



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TEMA:

AUDITORÍA DE CALIDAD A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
MINGA LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, PERÍODO 2013.

AUTORA:

MANCERO ZAQUINAULA TATIANA ELIZABETH

RIOBAMBA - ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “AUDITORÍA DE CALIDAD A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÌODO 2013.” previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por la Srta. Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lic. Iván Patricio Arias González Mgs

DIRECTOR DE TESIS

Ing. María Belén Bravo Avalos

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, MANCERO ZAQUINAULA TATIANA ELIZABETH, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

MANCERO ZAQUINAULA TATIANA ELIZABETH

AUTORA DE LA TESIS

DEDICATORIA

El esfuerzo y la dedicación conllevan al éxito. La presente tesis la dedico a mis padres quienes han estado junto a mí en todo momento, por creer en mí he inculcarme el valor de la perseverancia que me ha permitido levantarme frente a las dificultades. A mi hermana quien ha sido mi cómplice en las etapas de locura con la cual planeamos el mejor futuro para mis padres. A mi sobrina por ser la persona por la cual vale la pena esforzarse y poder ser un ejemplo para ella. Por su puesto a mis docentes quienes con sus guías y metodología de enseñanza no solo han sembrado en mí el conocimiento en mi carrera sino los valores y la ética profesional que necesito para ingresar al mercado laboral. Por todo esto mi esfuerzo es para ustedes. Espero no defraudarlos

MANCERO ZAQUINAULA TATIANA ELIZABETH

AGRADECIMIENTO

A Jehová en primer lugar ya que el es el dueño de mi vida, de los pasos y triunfos que doy, el ser que a pesar de no verlo es aquel que nos dio el aliento de vida.

A mis padres sobre todo por guiarme en el camino de la responsabilidad y decirme que para todo hay tiempo, lo cual me ayudo a enfocarme en mi carrera y saber que las oportunidades de la vida llegan cuando es el momento de disfrutarlas.

A los docentes de la Escuela de Ingeniería de Contabilidad y Auditoría quienes no solo eran catedráticos, sino un ejemplo de profesionales a seguir.

Al Director y Miembro de Tesis por ser mi guía en la elaboración del presente trabajo.

A mis amigos con quienes hemos luchado hasta el final para alcanzar nuestro sueño profesional, con quienes hemos reído, llorado, hemos vivido angustias ,alegrías ,pero sobre todo hemos sido un equipo para apoyarnos mutuamente a seguir adelante.

MANCERO ZAQUINAULA TATIANA ELIZABETH

ÍNDICE GENERAL

Certificación del Tribunal	I
Certificado de Responsabilidad	II
Dedicatoria.....	III
Agradecimiento.....	IV
Resumen.....	6
Abstrac	7
CAPÍTULO I :EL PROBLEMA.....	7
1.1.Antecedentes del Problema.....	8
1.1.1. Formulación del Problema de Investigación	9
1.1.2. Delimitación del Problema	10
1.2.Objetivos	10
1.2.1 Objetivo General.....	10
1.2.2 Objetivos Específicos	10
1.3.Justificación de la Investigación	111
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	122
2.1. Calidad	122
2.1.1. Evolución de Calidad.....	122
2.1.2. Conceptos de Calidad según los Padres de la Calidad.....	155
2.1.3. Objetivos de la Calidad.....	166
2.1.5. Políticas de la Calidad.....	199
2.1.6. Beneficios de la Aplicación de Políticas de Calidad	20
2.1.7. Responsabilidad de la Calidad.....	211
2.1.9. Calidad en el Servicio	232
2.1.10. Costos de la Calidad	233
2.1.11. Principios de Gestión de la Calidad	255

2.1.11. Sistema de Gestión de Calidad	277
2.2. Auditoría	311
2.2.1. Definición del Término Auditoría	321
2.2.2. Objetivos de la Auditoría.....	322
2.2.3. Información y Criterios Establecidos	333
2.3. Auditoría de Calidad.....	344
2.3.1. Evolución de la Auditoría de Calidad.....	344
2.3.2. Definición del Término Auditoría de Calidad	354
2.3.3. Objetivos.....	365
2.3.4. Clasificación de Auditoría de Calidad.....	376
2.3.5. Auditorías del Sistema de Gestión de la Calidad.....	387
2.4. NORMAS ISO	388
2.4.1 Introducción a la Norma ISO.....	388
2.4.1. Familia ISO.....	398
2.4.2. Beneficios de la ISO	399
2.4.3. Quienes aplican la Norma ISO	40
2.4.3. Norma ISO 9001:2008.....	421
2.4.4. Norma ISO 10000.....	432
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	433
3.1 HIPÓTESIS	433
3.1.1 Hipótesis General.....	433
3.2. VARIABLES	443
3.2.1 Variable Independiente	443
3.2.2 Variable Dependiente	443
3.3. Tipo de Investigación.....	443
3.3.1. Modalidad	443
3.3.2. Tipos	443

3.3.3. Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	444
3.4. Población y Muestra	455
3.5 Comprobación de la Hipòtesis	475
CAPITULO VI: AUDITORIA DE CALIDAD A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO MINGA LTDA.	498
FASE I-A Planificación Preliminar	449
FASE I-AA Evaluación de Control Interno.....	70
FASE II Planificación Especifica	101
FASE III Ejecución.....	11
FASE IV Comunicación de Resultados.....	139
Conclusiones y Recomendaciones.....	149
Bibliografía	150
Anexos	152

ÌNDICE DE GRÁFICOS

No 1 Clasificación de los Costos de Calidad.....	24
No 2 Sistema de Gestión de Calidad en Procesos	30
No 3 Tabulación de la Muestra.....	45
No 4 Financiamiento de la Cooperativa	66
No 5 Evaluación de Control Interno Procesos de Reclutamiento de Personal	99
No 6 Evaluación de Control Interno Procesos de Créditos	99
No 7 Evaluación de Control Interno Procesos de Toma de Decisiones	100
No 8 Porcentaje de Empleados por Etnias.....	112
No 9 Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.....	115
No 10 Grado de Cumplimiento Normas ISO /Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal.....	120
No 11 Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.....	123
No 12 Grado de Cumplimiento Normas ISO /Proceso de Créditos	126
No 13 Proceso de Toma de Decisiones Gerenciales.....	129
No 14 Grado de Incumplimiento Normas ISO Toma de Decisiones Gerenciales.....	133
No 15 Nivel de Cumplimiento Global de la Norma ISO 9001:2008.....	138

ÍNDICE DE TABLAS

No 1 Matriz de Tabulación de Resultados	45
No 2 Matriz de Contingencias	46
No 3 Matriz de Chi Cuadrado.....	47
No 4 Análisis FODA.....	72
No 5 Matriz de Correlación Oportunidades / Fortalezas	73
No 6 Matriz de Correlación Amenazas / Debilidades	74
No 7 Matriz de Prioridades	75
No 8 Perfil Estratégico Interno	86
No 9 Perfil Estratégico Externo	77
No 10 Matriz de Evaluación de Control Interno.....	108
No 11 Análisis de Perfil Profesional.....	113
No 12 Matriz de Cumplimiento Norma ISO / Proceso reclutamiento de Personal	119
No 13 Matriz de Indicadores de Calidad /Proceso Reclutamiento de Personal.....	121
No 14 Matriz de Cumplimiento Norma ISO / Proceso de Créditos	125
No 15 Matriz de Indicadores de Calidad / Proceso de Créditos	127
No 16 Matriz de Cumplimiento Norma ISO / Proceso de Toma de Decisiones Gerenciales.....	131
No 17 Matriz de Indicadores de Calidad / Proceso de Toma de Decisiones Gerenciales	134
No 18 Matriz del Nivel de Cumplimiento Global de la Norma ISO 9001:2008	138

RESUMEN

La Auditoría de calidad tiene por objetivo evaluar el cumplimiento de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

En el desarrollo se presenta aportes científicos de autores en función a lo que respecta la calidad y la auditoría a los cuales me he basado para ejecutar mi trabajo de investigación.

Se determinó mediante la aplicación de programas, pruebas, cédulas tanto narrativas como descriptivas y cuestionarios de control interno y la evaluación de control interno por medio del COSO I , que la Cooperativa posee un nivel de Confianza BAJO de 39% y un nivel de riesgo MEDIO con el 61% debido a ciertas condiciones detectadas considerando el incumplimiento severo de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 en los procesos claves a los cuales me he enfocado como son el proceso de reclutamiento y selección del personal, créditos y la toma de decisiones gerenciales .

Al finalizar el trabajo se emitió un informe para dejar constancia de lo detectado en la investigación y aplicación de la auditoría de calidad en sus procesos , en el cual dejo constancia tanto de las falencias en los canales de comunicación, la inexistencia de políticas de reclutamiento y selección de personal y el incumplimiento por parte de Gerencia en las funciones a su cargo ; con el fin de comunicar a los niveles superiores de la cooperativa para contribuir a la toma de decisiones que mitiguen el riesgo detectado.

ABSTRAC

The objective of this quality audit is to evaluate the compliance of requirements of rule ISO 9001: 2008 in Credit Union "Minga Ltd".

By applying programs, tests, narratives and descriptive cards, questionnaires and evaluation of internal control by the COSO I it was determined that the Credit Union has a LOW level of confidence of 39% and a MEDIUM risk level of 61% due to certain conditions detected considering the severe breach of the requirements of rule ISO 9001: 2008 in the key processes which I have focused such as the recruitment and selection of personnel, credit and decision making general.

After finishing work a report about what was detected in research quality audit was issued, in which I recorded the shortcomings in the communication channels, the lack of political recruitment and selection of staff and also the failure in Manager's functions in his charge; to communicate to senior levels and contribute to the decision making to mitigate the identified risk.



CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Para que una organización pueda alcanzar sus metas preestablecidas, deben cumplir con parámetros de calidad que le permitan conseguir la satisfacción del usuario.

Algunos autores determinan la necesidad de prestar servicios en base a la calidad como podemos ver a continuación:

Rodríguez, Myrta (2011) *La importancia de medir la Calidad en el Servicio*, menciona que “Quien mide la calidad día con día, es el cliente.”

Por este motivo es indispensable que las organización se preocupen en la satisfacción de las expectativas del cliente, para esto toda organización independientemente a que se dedique debe cumplir con ciertos requerimientos de calidad de forma interna que conllevaran a alcanzar los objetivos preestablecidos.

Rodríguez, Myrta (2011), también comenta que:

Si una empresa está seriamente decidida a enfocarse al cliente y mejorar el nivel de servicio que ofrece, es necesario que desarrolle medios objetivos para medir su desempeño.

Las mediciones permiten hacer muchas cosas a una compañía (Horovitz):

- Saber dónde se encuentra en relación con una referencia determinada
- Comprobar la homogeneidad
- Identificar los puntos fuertes y débiles

- Centrar los esfuerzos
- Dirigir y controlar el progreso
- Cuantificar logros
- Aumentar el conocimiento de la calidad de servicio.

Entonces, es necesario medir, saber en qué posición se encuentra la organización y si se está realizando algún progreso en comparación con los objetivos determinados.

Según La Norma ISO 9001: 2008 apartado 8.5.1 Mejora continua se manifiesta que:

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección

En base a lo expuesto anteriormente puedo decir que la necesidad de medir los procesos de una organización en este tiempo es de suma importancia, no solo por la competencia; sino más bien por el hecho de poder ofertar al mercado un producto sea este bien o servicio que satisfaga a los clientes potenciales. Cabe mencionar que si una organización se encuentra informada de las debilidades que contienen sus procesos, podrá ratificarlos e incluso mejorar su clima laboral.

En la actualidad ya incluso se menciona la certificación ISO de Calidad que permitirá conocer que organizaciones cumplen o no con los parámetros que se establece en las Normas ISO,

Por este motivo puedo concluir que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., refleja inconvenientes en sus procesos tanto de forma interna como externa, los cuales no permiten alcanzar los objetivos planteados por la misma, y cuyas consecuencias se ven reflejadas en los resultados financieros y sobre todo en las dificultades en su clima laboral.

1.1.1. Formulación del problema de investigación

¿De qué manera incide la realización de una auditoría de calidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2013?

1.1.2. Delimitación del problema

El objeto de estudio de la investigación es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., la cual está ubicada en la Provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, Parroquia Lizarzaburu, en las en las calles Rio Chan-Chan 18-33 entre Chile y Villarroel.

El alcance tendrá el criterio de auditoría con un punto de vista administrativo, concretamente en la evaluación del cumplimiento de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 en la Cooperativa.

Campo: Auditoría

Área: Normas ISO

Temporal: Período 2013

Espacial: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

1.2.OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Realizar una auditoría de calidad para evaluar el cumplimiento de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2013.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analizar los conceptos, teorías y demás información acerca de las Normas ISO (9001:2008) y del Sistema de gestión de calidad para poder respaldar la auditoría de calidad a realizarse.
- Aplicar las diferentes fases, técnicas, y métodos de auditoría de calidad, que permitan determinar si se ha cumplido con los requerimientos establecidos en las Normas ISO 9001: 2008

- Emitir un informe al nivel directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., informándole acerca de las dificultades detectadas con sus respectivas recomendaciones.

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es conveniente llevar a cabo ya que se pretende evaluar el nivel de cumplimiento de los requerimientos de la Norma ISO de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., mediante la investigación, indagaciones y observación, con el único fin de dar a conocer si los procesos claves de la cooperativa se realiza de forma eficiente, eficaz y así ser efectiva en sus operaciones.

Esta investigación da un aporte significativo ya que se centra en el núcleo del problema que es conocer la razón fundamental del por qué el sistema de gestión de calidad implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., no ha dado los resultados esperados, y sobre todo dar recomendaciones, estrategias que ayuden a la organización a poder mejorar la prestación de servicio, el clima laboral, y cuyo resultado se reflejará en la situación económica – financiera.

Los beneficiarios directos de esta investigación serán los directivos y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., y los beneficiarios indirectos serían los clientes internos como son los trabajadores y empleados, y los clientes externos como los clientes, y mi persona como estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría.

Esta investigación prevé cambiar la situación en la que se encuentra la cooperativa, mejorando el clima laboral, y los canales de comunicación, pero sobre todo recalcar la importancia de la calidad en los servicios que se presta.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. CALIDAD

El término “calidad” ha sido un término que en la actualidad ha dado mucho de qué hablar, sin embargo; dicho termino tiene su precedente desde años remotos, donde los procesos eran muy diferentes a los utilizados actualmente, por tal motivo la definición de la calidad de un producto ha ido acoplándose a las cambiantes necesidades del mercado.

A continuación vamos a conocer cómo ha evolucionado la calidad, y a quien va dirigido actualmente.

2.1.1. Evolución de calidad

La Calidad ha ido percibiendo cambios extremos desde sus inicios (antes de la revolución industrial) hasta los presentes días, en los cuales ya se habla de términos como la Calidad Total, cuyos cambios están alineados a un solo punto, que es aproximarse a la satisfacción de los clientes.

La definición del término CALIDAD se ha ido desarrollando en base de los innumerables cambios de las necesidades y gustos del cliente, en otras palabras, en lo que el cliente actualmente espera conseguir con la adquisición de un bien y/o servicio.

La evolución de los conceptos de Calidad en las últimas décadas ha determinado que los criterios que antes se aplicaban estrictamente a una tarea de control ejercida en alguna dependencia de la fábrica, empresa, entre otras; hoy se hayan convertidas en una importante herramienta de gestión, que se aplica en todas las áreas de una organización.

Este, siempre fue visto como el consumidor final de nuestros bienes o servicios y era el destinatario de la aplicación de esfuerzos dirigidos a interpretar y satisfacer sus necesidades.

La calidad era controlada al finalizar el proceso de producción mediante inspecciones, desechando aquellos productos que considerábamos que no cumplían con las pautas de calidad.

Este proceso se acercaba más a poder satisfacer al cliente final, sin embargo era a un costo elevado, ya que se trataba de un producto final, en el cual ya se había invertido material, insumos y mano de obra.

En cambio en el paso del tiempo ha existido cambios y aportes relevantes que ha dado un giro al enfoque de calidad; dichos cambios están en la organización, procesos, toma de decisiones, métodos, entre otros. Sin embargo el termino Calidad siempre está involucrado directamente con el cliente, por tal motivo veamos a que se refiere el termino cliente.

Según American Marketing Association (2009), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios."

Según The Chartered Institute of Marketing (2009) el cliente es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final."

En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente? (2007) se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer". (p.1)

Con base en los argumentos anteriores, concluyo que el cliente es aquella persona que adquiere un producto con el fin de satisfacer alguna necesidad o gusto de sí mismo o de otros; a cambio de un pago económico.

Existen varias clases de clientes como:

- **CLIENTES INTERNOS:** son aquellos en el proceso de la ejecución del bien y/o prestación del servicio.
- **CLIENTES EXTERNOS:** Son aquellos que satisfacen las necesidades o gustos, con la adquisición del producto.

Todos estos actores esperan que las actividades de la organización realizadas con efectividad y eficiencia logren satisfacer sus expectativas.

Pero para tener claro cómo se fue transformando la manera de pensar de la sociedad con relación a la calidad, a continuación tenemos un gráfico en el cual se refleja en síntesis como se ha venido dando la evolución de la Calidad.

CUADRO N° 1 EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD

Hasta mediados del siglo XIX la industria era de tipo artesanal.
Los conceptos de productividad y calidad eran desconocidos
La revolución industrial comienza a exigir fabricación masiva de productos.
La “gestión científica” de Taylor (1875) es el primer intento de racionalización.
Henry Ford (1900) introduce la producción en serie en su “línea de montaje”.
Comenzó a pensarse en términos de productividad y estandarización
Shewhart (1924) introduce las gráficas de control en los Laboratorios Bell.
La estadística entra a formar parte del proceso industrial
La II Guerra Mundial (1939-1945) establece las bases de la industria moderna
Deming viaja a Japón (1946) para impartir una serie de seminarios acerca de control de calidad.
(1980’s) Los gestores comienzan a extender el concepto calidad a toda la empresa.
Nace el concepto “calidad total”.
Aparecen los trabajos de Ishikawa, Feigenbaum y Juran (1950’s)
Actualmente se habla de calidad en base , a la aplicación de la norma ISO ,en sus diferentes familias

Elaborado por: Tatiana E. Mancero Z.

Fuente: TARI, Juan José *La Calidad total: fuente de ventaja competitiva* (p. 13-22)

Para enfatizar los innumerables cambios que ha sufrido la Calidad, la compararemos en el antes y hoy bajo algunos criterios.

CUADRO N°2 CAMBIOS RELEVANTES DE LA CALIDAD

LA CALIDAD	ANTES	HOY
Se logra con	Inspección final	Planificación
Las fallas son	Algunas inevitables	Todos evitables
La calidad es	Costoso, lujoso	Cumplir los requisitos
Es responsabilidad de	Jefes e inspectores	Un todo
Se aplica a	Mediana y grandes empresas	Pymes y unipersonales
Gerenciamiento	Re- activos	Pro-activos

--	--	--

Elaborado por: Tatiana E. Mancero Z.

Fuente: MILLS, David Manual de Auditoria de Calidad (2003)

2.1.2. Conceptos de calidad según los padres de la calidad

El término calidad ha sido definido en base a diferentes enfoques, a continuación mencionare algunos conceptos de dicho término según los padres de la calidad:

- CROSBY: “Calidad es cumplimiento de requisitos”
- JURAN: “Calidad es adecuación al uso del cliente”
- FEIGENBAUM: “Satisfacción de las expectativas del cliente”.
- TAGUCHI: “Calidad es la menor pérdida posible para la sociedad”
- DEMING: “Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”.
- ISHIKAWA: "Es la participación de toda la organización en la creación del producto."

Además existen conceptos enfocados más a nuestra realidad y actualidad como:

ALCALDE, Pablo (2007) manifiesta que para el término calidad tiene cuantas posibilidades como:

- Calidad es o bueno o excelente que es un producto.
- Calidad es la mayor cantidad de características que posee un producto o servicio y se asocia a un mayor precio.
- La calidad es lo adecuado que es el producto o servicio para el uso que se le pretende dar. Es decir que la calidad es la que desea el cliente.
- La calidad es aceptable si viene acompañada de un precio adecuado. Es decir, se comparan los productos sus diseñadores.
- Por último, se podría decir que la calidad es satisfacer las necesidades de los clientes e incluso superar las expectativas que estos tienen puestas sobre el producto o servicio.(p. 6)

Y de acuerdo con la NORMA ISO 9000:2005, Calidad es:

El “Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos las necesidades o expectativas establecidas o las implícitas u obligatorias.” (p.8)

Con todo lo mencionado anteriormente, puedo llegar a la conclusión que Calidad es el cumplimiento de las expectativas del cliente, al momento de adquirir un producto.

2.1.3. Objetivos de la calidad

Según el Ing. Rafael José Mateo (2010) en línea, concluye que los objetivos de la calidad deberían ser:

- **Alineados a la política de calidad**

Los objetivos de calidad deben de ser coherentes con la política de calidad. Si el compromiso de la organización es “brindar un servicio oportuno”, entonces los objetivos deben de ser tal que ayuden a cumplir con ese compromiso.

- **Sea ambicioso**

Para evitar la definición de “objetivos estancados”, procure utilizar palabras tales como: “aumentar”, “disminuir”, “optimizar”.

- **Ser realista**

Si bien es necesario ser ambicioso a la hora de definir los objetivos de calidad, también debe de ser realista. Los objetivos de calidad deben de ser tal que puedan cumplirse de acuerdo a los recursos asignados en materia de: tiempo, presupuesto, carga de trabajo, etc.

- **Hágalos específicos**

Los objetivos de calidad deben de definirse de manera que estos sean claros y precisos, de manera que se pueda saber exactamente qué es lo que se busca lograr.

- **No confunda los objetivos con estrategias**

Otro punto que comúnmente encuentro es que por lo general las organizaciones confunden las estrategias con objetivos. Las estrategias

son los medios para lograr un objetivo, y un objetivo es una meta a donde se quiere llegar.

Puede usar como regla que si un objetivo no puede definirse usando las palabras “Aumentar”, “Disminuir”, “Optimizar”, entonces es muy probable que esta definición sea más bien una estrategia.

- **Si define objetivos, defina también las estrategias**

Al definir objetivos y estrategias puede ser útil llevar a cabo estudios de capacidad de procesos, pues a través de este análisis es posible saber si la capacidad potencial que tiene un proceso ya fue alcanzada. En este sentido evita caer en el caso típico de “Exigir a los empleados que lo hagan más rápido”, cuando en la realidad el proceso opera en su máxima capacidad y se debe cambiar la forma de llevarlo a cabo para poder seguir mejorándolo.

- **Los objetivos deben de ser Medibles**

En la definición de los objetivos debemos asegurarnos de establecer la meta y el indicador que se va a utilizar para medirlo. También debe de establecerse la fuente de donde se obtendrán los datos, donde se va a reportar el análisis de estos datos y quiénes son los responsables de estas actividades.

A mi criterio los objetivos de calidad deberían ser las bases de cualquier decisión, proceso, y/o reglamento que se exprese de forma posterior.

Al redactar objetivos ambiciosos se exige al mismo tiempo mayor cumplimiento en sus obligaciones a los clientes interno, por ende, los procesos de una organización se realizarán de forma eficaz y eficiente.

Si una organización redacta objetivos inalcanzables, los clientes internos no tendrá esa satisfacción del cumplimiento, por ende, el trabajo no será motivado y los resultados no serán los esperados.

Al no redactar los objetivos de forma precisa, no se entenderán que se quiere alcanzar, por lo que se está expuesto a caer en errores.

Como conocemos los objetivos y las estrategias están muy ligadas entre si, pero es importante entender que las estrategias se redactan en base a los objetivos que ya están establecidos. Para conocer si se alcanzó los objetivos planteados o no, se debe establecer como se los va a medir, los parámetros de calificación y de esta manera se podrá determinar, que se ha alcanzado, a qué medida, y los futuros objetivos a plantear.

