cuestionario de Control Interno

Calificación del Riesgo del Proceso de Crédito

Calificación de los cuestionarios de Control interno

APLICACION

Calificación de los cuestionarios de Control

PROCESO	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO
Crédito	80%	100%

Luego de realizar la calificación del control interno, se ha podido determinar que la Cooperativa de Ahorro Y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato mantiene un control interno medio-alto dentro del proceso de crédito.

Determinación del Riesgo de Control

Control interno para el área de crédito se establece en 20%

Realizado por:

V. B.

Calificación del Riesgo de control

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

RC= Riesgo de Control

PT -03 3/4

Proceso de Créditos

$$NC = \frac{CT}{PT} \quad NC = \frac{80}{100} \quad NC = 80\%$$

$$RC = 100 - NC \quad RC = 100 - 80 \quad RC = 20\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA DE CONTROL INTERNO

RIESGO	MÍNIMO	MÁXIMO
ALTO		
Alto	88,88%	99,99%
Medio	77,77%	88,87%
Bajo	66,66%	77,76%
MEDIO		
Alto	55,55%	66,65%
Medio	44,44%	55,54%
Bajo	33,33%	44,43%
BAJO		
Alto	22,22%	33,32%
Medio	11,11%	22,21%
Bajo	0,01%	11,10%

80%

Luego de realizar la calificación del cuestionario de control interno, se ha determinado en un nivel Alto-Medio, con un 20% de fallas en el control interno, lo que nos ayudará a determinar la profundidad de las pruebas a realizar.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Evaluar el Riesgo de Detección y el Riesgo de Auditoría.

Riesgo de Detección, que dependiendo de los procedimientos de auditoría establecidos se ha determinado un Riesgo de Detección del 10%.

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 35\% * 20\% * 10\%$$

$$RA = 0.007$$

Tenemos que:

Riesgo Inherente = 35%

Riesgo de Control = 20%

Riesgo de Detección = 10%

Riesgo de Auditoría = 0.7%

Realizado por:

V. B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Proceso de Créditos

Recolección y Validación de Información

Determinar las funciones que realiza el oficial de Crédito

Luego de revisar el manual de funciones establecidos por la Cooperativa de ahorro y crédito OSCUS Ltda. se logró determinar que el oficial de crédito cumple con algunas funciones que no se encuentran estipuladas en el manual para el cargo ejercido, ya que debido a la falta de personal debe cumplir con las funciones de atención al clientes y con algunas funciones atribuidas a otras áreas, lo que provoca una inadecuada segregación de funciones que permita llevar mejores controles sobre los procedimientos realizados, y en especial el caso de la colocación de los créditos.

Cálculo del Indicador de Gestión

$$\frac{\text{Funciones realizadas por el Asesor}}{\text{Funciones Determinadas en el Manual}} = \frac{13}{9} = 144.44\%$$

El asesor efectúa el 44.44% de funciones en exceso, las cuales son incompatibles con las asignadas para su cargo.

Realizado Por:

V. B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Proceso de Créditos que realizan los Asesores

Con la finalidad de comprobar las funciones ejercidas dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato por parte del asesor de Negocios se ha aplicado la observación técnica con lo cual se ha podido determinar que la persona responsable de este puesto ha realizado las siguientes funciones en el transcurso del día:

1. Genera el pagaré para los créditos aprobados.
2. Mantiene el archivo de las solicitudes receptadas por los socios.
3. Atiende al público que ingresa a la Cooperativa a realizar consultas sobre saldos.
4. Califica el riesgo que tiene un crédito solicitado.
5. Determina los parámetros para la fijación del riesgo.
6. Recibe los documentos de los solicitantes.
7. Realiza las confirmaciones y consultas respectivas.
8. Emite un informe al departamento contable para el desembolso de los créditos.
9. Confirma con los socios y sus garantes los datos incluidos en la solicitud.
10. Confirma los saldos vigentes.
11. Constata físicamente la información presentada por los socios.
12. Maneja la lista de los socios en mora.
13. Notifica a los socios en mora.

Realizado Por:

V. B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Manual de Funciones

Al revisar el manual de funciones se determinó que el asesor de negocios deberá realizar las siguientes funciones:

1. Brindar atención especializada a cada socio en el momento en que el lo requiera.
2. Promover los servicios financieros ofrecidos por la Cooperativa de ahorro y crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato.
3. Elaborar, procesar y analizar las solicitudes de créditos de los socios.
4. Participar en el Comité de Crédito si estos son coordinadores de grupo.
5. Elaborar procesar y analizar los reportes de visitas posteriores a socios.
6. Promover entre los Socios el pago de las cuotas en los plazos establecidos.
7. Elaborar propuestas de arreglos de pagos con clientes.
8. Verificar el cumplimiento de los planes de trabajo mensual.
9. Realizar aquellas funciones que le oriente su Jefe inmediato.

Realizado Por:

V. B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Determinar el porcentaje de clientes nuevos que acceden a un crédito y determinar si se realizan controles adicionales por este motivo

APLICACION :

Luego de obtener el número de socios nuevos que se han integrado a la Cooperativa durante el transcurso de los meses del año 2010, se realizó un examen de los mismos, con la finalidad de verificar cuántos de ellos accedieron a un crédito. Se determinó que alrededor del 37% de los socios nuevos accedieron a un crédito en el mismo mes en que se integraron a la Cooperativa, esto debido a que en el manual de créditos vigente en la Cooperativa no se establece condiciones sobre los clientes nuevos que intentan acceder a un crédito

Cálculo del Indicador de Gestión

$$\frac{\text{No. de socios nuevos que accedieron a un crédito}}{\text{No. de socios nuevos}} = \frac{175}{467} = 37\%$$

Del total de socios nuevos que se integraron en el 2010, el 37% accedieron a créditos.

Realizado Por:

V. B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Se procede a verificar cuantos socios accedieron a un crédito el mismo mes en el que hicieron la apertura de la cuenta y el resultado que se obtuvo fue el siguiente:

Mes	Cliente Nuevo	Acceden a un crédito
Enero	52	18
febrero	44	14
Marzo	52	24
Abril	40	15
Mayo	48	12
Junio	39	22
Julio	33	13
Agosto	31	10
Septiembre	35	17
Octubre	27	9
Noviembre	42	12
Diciembre	24	9
	467	175

Del total de socios nuevos que ingresaron a la Cooperativa en el año 2010 el 37% de ellos accedieron a un crédito en el mismo mes de apertura de sus cuentas. Créditos que se concedieron debido a la falta de políticas que lo regule lo que aumenta considerable el riesgo que se tiene sobre estos capitales entregados a los socios.

Realizado Por: V.B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de Trabajo

Verificación de los criterios de análisis para concesión de un crédito

APLICACIÓN :

Luego de realizar los procedimientos de verificación con las carpetas de los clientes, se observó que los créditos no son concedidos sin los documentos mas importantes, sin embargo se determinó que existen falencias dentro de los controles realizados ya que se han entregado créditos sin solicitar todos los documentos determinados en el manual de créditos, por lo cual se está incumpliendo con esta norma de vital importancia que facilita la recuperación de la cartera crediticia de la Cooperativa.

Cálculo del Indicador de Gestión

$$\frac{\text{Carpeta con documentos Faltantes}}{\text{Carpetas tomadas para Revisión}} = \frac{6}{25} = 24\%$$

El 24% de las carpetas de socios no cumplen con los documentos establecidos en la normatividad respectiva.

Realizado por:

V.B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Luego de examinar los listados entregados por el Área de Negocios, respecto a los créditos entregados en el 2010, se ha determinado que se han realizado 1538 créditos, entre los de consumo y microcréditos. De los cuales se ha tomado una muestra de 25 carpetas, en las cuales se procederá a revisar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el manual vigente de créditos.