Con los argumentos anteriores puede concluir que los objetivos de la calidad se encuentran a criterio de cada organización de redactarlos de forma clara, concisa, ambiciosa pero a la vez realista; con el fin de poder cumplir a cabalidad con lo propuesto y así alcanzar la tan anhelada calidad.

2.1.4. Características y requisitos de la calidad

Alcalde, Pablo (2007) menciona que:

Cuando se diseñan y se desarrollan los productos o servicios se les asignan una serie de funciones o características que hacen que sea útil para cubrir las necesidades de los usuarios.

Estas características suelen ser de tipo técnico cuando nos referimos exclusivamente a productos, y de carácter humano cuando es un servicio. Aunque hoy en día no se entiende la entrada de un producto sin el valor añadido de un buen servicio. (p.8)

**CUADRO N° 3
CARACTERISTICAS DE CALIDAD**

PRODUCTO	SERVICIO
<ul style="list-style-type: none"> • Apariencia • Belleza • Peso • Transportabilidad • Gusto • Estilo • Dimensiones • Durabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Credibilidad • Efectividad • Flexibilidad • Honestidad • Puntualidad • Cortesía • Rapidez • Competencia

Elaborado por: Tatiana E. Mancero Z.

Fuente: ALCALDE, Pablo *Calidad* (2007)

En base a lo redactado anteriormente, puedo concluir que las características de un producto se basan, o mejor dicho se debería basar en las expectativas del mercado, independientemente de que si es producto o servicio.

Alcalde, Pablo (2007) también aporta que:

Los requisitos del producto se refiere a como tienen que ser las características, el color exacto, las medidas, los tiempos de entrega, etc.

Además de los requisitos que demandan los clientes para su satisfacción, también existe una serie de requisitos de tipo obligatorio que deben cumplir los productos, como los que se refieren a su seguridad, cumplimiento de normativa legal y la aptitud para el uso para el que fueron diseñados. (p.8)

Los requisitos se refieren a disposiciones específicas que deben tener los productos, disposiciones en base a los pedidos de los clientes y disposiciones obligatorias para poder expender en el mercado.

2.1.5. Políticas de la calidad

Las políticas de calidad son analizadas de varias formas, ya que para lo que a uno significa calidad para otro no lo es; sin embargo, todos estos criterios llegan a un punto en común, que es la importancia de la existencia de políticas de calidad.

Según La NORMA ISO 9001: 2008 apartado 5.3 manifiesta que las políticas de calidad “Es el documento base para la implementación de un sistema de gestión de la calidad, marcará las directrices generales para la planificación del sistema y orientará a toda la organización hacia la satisfacción del cliente.”(p.4)

Según Gómez, Nacho (2009) en línea: Establece que los factores que se debe tomar en cuenta en la redacción de la política de la calidad son:

- **ISO 9001:2008:** Establece la necesidad de incluir los compromisos de cumplir con los requisitos de los clientes y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión.

- **Cliente:** Gestionar la calidad es gestionar la satisfacción del cliente, en la política podrían incluirse directrices de comportamiento que incidan directamente en la satisfacción del cliente.
- **Empresa:** La política debe alinearse con la realidad de la propia organización, no estableciendo directrices ajenas a la misma o imposibles de cumplir. También debe tenerse en cuenta que la política debe ser entendida por todo el personal de la organización.
- **Mercado:** Es posible tener en cuenta el comportamiento de la competencia.

En base a los argumentos anteriores, concluyo que las políticas de calidad son guías de suma importancia que permitirán alcanzar de forma concisa los objetivos establecidos, para lo cual dichas políticas deberán tomar en cuenta ciertos puntos de vista como son: clientes, competencia, mercado.

2.1.6. Beneficios de la aplicación de políticas de calidad

Debemos analizar que toda actividad que se realice en función de acercarse a la satisfacción del cliente, va a ser un cambio con resultados positivos para las partes involucradas.

Según Gómez, Ignacio (2009) en línea, concluye que los beneficios de establecer políticas de calidad son:

- **Objetivos.** La política es la base para el establecimiento de los objetivos de la calidad de la organización, los objetivos son la interpretación práctica de las directrices expresadas en la política.
- **Sensibilización del personal:** La política debe ser entendida y asumida por todo el personal, de tal modo que se encaucen los esfuerzos e ideas con las directrices de la política

- **Establecimiento del sistema:** los procesos del sistema se enfocan a dar cumplimiento a la política, esta marca las pautas generales sobre los aspectos básicos a tener en cuenta.

Por ende puedo concluir que la aplicación de las políticas de calidad en toda organización beneficia no solo de manera económica ,sino más bien beneficia al clima laboral ,lo cual se ve reflejado en el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

Sin embargo, toda política de calidad conlleva responsabilidad total, no solo del nivel directivo, sino de todos los colaboradores de dicha organización.

2.1.7. Responsabilidad de la calidad

Besterfiel, Dale (2009) manifiesta que:

La calidad no es responsabilidad de una persona o área funcional determinada; es el deber de cada quien. Se incluyen en ella el trabajador en la línea de ensamble, la mecanógrafa, el agente de compras y el presidente de la empresa. La responsabilidad por la calidad, comienza cuando ventas determinan las necesidades de calidad por parte del cliente, y continúa hasta que el producto es usado por un cliente satisfecho durante algún tiempo.

La responsabilidad por la calidad se delega a las diversas áreas con autoridad para tomar decisiones sobre la calidad. Además, un método de rendición de cuentas, como costos, frecuencia de errores o unidades no conformes, se incluyen en esa responsabilidad y autoridad. (p.6)

En base a los mencionado anteriormente, nos podemos dar cuenta que la responsabilidad de ofrecer un producto (bien o servicio) de calidad es de toda una organización. Cada departamento, función, y/o proceso es un conjunto que aporta de alguna manera al producto final que ofrece se oferta; de tal forma que la satisfacción e insatisfacción del cliente es responsabilidad de un todo.

2.1.8. Mejora continua del proceso

Besterfiel, Dale (2009) nos menciona que:

La meta es lograr la perfección mejorando continuamente los procesos comerciales y de producción. Claro está que la perfección es una meta difícil de alcanzar, sin embargo, debe tratarse de lograrla ininterrumpidamente.

Algunas formas para mejorar continuamente son:

- Considerar que todo el trabajo es un proceso, ya sea que se asocie con la producción o con actividades comerciales.
- Hacer que todos los procesos sean efectivos, eficientes y adaptables.
- Anticiparse a las necesidades cambiantes de los clientes.
- Controlar el desempeño en el proceso, adoptando medidas como reducción de desperdicios, del tiempo de ciclo, graficas de control, etc.
- Mantener una insatisfacción constructiva con el grado de desempeño actual.
- Eliminar los desperdicios y reprocesamiento donde se presenten.
- Investigar que actividades no agreguen valor al producto o servicio para tratar de eliminarlas.
- Eliminar las no conformidades en todas las fases del trabajo de cada persona, aun cuando la mejoría sea pequeña.
- Innovar para lograr grandes avances
- Conservar los avances para que no haya regresión
- Incorporar, en las actividades futuras, las lecciones aprendidas.
- Usar métodos técnicos, como por ejemplo control estadísticos de proceso, diseño experimental, despliegue de la función de a calidad, etc.(p.45,46)

Como hemos visto, la mejora continua se ve basada en la interrelación de cada uno de los procesos con los objetivos planteados por la organización.

Concordando con Besterfiel, Dale la mejora continua es uno de los secretos del éxito, ya que si como integrante de una organización independientemente en el nivel que se encuentre (nivel directivo, funcional, operacional) debe tener en cuenta que todo proceso puede mejorar; al alcanzar un objetivo se debe plantar otro más ambicioso, que nos permita alcanzar la visión organizacional.

2.1.9. Calidad en el servicio

Reyes, Mayo (2009) nos menciona que:

La calidad de un servicio es difícil de medir, no se puede almacenar, es complicada de inspeccionar, no se puede anticipar su resultado, no tiene vida, su duración es muy corta, se ofrece bajo demanda, depende mucho de las personas y su interrelación. Todo esto hace que la calidad de un servicio sea juzgada por el cliente en el instante en que lo está recibiendo, o mejor dicho, en el momento de la verdad. (p.11)

Tschohl, John (2009) concluye que:

La calidad de servicio, está orientada más como una estrategia de ventas, es considerada también, una ventaja comparativa, y en muchas ocasiones es la única que la empresa posee, sobre todo en organizaciones que operan en economías de servicios y donde todas brindan el mismo servicio. (p.11)

En base a las definiciones antes mencionadas, puedo concluir que la Calidad del servicio se refiere a la alineación de todos los recursos que posee la organización a un mismo camino que es la satisfacción del cliente.

Bien es cierto que el servicio no es tangible, pero sin embargo, si es medible. La calidad del servicio puede ser el atrayente a la adquisición del producto. Todo cliente se atrae por la amabilidad, por la gentileza, rapidez, entre otras características.

2.1.10. Costos de la calidad

Según Gutiérrez, Humberto (2010) nos menciona que:

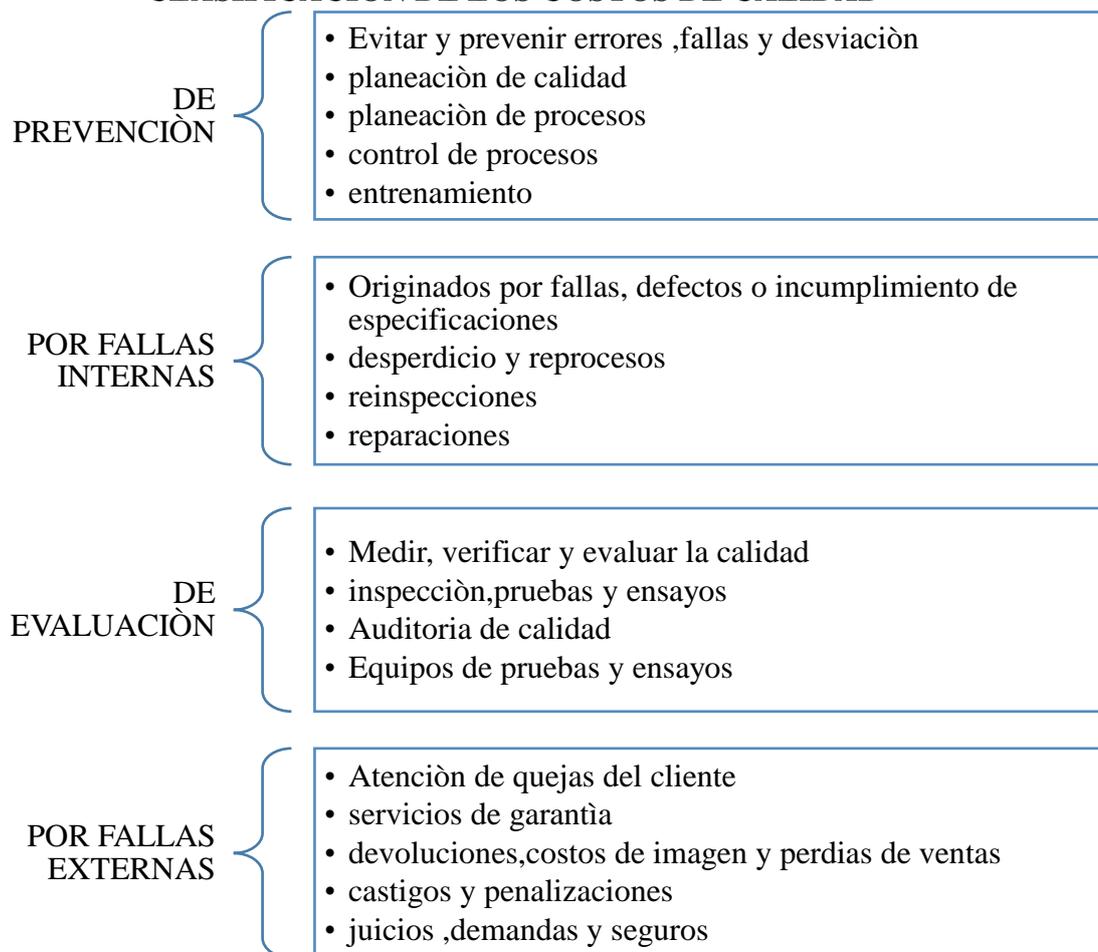
Los costos de calidad son los costos totales asociados el sistema de gestión de calidad y pueden utilizarse como medida de desempeño del sistema de calidad. Estos costos se dividen en costos originados en la empresa para asegurar que los productos tengan calidad y costos por no

tener calidad que resulten de las deficiencias en productos y procesos. A estos últimos se les conoce como costos de no calidad o de mala calidad.

La mala calidad significa una utilización deficiente de los recursos financieros y humanos, con lo que entre más deficiencia y fallas se tengan, los costos por lograr la calidad y por no tenerla serán más elevados. Los costos de calidad se clasifican en costos de prevención, evaluación, por fallas internas y por fallas externas.

En la siguiente tabla se desglosan algunos de los elementos que corresponde a cada rubro. (p. 23)

**GRÁFICO N° 1
CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS DE CALIDAD**



Elaborado por: Tatiana E. Mancero Z.

Fuente: Gutiérrez, Humberto *Control total y productividad* (2010)

En base a lo establecido anteriormente puedo añadir que:

LOS COSTOS DE PREVENCIÓN son aquellos costos que las organizaciones incurren para evitar errores en el futuro en los diferentes procesos que realice; cabe recalcar que un proceso ya planificado reduce el porcentaje de errores y por ende de desperdicio.

LOS COSTOS DE EVALUACIÓN son los costos que permiten medir el grado de calidad que se maneja en los innumerables procesos hasta llegar al producto final; con el fin de conocer si los métodos que se están aplicando son los correctos y si se debe rectificar algo.

LOS COSTOS POR FALLAS INTERNAS son los costos que se incurren en la detección de algún error en el proceso antes de que llegue el producto al cliente.

LOS COSTOS POR FALLAS EXTERNAS se incurren cuando se detecta la falla y/o incumplimiento de los parámetros de calidad ya establecidos en el producto final, luego de la entrega al cliente.

Además, cabe menciona que los costos de calidad, podrían ser llamados inversiones que permiten reducir los errores en los diferentes procesos, mejorar la calidad del servicio hasta alcanzar la satisfacción del cliente, y por ende su fidelidad con la organización.

2.1.11. Principios de gestión de la calidad

En la Norma ISO 9000 se manifiesta lo siguiente:

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño. Los cuales son:

- *Enfoque al cliente:* Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- *Liderazgo:* Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- *Participación del personal:* El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- *Enfoque basado en procesos:* Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- *Enfoque de sistema para la gestión:* Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- *Mejora continua:* La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- *Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:* Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- *Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:* Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las Normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000. (p. 1)

En base a lo establecido anteriormente y considerando el primer principio (Enfoque al cliente) concluyo que es el que permite entender que lo fundamental en toda empresa es

la satisfacción del cliente, lo cual reflejará efectos claros y concisos en resultados económicos financieros, y la satisfacción de los clientes internos se verá en el incremento de la producción.

En cuanto al Liderazgo, es el motor de motivación, es el ejemplo a seguir, el cual es fundamental en toda empresa para poder obtener un ambiente laboral no solo adecuado sino más bien idóneo que impulse a querer alcanzar las metas de la organización.

El Enfoque a los procesos facilita organizar todas las actividades y direccionarlas a los objetivos, permitiendo así no desviarse de lo que la organización busca.

Al considerar varios procesos el conjunto de ellos forman Sistemas que facilita gestionar posibles estrategias y toma de decisiones. Sin embargo, ninguna organización se debe estancarse en el mercado, es mejor considerar nuevos procesos, decisiones, cambios; es decir, aplicar la Mejora Continua con lo que se estará un paso más allá de la competencia

Con todo lo mencionado la Toma de Decisiones, estarán fundamentadas en la realidad, y en el camino que queremos andar, con el único propósito de alcanzar la visión empresarial.

Y por último la Relación con los Proveedores, lo cual tendrá como efecto la negociación, con el único propósito de obtener resultados favorables para las partes involucradas.

2.1.11. Sistema de gestión de calidad

Concluye Rodríguez, Pilar (2008) que:

Un Sistema de Gestión de Calidad es un sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad. El cual implica establecer:

- La política de la calidad
- Los objetivos de la calidad
- La planificación
- El control, el aseguramiento y la mejora de la calidad. (p.19)

Por ende puedo concluir que un sistema de gestión de calidad es un procedimiento a seguir en el cual se debe cumplir varios parámetros para poder alcanzar los objetivos preestablecidos.

2.1.11.01. Puntos relevantes de un SGC (sistema de gestión de calidad)

Gutiérrez, Humberto (2010) opina que:

Cuando se implementa y acredita un SGC con base en ISO 9001 debe verse como una oportunidad para lograr cuatro aspectos fundamentales que haga del SGC un medio duradero para alcanzar la excelencia. (p.93)

Gutiérrez, Humberto (2010) menciona lo expuesto por West (2008) y explica dichos aspectos fundamentales.

- Desarrollar la organización de acuerdo con los principios de ISO 9000. Si se quiere que los logros de un SGC perduren, entonces la clave está en trabajar para que en las empresas haga cada día más la gestión acorde con los ocho principios para la gestión de ISO 9000.
- Alinear la política de calidad, la misión, la visión y las estrategias clave. Si en la implementación de un SGC de acuerdo con ISO 9001 se logra que la política y gestión de la calidad se integren realmente a la gestión estratégica, la influencia del SGC será mayor y más duradera sobre la gestión de toda la organización. Sin embargo, hay muchos SGC que fallan no solo en el proceso de integración y alineamiento, sino incluso en la redacción misma de la misión y la visión.
- Enfocar el SGC en el cumplimiento de las metas de la organización. El establecimiento de los objetivos estratégicos de la empresa es una función natural de la alta dirección mientras que ISO 9001 requiere que la alta dirección establezca los objetivos de calidad. Sin embargo, una práctica común es que sea la gerencia de calidad la que establezca la política y los objetivos de calidad, y la alta dirección solo les da el visto bueno sin demasiada análisis ni reflexión para detectar si realmente están alineados con los objetivos del negocio.

- Medir las cosas correctas: En un SGC se mide la satisfacción del cliente y se busca que los procesos tengan mediciones o indicadores de desempeño .este es una oportunidad sin igual para que la decisión de que medir está alineado con la estrategia general de la organización, porque lo que se decide medir al final de cuentas comunica prioridades. La metodología del cuadro integral de mando puede ser útil en la construcción de estos indicadores de desempeño. (p.93)

En base a lo manifestado anteriormente puedo decir que para que un Sistema de gestión de calidad funcione como se espera ,es importante relacionar decisiones, políticas, metas ,objetivos, clientes internos con los procesos ; con el propósito que todos vayan al mismo camino, que es la satisfacción de los clientes ,y por ende el éxito de la organización.

2.1.11.02. Enfoque de sistemas de gestión de la calidad

En la Norma ISO 9000 en el inciso 2.3. Se menciona que:

Un enfoque para desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad comprende diferentes etapas tales como:

- a) Determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas;
- b) Establecer la política y objetivos de la calidad de la organización;
- c) Determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad;
- d) Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad;
- e) Establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- f) Aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso;

g) Determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas;

h) Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

Este enfoque también puede aplicarse para mantener y mejorar un sistema de gestión de la calidad ya existente.

Una organización que adopte el enfoque anterior genera confianza en la capacidad de sus procesos y en la calidad de sus productos, y proporciona una base para la mejora continua. Esto puede conducir a un aumento de la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas y al éxito de la organización. (p.2)

Como vemos la aplicación de un sistema de gestión de calidad en una organización es de suma importancia, a más de permitir mejorar los procesos de una organización, ayuda a la mejora continua ya que se establece parámetros de detección ,medición y evaluación que permita detectar errores e irregularidades ,para así poderlas superar y tomar decisiones frente a la realidad.

2.1.11.03. Enfoque basado en procesos

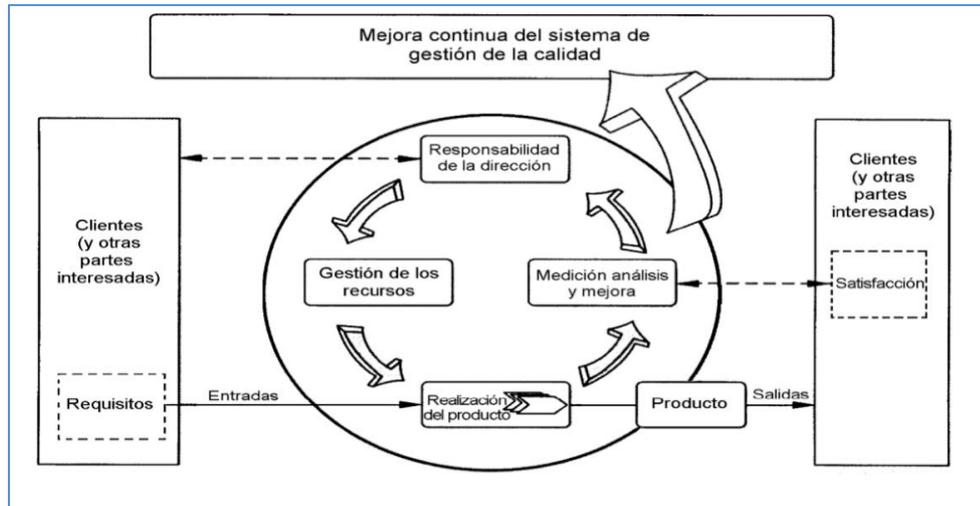
En la Norma ISO 9000 en el inciso 2.4. Se indica que:

Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso.

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como "enfoque basado en procesos".

Esta Norma Internacional pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una organización. (Pg.2)

GRÁFICO N° 2 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADA EN PROCESOS



Fuente: Norma ISO 9000 INCISO 2.4 Pg.2

En base a lo establecido anteriormente, y con la ayuda del gráfico presente; el enfoque basado en procesos permite que las organizaciones trabajen en conjunto una interrelacionada con otra, ya que los procesos estarían interlineados a un mismo objetivo que es la satisfacción de los clientes. Lo que para un proceso es una entrada, para el otro será la salida, hasta alcanzar el bien o servicio planificado.

2.1.11.04. MAM (Medición, Análisis, Mejora)

En relación a la medición, análisis y mejora (MAM) la Norma ISO 9001:2008 menciona que consta de:

Seguimiento y medición: el cual se refiere a la satisfacción del cliente donde se debe recopilar información acerca de la perspectiva del cliente sobre el producto.

Se menciona acerca del área de Auditoría interna en el cual se debe aplicar el seguimiento con el fin de verificar el cumplimiento de los requerimientos de la Norma ISO analizando resultados y proponiendo estrategias con relación a la mejora continua.

2.2. AUDITORIA

A continuación vamos a analizar el término AUDITORIA, el cual es relevante para la presente investigación.

2.2.1. Definición del término auditoria

Según Arens, Alvin; Beasley, Mark y Jelder, Randal (2007), manifiesta que:

Auditoria es la acumulación y evaluación basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente. (p. 4)

Según Cepeda, Alonso (2010) en línea, nos dice que:

Auditoria es “la recopilación y evaluación de datos sobre información de una entidad para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente.”

Según Zeigler, Kell (2010) en línea, concluye que:

Auditoria es “Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones ejecutadas con la finalidad de evaluarlas, verificarlas y emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.”

Con base a las definiciones antes mencionada puedo concluir que la Auditoria es un examen exhaustivo en el cual se aplica diferentes métodos y técnicas las cuales buscan evidencia para poder emitir su opinión en base a su criterio profesional, con el propósito de guiar la toma de decisiones.

2.2.2. Objetivos de la auditoria

Según Porter, C y Burton, J (2006) el objetivo primordial de la Auditoria es:

“La emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas

decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.”