No	Cliente	Monto	Enca	Serv. Básico	Copi Rol P.	Copi C.I.	Copia T. Pro	Certifi. Banc.	Aprob. Geren.	Firma Pagaré
1	Gissela Acosta	5.150,00	x	x	x	x	x	x	x	x
2	Dayanara angulo	2.900,00	x	x	x	x	x	x	x	x
3	Juan Baidal	8.100,00	x	x	x	x	x	x	x	x
4	Alfredo Pérez	7.900,00	x	x	x	x	x	x	x	x
5	Alex Villacis	4.000,00	x		x	x	x	x	x	x
6	Marco Lescano	5.500,00	x	x	x	x	x	x	x	x
7	Irene Torres	5.700,00	x	x	x	x	x	x	x	x
8	Elizabeth Trujillo	5.000,00	x	x	x	x	x	x	x	x
9	Roberto Guaman	2.680,00	x	x	x		x	x	x	x
10	Carlos Castro	7.500,00	x	x	x	x	x	x	x	x
11	Daniel Mendoza	8.000,00	x		x	x	x	x	x	x
12	Lenin Flores	1.480,00	x	x	x	x	x	x	x	x
13	Martha Almeida	5.000,00	x	x	x	x	x	x	x	x
14	Isabel Nolivos	3.150,00	x	x	x	x	x	x	x	x
15	Mayte Castillo	2.900,00	x	x	x	x	x	x	x	x
16	Juana Guanoluisa	9.100,00	x		x	x	x	x	x	x
17	Elida Caguana	6.900,00	x	x	x	x	x	x	x	x
18	María Soledispa	4.000,00	x	x	x	x	x	x	x	x
19	Gina Lasluisa	4.500,00	x	x	x		x	x	x	x
20	Diego Estrada	3.700,00	x	x	x	x	x	x	x	x
21	Rafael Garces	5.000,00	x	x	x	x	x	x	x	x
22	Hugo Ortega	2.680,00	x	x	x	x	x	x	x	x
23	Manuel Palate	2.500,00	x		x	x	x	x	x	x
24	Mario Quispe	6.000,00	x	x	x	x	x	x	x	x
25	Jorge Guamanquispe	8.400,00	x	x	x	x	x	x	x	x



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Seleccionar una muestra de las solicitudes de créditos y determinar el tiempo tomado para su aprobación.

Luego de revisar el listado emitido por el Jefe de Área, se determinó que existen créditos menores a 1500 dólares los cuales son aprobados en 2 o 3 días. Esto se debe a que el Comité de Crédito ha autorizado a la Gerente aprobar los créditos menores a 1500 dólares siempre y cuando cumplan con todos los requisitos solicitados por la Cooperativa. Luego de revisar los diferentes manuales vigentes se observó, que ninguno de ellos contempla que la Gerente pueda realizar estas funciones. Sin embargo esta decisión ha provocado la disminución de los tiempos que tomaba la aprobación de un crédito, por lo cual se recomienda reformar el "Manual de Crédito" a fin de normar estas acciones.

Cálculo del Indicador de Gestión

$$\frac{\text{Créditos Aprobados por Gerente Operativa}}{\text{Créditos Revisados}} = \frac{6}{25} = 24\%$$

El 24 % de los créditos aprobados, son realizados por la gerente quien esta encargada de aprobar créditos de hasta 1500 dólares.

Realizado Por:

V. B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Con los datos de los créditos realizados en el transcurso del año, se ha tomado una muestra de 25 créditos aprobados, en los cuales se analizará el tiempo que toma a la Cooperativa la acreditación de los mismos de acuerdo a cada una de los procesos.

No.	Cliente	Monto Autorizado	Revisión de Carpetas	Visita a Socios	Confir. de Cred.	Aproba.
1	Adrian Zelaya	12.500,00	2	2	1	3
2	Manuel Vaca	8.460,00	1	2	1	2
3	Rosa Llundo	6.800,00	2	2	1	2
4	Christian Santamaria	1.110,00	1	0	1	0
5	Soraya Lasso	1.500,00	1	0	1	0
6	Ana Sanchez	1.400,00	1	0	1	0
7	Diana Zamora	1.000,00	1	1	1	0
8	Antonio Aldaz	1.100,00	1	0	1	0
9	Gloria Barros	14.000,00	2	2	1	1
10	Freddy Chamorro	2.100,00	1	0	1	1
11	Esthela Diaz	2.010,00	1	0	1	1
12	Pedro Aguaiza	4.050,00	1	2	1	3
13	Fermin Caceres	3.500,00	1	1	1	4
14	Hilda Gomez	8.500,00	1	1	1	5
15	Kevin Guerra	3.600,00	1	3	1	2
16	Dilan Benavides	3.100,00	1	1	1	2
17	Jaime Acosta	3.150,00	1	2	1	2
18	Sara Perez	2.900,00	1	1	1	2
19	Juan Lopez	1.100,00	1	0	1	0
20	Manolo Puente	1.900,00	1	1	1	4
21	Miguel Rodriguez	7.200,00	2	1	1	2
22	Sandro Gaibor	2.500,00	1	2	1	0
23	Yolanda Rivera	5.700,00	2	1	1	4
24	Marco Vargas	5.000,00	1	1	1	5
25	Sonia Chancusig	4.570,00	1	1	1	1

Realizado Por:

V.B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Determinar el tiempo tomado en cada una de las fases de la aprobación de un crédito tomado al azar, y compararlo con lo establecido en la normativa interna.

Luego de analizar el tiempo que tomo a la Cooperativa la acreditación de ciertos créditos, se tomo como referencia el caso del señor Adrián Zelaya quien accedió a un microcrédito el mes de febrero del año examinado, debido a que su crédito demoro 9 días en acreditarse, se lo tomó de ejemplo para compararlo con los tiempos óptimos establecidos por la Cooperativa, y se determinó que la demora de los créditos se toma debido a la ineficiencia del asesor de negocios, quien es el responsable de la verificación de los documentos, así como del Comité de Crédito, que se reúnen una vez a la semana provocando la demora principalmente en los Microcréditos por los montos a los que acceden estos socios.

Cálculo del Indicador de Gestión

$$\frac{\text{Tiempo Actual que toma la Aprobación}}{\text{Tiempo Optimo Determinado}} = \frac{9}{5} = 180\%$$

$$\frac{\text{Procesos que incumplen los tiempos Optimos}}{\text{Procesos Revisados}} = \frac{3}{5} = 60\%$$

Debido a que el 60% de las fases se demoran más de lo estipulado, la aprobación toma un 80% más de lo esperado

Realizado Por:

V. B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Después de realizar el papel de trabajo anterior, se tomo como muestra el crédito que tomo más tiempo en aprobarse, al cual se analizará cada uno de los procedimientos realizados para su aprobación y se comparará con los tiempos óptimos determinados por la jefatura del departamento.

ADRIAN ZELAYA

MICROCRÉDITO

PROCESO REALIZADO	TIEMPO ACTUAL	TIEMPO OPTIMO	OBERVACIONES
Revisión de Carpeta	2	1	La evaluación de los documentos se debe realizar el momento de recepción de los documentos
Visita a socios	2	1	La visita a solicitante se la debe realizar al día siguiente de revisados los documentos
Confirmación de Crédito	1	1	La confirmación se la debe realizar luego de haber constatado en la visita la información dada en la solicitud de crédito
Aprobación	3	1	La aprobación debería ser inmediata, pero debido a que el comité se reúne una vez a la semana se retarda la aprobación de los mismos
Acreditación y Desembolso	1	1	La acreditación deberá realizarse un día después de la aprobación del comité.
TOTAL	9	5	

Realizado Por:

V.B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

En el Flujograma del proceso estudiado, graficar los tiempos que toma cada uno de los procedimientos y citar los procesos que podrían mejorarse.

APLICACION :

En lo que respecta a la información proporcionada por el socio, se deberían agilizar las conexiones con el buro de crédito a fin de disminuir el tiempo estimado a horas únicamente.

Las visitas a los solicitantes deberían ser omitidos a los socios que ya han hecho antes un crédito en la Cooperativa, a fin de disminuir los costos operativos que involucran los mismos, en caso de los socios nuevos seria recomendar hacer un plan de visitas diarios, en los cuales se optimice el tiempo, y se logre mejores resultados.

Con el fin de disminuir el tiempo de la concesión de créditos, deberían implementarse nuevas resoluciones respecto a los microcréditos, en lo que respecta a aprobaciones, los cuales deberían incluir nuevos montos a los cuales estaría facultada la Gerente Operativa de aprobar montos mayores, ya que estos créditos son menos riesgosos y aumentan los excedentes que mantienen la



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

En el Flujograma del proceso estudiado, graficar los tiempos que toma cada uno de los procedimientos y citar los procesos que podrían mejorarse.

Cooperativa en el año. Es importante que antes de realizar esto, se efectúe un estudio con el Concejo de Vigilancia y el Comité de crédito sobre los montos que pudieran ser facultados a la Gerencia Operativa. El desembolso deberá ser instantáneo, luego de la resolución, sea de gerencia o del comité de crédito, según sea el caso.

Cálculo del Indicador de Gestión

$$\frac{\text{Procesos que incumplen los tiempos Optimos}}{\text{Procesos Revisados}} = \frac{3}{5} = 60\%$$

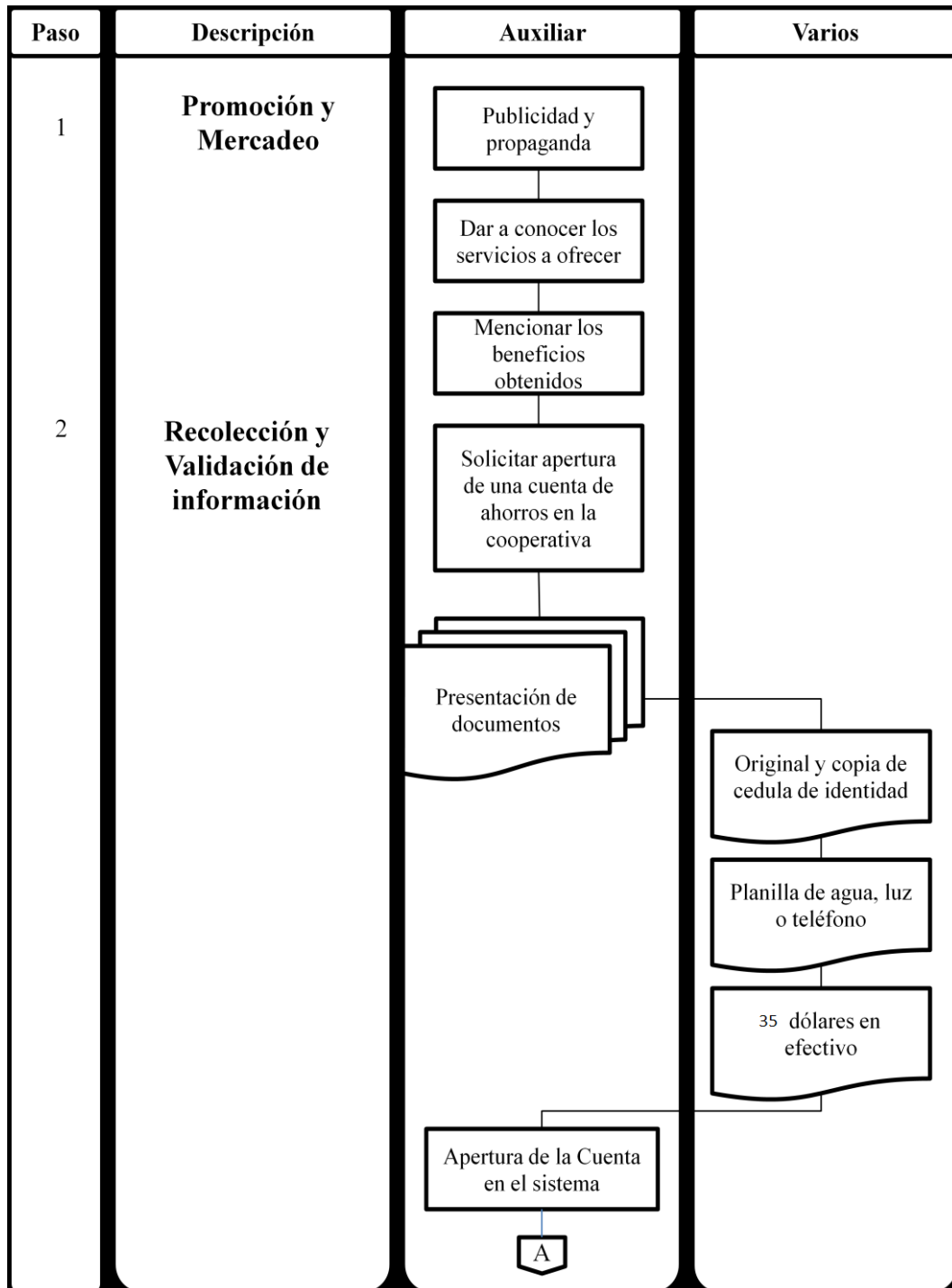
El 60% de los procesos realizados para la aprob: toman más tiempo de lo estimado.

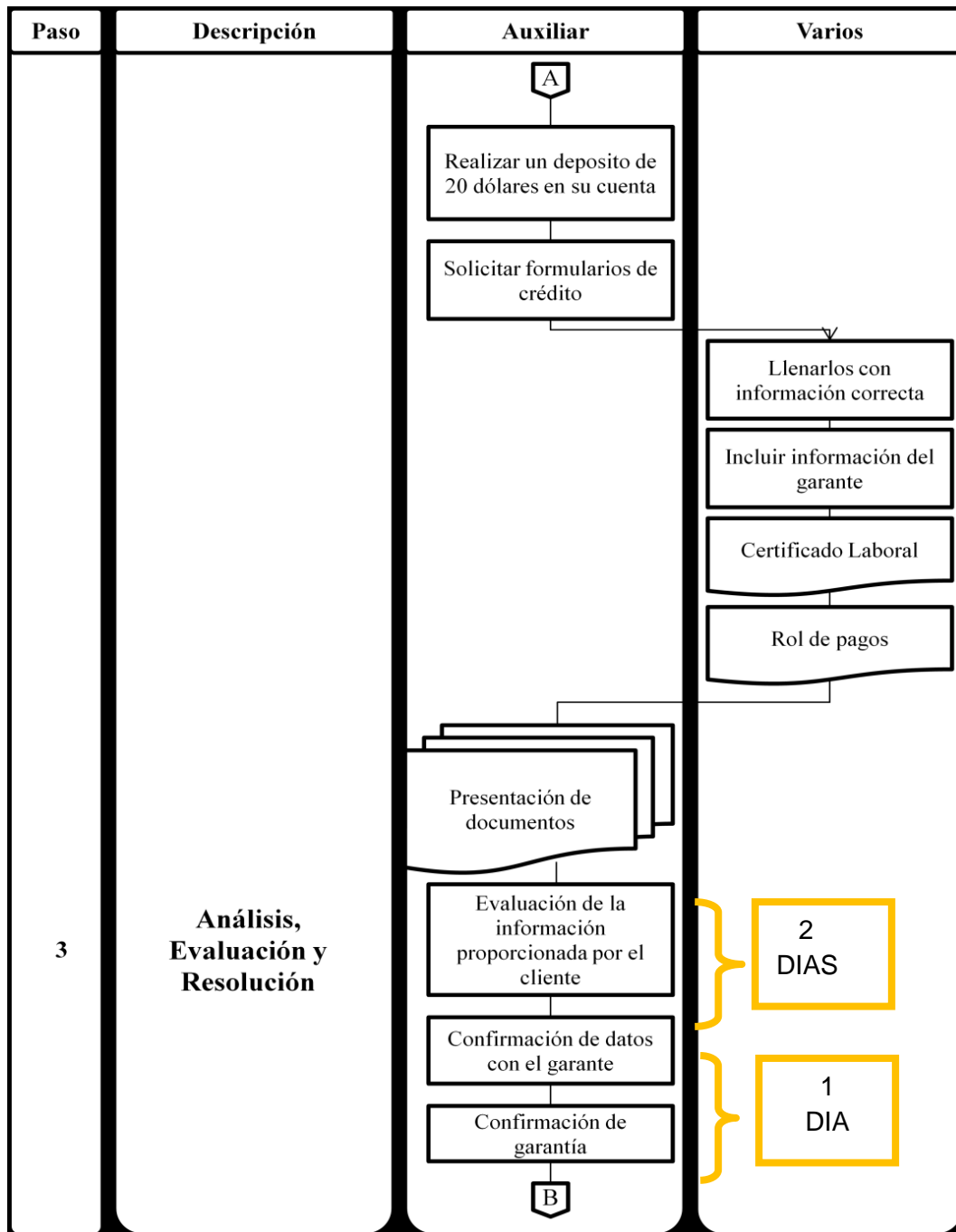
Realizado Por:

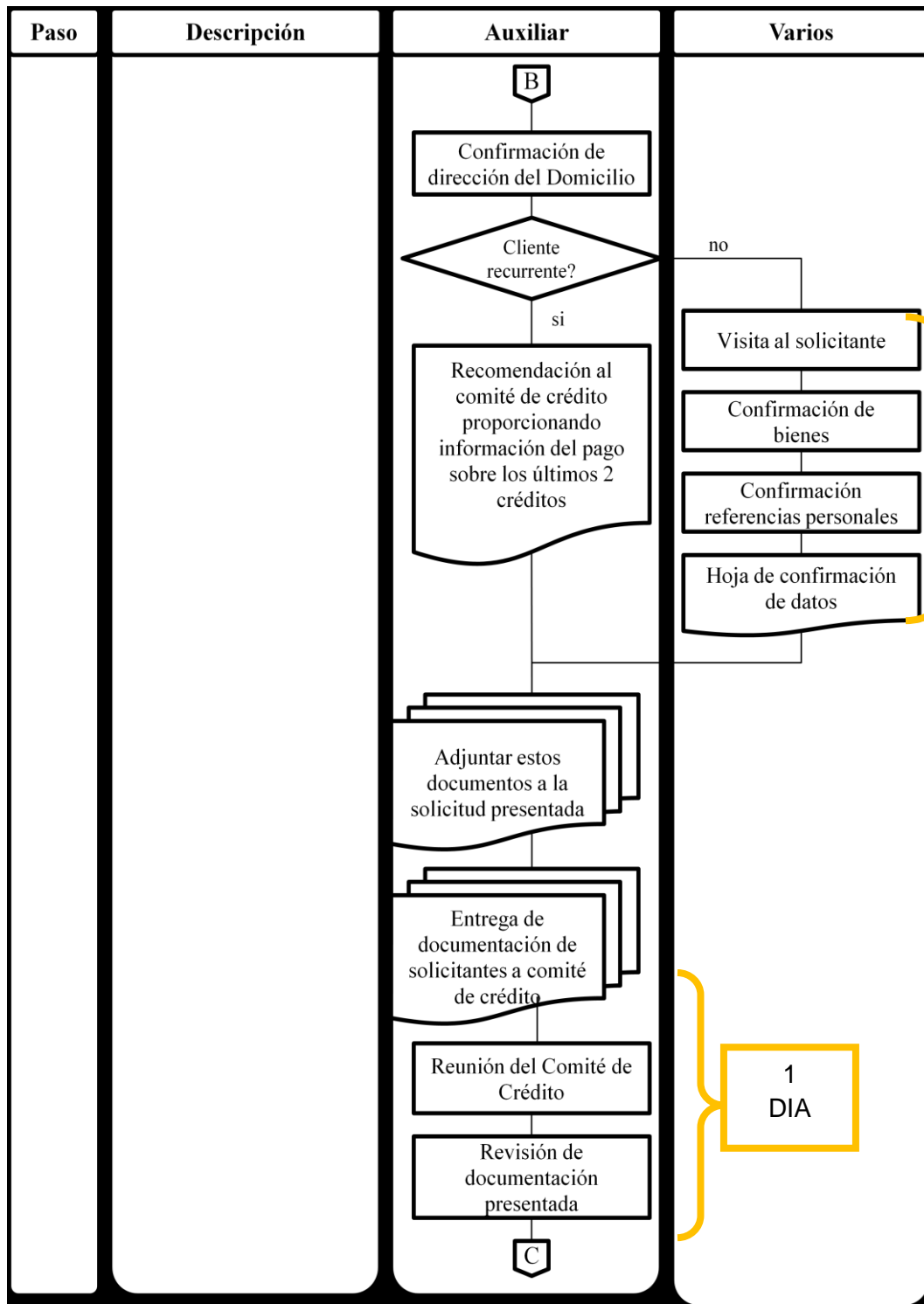
V.B.