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoría eran tres:

- Descubrir fraudes
- Descubrir errores de principio
- Descubrir errores técnicos

Pero el avance tecnológico experimentado en los últimos tiempos en los que se ha denominado la "Revolución Informática", así como el progreso experimentado por la administración de las empresas actuales y la aplicación a las mismas de la Teoría General de Sistemas, ha llevado a adicionar tres nuevos objetivos:

- Determinar si existe un sistema que proporcione datos pertinentes y fiables para la planeación y el control.
- Determinar si este sistema produce resultados, es decir, planes, presupuestos, pronósticos, estados financieros, informes de control dignos de confianza, adecuados y suficientemente inteligibles por el usuario.
- Efectuar sugerencias que permitan mejorar el control interno de la entidad.” (p. 42)

Puedo decir que los objetivos de la auditoría abarcan los objetivos de todos los procesos de una organización, ya que la auditoría como un examen busca resultados concretos de cada proceso y conocer si cada proceso se cumple a cabalidad.

Como vemos la auditoría independientemente de que examen se realice, busca detectar aquellas falencias que están impidiendo alcanzar los objetivos preestablecidos, sin embargo; lo más relevante de detectar dichos nudos críticos es poder recomendar soluciones, con el propósito de que la organización supere las falencias, aplicando así el mejoramiento continuo de todo proceso.

2.2.3. Información y criterios establecidos

Según Arens, Alvin (2007) nos narra ciertos puntos relevantes para una auditoria, los cuales son los siguientes:

- Para realizar una auditoria debe existir información verificable y algunas normas (criterios) mediante los cuales el auditor pueda evaluar.
- Los auditores realizan de manera rutinaria auditorias de información cuantificable; entre la cual se incluyen los estados financieros de la compañía y las declaraciones individuales de ingresos para impuestos.
- Los auditores también realizan auditorias de información más subjetiva, cómo la que se refiere a la eficacia de los sistemas de cómputo y la eficiencia de las operaciones manufactureras.
- El criterio para evaluar la información también varía de acuerdo con la información que se debe auditar. (p.4)

En base a lo mencionado, puedo concluir que toda auditoria se basa en la información recopilada, en otras palabras en la evidencia que se pueda alcanzar, la cual debe ser veraz, verificable, medible, que sustente la opinión que como auditor se va a redactar.

2.3. AUDITORIA DE CALIDAD

Ya teniendo una visión clara a lo que se refiere estos dos términos claves tanto calidad como auditoria, podemos iniciar conociendo ya la ciencia de auditoria de calidad.

2.3.1. Evolución de la auditoria de calidad

La auditoría han tenido su inicio desde años muy remotos incluso utilizando documentos primitivos como la Biblia; por tal motivo es que no podemos decir que todas las auditorias han tenido el mismo origen, ni que han utilizado los mismos métodos, ni respaldos.

La Auditoria de Calidad, tomo su rumbo en 1950, año en el cual se contaba con dos tipos de auditoría, la primera se encaminaba a todo lo referente a procesos y producción;

en cambio, la segunda utilizaba métodos de la auditoría financiera en actividades de planificación de calidad.

Sin embargo, estos procesos fueron puestos en práctica en la década de los 70, la cual se preocupaba en la aceptación y control de los proveedores y subcontratistas. En la década de los 80 y los 90 ya se fue formalizando los métodos de auditoría, años en los cuales se buscaba practicar en las organizaciones la normalización, evitando así las múltiples e ineficientes evaluaciones.

En busca de dar solución a estas necesidades se pone en práctica las NORMAS ISO 9000 convirtiéndose en una tendencia a nivel internacional.

2.3.2. Definición del término auditoría de calidad

Contando con una idea previa el término Auditoría de Calidad se convierte en un término a libre definición tomando en cuenta el tópico "La calidad es cosa de todos".

Según Cepeda, Alonso (2008) en el Manual de Auditoría de la Calidad, menciona que: A medida que las organizaciones marchan hacia una verdadera comprensión y aplicación del entorno de la gestión de la calidad total (TQM), el término auditoría de calidad se convierte en global. (p.22)

Según ISO 8402 la Auditoría de Calidad, se define como:

Un examen independiente y sistemático para determinar si las actividades de calidad y los resultados relacionados cumplen las medidas planificadas, y si estas medidas se llevan a la práctica de forma eficaz y son las adecuadas para alcanzar los objetivos. (p.5)

Según Aniorte, Nicanor (2013) establece a la Auditoría de Calidad como:

Una evaluación, un examen, para determinar si se satisfacen los requisitos establecidos de un departamento, producto o servicio, un proceso o un sistema en globalidad. (p.14)

Con todo lo mencionado anteriormente poder definir a la Auditoría de Calidad como un examen practicado a los diferentes procesos de una organización, para poder

determinar si dichos procesos satisfacen tanto las necesidades como expectativas de los clientes.

2.3.3. Objetivos

Mills, David (2003) concluye que los objetivos que busca cumplir la Auditoría de Calidad son:

- **CONFORMIDAD:** En el cual se menciona que la conformidad se busca en función de dos ítems importantes como son el grado de puesta en práctica del sistema y el comportamiento de calidad del resultado producido a través del sistema. Toda empresa que busca cumplir con la conformidad aplica una Auditoría de conformidad, esto se da generalmente si la organización busca obtener el certificado ISO 9001. (p 30-32)
- **EFICACIA:** "Otra de las razones para llevar a cabo una auditoría es revisar la eficacia de un área. tanto puede tratarse de una operación que se realiza por vez primera como del seguimiento de una auditoría previa; aquí la finalidad es determinar si el sistema cumple los requisitos actuales del negocio y asegurarse de que se alcanzan las metas y objetivos trazados (p. 33)
- **CONTINUIDAD:** "Cualquier organización si se deja sin tocar y sin cambio alguno se va deteriorando su actuación, ya sea porque la competencia se mueve hacia adelante o por causa de una crisis interna, letargo y complacencia. (p 36)

Como vemos es de suma importancia la aplicación de una auditoría en el área de calidad, ya que todo el éxito de una organización se centra en los procesos, en el sistema que la organización se maneja.

El hecho de que la organización ya haya sido auditada anteriormente, so significa que ya no es necesario, se deberá tomar en cuenta el principio de la

mejora continua, la cual nos recuerda que siempre hay algo que mejorar en cualquier proceso.

2.3.4. Clasificación de Auditoría de Calidad

Con fundamento en la tesis de Murillo, Mónica y Zuñiga, Alex (2012), se establece la siguiente clasificación:

- *Auditoria de calidad al Producto:* Es un examen detallado de algunos productos terminados antes de su aceptación por parte del cliente. Su objetivo es comprobar el resultado de un trabajo , servicio, material o producto.(p.30)
- *Auditoria de calidad del Proceso:* consiste en el examen sistemático e independiente de los elementos de un proceso para determinar si las actividades y los resultados relativos a la Calidad satisfacen a las disposiciones previamente establecidas y si estas disposiciones se llevan a cabo efectivamente y son aptas para alcanzar los objetivos.(p.31)
- *Auditoria del Sistema de Calidad:* Es una actividad que se realiza para comprobar, mediante el examen y la evaluación de evidencias objetivas, que el Sistema de Calidad es adecuado y ha sido desarrollado ,documentado y efectivamente implantado de acuerdo con los requisitos especificados. Conocida también como una auditoría de gestión ,es el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación ,control, uso de los recursos ,disposiciones y reglas de la organización a las que está sometido todo o parte el personal.(p.31)

Como vemos existe varias clases de auditorías dentro de la rama de calidad, sin embargo todas están alineadas a la satisfacción del cliente aplicando diferentes técnicas, métodos y procesos.

2.3.5. Auditorías del sistema de gestión de la calidad

En la Norma ISO 9000:2005 en el inciso 2.8.2. Se establece que:

Las auditorías se utilizan para determinar el grado en que se han alcanzado los requisitos del sistema de gestión de la calidad. Los hallazgos de las auditorías se utilizan para evaluar la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para identificar oportunidades de mejora.

Las auditorías de primera parte son realizadas con fines internos por la organización, o en su nombre, y pueden constituir la base para la auto-declaración de conformidad de una organización.

Las auditorías de segunda parte son realizadas por los clientes de una organización o por otras personas en nombre del cliente.

Las auditorías de tercera parte son realizadas por organizaciones externas independientes. Dichas organizaciones, usualmente acreditadas, proporcionan la certificación o registro de conformidad con los requisitos contenidos en normas tales como la Norma ISO 9001. (p.5)

2.4. NORMAS ISO

2.4.1 Introducción a la Norma ISO

García, Inmaculada (2010) nos dice que:

ISO (Organización Internacional de Normalización – International Organization for Standardization) es una federación internacional formada por diferentes organismos nacionales de normalización. Dividida en comités técnicos, estos son los encargados de preparar las distintas normas. También participan en este trabajo organizaciones internacionales públicas o privadas .los proyectos redactados por los comités técnicos se someten a votación por parte de los organismos miembros. (p. 24)

La familia de Normas ISO 9000 ha sido preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, Gestión y Aseguramiento de la calidad. (p. 24)

Como podemos ver ISO es una organización enfocada a la normalización de los innumerables procedimientos de una organización; cuyo fin es alcanzar la satisfacción de los clientes, y así poder decir que se está ofertando cierto bien o servicio de calidad.

2.4.1. Familia ISO

Argumenta Torres, Marcelo (2010) que:

La familia de Normas ISO ha sido elaborada para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces. (p.14)

GARCIA, Inmaculada; Medrano, Carlos; Posa, Ana (2010) manifiesta que:

Las ISO se han elaborado para ayudar a organizaciones de todo tipo y tamaño en la implementación y operación de sistemas de gestión de la calidad de forma eficaz.

La familia ISO está compuesto por una serie de normas de calidad cada una enfocadas en temas específicos con las cuales nos permiten normalizar los procesos de una organización.

Norma ISO 9000 nos da las pautas de un sistema de gestión de calidad, además aporta con la terminología que se va a utilizar en las ISO, específicamente en la Norma ISO 9001

Norma ISO 9001 se refiere a los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión de calidad para poder alcanzar la meta que es la satisfacción de los clientes.

Norma ISO 9004 se enfoca a que los procesos de una organización cuenten con las características tanto de eficiencia como de eficacia.

Norma ISO 19011 se refiere a los procesos de la auditora cuando se analiza un sistema de gestión de calidad de una organización.

2.4.2. Beneficios de la ISO

Medina, Cristian y Sotomayor, Jessica (2013) manifiestan que:

El objetivo principal que se desea alcanzar al implementar la Norma ISO, consiste en tener ventajas competitivas, al inicio de proyectos dirigidos hacia la Calidad Total y cumplir con la exigencia de sus clientes. Entre estos beneficios se identifican los siguientes:

- Mejorar el orden interno de las entidades y organizaciones.
- Mejorar el análisis y control de productos y procesos a través de un sistema eficiente organizado de registros.
- Facilitar el trabajo de planeación de todas las actividades.
- Brindar confianza en la capacidad eficiente de controlar productos y procesos.
- Dar mayor precisión en las especificaciones técnicas.
- Identificar errores en las especificaciones técnicas.
- Disminuir las inconformidades.
- Reducir el índice de reclamos por parte de los clientes.
- Optimizar la comunicación y el clima organizacional.
- Mejorar las relaciones comerciales entre clientes y proveedores.
- Incremento de la eficiencia.
- Reducir los costos operativos.
- Tener mayor control sobre contratistas y proveedores.
- Promover la mejora continua.
- Mejorar la posición en el mercado.
- Dar mayor oportunidad al desarrollo de nuevos mercados.(p.20) (*tesis inédita de maestría*) *Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*

Como vemos la aplicación de las Normas ISO acarrear innumerables beneficios a la organización, se mejora desde el ambiente laboral hasta el producto / servicio que se oferta al mercado, teniendo como resultados procesos de calidad, lo cual se ve reflejado en la fidelidad de los clientes y de forma económica en los estados financieros.

Actualmente la Certificación ISO, en varios países se ha convertido en un requisito indispensable para su funcionamiento en el mercado, en nuestro país no es una obligación, pero si es una forma de competir de forma legal, los clientes

actualmente toman en cuenta dicha certificación ya que es sinónimo de alta calidad.

2.4.3. Quienes aplican la Norma ISO

García, Inmaculada; Medrano, Carlos; Posa, Ana (2010) nos explica que:

Los que aplican dicha norma son:

- a) Las organizaciones que buscan ventajas por medio de la implementación de un sistema de gestión de calidad;
- b) Las organizaciones que buscan la confianza de sus proveedores en que sus requisitos para los productos serán satisfechos,
- c) Los usuarios de los productos;
- d) Aquellos interesados en el entendimiento mutuo de la terminología utilizada en la gestión de la calidad;
- e) Aquellos que perteneciendo o no a la organización, evalúan o auditan el sistema de gestión de la calidad;
- f) Todos los que, perteneciendo o no a la organización, asesoran o san formación sobre el sistema de gestión de la calidad adecuado para dicha organización;
- g) Aquellos quienes quieran desarrollar normas relacionadas. (p.27)

Cabe demostrar la mención a la integración de los sistemas de gestión de calidad. Con los otros sistemas de gestión de la empresa. De este modo, se adecua a la filosofía de otras familias de normas.

Por último, también se ha introducido las similitudes y diferencias entre modelos de excelencia y estos sistemas, intentando aportar luz sobre una de las continuas dudas planteadas por los clientes a la hora de escoger como abordar la aplicación de la filosofía de calidad es sus organizaciones. (Pg.28)

Como vemos toda organización esta apta para aplicar las normas de calidad, organizaciones que desean sobresalir del mercado y de la competencia, es cuestión de poner de parte, de normalizar y estandarizar ciertos procesos e interrelacionarlos entre sí, con el único objetivo de la satisfacción del cliente.

2.4.3. Norma ISO 9001:2008

GUTIÉRREZ, Humberto (2010), analiza la Norma ISO 9001: 2008 y nos manifiesta:

Al analizar el contenido de la norma a través de sus ocho capítulos resalta que los capítulos 1 al 3 exponen una serie de fundamentos, mientras que los capítulos 4 al 8 describen los requisitos propiamente dichos que deberá cumplir el SGC, partiendo de los requisitos generales abordados en el capítulo 4, seguidos de los específicos que se trata en los capítulos 5 y 8. (p.77)

El diseño y la implementación del SGC de una organización están influidos por aspectos como:

- a) El entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno.
- b) Sus necesidades cambiantes
- c) Sus objetivos particulares
- d) Los productos que proporciona
- e) Los procesos que emplea
- f) Su tamaño y la estructura de la organización

No es el propósito de ISO 9001: 2008 proporcionar uniformemente en la estructura de los sistemas de gestión de calidad o en la documentación.

Desarrollar un SGC que cumplan con los requisitos de la Norma ISO 9001 implica un esfuerzo considerable, pero a cambio de ello se tiene una serie de beneficios potenciales. Algunos de ellos son un mayor enfoque hacia el cliente, una identificación de los procesos principales en los que se divide el sistema, una filosofía más de mejora y prevención que de detección, un sistema de acciones preventivas y correctivas para mejorar los resultados, una comunicación consistente dentro del proceso y entre usuarios, proveedores y clientes, un registro completo y un eficiente control de los documentos del sistema de gestión, una mayor facilidad de acceso a mercados y ventajas competitivas respecto a otras organizaciones que no tengan certificados su sistema de calidad. (p.76)

La Norma ISO 9001: 2008 contiene temas relacionados con la aplicación de requisitos que conllevan a la mejora continua de los procesos y por ende a la satisfacción de los clientes finales. (p.77)

Como vemos la Norma ISO 9001:2008 es una norma que detalla los requisitos que deberá cumplir el SGC de las organizaciones, en sus capítulos se va explicando cómo se debe actuar en ciertos casos, como en la documentación, en los recursos, las responsabilidades de forma específica de la dirección entre otros.

2.4.4. Norma ISO 10000

Durand, John (2013) en línea nos aporta que:

Las Normas ISO 10000 son guías para implementar Sistemas de Gestión de Calidad / Reportes Técnicos. Es una norma de calidad que cuyo fin es servir de guía en aspectos relativos a los elementos, conceptos y prácticas de sistemas de calidad, que pueden implementarse en la gestión de proyectos.

Son una serie normas cuyo propósito es brindar orientación sobre temas específicos para que la empresa obtenga mejoramiento continuo.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 HIPÓTESIS

3.1.1 Hipótesis general

La Auditoria de calidad permitirá determinar el cumplimiento de la Norma ISO en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., aplicando los diferentes métodos y técnicas de auditoría.

3.2. VARIABLES

3.2.1 Variable independiente

Independiente: Auditoría de Calidad

3.2.2 Variable dependiente

Dependiente: Cumplimiento de la Norma ISO

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Modalidad

El presente trabajo de investigación se desarrollará por dos modalidades:

Cualitativa: ya que se evaluará el cumplimiento de los requisitos mínimos de calidad estipulados en las Normas ISO (9001:2008);

Cuantitativa: porque se mide los resultados obtenidos después de implementar el sistema de gestión de calidad en la cooperativa

3.3.2. Tipos

La investigación se basará en el criterio de auditoría; por ende será una investigación de:

Campo: ya que se pretende obtener la información por medio de la técnica de la misma como la observación y se realizará en todas en la oficina administrativa y las demás agencias de la Cooperativa, para poder acercarnos a las verdaderas condiciones en las que se maneja los procesos dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

Descriptiva: ya que se deberá conocer con detalle cómo se da cada proceso que realiza la Cooperativa Minga Limitada hasta llegar al cliente.

Documental: Se realiza guiándose en fuentes documentales de cualquier especie, tomando en cuenta

3.3.3. Métodos, técnicas e instrumentos

Entre los métodos teóricos principalmente tenemos el método inductivo, el método deductivo y analítico.

Inductivo: se partirá de procesos particulares que ejecuta la cooperativa para brindar el servicio al cliente.

Deductivo: porque luego de conocer cómo se realiza cada proceso en la institución, se diseñará el sistema de gestión de calidad, para la toma de decisiones de toda la institución, por ende, se especificará como se manejará cada proceso.

Analítico: se descompondrá toda la información recopilada en sus partes para estudiar en forma intensiva cada uno de sus procesos y la toma de decisiones que se han tomado en cada una de ellas.

Entre los métodos empíricos que voy a utilizar tenemos la recolección de información.

Con relación a las técnicas, he aplicado las técnicas de auditoría siguientes:

Investigación: Obtención de datos y demás información aportada por la misma institución.

Observación: por medio de la cual me puedo cerciorar personalmente de los hechos suscitados en la cooperativa.

Indagación: consiste en averiguar hechos y demás información que podrá ayudarme a la emisión del Informe de cumplimiento.

Entre los instrumentos utilizados tengo:

- Guías de entrevistas
- Guía de observaciones

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Totalidad de elementos o individuos que poseen la característica que estamos estudiando. Esta población inicial que se desea investigar es lo que se denomina población objetivo; sin embargo, no siempre es posible estudiarla por lo tanto es necesario determinar la muestra a estudiar.

Muestra

Es cualquier subconjunto de la población que se realiza para estudiar las características en la totalidad de la población, partiendo de una fracción de la población. De la muestra

es de la que se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables de la investigación a realizarse. Una muestra es una colección de unidades seleccionadas de un marco o de varios marcos.

Para el trabajo de investigación se trabajara con la población total de la cooperativa respecto el área administrativa.

3.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Aplicando el método de Chi – cuadrado se pretende comprobar si es factible o no decidir por la hipótesis de trabajo.

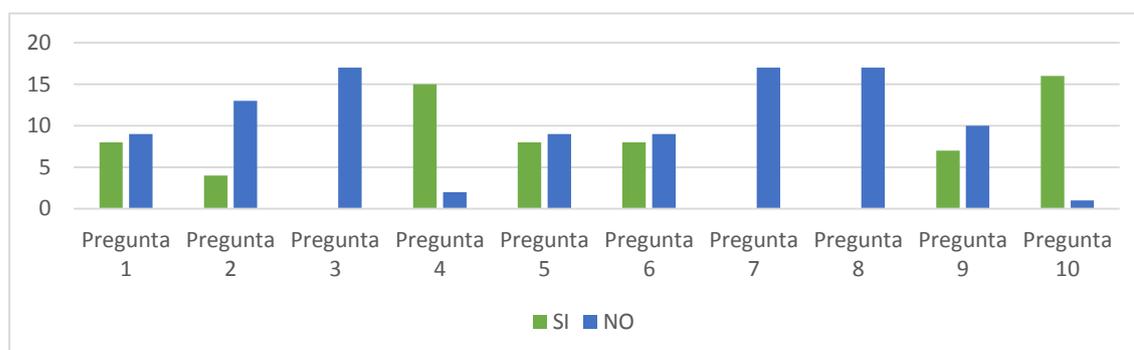
1. MATRIZ TABULACIÓN DE RESULTADOS

**TABLA N°1
MATRIZ DE TABULACIÓN DE RESULTADOS**

PREGUNTAS	RESPUESTA		TOTAL
	SI	NO	
Pregunta 1	8	9	17
Pregunta 2	4	13	17
Pregunta 3	0	17	17
Pregunta 4	15	2	17
Pregunta 5	8	9	17
Pregunta 6	8	9	17
Pregunta 7	0	17	17
Pregunta 8	0	17	17
Pregunta 9	7	10	17
Pregunta 10	16	1	17
TOTAL	66	104	170

Elaborado por: Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula
Fuente: Encuestas (ANEXOS)

**GRÁFICO N° 3
TABULACIÓN DE LA ENCUESTA**



Elaborado por: Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula
Fuente: Matriz de tabulación de resultados

ANÁLISIS

Mediante la tabulación realizada se observa que el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. no ponen en práctica principios de calidad , por lo que consideran que la aplicación de una auditoría de calidad ayudará a estandarizar los procesos y enfocarlos a la satisfacción del cliente, y de esta manera poder tomar decisiones que permitan mitigar el riesgo institucional.

2. MATRIZ DE CONTINGENCIA

**TABLA N°2
MATRIZ DE CONTINGENCIA**

VARIABLES	SI	NO	TOTAL
Variable dependiente	26	62	88
Variable independiente	40	42	82
Σ	66	104	170

Elaborado por: Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula
Fuente: Matriz de tabulación de resultados

3. FRECUENCIA ESPERADA (E)

$$E = \frac{TF.TC}{TG}$$

$$E = \frac{(88)(66)}{170}$$

$$E = 34,16$$

$$E = \frac{(82)(66)}{170}$$

$$E = 31,84$$

$$E = \frac{(88)(104)}{170}$$

$$E = 53,83$$

$$E = \frac{(82)(104)}{170}$$

$$E = 50,16$$

4. GRADO DE LIBERTAD

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

$$GL = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$GL = 1 \rightarrow X^2 t$$

$$GL=3,84$$

Porcentaje de confiabilidad = 95%

$$100-95\%=5 \%$$

$$\frac{5}{100} = 0,05$$

5. MATRIZ CHI CUADRADO

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

**TABLA N°33
MATRIZ DE CHI CUADRADO**

O	E	$\frac{(O - E)^2}{E}$
26	34,16	1,95
40	31,84	2,09
62	53,83	1,24
42	50,16	1,33
	Σ	6,61

Elaborado por: Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula

Fuente: Matriz de tabulación de resultados

6. TOMA DE DECISIÒN

- $Xc^2 > Xt^2$ Rechazo la hipótesis de nula y acepto la hipótesis de trabajo
- $Xc^2 < Xt^2$ Rechazo la hipótesis de trabajo y acepto la hipótesis de nula

Luego de aplicar el método de Chi cuadrado obtengo como resultado 6,61 lo cual según la fórmula es mayor a 3,84 cuyo cálculo me direcciona a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis trabajo.

CAPITULO VI

AUDITORÍA DE CALIDAD A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2013

FASE I-A

PLANIFICACIÓN

PRELIMINAR

Objetivo general

Conocer la infraestructura, el clima laboral de la Cooperativa y procesos internos que ejecutan entre los cuales tenemos: administrativos, financieros y de operación del servicio para dar inicio a la auditoria de calidad.