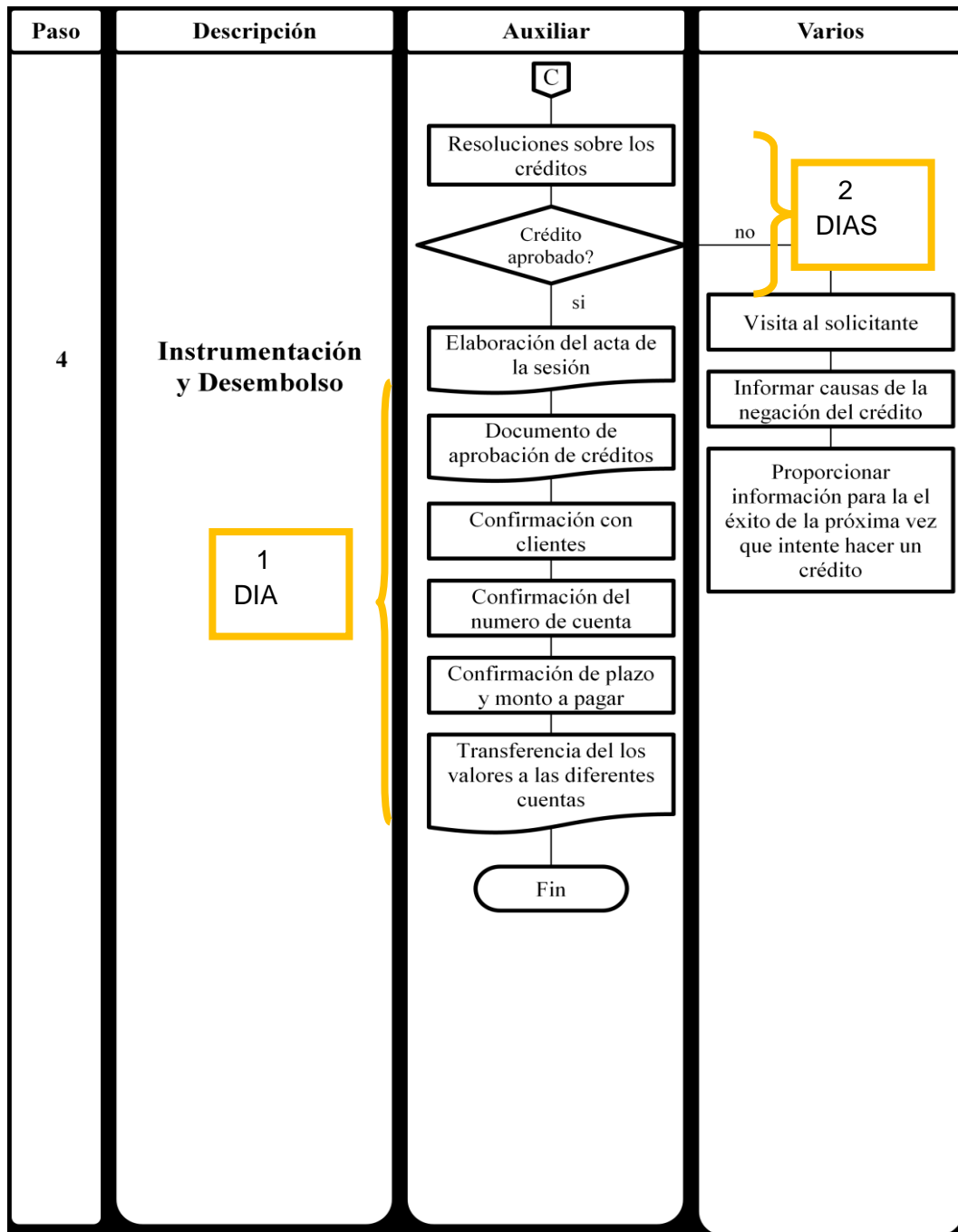


Flujograma del proceso de crédito ideal para la colocación de un Crédito.











Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Seleccionar una muestra de créditos aprobadas y verificar con los listados que emite los grupos de trabajo, y verificar sus autorizaciones, y plazos fijados.

APLICACION :

Luego de solicitar a los asesores de negocios una lista de los créditos aprobados en el año 2010 con los respectivos plazos y montos, se procedió a tomar una muestra de 25 personas, entre las cuales se verificó dicha información con los respectivos informes emitidos por los órganos reguladores de la Cooperativa, con lo cual se comprobó que alrededor del 28% de los créditos no son revisados por el Comité de Crédito luego de su aprobación. Esto se debe a que la Gerente no emite ningún informe de los créditos aprobados en el día por su parte, provocando la falta de control por parte del Comité de Créditos sobre estos.

Cálculo del Indicador de Gestión

$$\frac{\text{No. Créditos no Aprobados por comité}}{\text{Muestra de Créditos}} = \frac{7}{25} = 28\%$$

El 28% de los créditos totales no son aprobados por el comité de crédito, debido a las funciones delegadas a la Gerente y al Jefe de Créditos.

Realizado Por:

V.B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Luego de solicitar al Jefe de Área un listado sobre los créditos aprobados en el año, los plazos establecidos y las cuotas a pagar, se procede a realizar la siguiente matriz en la cual se busca corroborar si los socios están pagando sus cuotas a tiempo.

No.	Cliente	Aprobacion	Monto Autorizado	Plazo Autorizado (meses)	Cuota dic/2010 pagada a tiempo
1	Manuel García	x	6.400,00	48	x
2	Laura Suscal	x	4.800,00	48	
3	Freddy Montes	x	6.800,00	60	x
4	Juan Postes		1.110,00	24	x
5	Francisco López		500,00	3	x
6	Ramiro Taraguay		600,00	12	x
7	Ernesto Camacho		700,00	6	x
8	Marco Rivera		1.100,00	12	
9	Otilio Caguana		190,00	3	x
10	Celia Gómez	x	2.100,00	12	
11	Verónica Aldaz	x	2.010,00	18	x
12	Gloria Barros	x	4.050,00	36	x
13	Estefanía Soria	x	3.500,00	36	
14	Angélica Flores	x	8.500,00	60	x
15	Belén Mendieta	x	3.600,00	36	x
16	Daniela Lalaleo	x	3.100,00	24	x
17	Guadalupe Morocho	x	3.150,00	24	x
18	José Pazmino	x	2.900,00	36	x
19	Florencio Quispe		1.100,00	12	x
20	Juan Camacho	x	1.900,00	18	
21	Liliana Peñaloza	x	4.000,00	42	x
22	Tatiana Zamora	x	2.500,00	24	x
23	Anahi Jaramillo	x	5.700,00	60	x
24	Eduardo Benavides	x	5.000,00	60	x
25	Mario López	x	4.570,00	48	x

⚙ = Verificado con los informes de los grupos de Asesores

⚙ = Verificado con los informes del sistema Sofisos (Cobranzas)



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS " Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Para este procedimiento, se necesito acceder al sistema de crédito manejado por la Cooperativa OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato mediante el cual se logró obtener los siguientes datos, para verificar la liquidez de la Cooperativa.

Tipo de Crédito	Mes	No. Créditos otorgados	No. Créditos cancelados
Consumo	Enero	86	25
Microcrédito	Enero	30	8
Consumo	Febrero	68	26
Microcrédito	Febrero	29	9
Consumo	Marzo	102	35
Microcrédito	Marzo	32	14
Consumo	Abril	98	29
Microcrédito	Abril	28	11
Consumo	Mayo	57	21
Microcrédito	Mayo	32	9
Consumo	Junio	119	31
Microcrédito	Junio	29	9
Consumo	Julio	79	17
Microcrédito	Julio	28	4
Consumo	Agosto	98	34
Microcrédito	Agosto	33	13
Consumo	Septiembre	104	25
Microcrédito	Septiembre	37	17
Consumo	Octubre	121	35
Microcrédito	Octubre	29	5
Consumo	Noviembre	106	26
Microcrédito	Noviembre	24	4
Consumo	Diciembre	136	32
Microcrédito	Diciembre	33	14
TOTAL		1538	453

Realizado Por:

V. B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Auditoría de Gestión

Papeles de trabajo

Determinar las normas establecidas por el comité de riesgos para evitar el aumento de los niveles de incobrabilidad en la Cooperativa

APLICACION :


Las principales normas establecidas por el comité de riesgos para evitar el aumento de la incobrabilidad que experimenta la Cooperativa, ha sido únicamente estudiar más a fondo tanto los historiales crediticios de los socios que solicitan un crédito, así como de los roles de pago presentados con la solicitud de crédito. Con esto se logrará reducir el riesgo establecido para cada crédito, disminuyendo los porcentajes de incobrabilidad.

Aplicados los
Procedimientos
de Auditoría
NO SE
ENCONTRARON
HALLAZGOS

Realizado Por:

V. B.

6.7.4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

	<p><u>VERY'S Auditores & Asociados</u> Auditoría, Tributación y Servicios Contables</p>	<p>HH-01</p>
<p>Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.</p> <p>Hoja de Hallazgos</p> <p>Incompatibilidad y acumulación de funciones</p>		
<p>CONDICIÓN</p> <p>Luego de revisar el manual de funciones desarrollado por la Cooperativa se determinó que los asesores de negocios cumple con funciones que no se encuentran descritas para este cargo.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Según el artículo 27 del Manual de Funciones de la Cooperativa, el asesor de negocios tiene como funciones principales:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Brindar atención especializada a cada socio.2. Promover los servicios financieros3. Elaborar, procesar y analizar las solicitudes de crédito.4. Participar en el Comité de Crédito si son coordinadores de grupo.5. Procesar y analizar los reportes de visitas posteriores a los socios.6. Promover entre los socios el pago puntual de las cuotas7. Elaborar propuestas de arreglos de pagos con clientes.8. Verificar el cumplimiento de los planes de trabajo.9. Realizar aquellas funciones que le oriente su Jefe inmediato.		