Objetivos específicos

1. Observar los procesos administrativos y operativos de la cooperativa
2. Conocer si posee manuales y reglamentos internos ,o si aplica políticas de forma empírica
3. Analizar el ambiente laboral de la cooperativa entre los diferentes niveles jerárquicos
4. Examinar los manuales, reglamentos y políticas que posea la cooperativa
5. Familiarizarse con la estructura organizacional de la cooperativa

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	ELAB. POR	FECHA
1	Envíe la Carta de compromiso a la cooperativa	CC	TEMZ	20/09/2014
2	Elabore una orden de trabajo junto con la carta de compromiso	OT	TEMZ	20/09/2014
3	Elabore una Notificación de inicio de auditoria a los involucrados en el proceso	NIA	TEMZ	22/09/2014
4	Realice una visita previa a la oficina administrativa de la Cooperativa	CN-VP	TEMZ	23/09/2014
5	Elabore una guía de entrevista a los funcionarios	GE	TEMZ	23/09/2014
6	Redacte una cedula narrativa de la entrevista con los funcionarios	CN-E	TEMZ	24/09/2014
7	Elabore el memorando de planificación.	PP	TEMZ	24/09/2014
8	Determine las marcas a utilizarse.	HM	TEMZ	25/09/2014
9	Determine los índices a utilizarse.	HI	TEMZ	25/09/2014

CARTA COMPROMISO DE AUDITORÍA

Riobamba, 20 de septiembre del 2014.

Señor

Edwin Maza Camas

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.

Presente,

De mi consideración:

De acuerdo a la petición verbal que realice a su persona, para realizar la Auditoría de calidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2013, tengo el agrado de confirmar el compromiso de realizar mi trabajo con la debida confidencialidad y conforme al tiempo estipulado con usted.

La auditoría de calidad se realizará con el objetivo de determinar si los procesos que aplica la cooperativa han cumplido con lo establecido en los requerimientos en las Normas ISO 9001: 2008, así como identificar las debilidades que los afecten, con el objeto de presentar recomendaciones necesarias para remediarlas, logrando con ello la optimización de los recursos y tiempo.

Se efectuara la auditoria de calidad en los procesos en los cuales se detecten mayores falencias luego de ejecutar una evaluación de control interno.

Espero una cooperación total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación al trabajo de auditoría a la cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión de la auditoría a realizar en su industria.

Atentamente,



Srta. Tatiana Elizabeth Mancero Z.
AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA
ORDEN DE TRABAJO # 001

OT

Riobamba, 20 de septiembre del 2014.

Señorita

Tatiana Mancero Zaquinaula

AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

Presente,

De mi consideración:

En cumplimiento de lo dispuesto en la Carta de Compromiso de Auditoría para la ejecución de la misma, autorizo a usted para que realice una auditoría de calidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2013

Motivo de la auditoría:

En la cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., es relevante revisar si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz y eficiente el sistema de gestión de la calidad, y si éste es conforme con las disposiciones planificadas, por la entidad y si cumple con los requerimientos establecidos en las Norma ISO.

Objetivo General:

Realizar una auditoría de calidad para evaluar el cumplimiento de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2013.

Objetivos Específicos:

- Analizar los conceptos, teorías y demás información acerca de las Normas ISO (9001:2008) y del Sistema de gestión de calidad para poder respaldar la auditoría de calidad a realizarse.

- Aplicar las diferentes fases, técnicas, y métodos de auditoría de calidad, que permitan determinar si se ha cumplido con los requerimientos establecidos en las Normas ISO 9001: 2008
- Emitir un informe al nivel directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., informándole acerca de las dificultades detectadas con sus respectivas recomendaciones.

ALCANCE: 1 de enero del 2013 al 30 de diciembre del 2013

EQUIPO DE TRABAJO:

JEFE DE EQUIPO: Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula

SUPERVISORES: Iván Patricio Arias González

María Belén Bravo Ávalos

TIEMPO DE EJECUCIÓN: 60 días laborales

Atentamente,



Lic. Iván Arias González

SUPERVISOR DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE LA AUDITORÍA

Riobamba, 22 de septiembre del 2014.

Sr. Edwin Maza Camas

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO MINGA LTDA.

Presente,

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en la Carta de Compromiso de Auditoría para la ejecución de la misma, notifico a usted, que ya se está realizando la auditoría de calidad en los diferentes procesos, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2013.

El objetivo general es realizar una auditoría de calidad para evaluar el cumplimiento de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2013.

Los objetivos específicos de la evaluación son:

- Analizar los conceptos, teorías y demás información acerca de las Normas ISO (9001:2008) y del Sistema de gestión de calidad para poder respaldar la auditoría de calidad a realizarse.
- Aplicar las diferentes fases, técnicas, y métodos de auditoría de calidad, que permitan determinar si se ha cumplido con los requerimientos establecidos en las Normas ISO 9001: 2008
- Emitir un informe al nivel directivo de la Cooperativa de a Ahorro y Crédito Minga Ltda., informándole acerca de las dificultades detectadas con sus respectivas recomendaciones.

Sírvase proporcionar toda la información requerida por la autora del trabajo de auditoría, a fin de obtener elementos de juicio válidos y suficientes que permitan formar una opinión, acerca de las operaciones evaluadas e información presentada y dar cumplimiento a los objetivos planteados.



Atentamente,

 <p>Tatiana M. AUDITORA</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD CÈDULA NARRATIVA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>CN-VP 1/2</p>
---	--	-----------------------------

Lic. Iván Arias González
SUPERVISOR DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

La cooperativa de ahorro y crédito MINGA Ltda., se encuentra ubicada en las calles Rio Chan Chan 18-36 entre Chile y Villaroel.

En la visita previa, se pudo observar que la cooperativa cuenta con un reloj biométrico el cual lleva en funcionamiento un aproximado de 3 meses en la cooperativa, dicho reloj se encuentra, en el caso de la oficina administrativa en la entrada de atención al cliente y en las demás agencias de la ciudad en el pasillo direccionado a los diferentes departamentos. La hora de ingreso en la oficina administrativa es de 8h30 con el almuerzo a las 13h30 el cual es opcional, ya que ciertos empleados almuerzan en la Cooperativa, el retorno a las labores en la segunda jornada es a las 15h00 hasta las 18h00. En cambio en las agencias de la Ciudad su hora de ingreso es a las 7h30, el almuerzo es rotativo y el cierre es a las 17h30.

El edificio donde se encuentra la oficina administrativa es propio, y consta de dos pisos, en el primer piso se encuentra atención al cliente, gerencia, departamento contable –financiero, departamento de auditoria interna el cual no está en uso a pesar que ya se encuentra amoblado, el archivo y un cuarto de instalaciones. En el segundo piso se encuentra el departamento de sistemas, el archivo, y el departamento de marketing. Con respecto al ambiente laboral en la oficina administrativa trabajan alrededor de 11 personas, sin embargo no existe un canal de comunicación adecuado entre todos los departamentos.

El reclutamiento de personal es una de las funciones a cargo del Jefe financiero y administrativo, el cual receipta el currículum del aspirante y procede a tomar una prueba la cual se ha venido utilizando durante 6 años. Con relación a los reglamentos, manuales y

demás políticas se encuentran archivadas y de forma magnética, y no son de conocimiento de todos los empleados de la cooperativa.

		ELAB POR: TEMZ	FECHA: 23/09/2014
 <i>Tatiana M.</i> AUDITORA	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD CÈDULA NARRATIVA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	CN	
		2/2	
		SUPE POR: IPAG	FECHA: 23/09/2014

El proceso contable – financiero se realiza de forma rutinaria, sin embargo, la primera semana del mes dicho departamento se centra en recopilar la información de todas las agencias y formular los estados financieros.

Con relación a la comunicación con el gerente, no se denota un clima adecuado, ya que el gerente solo se comunica con el Jefe financiero y administrativo y con el jefe de cartera y crédito.

Una de las observaciones relevantes es la hora de ingreso del gerente la cual es a partir de las 10h00, hay que notar que las decisiones importantes que se toma en la ausencia del gerente es del Jefe financiero – Administrativo.

Con relación al cumplimiento de uniformes de la cooperativa no existe ningún inconveniente ya que todos cumplen a cabalidad dicha política en la oficina administrativa.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD GUIA DE ENTREVISTAS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	ELAB. POR: TEMZ	FECHA: 23/09/2014
		SUPE POR: IPAG	FECHA: 23/09/2014
		1/1	

LUGAR Y FECHA:	Riobamba 24 de Septiembre del 2014
HORA:	10:00 am
FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS:	CARGO:
Sr. Edwin Maza Camas	Gerente General
Lic. Iván Arias González	Jefe financiero y administrativo
Ing. María Yumaglla	Contadora General
TIEMPO ESTIMADO DE LA ENTREVISTA:	90 minutos

Objetivo: Conocer las actividades desempeñadas e identificar posibles deficiencias.

CUESTIONARIO A APLICARSE

¿La cooperativa cuenta con un Sistema de gestión de calidad?

¿Cuáles son las dificultades más relevantes que a su parecer mantiene la Cooperativa?

¿Por qué razón piensa usted que se presenta dicha dificultad?

¿Cómo es el clima laboral de la cooperativa?

¿Piensa usted que los socios de la cooperativa se encuentra satisfechos con el desempeño de los empleados?

¿Se encuentra satisfecho con las funciones que debe cumplir?

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD CÈDULA NARRATIVA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	ELAB POR: TEMZ	FECHA: 23/09/2014
		SUPE POR: IPAG	FECHA: 23/09/2014
		CN	
		1/2	

ENTREVISTA

Lugar y Fecha: Riobamba 24 de Septiembre del 2014

Hora: 10:00 am

Funcionarios entrevistados:

Nombre: Sr. Edwin Maza Camas

Cargo: Gerente General

Lic. Iván Arias González

Jefe financiero y administrativo

Ing. María Yumaglla

Contadora General

Objetivo: Conocer las actividades desempeñadas e identificar posibles deficiencias.

En la visita previa que se ejecutó a la Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda., en las oficinas administrativas, se realizó una entrevista con el Gerente general, el cual nos comentó que la institución no cuenta con un Sistema de gestión de calidad aplicado ,lo cual a opinión del gerente seria la razón de los conflictos que acarrea la institución y me comento que una de esas dificultades seria el porcentaje elevado en el índice de morosidad.

Actualmente la cooperativa mantiene dificultades con los socios de la misma, nos manifestó que los socios no se encuentran conformes con el desempeño de los empleados; e incluso han existido inconvenientes con la atención al cliente en la oficina administrativa

Ø

Se realizó una pregunta acerca del ambiente laboral en la oficina administrativa y el Sr. Maza nos manifestó que existen falencias en los canales de comunicación entre los empleados de la cooperativa

También se conversó con el Jefe financiero- Administrativo y Contadora General, y se supo conocer que el inconveniente de la emisión de los estados financiero es el recopilar la información financiera de las demás agencias, cuya información viene con falencias, por ende el resultado conciliado no es el esperado.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD CÈDULA NARRATIVA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	ELAB POR: TEMZ SUPE POR: IPAG	FECHA: 20/09/2014 FECHA: 24/09/2014 2/2

Con relación a la conversación con el Jefe financiero se concluye que las funciones y responsabilidades de dicho funcionario no se encuentra claramente establecidas a pesar de que las funciones del jefe financiero se encuentran en el manual de funciones de la Cooperativa, las necesidades y múltiples compromisos obligan al funcionario a realizar actividades fuera de sus funciones.

Ø

ELAB POR: **TEMZ** FECHA: **24/09/2014**

 <p><i>Tatiana M</i> AUDITORA</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>PP 1/7</p>
---	---	---------------------------------

SUPE POR: **IPAG** FECHA: **24/09/2014**

1. Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., se ha expuesto a auditorías financieras en los periodos 2010 y 2012, pero no ha auditorias de Calidad por firmas privadas de auditoría o auditorias reconocidas por el Organismo de Control.

Cabe recalcar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., actualmente no cuenta con una unidad de auditoría interna.

2. Motivo de la Auditoría

Revisar si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz y eficiente el sistema de gestión de la calidad, y si éste es conforme con las disposiciones planificadas, por la entidad y si cumple con los requerimientos establecidos en las Norma ISO.

3. Objetivos de la Auditoría

3.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar una auditoría de calidad para evaluar el cumplimiento de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2013.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

4. Analizar los conceptos, teorías y demás información acerca de las Normas ISO (9000-9001-10000) y del Sistema de gestión de calidad para poder respaldar la auditoría de calidad a realizarse.
5. Aplicar las diferentes fases, técnicas, y métodos de auditoría de calidad, que permitan determinar si se ha cumplido con los requerimientos establecidos en las Normas ISO 9001: 2008
6. Emitir un informe al nivel directivo de la Cooperativa de a Ahorro y Crédito Minga Ltda., informándole acerca de las dificultades detectadas con sus respectivas recomendaciones.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	PP 2/7
		SUPE POR: IPAG FECHA: 24/09/2014

4. Alcance de la auditoría

Del 1ero de Enero al 30 de Diciembre del 2013.

5. Conocimiento de la entidad



La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., nació en el Cantón Colta en el año de 1984, siendo en sus inicios una pequeña caja administrativa llamada SAC (Servicio de Ahorro y Crédito) y estaba desempeñándose dentro de la Asociación de Iglesias Cristianas Evangélicas de Chimborazo, AIECH.

Se constituyó como Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., el 30 de mayo de 1997, mediante Acuerdo del Ministerio de Finanzas N°0694, la cual arrastra los valores de la SAC tanto en sus Activos como en los Pasivos, y se independiza de la Asociación de Iglesias Cristianas Evangélicas de Chimborazo. Desde ese momento abre sus propias oficinas en la Ciudad de Riobamba con la prestación de servicios de ahorro y crédito como Cooperativa del sector rural de la Provincia.

Más tarde la Cooperativa extendió sus servicios e instaló una ventanilla de atención al cliente los días jueves en el Cantón Guamote, la misma que en la actualidad ya no está funcionando, y otra agencia más en el Cantón Colta; así mismo crea una agencia en el sector de la Estación, y otra al sur de la Ciudad frente al Mercado Mayorista, con el propósito de brindar una atención más personalizada y sobre todo facilitar a sus socios el acceso rápido a los servicios que ofrece la misma.

ELAB POR: **TEMZ** FECHA: **24/09/2014**

 <p><i>Tatiana M</i> AUDITORA</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>PP 3/7</p>
---	--	---------------------------------

SUPE POR: **IPAG** FECHA: **24/09/2014**

En la actualidad la Cooperativa cuenta con 6.900 socios de los cuales el 85% pertenecen al sector indígena – campesino de la provincia de Chimborazo.

6. Base legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., es una organización de economía popular y solidaria, fundada con valores y principios de cultura Kichwa, en la que el capital social se encuentra representado por certificados de aportación, bajo un mecanismo jurídico propio y dinámico. Consta tanto de un Consejo de Vigilancia como un Consejo de Administración, los cuales son constituidos por elección democrática, en el cual participan como candidatos potenciales socios.

6.1. Leyes Internas

- Escritura de Constitución.
- Acta de Constitución.
- Estatuto Interno
- Reglamento de elecciones
- Manual de funciones

6.2. Leyes externas

- Ley de Economía Popular y Solidaria.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- Código Tributario.
- Código de Trabajo.
- Reglamento de Facturación.
- Ley de cheques.

7. Principales disposiciones legales

- Políticas de crédito (2008)
- Políticas de captación (2008)

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 24/09/2014
SUPE POR: IPAG	FECHA: 24/09/2014

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	PP 4/7
---	---	-------------------------

8. Misión, Visión institucionales

8.1 Misión

Minga Ltda., es una cooperativa de Ahorro y Crédito especializada en economía popular y solidaria; ofrece una diversidad de servicios financieros que satisfacen las expectativas de sus socios contribuyendo así a su progreso y bienestar.

8.2 Visión

A diciembre de 2018 Minga Ltda. “La Cooperativa que quiere a la Gente”, es una institución financiera intercultural; sólida, eficiente y confiable, en constante crecimiento y expansión, comprometidos con contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros socios y socias.

8. Estructura orgánica

La estructura organizacional de la Cooperativa Minga Ltda., se le adjuntará en los anexos No 1.

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 24/09/2014
SUPE POR: IPAG	FECHA: 24/09/2014

 <p><i>Tatiana M.</i> AUDITORA</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>PP 5/7</p>
--	--	---------------------------------

10. Principales actividades, operaciones e instalaciones

A continuación vamos a conocer que ofrece al mercado la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

10.1. Productos de la Cooperativa

CUADRO N° 4 PRODUCTOS DE LA COOPERATIVA

<i>Extras</i>	<i>Captación</i>	<i>Crédito</i>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Credimóvil	<input type="checkbox"/> Inver- Minga	<input type="checkbox"/> Micro Credito
<input type="checkbox"/> MingaOnline	<input type="checkbox"/> Minga- Mirak	<input type="checkbox"/> Minga-Roles
<input type="checkbox"/> MingaCard	<input type="checkbox"/> Mi- Sueño	<input type="checkbox"/> Credimovil
<input type="checkbox"/> Minga Mático	<input type="checkbox"/> Mi -Organización	

Elaborado por: Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

10.2. Procesos de las operaciones relevantes de la Cooperativa

<i>Captación/ahorro</i>
INVER- MINGA Se refiere al depósito a plazo fijo
MINGA- MIRAK Se refiere a una forma de depósito , donde puede ir depositando cuando tengas las posibilidades , en el cual se firma el contrato que refleja el deseo del socio de participar en MINGA MIRAK
MI- SUEÑO La estrategia de ahorro va dirigido a los jóvenes, en la cual la cooperativa le permite realizar depósitos a plazo fijo en donde cuando el socio llegue al 50% del monto total de su “sueño” lo restante se le otorga un crédito.
MI-ORGANIZACIÓN Va dirigido a toda clase de organizaciones y /o asociaciones, con el fin de que todas las obligaciones que tenga con terceros se realice por medio de transferencia para contribuir a la seguridad e integridad de los socios.
MINGUI- AHORRO Es una forma de contribuir a hábito del ahorro desde la infancia, desde 0 a 15 años.
<i>Créditos</i>
CREDIMÓVIL Los agentes móviles de la cooperativa llegan al lugar de trabajo del socio que solicita el crédito, y se le otorga el crédito de forma fácil e inmediata si necesidades de acercarse a las agencias de la cooperativa.
MICROCRÉDITO Va dirigido a las personas naturales o jurídicas que tengan actividades comerciales a pequeña y mediana escala y cuyo giro de negocio sea diario, semanal o personas cuya solvencia financiera respalde la adquisición de este de créditos para distintos fines inclusive consumo.
MINGA-ROLES Los socios que reciban su sueldo desde la cooperativa tendrán el beneficio de poder solicitar créditos sin requisitos previos.

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 24/09/2014
SUPE POR: IPAG	FECHA: 24/09/2014

11. Indicadores que utiliza la Cooperativa

CUADRO N° 5
INDICADORES DE LA COOPERATIVA

Porcentaje de ahorro voluntario	$= \frac{\sum(\text{DEPÓSITOS A PLAZO Y DEPÓSITO A LA VISTA})}{\text{TOTAL DE ACTIVOS}}$
Porcentaje de mujeres representantes	$= \frac{\sum(\text{REPRESENTANTES MUJERES POR AGENCIA})}{\text{TOTAL DE REPRESENTANTES}}$
Composición de los órganos de gobierno y colaboradores, desglosados por género y edad.	$= \sum \text{COLABORADORES POR RANGO DE EDAD}$ $= \sum \text{INTEGRANTES DEL CONSEJO DE VIGILANCIA Y ADMINISTRATIVO POR RANGO DE EDAD}$
Porcentaje de Aportación	$= \frac{\text{CERTIFICADOS DE APORTACIÓN}}{\text{TOTAL DE PATRIMONIO}}$
Ingresos de sostenibilidad financiera	$= \frac{\text{INGRESOS FINANCIEROS}}{\text{EGRESOS FINANCIEROS}}$
Porcentaje de endeudamiento externo	$= \frac{\text{TOTAL DE FINANCIAMIENTO}}{\text{TOTAL PASIVO}}$
Porcentaje de cumplimiento de presupuesto de capacitación	$\frac{\text{PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES}}{\text{GASTO REAL CAPACITACIONES}}$

Elaborado por: Tatiana E. Mancero Z.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

11. Principales estrategias y controles institucionales

No maneja estrategias a seguir, y los controles establecidos son en base a las políticas establecidas (2008), las demás decisiones se actúan de forma empírica.

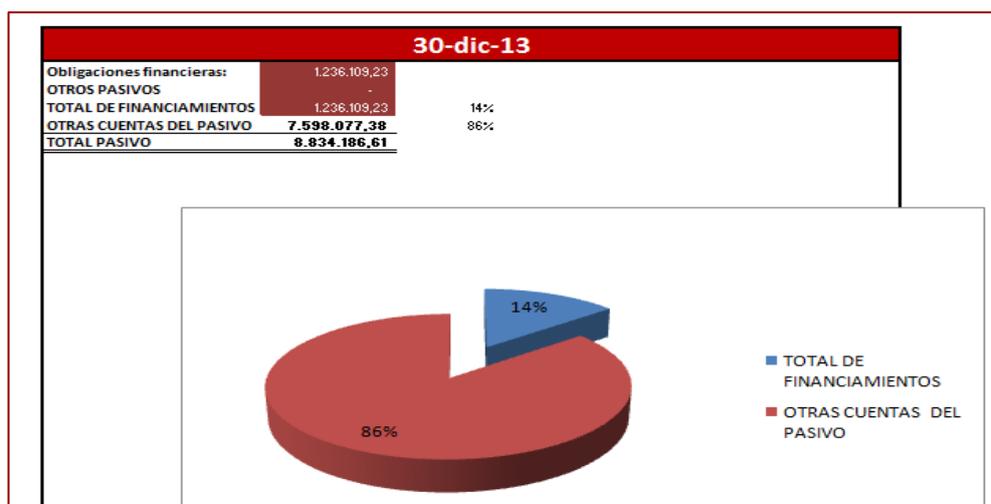
ELAB POR: TEMZ	FECHA: 24/09/2014
SUPE POR: IPAG	FECHA: 24/09/2014

12. Financiamiento

El financiamiento de la Cooperativa MINGA Ltda. Se encuentra dividida en:

- Instituciones Financieras Públicas
- Instituciones Financieras País
- Otras Obligaciones

**GRAFICO N°4
FINANCIAMIENTO DE LA COOPERATIVA**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

1. Funcionarios principales

**CUADRO N° 6
FUNCIONARIOS PRINCIPALES**

<i>Nómina</i>	<i>Cargo</i>
Lic. Balla José Luís	Presidente del Consejo de Administración
Dr. Janeta José Armando	Presidente del Consejo de Vigilancia
Sr. Maza Camas Edwin	Gerente General (Enero-Mayo 2013)
Srta. Yumaglla Guacho María	Contadora General (Junio 2013 – en adelante)
Lic. Arias González Iván Patricio	Jefe Financiero y Administrativo
Ing. Mullo Yuquilema Franklin	Jefe Nacional de Negocios
Tlg. Pintag Yungan Ángel	Administrador de Sistemas
Ing. Chinlli Tacuri Rosalindo	Ejecutivo de Marketing

Elaborado por: Tatiana E. Mancero Z.
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 24/09/2014
SUPE POR: IPAG	FECHA: 24/09/2014

Para la ejecución de la auditoria de calidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., se procederá a utilizar las siguientes marcas, las cuales son escogidas por la auditora del presente proceso.

<i>Simbología</i>	<i>Significado</i>
İ	Información recopilada
	Cotejado con documentación
	Verificado
H1-n	Hallazgo
	Verificado físicamente
	Información a comprobarse
//	Incluir en el informe
N/A	No aplica
A1-z	Notas aclaratorias
μ	Ausencia de documentos
ø	Procedimiento correcto
&	Procedimiento incorrecto
Σ	Sumatoria
Δ	Valores calculados
	Evidencia
P	Cumple con la política
Ⓟ	Política incumplida
Ⓝ	Normativa incumplida

ELAB POR: **TEMZ**

FECHA: **25/09/2014**

SUP POR: **IPAG**

FECHA: **25/09/2014**

Para la ejecución de la auditoria de calidad en la Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda., se procederá a utilizar las siguientes las siguientes abreviaturas ,las cuales son escogidas por la auditora del presente proceso.

<i>Abreviaturas</i>	<i>Significado</i>
TEMZ	Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula
IPAG	Iván Patricio Arias González
PA-PP	Programa de auditoria /Planificación preliminar
CC	Carta de Compromiso
OT	Orden de trabajo
NIA	Notificación de inicio de auditoria
CN-VP	Cédula Narrativa de la visita previa
GE	Guía de entrevista
CN-E	Cédula narrativa de la entrevista
PP	Planificación preliminar
HM	Hoja de marcas
HI	Hoja de índices
PA-CI	Programa de auditoria del Control interno
AF	Análisis FODA
MC	Matriz de correlación
MP	Matriz de prioridades
PEI	Perfil estratégico interno
PEE	Perfil estratégico externo
AFC	Análisis de factores claves
CCI-AC	Cuestionario de control interno /Ambiente de control
CCI-ER	Cuestionario de control interno/ Evaluación de riesgo
CCI-ACT	Cuestionario de control interno/Actividades de control
CCI-IC	Cuestionario de control interno/Información y comunicación
MECI	Matriz de evaluación de control interno
GCI	Gráfico de control interno
ICI	Informe de evaluación de control interno
PA	Programa de auditoria / Reclutamiento de personal
CCI-RP	Cuestionario de control interno /Reclutamiento de personal
TCCCI-RP	Tabulación del cuestionario del control interno /Reclutamiento de persona
PA-CR	Programa de auditoria /Proceso de créditos
CCI-CR	Cuestionario de control interno / Proceso de créditos
CCI-TDG	Cuestionario de control interno / Toma de decisiones gerenciales

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 25/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 25/09/2014

<i>Abreviaturas</i>	<i>Significado</i>
TCCCI-CR	Tabulación del cuestionario del control interno / Proceso de créditos
PA-TDG	Programa de auditoria /Toma de decisiones gerenciales

TCCCI-TDG	Tabulación del cuestionario del control interno / Toma de decisiones gerenciales
CN-RP	Cedula narrativa / Reclutamiento de personal
RCCI-RP	Resultados de Cuestionario de control interno /Reclutamiento de personal
FG-RP	Flujograma / Reclutamiento de persona
CD-RP	Cedula descriptiva /Reclutamiento de persona
MCU-RP	Matriz de cumplimiento /Reclutamiento de persona
MIC-RP	Matriz de indicadores de calidad /Reclutamiento de persona
RCCI-CR	Resultados de Cuestionario de control interno /Proceso de crédito
CN-CR	Cedula narrativa/ Proceso de crédito
MCU-CR	Matriz de cumplimiento / Proceso de crédito
MIC-CR	Matriz de indicadores de calidad / Proceso de crédito
RCCI-TDG	Resultados de Cuestionario de control interno/Toma de decisiones gerenciales
CN-TDG	Cedula narrativa/ Toma de decisiones gerenciales
MCU-TDG	Matriz de cumplimiento / Toma de decisiones gerenciales
MIC-TDG	Matriz de indicadores de calidad / Toma de decisiones gerenciales
PA-C	Programa de auditoría de comunicación de resultados
IA	Informe de auditoria
MH	Matriz de hallazgo
ANX	Anexos

ELAB POR: TEMZ	FECHA:25/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 25/09/2014

FASE I-AA

EVALUACIÓN DE

CONTROL

INTERNO



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
AUDITORÍA DE CALIDAD
PROGRAMA DE AUDITORIA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

PA-CI
1/1

Objetivo general

Conocer la infraestructura, el clima laboral de la Cooperativa y procesos internos que ejecutan entre los cuales tenemos: administrativos, financieros y de operación del servicio para dar inicio a la auditoria de calidad.

Objetivos específicos

1. Realizar un análisis situacional de la cooperativa.
2. Identificar las debilidades más relevantes que afectan a la cooperativa
3. Determinar los tres procesos con mayor falencias en el control interno
4. Identificar el porqué de estos hechos
5. Informar a las máximas autoridades los resultados de la evaluación de control interno

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	ELAB. POR	FECHA
1	Evalúe mediante una matriz de diagnóstico situacional	AF	TEMZ	25/09/2014
2	Elabore una Matriz de correlación fortalezas y oportunidades	MC	TEMZ	26/09/2014
3	Elabore una matriz de correlación debilidades y amenazas	MC	TEMZ	26/09/2014
4	Realice la matriz de prioridades	MP	TEMZ	26/09/2014
5	Elabore el perfil estratégico interno	PEI	TEMZ	27/09/2014
6	Elabore el perfil estratégico externo	PEE	TEMZ	27/09/2014
7	Elabore los cuestionarios de control interno a través del coso I del proceso de reclutamiento de personal	CCI	TEMZ	27/09/2014
8	Elabore los cuestionarios de control interno a través del coso I del proceso del proceso de créditos	CCI	TEMZ	27/09/2014
9	Elabore los cuestionarios de control interno a través del coso I del proceso de toma de decisiones gerenciales	CCI	TEMZ	27/09/2014
10	Realice el análisis de los factores claves del proceso de reclutamiento de personal	AFC	TEMZ	29/09/2014
11	Realice el análisis de los factores claves del proceso de toma de decisiones gerenciales	AFC	TEMZ	29/09/2014
12	Realice el análisis de los factores claves del proceso de créditos	AFC	TEMZ	29/09/2014
13	Elabore una matriz de evaluación de control interno	MECI	TEMZ	29/09/2014
14	Grafique los resultados de control interno	GCI	TEMZ	29/09/2014

ELAB POR: TEMZ FECHA: 24 /09/2014

SUP POR: IPAG FECHA: 24 /09/2014

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. ANÁLISIS FODA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	AF 1/1
---	---	-----------------------------

TABLA Nº4
ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS İ	OPORTUNIDADES İ
<ul style="list-style-type: none"> ● Gama de productos y servicios acordes a las necesidades del mercado ● Talento humano capacitado en el idioma de la cultura indígena ● Estatutos y reglamentos básicos. ● Presupuesto anual. ● Adecuada página web. ● Expansión de agencias. ● Capacitación constante a empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Incremento en la demanda de créditos, específicamente en el sector para agricultores y microempresas. ● Convenios y alianzas estratégicas con otras COACs. ● Apoyo por parte del Gobierno Nacional al sector de Economía Popular y Solidaria. ● Financiamiento con la CFN.
DEBILIDADES İ	AMENAZAS İ
<ul style="list-style-type: none"> ● Falencias en el reclutamiento de personal H1-n ● Inexistencia de un buzón de sugerencias ● Falta de participación y empoderamiento de socios/as. ● Inexistencia de liderazgo para la correcta toma de decisiones. H1-n ● Porcentaje alto de morosidad. H1-n ● Inexistencia de un control efectivo en activos fijos. ● Inadecuados canales de comunicación entre agencias y el departamento administrativo. ● Poca publicidad para dar a conocer los productos financieros a ofrecer. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Requisitos exigentes para un financiamiento cooperativista ● Competencia en constante innovación. ● Posicionamiento en el mercado urbano de bancos y otras cooperativas. ● Creación y modificación de la normativa legal.

	ELAB POR: TEMZ SUP POR: PAC	FECHA: 25/09/2014 FECHA: 25/09/2014
	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. MATRIZ DE CORRELACIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	
	1/2	

	F1.	F2.	F3.	F4.	F5.	F6.	F7.	TOTAL
--	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	--------------

01. Incremento en la demanda de créditos, específicamente en el sector para agricultores y microempresas.	5	5	5	3	3	5	1	27
02. Convenios y alianzas estratégicas con otras COACs.	5	1	5	5	1	5	5	27
03. Apoyo por parte del Gobierno Nacional al sector de Economía Popular y Solidaria.	5	1	5	5	1	5	1	23
04. Financiamiento con la CFN.	5	1	5	3	1	5	1	21
TOTAL	20	8	20	16	6	20	8	98 Σ

TABLA N°5
MATRIZ DE CORRELACIÓN OPORTUNIDADES/FORTALEZAS

F1	Gama de productos y servicios acordes a las necesidades en el mercado
F2	Talento humano capacitado en el idioma de la cultura indígena
F3	Presupuesto anual.
F4	Estatutos y reglamentos básicos.
F5	Adecuada página web.
F6	Expansión de agencias
F7	Capacitación constante a empleados (jefes departamentales)

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 26/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 26/09/2014

TABLA N°6
MATRIZ DE CORRELACIÓN

	D1 H1-n	D2	D3	D4 H1-n	D5 H1-n	D6.	D7	TOTAL
A1 Requisitos exigentes para un financiamiento cooperativista	5	1	5	5	5	1	1	23
A2 Competencia en constante innovación.	5	3	5	5	5	3	5	31
A3 Posicionamiento en el mercado urbano de bancos y otras cooperativas.	5	1	3	5	5	1	5	25
A4 Creación y modificación de la normativa legal.	5	1	5	5	5	1	1	23
TOTAL	20	6	18	20	20	6	12	102 Σ

D1	Falencias en el reclutamiento de personal
D2	Inexistencia de un buzón de sugerencias
D3	Falta de participación y empoderamiento de socios /as.
D4	Inexistencia de liderazgo para la correcta toma de decisiones.
D5	Porcentaje alto de morosidad.
D6	Inexistencia de un control efectivo en activos fijos
D7	Poca publicidad para dar a conocer los productos financieros a ofrecer.

TABLA N°7
MATRIZ DE PRIORIDADES

CÓDIGO	VARIABLE
<i>FORTALEZAS</i>	
F1.	Gama de productos y servicios acordes a las necesidades en el mercado
F3.	Presupuesto anual.
F6.	Expansión de agencias
F4.	Estatutos y reglamentos básicos.
F2.	Talento humano capacitado en el idioma de la cultura indígena
F7.	Capacitación constante a empleados (jefes departamentales)
F5.	Adecuada página web
<i>OPORTUNIDADES</i>	
O1.	Incremento en la demanda de créditos, específicamente en el sector para agricultores y microempresas.
O2.	Convenios y alianzas estratégicas con otras cooperativas.
O3.	Apoyo por parte del Gobierno Nacional al sector de Economía Popular y Solidaria.
O4.	Financiamiento con la CFN.
<i>DEBILIDADES</i>	
D1.	Falencias en el reclutamiento de personal H1-n
D4.	Inexistencia de liderazgo para la correcta toma de decisiones. H1-n
D5.	Porcentaje alto de morosidad. H1-n
D3.	Falta de participación y empoderamiento de socios /as.
D7.	Poca publicidad para dar a conocer los productos financieros a ofrecer.
D6.	Inexistencia de un control efectivo en activos fijos.
D2.	Inexistencia de un buzón de sugerencias
<i>AMENAZAS</i>	
A2.	Competencia en constante innovación.
A3.	Posicionamiento en el mercado urbano de bancos y otras cooperativas.
A1.	Requisitos exigentes para un financiamiento cooperativista
A4.	Creación y modificación de la normativa legal.

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 26/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 26/09/2014

TABLA N°8
PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDADES	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D1	Falencias en el reclutamiento de personal	●				
D4	Inexistencia de liderazgo para la correcta toma de decisiones.	●				
D5	Porcentaje alto de morosidad.	●				
D2	Inexistencia de un buzón de sugerencias		●			
D3	Falta de participación y empoderamiento de socios/as.		●			
D7	Poca publicidad para dar a conocer los productos financieros a ofrecer.		●			
D6	Inexistencia de un control efectivo en activos fijos.		●			●
F1.	Gama de productos y servicios acordes a las necesidades en el mercado					●
F3.	Presupuesto anual.					●
F6.	Expansión de agencias					●
F4.	Estatutos y reglamentos básicos.					●
F2.	Talento humano capacitado en el idioma de la cultura indígena				●	
F7.	Capacitación constante a empleados (jefes departamentales)				●	
F5.	Adecuada página web				●	
Total		3 ∑	4 ∑	0	3 ∑	4 ∑
porcentaje		21,43 ▲	28,57 ▲	0,00	21,43 ▲	28,57 ▲

TABLA N°9
PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A2.	Competencia en constante innovación.	●				
A3.	Posicionamiento en el mercado urbano de bancos y otras cooperativas.	●				
A1.	Requisitos exigentes para un financiamiento cooperativista	●				
A4.	Creación y modificación de la normativa legal.		●			
O1.	Apoyo por parte del Gobierno Nacional al sector de Economía Popular y Solidaria.				●	
O2.	Incremento en la demanda de créditos, específicamente en el sector para agricultores y microempresas.					●
O3.	Convenios y alianzas estratégicas con otras cooperativas				●	
O4.	Financiamiento con la CFN					●
Total		3Σ	1Σ	0	2Σ	2Σ
porcentaje		37,50 ▲	12,50 ▲	0,00	25,00 ▲	25,00 ▲

	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. ANÁLISIS DE FACTORES CLAVES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p align="center">AFC 1/1</p>
<p align="center">SUP POR: IPAG</p>		<p align="center">FECHA: 27/09/2014</p>

ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS CLAVES:

Del 100% de factores estratégicos externos el 21,43% corresponde a las GRANDES DEBILIDADES tales como: Falencias en el reclutamiento de personal, inexistencia de liderazgo para la correcta toma de decisiones., porcentaje alto de morosidad.

El 38,57% se refiere a las DEBILIDADES en donde consta de: Inexistencia de un buzón de sugerencias, falta de participación y empoderamiento de socios /as. , poca publicidad para dar a conocer los productos financieros a ofrecer e inexistencia de un control efectivo en activos fijos.

Con relación a las GRANDES FORTALEZAS representa el 28,57%, en las cuales están: Gama de productos y servicios acordes a las necesidades en el mercado, presupuesto anual, expansión de agencias y por último los estatutos y reglamentos básicos.

En cambio las FORTALEZAS representan el 21,43% en las cuales consta: Talento humano capacitado en el idioma de la cultura indígena, capacitación constante a empleados (jefes departamentales) y la construcción de la adecuada página web

ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS CLAVES:

Del 100% de factores estratégicos externos el 37,50% corresponde a las GRANDES AMENAZAS tales como: Competencia en constante innovación, posicionamiento en el mercado urbano de bancos y otras cooperativas, requisitos exigentes para un financiamiento cooperativista; el 12,50% corresponde a una AMENAZA que es la Creación y modificación de la normativa legal.

Con respecto a las GRANDES OPORTUNIDADES el 25% el cual corresponde a factores como: Incremento en la demanda de créditos, específicamente en el sector para agricultores y microempresas y el Financiamiento con la CFN .El otro 25% se refiere a las OPORTUNIDADES como: Apoyo por parte del Gobierno Nacional al sector de Economía Popular y Solidaria y los convenios y alianzas estratégicas con otras cooperativa.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. ELAB POR: TEMZ CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO SUP POR: IPAG PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	FECHA: 29/09/2014
		FECHA: 29/09/2014 1/2

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	<i>La integridad y los valores éticos.</i>				
1	¿La cooperativa cuenta con un código de ética?		X		Tiene políticas internas

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

2	¿Existe valores organizacionales?	X			
3	¿Se informa a los nuevos empleados acerca de los valores organizacionales de la cooperativa?		X		Se opina que los valores organizacionales se sobreentienden
Nº 4	¿Se aplica el valor ético de IGUALDAD al momento de reclutar personal? <i>Políticas y Prácticas del Talento Humano</i> <i>Incentivos y tentaciones</i>	SI	NO X	N/A	OBSERVACIONES Se da prioridad a personas de la etnia indígena
5	¿Al considerar cambiar un contrato de prueba a uno anual se maneja dependiendo del cumplimiento de objetivos de forma individual?		X		Solo existe objetivos organizacionales
6	¿Existe sanciones considerables para aquellos que no cumplan los valores organizacionales de la cooperativa?	X			
7	¿Se encuentra establecidos procesos de control para los jefes departamentales, con el fin de evitar ocultar el mal desempeño? <i>Compromiso por la competencia profesional</i>		X		No de forma escrita
8	¿La entidad se preocupa por la formación profesional de sus empleados?	X			
9	¿Sus habilidades son valoradas en la organización? <i>Filosofía administrativa y estilo de operación</i>		X		Se espera que cumplan solo con las funciones asignadas
10	¿Antes de convocar a reclutamiento de personal se analiza la necesidad de contratar, beneficios y demás factores?		X		Existe contrataciones innecesarias
11	¿Al contratar personal se informa a los diferentes departamentos de la cooperativa?		X		Solo al personal contable, administrativo
12	¿Existe rotación de personal en las funciones operativas de contabilidad, administrativa y financiera?	X			Puede subir el cargo el inmediato inferior
13	¿Se maneja políticas referentes al personal? <i>Autoridad y responsabilidad</i>	X			
14	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño dentro de la entidad?	X			
15	¿Existe un documento escrito sobre las funciones de todos los integrantes de la cooperativa?	X			
16	¿El nivel de responsabilidad se basa en el tiempo que los colaboradores tienen en la cooperativa?	X			

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	ELAB. POR: TEMZ SUP. POR: IPAG	CCL-AC FECHA: 27/09/2014
			FECHA: 27/09/2014

17	¿Se maneja un manual de procedimientos donde conste el proceso de reclutamiento de personal?		X		No poseen un manual de procedimientos
18	¿Los colaboradores de la cooperativa conocen el contenido de los manuales, reglamentos referentes al talento humano?		X		Solo conocen las funciones que les competen
19	¿Se procede con la entrevista previa y pruebas de conocimientos antes de contratar al personal?	X			
20	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales antes de contratar al personal?		X		Luego de la contratación solo se archiva la documentación
	<i>Estructura administrativa</i>				
21	¿Se informa a los empleados nuevos sobre la estructura organizativa de la entidad?		X		Solo se les informa de las funciones que les compete
22	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad de la cooperativa?	X			
	TOTAL Σ	10	12	0	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	CCI-ER 1/1
---	--	-----------------------------

ELAB POR: **TEMZ** FECHA: **27/09/2014**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	<i>COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO</i> <i>Objetivos</i>				
1	¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación al objetivo general?		X		No se maneja indicadores de desempeño ,solo indicadores financieros

2	¿Cada área o departamento de la cooperativa cuenta con objetivos preestablecidos?		X		Solo se maneja objetivos organizacionales
3	¿Los objetivos van cambiando cada año?		X		El Plan estratégico se lo ha diseñado para el 2010 al 2014
4	¿Prevalcen los objetivos colectivos más que los individuales?	X			
<i>Riesgo</i>					
5	¿La cooperativa cuenta con un departamento de recursos humanos?		X		Las funciones de talento humano las realiza el departamento financiero administrativo
6	¿Al detectar inconvenientes con el personal, se aplica las multas estipuladas en la primera observación?		X		Se les llama la atención de forma verbal, luego por escrito.
7	¿Al realizar cambios en el personal la cooperativa analiza el impacto y los posibles riesgos?		X		Se contrata en función a al criterio de gerencia
8	¿La cooperativa está preparada para nuevas disposiciones por parte del gobierno?		X		Los niveles directivos no tiene conocimientos amplios sobre tema de actualizaciones legales
9	¿En la cooperativa al detectar un riesgo se toma medidas drásticas para superarlos?		X		Se realiza reuniones con el consejo de vigilancia y administración, sin embargo no asisten en su mayoría al llamado.
	TOTAL Σ	1	8	0	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	PLA N POR TEMZ SUP POR PAC	FECHA: 27/09/2014 GG/ACT 1/1

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	CCI-IC 1/1
	REVISIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 OBSERVACIONES	

<i>Principales Actividades de Control</i>					
1	¿Cada área coordina de forma interrelacionada con las otras áreas de la cooperativa?		X		Existe rupturas en los canales de comunicación
2	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas a la contratación y capacitación del personal, lo realiza la misma persona?	X			
3	¿El responsable del talento humano de la cooperativa, maneja procesos únicamente del personal?		X		El encargado del talento humano es el jefe administrativo financiero
4	¿Los documentos de respaldo de todas las transacciones se encuentran archivadas de forma cronológica?		X		Existe tres archivos sin ningún tipo de orden
5	¿Uno de los requisitos antes de contratar son tener conocimientos y/o experiencia laboral?		X		
6	¿El acceso a información relevante se encuentra restringida únicamente a personas autorizadas?	X			
7	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión de los colaboradores de la cooperativa?	X			
8	¿Al no encontrarse el gerente en la cooperativa, la toma de decisiones queda a una sola persona?	X			
9	¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo del sistema de la cooperativa?		X		Cada área maneja únicamente su funcione
<i>Controles sobre los Sistemas de Información</i>					
10	¿Existe controles acerca del manejo de contratos del personal?		X		
11	¿Los contratos se guardan de forma magnética y física?	X			
12	¿Los contratos del personal están respaldados con la firma de la máxima autoridad?		X		Existen contratos escaneados sin firmas de respaldo, ni del gerente ni del empleado contratado.
13	¿Los cambios relevantes que se den en la cooperativa requieren de la autorización de los socios?	X			
TOTAL Σ		7	4	0	

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
<i>Cultura de Información en todos los Niveles</i>					
1	¿Existe canales de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la cooperativa?	X			
2	¿Los jefes departamentales coordinan la toma de decisiones con los integrantes de cada departamento?	X			
3	¿Antes de tomar una decisión relevante se realiza una reunión entre los jefes departamentales?	X			
4	¿Los empleados conocen quienes son los socios de la cooperativa?	X			
<i>Confiabilidad de la Información</i>					
5	¿La información proporcionada es confiable, real y en el tiempo requerido?	X			
<i>Comunicación Interna</i>					
6	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad?	X			
7	¿Los procesos internos son comunicados al personal pertinente mediante flujograma que facilite la comprensión de los mismos?		X		No se maneja un manual de procedimientos
8	¿La administración mantiene actualizada a la Asamblea de socios sobre el desempeño y situación de la entidad?	X			
9	¿Existe un buzón de quejas y sugerencias, para conocer la opinión de los clientes?		X		No se cree necesario
<i>Comunicación Externa</i>					
10	¿Al existir un proceso de auditoria existe comunicación entre los integrantes de la cooperativa y el auditor?		X		El auditor solo se comunica con el gerente y los jefes departamentales
	TOTAL Σ	7	3	0	

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 27/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 27/09/2014

 <p>Tatiana M. AUDITORA</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>CCI-SM 1/1</p>
--	--	-------------------------------------

COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
<i>Supervisión Permanente</i>					
1	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?		X		No se maneja esa política
2	¿Existe un responsable de supervisar el control de los procesos?		X		No se maneja esa política
3	¿La gerencia ha establecido una rutina de seguimiento y evaluación del control de los procesos principales?	X			
<i>Reporte de deficiencias</i>					
4	¿Se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos para valorar y mejorar el sistema de control interno?		X		Se toma el proceso de auditoria solo como un requisito obligatorio que deben acatar
5	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a sus responsables?	X			
6	¿Se informa al nivel directivo de los hallazgos encontradas para tomar las medidas necesarias?	X			
<i>Actividades de monitorio</i>					
7	¿Al detectarse un error en los procesos se monitorea hasta solucionarlo?		X		Se llama la atención de forma verbal ,nada mas
	TOTAL Σ	3	4	0	

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 27/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 27/09/2014