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Hoja de Hallazgos

Incompatibilidad y acumulación de funciones

CAUSA

Una de las principales causas que han provocado que el asesor de negocios tenga alrededor del 60% de trabajo incompatible con sus funciones es que hace aproximadamente 2 años se reestructuró el organigrama, y por ende las funciones que debía cumplir cada uno de los integrantes de la misma. Debido a la falta de reestructuración del organigrama se obliga al oficial de crédito a cumplir con funciones que no le competen y de esta manera aumentando el riesgo sobre los controles establecidos por la Cooperativa.

EFEECTO

Debido a que dentro de la institución no existe una adecuada segregación de funciones, sus efectos son principalmente, decisiones confusas, otorgación de créditos inconsultos y por ende créditos incobrables.

CONCLUSIÓN

El oficial de créditos cumple con funciones incompatibles, esto debido a que el personal que labora en la Cooperativa es insuficiente tomando en cuenta el nuevo organigrama desarrollado hace un par de años, lo que obliga a sus empleados realizar funciones que pueden generar problemas



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Hoja de Hallazgos

Incompatibilidad y acumulación de funciones

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la Gerente de la Cooperativa y al Consejo de Administración y Vigilancia reestructurar tanto el organigrama estructural, así como el manual de funciones, para de esta manera evitar la acumulación de funciones incompatibles en una sola persona.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Hoja de Hallazgos

Aumento de Socios Nuevos que buscan acceder a Créditos

CONDICIÓN

Al revisar el número de socios nuevos que accedieron a un crédito en el transcurso del año 2010, se determinó que alrededor de 13% del total de créditos concedidos en el período auditado, fueron realizados por socios que no tenían más de una semana de haber pertenecido a la Cooperativa, lo que ha provocado un aumento del riesgo en los créditos concedidos

CRITERIO

Luego de revisar el "Manual de Crédito de Consumo" en el punto 2.1.1 "Requisito e información requerida para acceder a un crédito", se estableció que no se establece la presentación de ningún requisito adicional para los socios nuevos, lo cual provoca un riesgo alto en los créditos entregados a estos.

CAUSA

La otorgación de créditos a socios nuevos sin mayores precauciones, se debe a que el consejo de administración así como el comité de crédito no han establecido las condiciones que deberán cumplir los socios nuevos, antes de acceder al mismo.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Hoja de Hallazgos

Aumento de Socios Nuevos que buscan acceder a Créditos

EFECTO

En el último año el porcentaje de socios nuevos que acceden a créditos ha aumentado respecto al año anterior.

CONCLUSIÓN

La falta de políticas que regulen los requisitos mínimos que un socio nuevo deberá pertenecer a la Cooperativa y la facilidad para acceder a un crédito, ha provocado que el número de socios nuevos que buscan acceder a créditos rápidos y sin mayores requisitos se hayan visto aumentados notablemente.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Comité de Crédito determinar los controles que deberán ser efectuados a los socios nuevos que buscan acceder a los créditos ofrecidos, para de esta manera verificar los datos proporcionados por los mismos y evitar el aumento de la morosidad de la cartera.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Hoja de Hallazgos

Falta de controles sobre créditos aprobados

CONDICIÓN

El Comité de Crédito ha autorizado a la Gerente Operativa aprobar créditos de hasta 1500 dólares, siempre y cuando estos cumplan con todos los requisitos previamente establecidos y de esta manera disminuir el tiempo que tomaba a la Cooperativa aprobar dichos créditos.

CRITERIO

Luego de revisar el "Manual de Crédito de Consumo", "Manual de Funciones", entre otros reglamentos de la Cooperativa, se constató que no se encuentra estipulado en ninguno de ellos estos niveles de autorización determinados por el Comité de Créditos.

CAUSA

Debido a las quejas presentadas por parte de los socios y debido a la demora en la aprobación de los créditos, los representantes del Comité de Crédito decidieron autorizar montos para la aprobación por parte de la Gerente Operativa.



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Hoja de Hallazgos

Falta de controles sobre créditos aprobados

EFFECTO

Falta de control por parte del Comité de Créditos, sobre los créditos aprobados por la Gerente Operativa.

Disminución de los tiempos de aprobación y desembolso de los créditos.

CONCLUSIÓN

La autorización determinada por parte del Comité de Créditos, a la Gerente Operativa, ha provocado una disminución significativa en el tiempo que tomaba la otorgación de un crédito, sin embargo se observa que existe una falta de control sobre estos créditos aprobados.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Consejo de Administración, que en coordinación con el Comité de Crédito se revise el "Manual de Crédito de Consumo", con el que se añada las nuevas políticas establecidas para la aprobación de créditos, donde se especifique los montos máximos de aprobación por parte de la Gerente Operativa, y los informes que deberán ser entregados al comité para su revisión y archivo de las respectivas solicitudes.

Se recomienda al Comité de Crédito que hasta que se realicen las reformas necesarias en el manual de créditos, asuma las aprobaciones de todos los créditos sin excepción a fin de cumplir con la normativa establecida.

Una vez realizados estos cambios se establecerá los informes que deberán ser entregados, a la Gerente, sobre los créditos aprobados por cada uno de ellos. De esta manera se logrará tener un mejor control por parte del Comité de Créditos sobre las decisiones tomadas por estos funcionarios asignados



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Hoja de Hallazgos

Demora en la aprobación de créditos

CONDICIÓN

Luego de revisar el tiempo de aprobación de un crédito, se ha determinado que en promedio se demora entre cinco y nueve días, esto se debe a que alrededor del 60% de los procedimientos realizados antes del desembolso de los créditos, incumplen con el tiempo establecido para cada uno de ellos en el manual respectivo.

CRITERIO

En el "Manual de Crédito de Consumo" se establece para cada una de las fases que debe seguirse durante el proceso de aprobación, el tiempo óptimo en el que deberá cumplirse cada uno de ellos, teniendo así:

DIAS

Evaluación de los Documentos	1
Visita al Solicitante	1
Confirmación de crédito	1
Aprobación del Comité de Crédito (Resolución)	1
Instrumentación y Desembolso	1



Cooperativa de Ahorro y Crédito " OSCUS" Ltda.

Hoja de Hallazgos

Demora en la aprobación de créditos

CAUSA

La demora excesiva en la concesión de créditos se debe a que el comité de crédito encargado de su aprobación se reúne los días miércoles de cada semana. Es por esta razón que las solicitudes se demoran 2 días adicionales debido al transcurso del fin de semana.

EFECTO

Clientes insatisfechos, debido a que el tiempo que toma la aprobación respectiva en ocasiones dura hasta nueve días, y a los solicitantes el crédito es ofrecido en un tiempo máximo de cinco días.

CONCLUSIÓN

Debido a que el Comité de Créditos únicamente se reúne los miércoles de cada semana, las solicitudes pendientes de aprobación se demoren hasta 9 días en ser aprobadas provocando la inconformidad por parte de los socios cuando van a acceder a un crédito por que se les ofrece en menor tiempo de lo que realmente le toma a la institución su aprobación.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Comité de Crédito reunirse los días jueves de cada semana, con la finalidad de aprobar todas las solicitudes recibidas en el transcurso de la semana, logrando así disminuir dos días en la aprobación de la mayoría de los créditos aprobados.

Se recomienda al asesor de negocios evaluar los documentos de los solicitantes el mismo día que son receptados, para de esta manera cumplir con lo establecido en el "Manual de Crédito".