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
<i>La integridad y los valores éticos.</i>					
1	¿Ha actualizado el código de ética de la cooperativa?		X		No se maneja un código de ética
2	¿Se promueve la aplicación de valores organizacionales?	X			
3	¿Mantiene comunicación y fortalecimiento sobre temas éticos y de conducta?		X		No se toma el tema como relevante
<i>Incentivos y tentaciones</i>					
4	¿Aplica sanciones considerables para aquellos que no cumplan los valores organizacionales de la cooperativa?	X			
5	¿Ha establecido procesos de control para los jefes departamentales, con el fin de evitar ocultar el mal desempeño?		X		Solo de forma verbal , no por escrito
<i>Compromiso por la competencia profesional</i>					
6	¿En las funciones de gerencia se toma en cuenta la formación profesional de sus empleados?		X		Se maneja capacitaciones pero de forma empírica
7	¿Las habilidades de los colaboradores de la cooperativa son valoradas en la organización?	X			
<i>Filosofía administrativa y estilo de operación</i>					
8	¿Usted maneja una rotación de personal en las funciones operativas de contabilidad, administrativa y financiera?	X			
9	¿La información financiera se mantiene en red con administración, contabilidad y sistemas?	X			
<i>Autoridad y responsabilidad</i>					
10	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño dentro de la entidad?	X			

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
11	¿Se ha ejecutado un manual de funciones?	X			
12	¿El nivel de responsabilidad se basa en el tiempo que los colaboradores tienen en la cooperativa?	X			
<i>Políticas y Prácticas del Talento Humano</i>					
13	¿El gerente se encuentra capacitado de forma académica y profesional para dicho cargo?		X		No tienen estudios de tercer nivel
14	¿Se maneja un manual de procedimientos donde conste el proceso de reclutamiento de personal?		X		No existe manual de procedimientos
15	¿Los colaboradores de la cooperativa conocen el contenido de los manuales, reglamentos referentes al talento humano?		X		No se interesan por este tipo de información
16	¿Se procede con la entrevista previa y pruebas de conocimientos antes de contratar al personal?	X			
<i>Estructura administrativa</i>					
17	¿Se informa a los empleados nuevos sobre la estructura organizativa de la entidad?		X		Solo se les informa de sus funciones
18	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad de la cooperativa?	X			
	TOTAL Σ	10	8	0	

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 27/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 27/09/2014

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
Objetivos					
1	¿Evalúa el desempeño de cada área con relación al objetivo general?		X		No se maneja indicadores de desempeño
2	¿Cada área o departamento de la cooperativa cuenta con objetivos preestablecidos?		X		Solo se maneja objetivos organizacionales
3	¿Establece objetivos en base a las funciones que le competen?		X		No de forma documental

4	¿Prevalecen los objetivos colectivos más que los individuales?	X			
Riesgo					

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Cada área opera y coordina con gerencia departamentales?	X			
2	¿Se maneja un manual de procedimientos que controle el proceder de los integrantes de la cooperativa?	X	X		Se aplica de forma inexistente un manual de procedimientos
3	¿Los documentos de respaldo de todas las transacciones se encuentran archivadas de forma cronológica?	X	X		Solo los documentos relevantes desde hace 3 años.
4	¿El acceso a información relevante se encuentra restringida únicamente a personas autorizadas?	X			
5	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión de los colaboradores de la cooperativa?	X			Las decisiones mas relevantes las toma el Jefe financiero administrativo
6	¿Al no encontrarse el gerente en la cooperativa, la gerencia toma medidas drásticas para superarlos?	X			Solo se maneja estrategias extras cuando se trate de problemas importantes
	TOTAL Σ	2	7	0	

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 27/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 27/09/2014

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	CCI-ACT 1/2
---	--	------------------------------

	toma de decisiones queda a una sola persona?				
7	¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo del sistema de operación? <i>COMUNICACIÓN Y COMUNICACIÓN</i>	X			
8	¿Ha implementado un manual de control de activos fijos?		X		Se actualizo la base de datos en cada adquisición en contabilidad
9	¿Se implementa mecanismos de prevención de lavado de activo?		X		Se menciona que es un proceso que puede esperar
10	¿Presenta para aprobación del consejo de administración el plan operativo y el presupuesto de la organización de forma anual?		X		El presupuesto si es aprobado anualmente pero los planes operativos no
11	¿Presenta para aprobación del consejo de administración el plan estratégico cada cuatro años?	X			
12	¿Informa al consejo de administración, al menos mensualmente sobre las operaciones de crédito?		X		Existen reuniones exclusivamente en si existe casos especiales
Controles sobre los Sistemas de Información					
13	¿Existe controles acerca del manejo de información económica – financiera?	X			
Principales Actividades de Control					
14	¿La gerencia basa sus decisiones según los informes emitidos por el jefe financiero – administrativo?	X			
15	¿Aplica los procesos de control en base a las observaciones de auditoria externa?		X		Ciertas observaciones si son corregidas cuando se refiere a auditorias privadas; pero se presta más atención cuando son auditorias de la superintendencia
16	¿Los cambios relevantes que se den en la cooperativa requieren de la autorización de los socios?	X			
	TOTAL Σ	9	7	0	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	CCI-IC 1/1
---	--	-----------------------------

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 27/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 27/09/2014

Nº COMPONENTE	PREGUNTA	COMUNICACIÓN	NO	N/A	OBSERVACIONES
Cultura de Información en todos los Niveles					
1	¿Existe canales de comunicación	X			

	entre los diferentes niveles jerárquicos de la cooperativa?				
2	¿Los jefes departamentales coordinan la toma de decisiones con los integrantes de cada departamento?	X			
3	¿Antes de tomar una decisión relevante se realiza una reunión e con los jefes departamentales y gerencia?	X			
4	¿Los empleados conocen quienes son los socios de la cooperativa?		X		De forma parcial
Confiabilidad de la Información					
5	¿La información proporcionada es confiable, real y en el tiempo requerido?	X			
Comunicación Interna					
6	¿La información que recibe todo el personal son comunicados con claridad?	X			
7	¿La comunicación en la cooperativa cuenta con un nivel de confianza aceptable?		X		Existe inconvenientes laborales entre ciertos empleados
8	¿Se toma en cuenta los pedidos de las demás agencias de la cooperativa?		X		Se toman en cuenta cuando se refiere a pedidos que perjudique la atención al cliente, pero pedidos para el bienestar del talento humano de la agencia no.
9	¿se ha realizado flujograma que facilite la comprensión de los procesos ?		X		No se maneja un manual de procedimientos
10	¿Se mantiene actualizada a la Asamblea de socios sobre el desempeño y situación de la entidad?		X		Se informa a los socios lo más relevante, casos especiales y pedidos.
11	¿Ha implementado un buzón de quejas y sugerencias, para conocer las opiniones de los clientes?		X		Gerencia opina que se cuenta con atención al cliente para cualquier queja o duda que se tenga.
Comunicación Externa					
12	¿Al existir un proceso de auditoria existe comunicación entre la gerencia y el auditor?		X		Sin embargo ,se delega estas obligaciones al Jefe financiero administrativo
	TOTAL Σ	5	7	0	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	CCI-SM 1/1
	ELAB POR: TEMZ FECHA: 27/09/2014 SUP POR: IPAG FECHA: 27/09/2014	

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
Supervisión Permanente					
1	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?		X		En ciertos cargos como en cajas ,recibidor cobrados ,recibidos pagados
2	¿Existe un responsable de supervisar el control de los procesos?	X			
3	¿La gerencia ha establecido una rutina de seguimiento y evaluación del control de los procesos principales?		X		Casa procesos se maneja con un jefe departamental
Reporte de deficiencias					
4	¿Se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos para valorar y mejorar el sistema de control interno?		X		Son tomadas en cuenta cuando se refiere a cambios de fácil procedimiento
5	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a sus responsables?	X			
6	¿Se informa al nivel directivo de los hallazgos encontradas para tomar las medidas necesarias?	X			
Actividades de monitoreo					
7	¿Al detectarse un error en los procesos se monitoria hasta solucionarlo?		X		No se maneja el proceso de seguimiento y monitoreo
TOTAL Σ		3	4	0	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE CREDITO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	CCI-AC 1/2
		SUP POR: IPAG FECHA: 27/09/2014

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	La integridad y los valores éticos.				
1	¿La cooperativa cuenta con un código de ética?		X		Solo se maneja los valores organizacionales del plan estratégico
2	¿La jefatura de negocios cuenta con objetivos claros, medibles y observables?		X		No se redacta objetivos por cada área, jefatura o departamento
3	¿La jefatura se maneja por medio de valores departamentales?		X		De forma empírica
	Compromiso por la competencia profesional				
4	¿La entidad se preocupa por la formación profesional de sus empleados?	X			
5	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?	X			
	Filosofía administrativa y estilo de operación				
6	¿Se trabaja sin ningún inconveniente, problemas laborales, problemas personales o desacuerdos entre los integrantes del departamento financiero y el de negocios?		X		Existe desacuerdos laborales entre los integrantes del departamento financiero y contable
7	¿Existe delegación de autoridad de responsabilidad?	X			
8	¿La información de cartera se mantiene en red con administración, contabilidad y sistemas?		X		Esa información se remite cuando es requerida por dichos departamentos
	Autoridad y responsabilidad				
9	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño dentro de la jefatura?	X			
10	¿Existe un manual de funciones?	X			
11	¿El nivel de responsabilidad se basa en el tiempo que los colaboradores tienen en la cooperativa?	X			

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 27/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 27/09/2014



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE CRÉDITO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CCI-AC
2/2

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
----	----------	----	----	-----	---------------

Políticas y Prácticas del Talento Humano					
12	¿El encargado de la jefatura de negocios se encuentra capacitado profesionalmente en su cargo?	X			
13	¿Las decisiones que se tome en la jefatura de negocios se comunican a los departamentos de gerencia, financiero, y contabilidad?		X		A gerencia si se comunica ,y el es el encargado de comunicar a los departamentos financieros y contables
14	¿Se maneja un manual de procedimientos “?		X		Solo un manual de funciones
15	¿Los colaboradores de la cooperativa conocen el contenido de los manuales, reglamentos referentes al talento humano?		X		Cada empleado conoce lo que le compete en su cargo de forma general
16	¿Las actividades que se realiza en dicha jefatura se las ejecuta personalmente, trasladándose a las diferentes agencias de la cooperativa?		X		ciertas actividades se maneja por medio informáticos (skype)
17	¿Usted informa al consejo de administración, al menos mensualmente sobre las operaciones de crédito?		X		Se informa al gerente ,quien seria el responsable principal de informar al consejo administrativo
	Estructura administrativa				
18	¿Se tiene conocimiento cual es la estructura administrativa de la cooperativa?	X			De forma general si se conoce los cargos y jerarquías de la cooperativa
19	¿Existe comprensión sobre las líneas de niveles de autoridad reflejada en el organigrama?	X			
	TOTAL Σ	9	10	0	

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 27/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 27/09/2014

 <p>Tatiana M AUDITORA</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE CRÈDITO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>CCI-ER 1/1</p>
---	--	-------------------------------------

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
Objetivos					
1	¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación al objetivo general?		X		En el caso de la jefatura de negocios se evaluaría el desempeño según el porcentaje de morosidad.
ELABORADO POR: IPAG FECHA: 27/09/2014					
2	¿Cada área o departamento de la cooperativa cuenta con objetivos preestablecidos?		X		Solo se maneja objetivos generales y específicos pero de la cooperativa de forma global
SOPOR: IPAG FECHA: 27/09/2014					

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	¿Establece objetivos en base a los resultados de periodos anteriores?		X		De forma empírica se establece nuevos retos según los resultados anteriores
4	¿Prevalcen los objetivos colectivos?	X			
Principales Actividades de Control					
1	¿Se detecta los riesgos y se discuten abiertamente con el gerente?	X	X		
2	¿La normativa de políticas de crédito son actualizadas todos los años?		X		Se trabaja con políticas de crédito del 2008 sin embargo no existe respuesta de forma inmediata en un caso del porcentaje de morosidad
3	¿Se maneja políticas de concesión de créditos?		X		Se pretende resolver de forma interna en la jefatura
4	¿El encargado de créditos al detectar riesgo solicita una reunión entre los departamentos claves para mitigarlo?	X	X		No existe normativa para ciertos casos de riesgo
5	¿Antes de tomar decisiones se verifica la capacidad crediticia antes de otorgar créditos?	X	X		Se opina que en función de la competencia financiera administrativa
6	¿Las cartas de riesgo y la recuperación de cartera se actualizan en base a las estrategias de recuperación establecido por el BCE?		X	X	
	TOTAL	2	7	0	

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

7	¿Se controla que el porcentaje de morosidad se encuentre en el nivel aceptable del mercado?		X		En el periodo 2013 el porcentaje de morosidad es del 10% sobrepasando el porcentaje ideal
6	¿Los socios de la cooperativa...	X			
Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
14	¿Se realiza reuniones con los asesores de crédito para coordinar estrategias de recuperación de cartera?	X	X		No existe índices de desempeño
8	¿Se realiza reuniones con el jefe de la cooperativa?				Los inconvenientes laborales impiden que se desarrolle dicha actividad
9	¿Existen controles sobre el manejo de información que permitan conocer la realidad de la cooperativa?		X		
15	¿Existen controles acerca del manejo de información de captación y recuperación de cartera?	X			Solo existe un artículo en el estatuto de la cooperativa referente al tema ,pero sin ningún tipo de ejecución
10	¿Se implementa mecanismos de prevención de lavado de activo?	X	X		No se aplica indicadores de eficiencia ni eficacia
16	¿al existir observaciones por parte de la gerencia se aplican medidas correctivas que permitan mejorar la atención al cliente?	X	X		
11	¿El jefe de negocios aplica procesos que establezca estrategias para mejorar la atención al cliente?		X		Se toma decisiones referente al tema, pero no son drásticas ni con bases a los que los clientes requieren
17	¿Se establece estrategias para mejorar la atención al cliente?		X		
12			X		
13	¿Se cuenta con un buzón de reclamos y sugerencias?		X		No se cree necesario por parte de los funcionarios

ELAB POR: **TEMZ** FECHA: **27/09/2014**
 SUP POR: **IPAG** FECHA: **27/09/2014**

 <p>Tatiana M. AUDITORA</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE CREDITOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>CCI-ACT 2/2</p>
--	--	--------------------------------------

	de control en base a las observaciones de auditoria externa?				
	TOTAL Σ	7	10	0	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO: TEMZ PROCESO DE CREDITO SUP POR: IPAG DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	CCIC FECHA: 27/09/2014 FECHA: 27/09/2014 1/1

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
Cultura de Información en todos los Niveles					
1	¿Existe canales de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la cooperativa?	X			
2	¿Los jefes departamentales coordinan la toma de decisiones con los integrantes de cada departamento?		X		Se toma decisiones en ocasiones con el jefe financiero ,y el jefe de negocios y sistemas ,todo depende a que se refiere
3	¿Los empleados conocen quienes son los socios de la cooperativa?	X			
Confiabilidad de la Información					

4	¿La información proporcionada es confiable, real y en el tiempo requerido?	X			
Comunicación Interna					
5	¿La información que recibe todo el personal son comunicados de forma documental?		X		La información interna se maneja por medio de Skype
6	¿La comunicación en la cooperativa cuenta con un nivel de confianza aceptable?		X		Solo dentro de cada área
7	¿Los canales de comunicación entre todas las agencias son las más óptimos?		X		No se toman en cuenta los pedidos de ciertas agencias fuera de la Ciudad de Riobamba
8	¿Los procesos internos son comunicados al personal pertinente mediante flujograma que facilite la comprensión de los mismos?		X		Existen flujogramas de ciertas actividades ,pero nada mas
Comunicación Externa					
9	¿Al existir un proceso de auditoria existe comunicación entre los integrantes de la cooperativa y el auditor?		X		Solo se nos solicita lo que requiere el auditor
	TOTAL Σ	3	6	0	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. ELABORADO POR: TEMZ CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO SUP POR: IPAG PROCESO DE CREDITOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	FECHA: 27/09/2014
		FECHA: 27/09/2014 1/1

COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	Supervisión Permanente				
1	¿Se supervisa a los jefes de agencia para poder evaluar su desempeño?		X		Por medio de los informes que deben realizar ,pero no son supervisados diario
2	¿Existe un responsable de supervisar el control de los	X			

	procesos de cobros?				
3	¿Se maneja seguimiento y evaluación del control de los procesos principales?		X		No se realiza evaluaciones de control interno de ninguna de las formas
	Reporte de deficiencias				
4	¿Se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos para valorar y mejorar el sistema de control interno?		X		Los informes son archivados pero no se toma en cuenta la evaluación del control interno
5	¿Se supervisa que se cumplan las políticas al otorgar créditos minoristas?		X		No se manejan estrategias de supervisión ni de control
	Actividades de monitorio				
6	¿Al detectarse un error en los procesos se monitorea hasta solucionarlo?		X		No se manejan estrategias de supervisión ni de control
7	¿En el proceso de auditoría externa se monitorea el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por el auditor externa?		X		No se manejan estrategias de supervisión ni de control
	TOTAL Σ	1	6	0	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MENAPORDA MATRIZ DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO PROCESOS CLAVES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	ELAB POR: TEMZ SUPOR: PAG	FECHA: 27/09/2014 FECHA: 27/09/2014
			MECI 1/1

TABLA N°10
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

PROCESO	ÁREA APLICADA	COMPONENTE DE CONTROL INTERNO	% DE CONFIANZA	% DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	JEFATURA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	AMBIENTE DE CONTROL	45%	55%	BAJO	MEDIO
		EVALUACIÓN DE RIESGO	11%	89% H1-n	BAJO	ALTO
		ACTIVIDADES DE CONTROL	46%	54%	BAJO	MEDIO
		INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	70%	30%	MEDIO	BAJO
		SUPERVISIÓN Y MONITOREO	43%	57%	BAJO	MEDIO
TOMA DE DECISIONES	GERENCIA	AMBIENTE DE CONTROL	56%	44%	MEDIO	BAJO
		EVALUACIÓN DE RIESGO	22%	78% H1-n	BAJO	ALTO
		ACTIVIDADES DE CONTROL	56%	Δ 44%	MEDIO Δ	BAJO
		INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	42%	58%	BAJO	MEDIO
		SUPERVISIÓN Y MONITOREO	38%	62%	BAJO	MEDIO
CRÉDITOS	JAFATURA DE NEGOCIOS	AMBIENTE DE CONTROL	42%	58%	BAJO	MEDIO
		EVALUACIÓN DE RIESGO	22%	78% H1-n	BAJO	ALTO
		ACTIVIDADES DE CONTROL	41%	59%	BAJO	MEDIO
		INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	33%	67%	BAJO	MEDIO
		SUPERVISIÓN Y MONITOREO	13%	87% H1-n	BAJO	ALTO

	PROMEDIO % NIVEL DE CONFIANZA	PROMEDIO % NIVEL DE RIESGO
GLOBAL COOPERATIVA MINGA LTDA. NIVEL DE CONFIANZA/ RIESGO	39% BAJO Δ	61% MEDIO Δ

Elaborado por: Tatiana Mancero

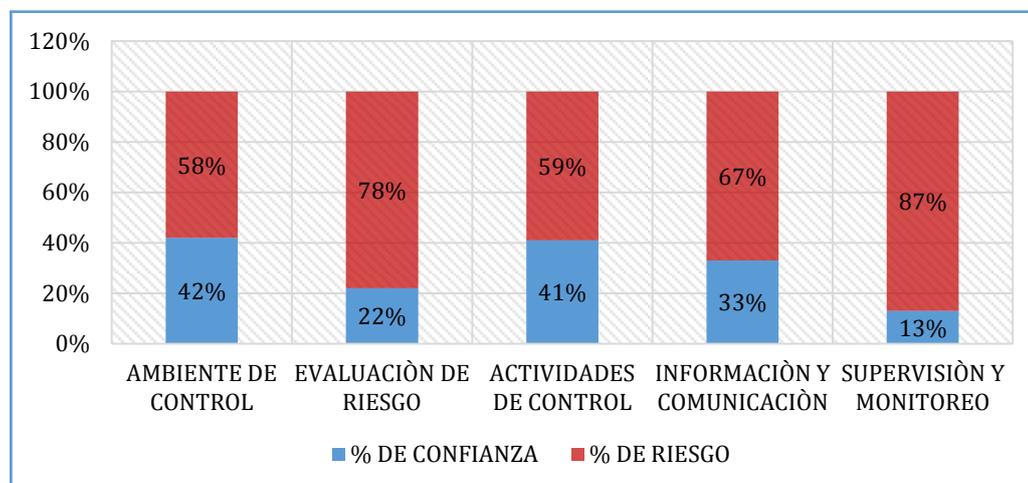
Cuadro n°7

Nivel de riesgo y confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50	51-75	76-95
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
76-95	51-75	15-50

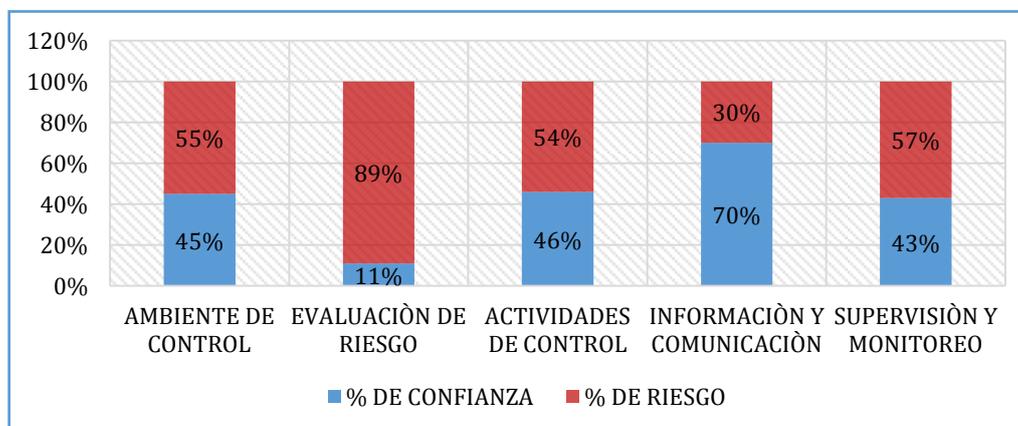
ELAB POR: TEMZ	FECHA: 29/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 29/09/2014

GRÁFICO N°5
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PROCESO DE CRÉDITOS



Elaborado Por: Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga LTDA

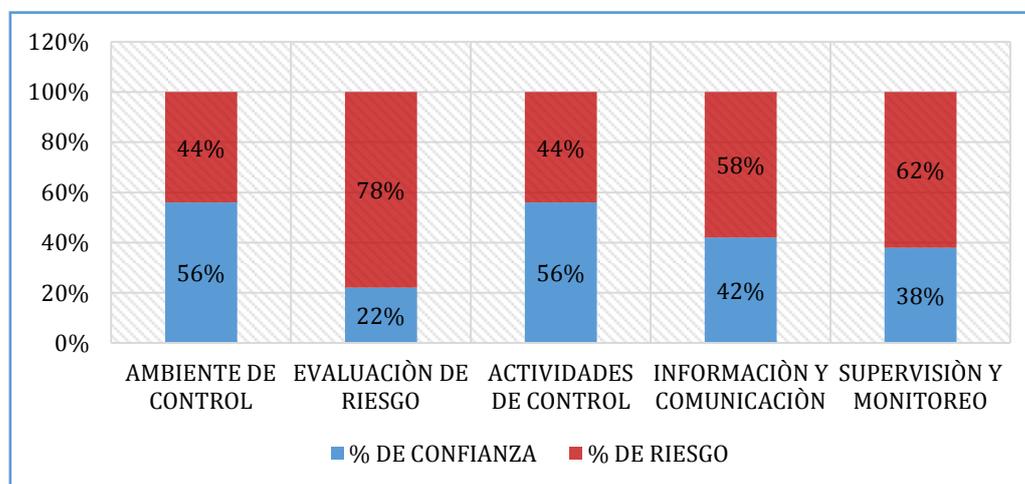
GRÁFICO N°6
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



Elaborado Por: Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 29/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 29/09/2014

GRÁFICO N°7
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE TOMA DE DECISIONES



Elaborado Por: Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

ANÁLISIS

Luego de realizar los gráficos estadísticos de la evaluación de control interno que se ha realizado a la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. en el periodo 2013 puedo concluir que en los tres procesos tanto de reclutamiento, crédito y toma de decisiones el porcentaje de nivel de riesgo más elevado se encuentra en los componentes de evaluación de riesgo y de supervisión y monitoreo, por ende se denota que existe falencias en las estrategias aplicadas para controlar y monitorear las diferentes actividades que se realiza.

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 29/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 29/09/2014

FASE II-B

PLANIFICACIÓN

ESPECÍFICA

Objetivo general

Conocer cómo se desarrolla el proceso de reclutamiento del personal de la Cooperativa de ahorro y crédito MINGA Ltda.

Objetivos específicos

1. Estandarizar los procesos de reclutamiento y selección de personal con los requerimientos de la norma ISO
2. Verificar la existencia y práctica de las políticas, reglamentos y manuales actualizados referentes al proceso.
3. Evaluar el perfil profesional con que cuenta la cooperativa de ahorro y crédito MINGA Ltda.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	ELAB. POR	FECHA
1	Evalué el control interno	ICI	TEMZ	30/09/2014
2	Redacte una cedula narrativa de lo observado en el proceso del reclutamiento del personal	CN-RP	TEMZ	01/09/2014
3	Aplice los cuestionarios de control interno del proceso del reclutamiento del personal	CCI-RP	TEMZ	02/10/2014
4	Tabule los resultados del cuestionario de control interno	TCCI-RP	TEMZ	03/10/2014
5	Analice los resultados de los cuestionarios de control interno y determine el tipo de riesgo	RCCI-RP	TEMZ	03/10/2014
6	Diseñe un flujograma que represente el proceso de reclutamiento de personal	FP	TEMZ	04/10/2014
7	Realice la respectiva cedula descriptiva	CD-RP	TEMZ	04/10/2014
8	Realice un matriz de cumplimiento según normas de calidad	MCU-RP	TEMZ	07/10/2104
9	Aplicar los indicadores de calidad	ID-RP	TEMZ	09/10/2014

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 30/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 30/09/2014

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1.	¿Existe un área o departamento específico de Recursos humanos en la cooperativa?		x		Se maneja esos procesos en el área financiera y administrativa
2	¿La cooperativa cuenta con un Jefe de recursos humanos?		x		El encargado del reclutamiento del personal es el jefe financiero y administrativo
3	¿Se maneja un manual para el reclutamiento de personal en la cooperativa?		x		No existe ningún manual exclusivo para el reclutamiento del personal
4	¿Se recluta personal según las necesidades que tenga la cooperativa?		x		
5	¿Se crea la necesidad de personal utilizando medios de comunicación?	x			En la prensa
6	¿Se requiere la hoja de vida del aspirante para iniciar el proceso de reclutamiento del personal?	x			
7	¿Se aplica pruebas de conocimientos básicos para el cargo que se pretende ocupar?		x		Se aplica una prueba de monedas en 15 mínimo como máximo
8	¿Cómo obligación para cargos en niveles funcionales es contar con título de tercer nivel?		x		Se toma en cuenta más la experiencia y el crecimiento en la cooperativa para cargos funcionales
9	¿Se tomara en cuenta la etnia del aspirante?		x		Sin embargo en atención al cliente se obliga a utilizar el uniforme de la etnia indígena de la cooperativa
10	¿Se realiza entrevistas con los candidatos próximos al puesto?	x			El gerente solo del candidato aprobado para el puesto
11	¿En la entrevista se les pregunta a los aspirantes cuáles son sus aspiraciones económicas?	x			
12	¿El jefe departamental de recursos humanos es el encargado de escoger la mejor opción para el cargo?			x	El gerente es el encargado de tomar la última decisión
13	¿Se maneja contratos a prueba para los nuevos empleados?	x			Los contratos a prueba son de 3 meses
14	¿Una vez contratado el personal se instruye de las políticas, reglamentos, y conocimientos generales de la Institución?		x		Solo se le explica los puntos generales de sus funciones , esto se da en la entrevista con el gerente
Total Σ		5	8	1	

Nivel de confianza: $5/14 = 36\%$ Δ

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 02/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 02/10/2014



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
 TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

TCCI-RP
1/1

Nivel de riesgo: $8/14 = 57\%$ Δ

N°	PREGUNTAS	VALORACIÓN		RIESGO
		SI	NO	
1.	¿Existe un área o departamento específico de Recursos humanos en la cooperativa?		0	ALTO
2	¿La cooperativa cuenta con un Jefe de recursos humanos?		0	ALTO
3	¿Se maneja un manual para el reclutamiento de personal en la cooperativa?		0	ALTO
4	¿Se recluta personal según las necesidades que tenga la cooperativa?		0	ALTO
5	¿Se crea la necesidad de personal utilizando medios de comunicación?	1		
6	¿Se requiere la hoja de vida del aspirante para iniciar el proceso de reclutamiento del personal?	1		
7	¿Se aplica pruebas de conocimientos básicos para el cargo que se pretende ocupar?		0	MEDIO
8	¿Cómo obligación para cargos en niveles funcionales es contar con título de tercer nivel?		0	MEDIO
10	¿Se tomara en cuenta la etnia del aspirante?		0	BAJO
11	¿Se realiza entrevistas con los candidatos próximos al puesto?	1		
12	¿En la entrevista se les pregunta a los aspirantes cuáles son sus aspiraciones económicas?	1		
13	¿El jefe departamental de recursos humanos es el encargado de escoger la mejor opción para el cargo?	NO APLICA		
14	¿Se maneja contratos a prueba para los nuevos empleados?	1		
15	¿Una vez contratado el personal se instruye de las políticas, reglamentos, y conocimientos generales de la Institución?		0	MEDIO



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
PROGRAMA DE AUDITORÍA
PROCESO DE CRÉDITOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

ELAB POR: **TEMZ**
 SUP POR: **IPAG**

FECHA: **03/10/2014**
 FECHA: **03/10/2014**
1/1

Objetivo general

Conocer la razón del porque la cooperativa mantiene un porcentaje muy elevado de morosidad.

Objetivos específicos

1. Verificar la existencia y práctica de las políticas, reglamentos y manuales actualizados referentes al proceso.
2. Determinar el grado de cumplimiento de la norma ISO en el proceso
3. Aplicar indicadores de calidad que permitan conocer las falencias en este proceso

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	ELAB. POR	FECHA
1	Redacte una cedula narrativa de lo observado en el proceso de créditos	CN-CR	TEMZ	10/10/2014
2	Aplique los cuestionarios de control interno del proceso de créditos	CCI-CR	TEMZ	11/10/2014
3	Tabule los resultados del cuestionario de control interno del proceso de créditos	TCCI-CR	TEMZ	13/10/2014
4	Analice los resultados de los cuestionarios de control interno y determine el tipo de riesgo	RCCI-CR	TEMZ	13/10/2014
5	Realice una matriz de cumplimiento según normas de calidad	MCU-RP	TEMZ	14/10/2014
6	Aplicar los indicadores de calidad	ID-CR	TEMZ	16/10/2014

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE CRÉDITOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	ELABORADO POR: TEMZ	FECHA: 30/09/2014
		SUPLENTE: IPAG	FECHA: 30/09/2014
		1/1	

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1.	¿Se cuenta con políticas de concesión de créditos actualizados?		X		Las políticas de crédito son del 2008
2	¿Se cuenta con políticas de recuperación de cartera actualizados?		X		Las políticas de crédito son del 2008
3	¿Se maneja las tasas de interés según lo establecido en el Banco Central del Ecuador?		X		Se establece las tasa de interés en función a lo practicado en la competencia
4	¿Se ha aplicado estrategias para reducir el porcentaje de morosidad?	X			
5	¿Se analiza los índices financieros para la próxima toma de decisiones?		X		No existe canales de comunicación entre la jefatura de negocios con el departamento administrativo – financiero
6	¿Se otorgan créditos a los socios de la cooperativa?	X			
7	¿El jefe de negocios realiza reuniones con los encargados de conceder microcréditos en los mercados?		X		Toda duda se lo analiza por Skype
8	¿Se ha establecido políticas para la concesión de microcréditos?		X		Se maneja de forma empírica
9	¿Se toma en cuenta las observaciones de las auditorías realizadas anteriormente?		X		No le han responsabilizado en las observaciones
Total Σ		2	7	0	

Nivel de confianza: $2/9 = 22\%$ △

Nivel de riesgo: $7/9 = 78\%$ △



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE CRÉDITOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

ELAB. POR: TEMZ
 SUP. POR: IPAG

FECHA: 11/10/2014
 FECHA: 11/10/2014

FECLICR
1/2

N°	PREGUNTAS	VALORACIÓN		RIESGO
		SI	NO	
1.	¿Se cuenta con políticas de concesión de créditos actualizados?		0	ALTO
2	¿Se cuenta con políticas de recuperación de cartera actualizados?		0	ALTO
3	¿Se maneja las tasas de interés según lo establecido en el Banco Central del Ecuador?		0	ALTO
4	¿Se ha aplicado estrategias para reducir el porcentaje de morosidad?	1		
5	¿Se analiza los índices financieros para la próxima toma de decisiones?		0	ALTO
6	¿Se otorgan créditos a los socios de la cooperativa?	1		
7	¿El jefe de negocios realiza reuniones con los encargados de conceder microcréditos en los mercados?		0	ALTO
8	¿Se ha establecido políticas para la concesión de microcréditos?		0	ALTO
9	¿Se toma en cuenta las observaciones de las auditorías realizadas anteriormente?			ALTO



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
PROGRAMA DE AUDITORÍA
 PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

PA-TDG

ELAB. POR: TEMZ	FECHA: 13/10/2014
SUP. POR: PAG	FECHA: 13/10/2014

Objetivo general

Identificar los nudos críticos en la toma de decisiones gerenciales

Objetivos específicos

1. Determinar si el perfil profesional del actual gerente es el idóneo para el cargo
2. Analizar si los procesos a ejecutarse en la gerencia se manejan encaminados a la satisfacción del cliente
3. Establecer el grado de cumplimiento de las Normas ISO
4. Aplicar indicadores que permitan medir el accionar de gerencia

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	ELAB. POR	FECHA
1	Redacte una cedula narrativa de lo observado en el proceso de toma de decisiones gerenciales	CN-CR	TEMZ	17/10/2014
2	Aplice los cuestionarios de control interno del proceso de toma de decisiones gerenciales	CCI-CR	TEMZ	18/10/2014
3	Tabule los resultados del cuestionario de control interno de toma de decisiones gerenciales	TCCI-CR	TEMZ	18/10/2014
4	Analice los resultados de los cuestionarios de control interno y determine el tipo de riesgo	RCCI-CR	TEMZ	18/10/2014
5	Realice una matriz de cumplimiento según normas de calidad	MCU-RP	TEMZ	20/10/2014
6	Aplicar los indicadores de calidad	ID-CR	TEMZ	22/10/2014

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 30/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 30/09/2014

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	CCI-TDG 1/1
---	---	------------------------------

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1.	¿Se ha diseñado estrategias para mejorar el ambiente laboral de la cooperativa?		X		No se da mucha importancia a dichos aspectos
2	En el nivel gerencial ¿se ha analizado la importancia de la satisfacción al cliente?	X			Pero ningún proceso se maneja analizando el enfoque al cliente
3	¿Se ha establecido estrategias para mejorar los canales de comunicación?		X		Existe desconocimiento en este aspecto
4	¿Existe un manual de procedimientos?		X		Se menciona que ya existe un manual de funciones ,los procedimientos queda a libre aplicación del empleado
5	¿Al momento de escoger la mejor opción para contratar personal, se lo realiza bajo parámetros de preparación profesional y/o experiencia?	X			La mayoría de los empleados de la cooperativa no tienen estudios de nivel superior, lo cual es un requisito indispensable para ciertos cargos.
6	¿Para los cargos de niveles directivos si se toma en cuenta que el perfil profesional corresponda a cargo?		X		Dichos cargos se han ido ocupando por los años de antigüedad en la cooperativa
7	¿Se preocupa por la preparación y capacitación constante del talento humano?	X			Se maneja capacitaciones de forma esporádica
8	¿Al analizar los indicadores financieros, se plantea estrategias para mejorar, junto con el jefe financiero?		X		Es responsabilidad del jefe financiero

9	¿Se ha implementado políticas de calidad?		X		Solo de forma empírica
10	¿Se maneja bajo objetivos de calidad?		X		Se menciona que la calidad ya está incluida en los objetivos generales
11	¿Se aplica indicadores de desempeño?		X		Se aplica otro tipo de indicadores
12	¿Se procura cumplir con las recomendaciones dados en auditorias anteriores?		X		Se manifiesta que se aplica solo en lo posible
Total Σ		3	9	0	

Nivel de confianza: $3/12 = 25\%$ Δ

Nivel de riesgo: $9/12 = 75\%$ Δ

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	TCCI-TDG 1/2

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 11/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 11/10/2014

N°	PREGUNTAS	VALORACIÓN		RIESGO
		SI	NO	
1.	¿Se ha diseñado estrategias para mejorar el ambiente laboral de la cooperativa?		0	ALTO
2	En el nivel gerencial ¿se ha analizado la importancia de la satisfacción al cliente?		0	ALTO
3	¿Se ha establecido estrategias para mejorar los canales de comunicación?		0	MEDIO
4	¿Existe un manual de procedimientos?		0	ALTO
5	¿Al momento de escoger la mejor opción para contratar personal, se lo realiza bajo parámetros de preparación profesional y/o experiencia?		0	ALTO
6	¿Para los cargos de niveles directivos si se toma en cuenta que el perfil profesional corresponda a cargo?		0	MEDIO
7	¿Se preocupa por la preparación y capacitación constante del talento humano?		0	MEDIO
8	¿Al analizar los indicadores financieros, se plantea estrategias para mejorar, junto con el jefe financiero?		0	MEDIO
9	¿Se ha implementado políticas de calidad?		0	ALTO
10	¿Se maneja bajo objetivos de calidad?		0	ALTO
11	¿Se aplica indicadores de desempeño?		0	ALTO

12	¿Se procura cumplir con las recomendaciones dados en auditorias anteriores?		0	ALTO
-----------	---	--	----------	------

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 13/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA:13/10/2014

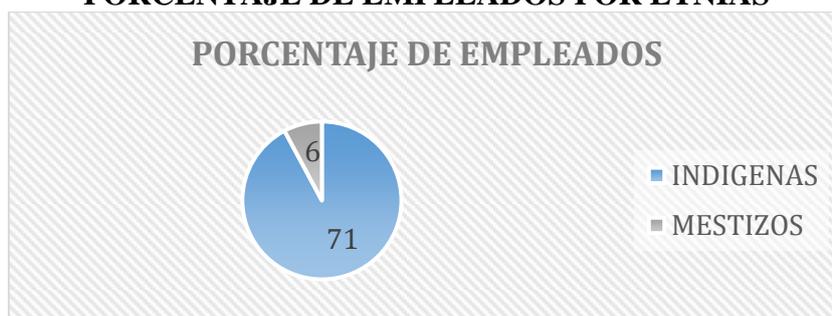
FASE II

EJECUCIÓN

Aplicando la técnica de observación pude concluir que una de las políticas de la cooperativa es que en el caso de reclutar personal que deba atender al cliente deberá saber el idioma Kitchwa; sin embargo, en los demás cargos, por ejemplo de contador, jefes departamentales, auditor interno entre otros, los socios de la cooperativa estipulan que deben ser de la etnia Indígena.

Actualmente se cuenta con 6 empleados de etnia mestiza y 71 de etnia indígena. El gerente al analizar las carpetas para reclutar personal da preferencias a la etnia indígena independiente de su experiencia y conocimientos laborales. H1-n

GRÁFICO N°8
PORCENTAJE DE EMPLEADOS POR ETNIAS



Elaborado por: Tatiana E. Mancero Z.

Fuente: Cooperativa de ahorro Minga Ltda.

Cabe mencionar que los cargos medios y superiores de la cooperativa a más de pertenecer a la etnia indígena, son en su mayoría a hombres. Este índice lo podemos ver en el Balance social de la cooperativa:

CUADRO N° 8
CARGOS EN EL COMITÉ GERENCIAL Y JEFES DE OFICINAS

SEXO	MANDOS MEDIOS Y GERENCIALES
Mujeres	4
Hombres	10
Total	14
Indicador	29%

Elaborado por: Tatiana Elizabeth Mancero Z.

Fuente: Balance social de la Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 01/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 01/10/2014

Otra de las observaciones es que las carpetas de las hojas de vida de los demás candidatos se guardan hasta realizar una limpieza de oficina en la cual utilizan como hojas reciclables o simplemente se desechan. Las carpetas de los candidatos contratos tienen el mismo procedimiento que el anterior.

Con relación al perfil profesional en los procesos claves son los siguientes:

TABLA N°11
ANÁLISIS DEL PERFIL PROFESIONAL

N°	NOMBRE	CARGO	PERFIL ACTUAL	PERFIL APROPIADO	CUMPLIMIENTO
1	MAZA CAMAS EDWIN	Gerente General	Egresado	Título de tercer nivel en administración de empresas, economía ,finanzas o afines	NO CUMPLE 
2	ARIAS GONZALEZ IVAN PATRICIO	Jefe financiero administrativo	Magister en contabilidad y auditoria	Título superior en finanzas , contabilidad y auditoría o afines	CUMPLE 
3	MULLO YUQUILEMA FRANKLIN FABIAN	Jefe nacional de negocios (e)	Ingeniero en empresas	Título de tercer nivel en ingeniería comercial , administración de empresas o afines	CUMPLE 
4	YUMAGLLA MARIA	Contadora general	_____	Título superior en finanzas ,contabilidad y auditoría afines	NO CUMPLE 
5	PINTAG YUNGAN ANGEL DAVID	Administrador de sistemas	Tecnólogo en informática	Título de tercer nivel en ingeniería en sistemas	CUMPLE



6	NAULA LEMA JENNY PAULINA	Asistente de sistemas	ingeniera en sistemas informáticos	Tecnólogo en sistemas	CUMPLE ✓
7	CHINLLI TACURI ROSALINDO ISAIAS	Ejecutivo de marketing	Ingeniero en marketing	Título profesional especialidad marketing	CUMPLE ✓
8	PUCUNA MOROCHO FRANCIA ELENA	Coordinador de agencia	Ingeniera en administración de empresas y marketing	Título de tercer nivel en ingeniería comercial ,administrativa de empresas o afines	CUMPLE ✓
9	DUCHI BAGUA MILLTON DAVID	Asesor de créditos	-----	Superior de finanzas, economía, administración, ingeniería comercial. o afines	NO CUMPLE ₪
10	ASQUI GUAMAN JUAN CARLOS	Asesor de negocios	Licenciado en ciencias de la educación técnica mecánica industrial automotriz	Título superior de finanzas, economía, administración, ingeniería comercial. o afines	NO CUMPLE ₪
11	MENDOZA CHIMBOLEMA SALOMON EDUARDO	Asesor de negocios	Tecnólogo en contabilidad de costos	Título superior de finanzas, economía, administración, ingeniería comercial. o afines	NO CUMPLE ₪
12	LUGMANIA PALTAN SANDRA CRISTINA	Asesor de negocios	Tecnólogo en marketing publicitario	Título superior de finanzas, economía, administración, ingeniería comercial.	NO CUMPLE ₪
13	CHUCHO LEMA JORGE VICENTE	Asesor de negocios	Ingeniero en gestión de gobiernos seccionales	Título superior de finanzas, economía, administración, ingeniería comercial.	NO CUMPLE ₪

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 01/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 01/10/2014

Cuadro n° 9
Nivel de riesgo y confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50	51-75	76-95
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
76-95	51-75	15-50

NÚMERO DE PREGUNTAS		
POSITIVAS	NEGATIVAS	TOTAL
5 ▲	8 ▲	14 Σ

Elaborado por: Tatiana Mancero
Fuente: Cuestionario de control interno

GRÁFICO N°9
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



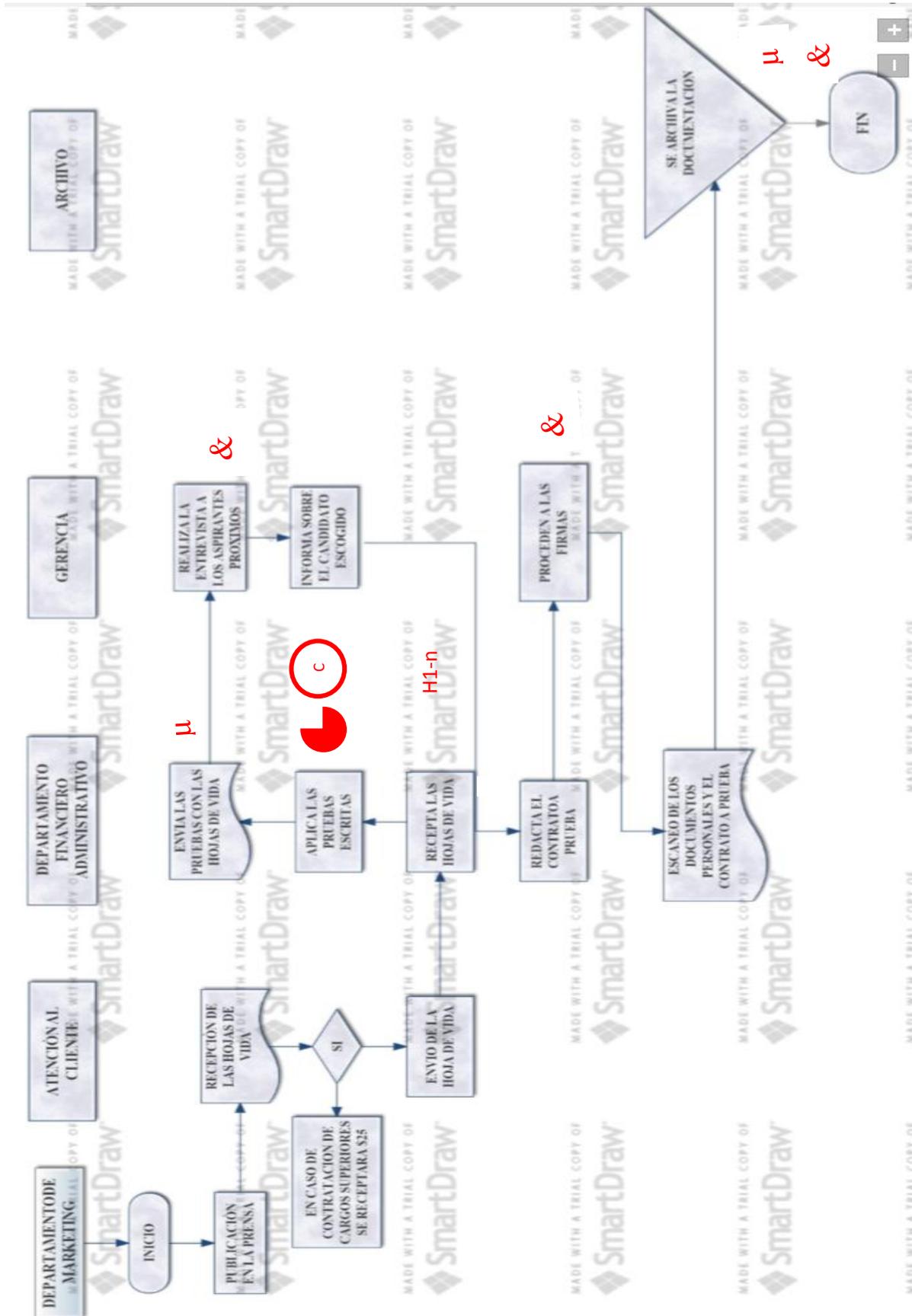
Elaborado por: Tatiana Elizabeth Mancero
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Análisis de resultados:

Como vemos en el cuadro del nivel de riesgo y confianza nos da como resultados que el nivel de confianza es del 36% el nivel de riesgo de 57% el mismo que tiene una valoración de riesgo medio ya que como vemos el accionar de la Cooperativa en el proceso de reclutamiento de personal contiene errores los cuales afectan de forma directa dicho proceso. A mi criterio la debilidad que acarrea las demás observaciones en este proceso es no contar con un responsable directo a cargo del personal y de las funciones que esta

TIPO DE RIESGO	
INHERENTE	
CONTROL	El riesgo que se presenta en el proceso de reclutamiento es de control ya que existen falencias en los sistemas de control que maneja la Cooperativa en el proceso de reclutamiento de personal.
DETECCION	
NIVEL DE OCURRENCIA	
FRECUENTE	Es frecuente este riesgo ya que la empresa contrata personal en funcione a sus necesidades, actualmente en las agencias de la cooperativa ha existido renunciias por motivos personales que han obligado a tomar la decisión de reclutar personal.
POCO FRECUENTE	
NADA FRECUENTE	

ELAB POR: **TEMZ** FECHA: **03/10/2014**



	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGALTA FLUJOGRAMA	ELAB POR: TEMZ	FECHA: 04/10/2014
	PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	SUP POR: IPAG	FECHA: 04/10/2014 2/2

La simbología que utilice para realizar los flujograma de los diferentes procesos de recepción del personal son:

CUADRO N°10
SIMBOLOGIA DEL FLUJOGRAMA



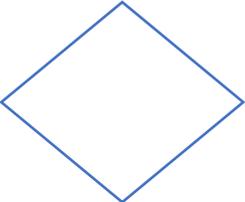
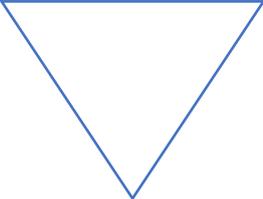
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO POR ALTA
CÈDULA DESCRIPTIVA
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

ELABORADA POR: **IPAG**

FECHA: **04/10/2014**

FECHA: **04/10/2014**

1/1

SIMBOLOGIA	SIGNIFICADO
	PROCESOS
	INICIO/FIN
	DOCUMENTO
	DECISIÒN
	ARCHIVO

Se comunica la necesidad de reclutar personal en los medios de comunicación, en particular en la prensa escrita.