Indicadores de gestión utilizados en la Auditoría realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

$\frac{\text{Funciones realizadas por el Asesor}}{\text{Funciones Determinadas en el Manual}} = \frac{13}{9} =$ <p>144%</p>	Mediante este indicador se comprobó el porcentaje de funciones excesivas que realiza el oficial de crédito respecto a las determinadas en el manual.
$\frac{\text{No. de socios nuevos que accedieron a un crédito}}{\text{No. de socios nuevos}} = \frac{175}{467} =$ <p>37%</p>	Con este indicador se verificó el porcentaje de clientes nuevos que accedieron a un crédito, respecto al total de socios solicitantes en el mismo periodo de tiempo.
$\frac{\text{Créditos Aprobados por Gerente Operativa}}{\text{Créditos Revisados}} = \frac{6}{25} =$ <p>24%</p>	Con este indicador se logró determinar el porcentaje de créditos que la Gerente Operativa aprueba dentro del monto autorizado.
$\frac{\text{Tiempo Actual que toma la Aprobación}}{\text{Tiempo Optimo Determinado}} = \frac{9}{5} =$ <p>180%</p>	Con este indicador se logró comparar el tiempo que toma la aprobación de un crédito, respecto a lo establecido en el manual.
$\frac{\text{Procesos que incumplen los tiempos Optimos}}{\text{Procesos Revisados}} = \frac{3}{5} =$ <p>60%</p>	Con este indicador se determinó el porcentaje de procesos que se están demorando en realizarse durante el proceso del otorgamiento de un crédito.
$\frac{\text{No. Créditos no aprobados por el comité}}{\text{Muestra de créditos}} = \frac{7}{25} =$ <p>28 %</p>	El 28% de los créditos totales no son aprobados por el comité de crédito, debido a las funciones delegadas a la Gerente de la Oficina Centro y al Jefe de Área.



INFORME DE AUDITORÍA

Ambato, 23 de Julio de 2011

Lic.

Federico Cuesta Moscoso

Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS LTDA.

De mi consideración:

En mi calidad de Auditora de VER`S AUDITORES & ASOCIADOS, dando cumplimiento de lo pactado respecto de la realización de una Auditoría de gestión, referente a la evaluación de los procesos realizadas por al Área de Negocios, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., me permito presentar a usted el presente informe.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

Motivos del Exámen

Este exámen se lo realizó al Área de Negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., debido a que los directivos de la misma desean conocer la eficiencia con la que se están realizando los procesos en esta Área, razón por la cual, se ha aplicado todos los procedimientos establecidos, y ha determinado las recomendaciones, que permitirán a la Cooperativa, mejorar los tiempos de la otorgación de un crédito, y a la vez mejorar el proceso del área en general, y de esta manera optimizar el desempeño de la organización.

Objetivos del Examen

Determinar los niveles de eficiencia, efectividad y economía en la gestión de los procesos del departamento de crédito.

Establecer el nivel de cumplimiento de las disposiciones, leyes y reglamentos.

Verificar la existencia de indicadores de gestión para evaluar los niveles de eficiencia y eficacia.

Verificar la existencia de controles aplicados, que garanticen la eficiencia en el proceso de otorgamiento del crédito.

Alcance del Exámen

Esta evaluación se ha desarrollado de conformidad con las normas de auditoría generalmente aceptadas, así como de las políticas establecidas por parte de la Cooperativa, respecto al departamento estudiado.

La elaboración de la presente Auditoría de Gestión está dirigida a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato.

En cuanto a la revisión y análisis del Área estudiada, se la realizó en el transcurso de la ejecución de sus operaciones cotidianas, con lo cual se intentó medir los distintos niveles de eficacia y eficiencia para lo cual se aplicaron normas, principios y criterios de auditoría de Gestión.

Este exámen se ha realizado al período comprendido desde el 1ro de Enero al 31 de Diciembre del 2010, tiempo durante el cual se realizaron las actividades de la Cooperativa de manera normal y cronológicamente, según las autoridades de la misma lo han especificado.

Base Legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato fue Inscrita en el año 1985 en el registro oficial de la Superintendencia de Bancos y Seguros, por tal razón, las disposiciones legales que han servido como criterio profesional en el desarrollo del presente examen fueron;

- 1) Dirección Nacional de Cooperativas.
- 2) Ley de Cooperativas.
- 3) Reglamento General de Cooperativas.
- 4) Estatutos de la Cooperativa.
- 5) Régimen Tributario Interno.

CAPITULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Misión

Contribuir solidariamente a elevar el nivel de vida de nuestros socios y clientes, satisfaciendo con eficiencia y eficacia sus necesidades financieras.

Visión

Ser un referente del sistema cooperativo en la aplicación de valores y principios de responsabilidad social.

Política de Calidad

Asumimos el compromiso de ofrecer servicios financieros y no financieros a socios y clientes sustentados en nuestra declaración de **Entidad Cooperativa, Sistema de Gestión de calidad y mejoramiento continuo de los proceso**, con un equipo humano calificado y permanente innovación tecnológica.

Valores y Principios

Valores

La cooperativa se basará en los valores universales

Ayuda mutua
Responsabilidad Social
Democracia
Igualdad
Equidad
Solidaridad

Principios

La cooperativa se basará en los principios universales enunciados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) de:

Adhesión abierta y voluntaria
Control Democrático de los socios
Participación económica de los socios
Autonomía Independencia
Educación, capacitación e Información
Cooperación entre cooperativas
Compromiso con la comunidad

Resultados de la Auditoría

Luego de evaluar los procesos del área de negocios de la Cooperativa, se ha determinado los siguientes problemas:

PROCESO DE CRÉDITOS

Normativas Generales

Luego de revisar los manuales vigentes se ha comprobado que no existe interés por parte de las autoridades en hacer las actualizaciones pertinentes y se afirma que todas las normas externas han sido acatadas a pesar de que estas no constan en dicha normativa.

RECOMENDACIONES

Al Consejo de Administración

Convocar a una asamblea general de socios, en la cual se discuta las actualizaciones respectivas a incluirse en el nuevo estatuto, el cual deberá cumplir con lo establecido en la Ley de Cooperativas y además sea claro y entendible para que ayude en el diario desempeño de la Cooperativa.

RECOLECCIÓN Y VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN

Incompatibilidad y acumulación de funciones

El asesor de negocios cumple con funciones incompatibles, esto debido a que el personal que labora en la Cooperativa es insuficiente el nuevo organigrama desarrollado hace un par de años, lo que obliga a sus empleados realizar funciones que pueden generar problemas.

RECOMENDACIÓN

A la Gerente Operativa y al Consejo de Administración

Reestructurar tanto el organigrama estructural, así como el manual de funciones, para de esta manera evitar la acumulación de funciones incompatibles en una sola persona

AUMENTO DE SOCIOS NUEVOS QUE BUSCAN ACCEDER A CRÉDITOS

La falta de políticas que regulen los requisitos mínimos que un socio nuevo deberá pertenecer a la Cooperativa y la facilidad para acceder a un crédito, ha provocado que el número de socios nuevos que buscan acceder a créditos rápidos y sin mayores requisitos se hayan visto aumentados notablemente.

RECOMENDACIÓN

Al Comité de Crédito

Determinar los controles que deberán ser efectuados a los socios nuevos que buscan acceder a los créditos ofrecidos, para de esta manera verificar los datos proporcionados por los mismos y evitar el aumento de la morosidad de la cartera.

FALTA DE CONTROLES SOBRE CRÉDITOS APROBADOS

La autorización determinada por parte del Comité de Créditos, a la Gerente general y al Jefe de créditos, ha provocado una disminución significativa en el tiempo que tomaba la otorgación de un crédito, sin

embargo se observa que existe una falta de control sobre estos créditos aprobados.

RECOMENDACIÓN

Al Consejo de Administración y al Comité de Crédito

Añadir en el “Manual de Crédito de Consumo”, las nuevas políticas establecidas para la aprobación de créditos, donde se especifique los montos máximos de aprobación por parte de la Gerente Operativa, y los informes que deberán ser entregados al Comité para su revisión y archivo de las respectivas solicitudes.

Al Comité de Crédito

Hasta que se realicen las reformas necesarias en el manual de créditos, asumir las aprobaciones de todos los créditos sin excepción a fin de cumplir con la normativa establecida.

Una vez realizados estos cambios se establecerá los informes que deberán ser entregados, tanto por el Jefe del área de Negocios como por la Gerente Operativa, sobre los créditos aprobados por cada uno de ellos. De esta manera se logrará tener un mejor control por parte del Comité de Créditos sobre las decisiones tomadas por estos funcionarios asignados.

Demora en la aprobación de créditos.

Debido a que el Comité de Créditos únicamente se reúne los miércoles de cada semana, las solicitudes pendientes de aprobación se demoran hasta 9 días en ser aprobadas provocando la inconformidad por parte de los socios cuando van a acceder a un crédito se les ofrece en menor tiempo de lo que realmente le toma a la institución su aprobación.

RECOMENDACIÓN

Al Comité de Crédito

Reunirse los días jueves de cada semana, con la finalidad de aprobar todas las solicitudes recibidas en el transcurso de la semana, logrando así disminuir dos días en la aprobación de la mayoría de los créditos aprobados.

Al oficial de crédito

Evaluar los documentos de los solicitantes el mismo día que son receptados, para de esta manera cumplir con lo establecido en el “Manual De Crédito”.

6.8 RECURSOS

6.8.1 Recurso Humano

A continuación se presenta el siguiente cuadro de las personas que vamos a trabajar dentro de la Cooperativa para llevar a cabo la siguiente propuesta.

Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.	JEFE DE AREA
	GERENTE OPERATIVO
	ASESORES
	INVESTIGADORA

6.8.2 Infraestructura

La infraestructura a emplearse será la misma institución donde se llevan a cabo todas las actividades.

6.8.2.1. Ubicación sectorial y física

La siguiente propuesta se desarrolla en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. la misma que se encuentra ubicada en la Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MATRIZ, Calle: Llama 06-39 entre Sucre y Bolívar.

6.8.3. Recursos Tecnológicos

Todas las áreas de la Cooperativa están administradas por el software denominado, SIFISOS el cual están todas las áreas de la Cooperativa. El

que pertenece al área de negocios el aquel que se encarga de emitir los pagarés que sirven de respaldo de los créditos otorgados. De esta manera se puede determinar los montos máximos a los que pueden acceder, las condiciones, plazos y cuotas mensuales a las cuales deberá acogerse el socio al momento de cancelar su préstamo.

En lo referente al módulo de crédito, cabe mencionar algunos de los menús más importantes, que permiten realizar algunas tareas específicas.

Entre los principales tenemos:

- **Consultas:** Donde se puede hacer consultas de saldos tanto por nombres de personas, así como por número de cédula.
- **Modificación de clientes:** El cual sirve tanto para modificar clientes existentes o el ingreso de clientes nuevos, para de esta manera tener los datos específicos en el sistema.
- **Impresión del Pagaré:** En el cual el oficial de crédito es el encargado de ingresar datos específicos como el monto, el plazo al que accederá cada uno de los clientes, para proceder a la impresión del documento de respaldo.

6.9 LINEAMIENTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA

6.9.1. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La previsión de la evaluación es una iniciativa para supervisar cada una de las actividades que se realizarán con la propuesta, pues está enfocada las principales problemáticas en el avance de la solución de las mismas que se hayan presentado y como se las ha solucionado.

Plan de Acción

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quienes solicitan evaluar?	La Asamblea General, el área de negocios.
2. ¿Por qué evaluar?	Por que se necesita demostrar si la evaluación y el estudio de los procedimientos de control interno muestran resultados positivos para corregir las falencias de la organización.
3. ¿Para qué evaluar?	Para de esta manera tomar los correctivos necesarios y realizar mejoras con beneficio para la Cooperativa.
4. ¿Qué evaluar?	La correcta aplicación de los procesos evaluados en el control interno.
5. ¿Quién evalúa?	Para la verificación de la evaluación la jefatura de negocios será la encargada de verificar su cumplimiento.
6. ¿Cuándo evaluar?	.Luego de implantada la propuesta se la debe evaluar cada semestre.
7. ¿Cómo evaluar?	Aplicando encuestas al personal y entrevistas a los directivos de la Cooperativa, como prueba de que la propuesta establecida se este cumpliendo a cabalidad.
8. ¿Con que evaluar?	Con la información obtenida.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cepeda Alonso Gustavo, AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO, Mc Gran Hill Interamericana S.A., Colombia, 1997.
- Normas Generales para la aplicación d la ley general de instituciones del sistema financieros
- Gómez Cejas, Guillermo. Herramientas Administrativas Año 1.997
- MALDONADO, E. Milton K: Auditoría de Gestión, tercera edición, ,Ecuador, 2006
- FRANKLIN, Benjamín Enrique, Auditoría Administrativa, última edición, 2006.
- Ley de Cooperativas
- Milton K. Maldonado E., “AUDITORIA DE GESTION”, Quito – Ecuador.
- Normatividad de la superintendencia de Bancos y Seguros
- Reglamentos Internos de la Cooperativa de ahorro y crédito OSCUS Ltda.
- Ron Eduardo, COMPENDIO DE LA MATERIA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, Quito – Ecuador, Abril 2009.
- Reglamento General de la Ley de Cooperativas
- Whittington Ray. Kart Pany, PRINCIPIOS DE AUDITORÍA, 14ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2006.
- <http://www.iaia.org.ar/elauditorinterno/20/Articulo3.htm>
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planificacion/
- <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/37/papeles.htm>
- <http://www.definicionabc.com/general/eficaz.php>
- <http://www.definicion.org/indicador-de-gestion>

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

Encuesta dirigida a todo el personal que labora en el área de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS LTDA. de la ciudad de Ambato.

Objetivo:

Conocer los niveles de conocimiento y capacitación del personal del área de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS LTDA.

Por favor conteste con claridad, veracidad y sinceridad esto permitirá que el presente trabajo se realice con éxito.

Lea detenidamente y marque con una X la alternativa de su realidad.

Fecha de la encuesta: mayo 2011

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Conoce los procesos para desarrollar su trabajo con eficacia?			
2	¿Tiene poder de decisión en el cargo que ocupa?			
3	¿Considera que sus compañeros de área no se encuentran en el mismo nivel de capacitación o experiencia para desempeñar sus funciones?			
4	¿Todas las solicitudes de crédito que recepta en el día no son registradas en el sistema a tiempo?			
5	¿Cree usted que el incumplimiento de metas no afecta a la liquidez de la cooperativa?			
6	¿Cuentan con tiempo límite para verificación de datos?			
7	¿El tiempo de inducción que recibe en su área es suficiente para el desarrollo de su trabajo?			
8	¿La entidad ha sido solvente durante el año 2010?			
9	¿Existe un adecuado ambiente laboral en su área?			
10	¿Se realizan auditorias periódicamente?			

Gracias por su colaboración

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

Entrevista dirigida a todo el personal los Jefes Departamentales que labora en el área de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS LTDA. de la ciudad de Ambato.

Objetivos

Conocer los puntos de vista que tienen las autoridades, quiénes nos ayudarán a tener una visión amplia de porque pueden existir el problema planteado.

Fecha de la entrevista: mayo 2011

Entrevista a los Sr. Jefes Departamentales

El objetivo de la presente entrevista es conocer los puntos de vista que tienen las autoridades, quiénes nos ayudarán a tener una visión amplia de porque pueden existir el problema planteado.

1.-¿Cuánto tiempo se encuentra en este cargo?

2.- ¿Cómo se fija lo procesos para cada área?

3.- ¿De que forma obtiene la cooperativa fuentes de financiamiento?

4.- ¿Cómo influye la falta de una Auditoría de Gestión de los procesos en el área de negocios para la liquidez de la institución?

.....
.....

5.- ¿Cómo afecta en la liquidez de la institución la falta de experiencia del personal involucrado en los procesos del área de negocios?

.....
.....