Posterior se recepta las carpetas de los aspirantes, (en el caso de reclutamiento para el cargo de auditor interno se receptada la cantidad de \$20.00 con el fin de).

Las carpetas son receptadas en atención al cliente de cada agencia de la Cooperativa, luego se envían al Jefe financiero y administrativo, este procesos dependiendo del personal que se solicite y de la acogida del mercado se demora hasta 8 días Posteriormente en el departamento financiero y administrativo se recepta las pruebas escritas con una duración de 15 minutos máx.

A continuación se envía a gerencia el archivo de los aspirantes (hoja de vida y la prueba receptada).

El gerente entrevista a los candidatos para las vacantes existentes, en la cual indica de forma general las funciones que deberán cumplir la persona escogida.

Consecutivamente el gerente indica al jefe financiero la persona idónea para el cargo, el jefe financiero y administrativo redacta el contrato el cual es a prueba y solicita los documentos personales del empleado contrato ,se procede a las firmas y se escanea los documentos.

Por último los documentos en físico se entregan a la encargada de archivo y el archivo digital se encuentra a cargo del Jefe financiero para luego informar al Instituto de seguridad social los nuevos contratos realizados en la cooperativa.

A1-z *La mayoría de los contratos escaneados no se encuentran firmados de respaldo*

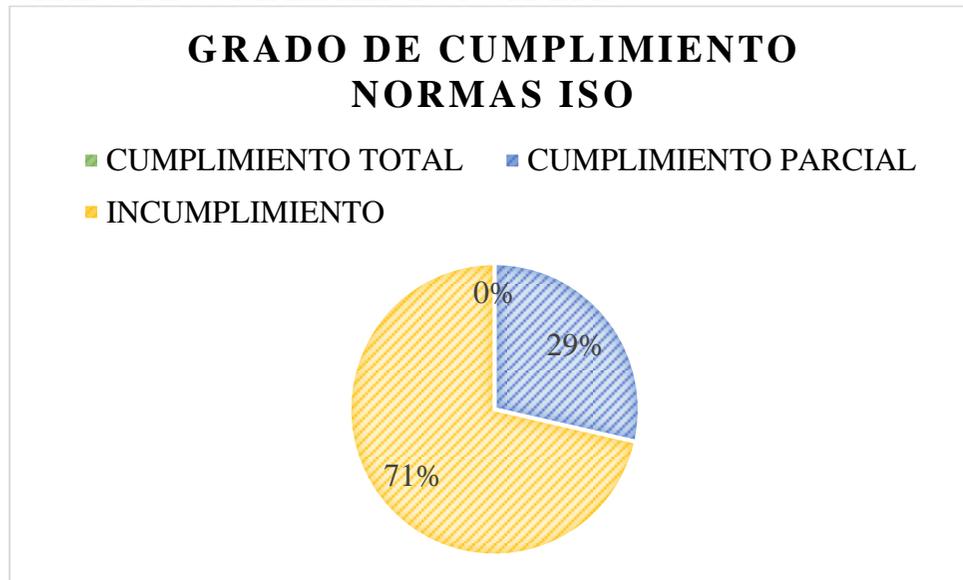
ELAB POR: TEMZ	FECHA: 04/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA:04/10/2014

TABLA N°12

MATRIZ DE CUMPLIMIENTO NORMAS DE CALIDAD PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

NORMA	REQUISITOS	DETALLE	CUMPLE	CUMPLE/ PARC.	NO CUMPLE	OBSERVACIONES	
ISO 9001:2008	6.2.2. Competencia , formación y toma de conciencia	Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto			X	Los requisitos para la contratación de personal en cargos que afectan el producto a ofertar no se alinean al perfil profesional del cargo //	
		Cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria		X		Se realiza capacitaciones de forma esporádica y sin un manejo de un cronograma //	
		Evaluar la eficacia de las acciones tomadas				X	No se aplica indicadores de desempeño //
		Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad				X	Desconocimientos de los objetivos institucionales de la cooperativa
		Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia				X	Se encuentra en el archivo de la cooperativa junto con los documentos de hace 7 años. Cabe recalcar que no existe un departamento de talento humano H1-n
	4.2.4 Control de los registros	La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.				X	Inexistencia de un manual de procedimientos, ni de políticas referente al manejo de la documentación de respaldo.
		Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperable		X			Los documentos de los 3 últimos años se encuentran archivados de forma cronológica ,pero no organizada en su totalidad
		Total Σ	0	2	5		

GRÁFICO N°10
GRADO DE CUMPLIMIENTO NORMA ISO



Elaborado por: Tatiana Mancero
 Fuente: Matriz de cumplimiento Normas ISO

ANALISIS:

Como se refleja en el grafico el nivel de cumplimiento de las Normas ISO en el proceso de reclutamiento y selección de personal se divide en cumplimiento total cumpliendo en un 0%, cumplimiento parcial el 29% y el 71% representa el nivel de incumplimiento; al analizar dichos porcentajes nos damos cuenta que la cooperativa no toma en cuenta parámetros de calidad para ejecutar dicho proceso.

TABLA N°13
MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

INDICADOR	FÒRMULA	CÁLCULO	RESULTADO		UNIDAD DE MEDIDA
		2013	CUM.	INC.	
EFICACIA	$\frac{\text{total de metas alcanzados en el proceso de reclutamiento de personal}}{\text{total de metas establecidas para el proceso de reclutamiento de personal}} * 100$	$\frac{0}{1} * 100$	0% Δ	100%	PORCENTAJE
ANÁLISIS					
<p>En el proceso de reclutamiento de personal concluyo que la cooperativa no es eficaz ya que no ha alcanzado las metas establecidas en su Planificación estratégica, y mucho menos podrá alcanzar su objetivo general. Puedo añadir que a mi criterio el planteamiento de un solo objetivo para el presente proceso es muy poco en relación al tiempo planteado en la planificación que es de cuatro años. El indicador de eficacia se plantea por la capacidad de cumplir con sus objetivos, si solo medimos en base a un solo objetivo dicho indicadores nos da un resultado muy general en función a la realidad.</p>					
EFICIENCIA	$\frac{\text{total de días establecidos para el reclutamiento del personal}}{\text{total de días reales para el proceso de reclutamiento de personal}} * 100$	$\frac{5}{8} * 100$	63% Δ	37%	PORCENTAJE
	$\frac{\text{total de puestos con rotacion de personal}}{\text{total de puestos de trabajo de la cooperativa}} * 100$	$\frac{27}{77} * 100$	35% Δ	65%	PORCENTAJE



H1-n



ANALISIS

Luego de aplicar los indicadores nos damos cuenta que la cooperativa no es eficiente en el proceso de reclutamiento de personal, ya que la eficiencia se trata de optimizar recursos y uno de los recursos relevantes en la cooperativa es el tiempo, por ende vemos que para reclutar el personal lo más óptimo es ejecutarlo en 5 días la cooperativa utiliza 8 días en vez de estandarizar actividades para mejorar el proceso.

Con relación a la rotación del personal conocemos que el 35% del total a rotado; sin embargo los puestos que se encuentra inmersos en este indicador no son procesos claves , más bien son procesos auxiliares como los puestos de recibidor-pagador y recaudador-cobrador ; sin embargo vemos que en las funciones cada uno llevan información clave de los socios de la cooperativa, también ya manejan rutas estratégicas para clientes potenciales ,entre otra información que si se rota constantemente dicho personal se deberá invertir tiempo e incluso dinero en capacitar a los nuevos empleados de la base de socios que se maneja , las rutas ,los casos especiales entre otros aspectos de suma importancia.

ÉTICA	$\frac{\text{total de valores organizacionales difundidos a los nuevos empleados}}{\text{total valores organizacionales}} * 100$	$\frac{0}{9} * 100$	0% Δ	100%	PORCENTAJE
	$\frac{\text{total puestos de trabajo ocupados por personas procedentes de insercion}}{\text{total puestos de trabajo de la cooperativa}} * 100$	$\frac{2}{77} * 100$	3% Δ	97%	PORCENTAJE
	$\frac{\text{total de personal con el perfil profesional correspondiente al cargo}}{\text{total de personal en el periodo 2013}} * 100$	$\frac{7}{77} * 100$	9% Δ	91%	PORCENTAJE
	$\frac{\text{total de personal de etnia mestiza}}{\text{total personal de la cooperativa}} * 100$	$\frac{6}{77} * 100$	8% Δ		PORCENTAJE

ANALISIS:

Luego de aplicar indicadores de ética en el proceso de reclutamiento y selección del personal vemos que existe falencias en el proceso, a mi criterio esto se da por la falta de un código de ética el cual permitiría estandarizar los procesos en función a valores y principios que regularían la conducta y comportamiento del personal. Con respecto a los criterios de selección vemos que no están enfocados a elegir el personal en función al perfil profesional sino a las etnias que predominan en la cooperativa.

ELAB POR: TEMZ	FECHA:09/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA:09/10/2014

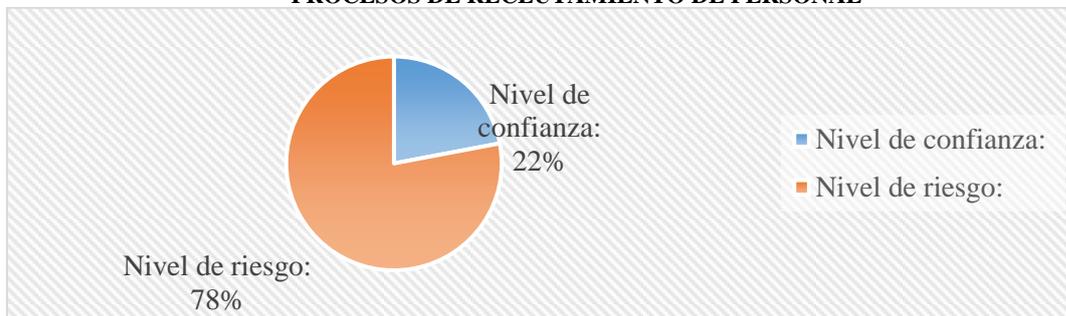
Cuadro n°11
Nivel de riesgo y confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50	51-75	76-95
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
76-95	51-75	15-50

NÚMERO DE PREGUNTAS		
POSITIVAS	NEGATIVAS	TOTAL
2 Δ	7 Δ	9 Σ

Elaborado por: Tatiana Mancero
Fuente: Cuestionario de control interno

GRÁFICO N°11
PROCESOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL



Elaborado por: Tatiana Mancero
Fuente: Cuestionario de control interno

Análisis de resultados:

Como vemos en el cuadro del nivel de riesgo y confianza nos da como resultados que el nivel de confianza es del 22% el nivel de riesgo de 78% el mismo que tiene una valoración de riesgo alto ya que como vemos el accionar de la Cooperativa en el proceso de créditos contiene errores los cuales afectan de forma directa dicho proceso. A mi criterio la debilidad que acarrea las demás observaciones en este proceso es no contar con un manual de procedimientos y la inexistencia de políticas estrictas de concesión y recuperación de cartera.

TIPO DE RIESGO	
INHERENTE	El riesgo que se presenta en el proceso de créditos es inherente por no contar con reglamentos, manuales y políticas que permitan coordinar las acciones.
CONTROL	También podemos hablar de un riesgo de control ya que existen falencias en los sistemas y métodos de evaluación de desempeño que permitirá detectar dichas falencias.
DETECCION	
NIVEL DE OCURENCIA	
FRECUENTE	Es frecuente ya que al referirnos a una cooperativa de ahorro y crédito uno de los productivos principales a ofrecer son los créditos en sus diferentes presentaciones.
POCO FRECUENTE	
NADA FRECUENTE	

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 13/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 13/10/2014

Luego de revisar la información emitida por parte de la Jefatura financiera – administrativa al jefe departamental de Negocios , puedo concluir que existe inconvenientes en los canales de comunicación , ya que recordemos que las actividades claves de una cooperativa son los procesos de crédito y de captación de fondos , por ende al analizar los informes emitidos en donde se explica los índices financieros y las falencias detectadas vemos que dichas estrategias no son aplicadas en la realidad , lo cual está afectando de manera económica y financiera a la cooperativa.

A continuación demuestro extractos de lo emitido en los informes semestrales de la jefatura financiera – administrativa, donde se observa las estrategias recomendadas y la insatisfacción del jefe financiero al no ver resultados ni toma de decisiones por parte del jefe de negocios lo cual perjudica de forma relevante a la cooperativa.

ESTRATEGIA FINANCIERA

He mencionado reiterativamente, de manera verbal y escrita sobre este particular ya que siendo una institución **FINANCIERA**, su actividad económica es la intermediación financiera siendo el negocio de las Cooperativas, el **CRÉDITO Y CAPTACIONES**, como es evidente, la gestión y la evaluación de la cartera no es de un lapso de tiempo, y así nos diagnostican, tomando datos globales, no por periodo de tiempo o por tiempo de gestión, tal acción solamente emitiría información muy alejada y distorsionada de la realidad,

- Es importante definir estrategias de cobranzas, no solo de la cartera vencida, que se implante un sistema de monitoreo de cartera y gestión de cobranzas, desde el quinto día de vencida, para a la par ir menorando la cartera reclasificada, y a la vez sentar un nuevo comportamiento de pago por parte del socio, si se establece como política el control y seguimiento de cartera no solo de la vencida sino de la que ya se califica como riesgosa.
- Limitar los Créditos de montos altos, y en apego a la nueva ley y por la temporada diseñar un nuevo producto, por ejemplo el educativo u otro, que sea de rápida rotación y recuperación y genere a corto plazo liquidez y más interés por crédito.
- Implantar en las metas de asesores no solo metas de colocación de recuperación sino también de Captación, ya que por el elevado indicador de morosidad al momento no somos sujetos de crédito, es necesario definir la consecución de fondeo propio.



Fuente: Informe de la Jefatura financiera –administrativa (2013)

ELAB POR: TEMZ	FECHA:10/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA:10/10/2014

**TABLA N°14
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO NORMA ISO PROCESO DE CRÉDITOS**

NORMA	REQUISITOS	DETALLE	CUMPLE	CUMPLE/ PARC.	NO CUMPLE	OBSERVACIONES
ISO 9001:2008	4.2.3. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS	Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,			X C	Existe políticas de concesión de créditos desactualizadas , y no se manejan políticas de recuperación solo estrategias de recuperación
	7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	la necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto,			X N μ	Inexistencia de un manual de procedimientos que permita estandarizar las acciones
	7.2.1. DETERMINACION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO	La organización debe determinar: los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,		X	C μ	De forma documental no existen políticas de recuperación de créditos, solo estrategias de recuperación las cuales se encuentran desactualizadas.
		La organización debe determinar: los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto		X	&	
		Total Σ	0	2	2	

H1-n

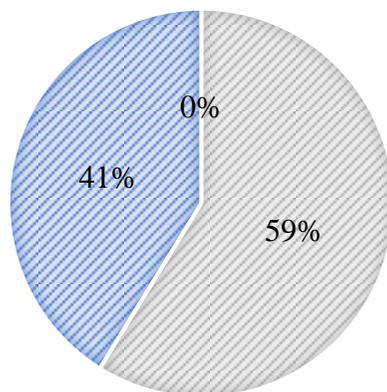
//

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 14/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 14/10/2014

**GRAFICO N°12
GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO**

**GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LA
NORMA ISO**

- CUMPLIMIENTO TOTAL
- CUMPLIMIENTO PARCIAL
- INCUMPLIMIENTO



Elaborado por: Tatiana Mancero
Fuente: Matriz de cumplimiento Normas ISO

ANALISIS:

Como se refleja en el gráfico el nivel de cumplimiento de las Normas ISO en el proceso de créditos se divide en cumplimiento total cumpliendo en un 0%, cumplimiento parcial el 59% y el 41% representa el nivel de incumplimiento; al analizar dichos porcentajes nos damos cuenta que en la cooperativa existen falencias referente a la recuperación de créditos, tomando en cuenta que la toma de decisiones se las están realizando bajo políticas y parámetros desactualizados.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD
PROCESO DE CRÉDITOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

MIC-CR
1/1

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 14/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 14/10/2014

TABLA N°15
MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD PROCESO DE CRÉDITOS

INDICADOR	FÒRMULA	CÁLCULO	RESULTADO		UNIDAD DE MEDIDA
		2013	CUMP.	INC.	
EFICACIA	$\frac{\text{total de observaciones del departamento financiero puestas en practica por parte de la cooperativa en el periodo 2013}}{\text{total de observaciones del departamento financiero}} * 100$	$\frac{0}{5} * 100$	0% Δ	100%	PORCENTAJE
ANÀLISIS:					
Como vemos existe falencias en los canales de comunicación en los procesos claves de la cooperativa ya que a pesar de existir recomendaciones y posibles soluciones para superar las dificultades dichas recomendaciones no son tomadas en cuenta, por ende puedo decir que en el proceso de créditos la institución no es eficaz.					
EFICIENCIA	$\frac{\text{total de politicas de credito actualizadas}}{\text{total de politicas de credito}} * 100$	$\frac{0}{12} * 100$	0% Δ	100%	PORCENTAJE
	$\frac{\text{total de politicas de concesion de credito}}{\text{total de politicas de credito}} * 100$	$\frac{0}{12} * 100$	0% Δ	100%	PORCENTAJE



 //

 }
 μ
 &

	$\frac{\text{total de políticas de recuperación de cartera}}{\text{total de políticas de crédito}} * 100$	$\frac{3}{12} * 100$	25% Δ	75%	PORCENTAJE
ANÁLISIS:					
Las políticas con las que se trabaja en los procesos de crédito se encuentran desactualizadas ya que han sido emitidas en el año 2008, por ende la empresa no es eficiente ya que no maneja de forma correcta sus recursos al no actualizar la base legal de la cooperativa impidiendo así poder recuperar la cartera de riesgo por medio de políticas encaminadas a la calidad.					
ÉTICA	$\frac{\text{total de toma de decisiones diarias referente al proceso de forma personal}}{\text{total de toma de decisiones diarias referente al proceso}} * 100$	$\frac{2}{10} * 100$	20% Δ	80%	PORCENTAJE
ANÁLISIS:					
El presente indicador refleja el inadecuado proceder en algunas de las actividades ejecutadas en la jefatura de negocios, ya que las decisiones, y procesos de supervisión y control de las demás agencias por medio de los agentes de crédito de cada cooperativa y los agentes de negocios solo se las realiza a través de medio informáticos y no de forma personal que sería lo más adecuado y ético; lo cual se da por las fallencias en los canales de comunicación.					
ECONOMÍA	$\frac{\text{porcentaje de morosidad de la cooperativa}}{\text{porcentaje de morosidad aceptable}}$	15%-4%		7,31 Δ	PUNTOS 
ANÁLISIS:					
La institución se encuentra en una situación crítica refiriéndome a la parte financiera ya que no puede acceder a créditos por su porcentaje de morosidad muy alto, cual refleja que el índice de economía en el proceso de crédito no es el adecuado y que no se está analizando la situación real de la institución, ni se aplican estrategias de mejoramiento continuo.					



&



//

&

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 16/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 16/10/2014

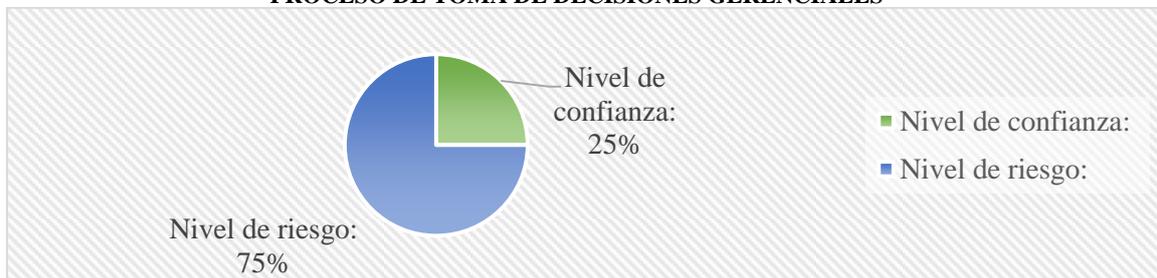
Cuadro n°12
Nivel de riesgo y confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50	51-75	76-95
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
76-95	51-75	15-50

NÚMERO DE PREGUNTAS		
POSITIVAS	NEGATIVAS	TOTAL
3 ▲	9 ▲	12 Σ

Elaborado por: Tatiana Mancero
Fuente: Cuestionario de control interno

GRÀFICO N°13
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES



Elaborado por: Tatiana Mancero
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Análisis de resultados:

Como vemos en el cuadro del nivel de riesgo y confianza nos da como resultados que el nivel de confianza es del 25% el nivel de riesgo de 75% el mismo que tiene una valoración de riesgo alto ya que como vemos el accionar de la Cooperativa en el proceso de toma de decisiones gerenciales contiene errores los cuales afectan de forma directa dicho proceso. A mi criterio la debilidad que acarrea las demás observaciones en este proceso es que no están enfocados al cumplimiento de parámetros de calidad en las cuales se dictaminan procesos de evaluación, medición y supervisión.

TIPO DE RIESGO	
INHERENTE	El riesgo que se presenta en el proceso de créditos es inherente por no contar con políticas, objetivos y manuales de procesos encaminados a la calidad.
CONTROL	También podemos hablar de un riesgo de control ya que no se aplican indicadores de desempeño ni otra estrategia de control.
DETECCION	
NIVEL DE OCURRENCIA	
FRECUENTE	Es frecuente porque toda decisiones de gerencia se debería tomar en función a índices de calidad que permitan satisfacer al cliente tanto internos como externos.
POCO FRECUENTE	
NADA FRECUENTE	

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 18/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 18/10/2014

Las alianzas financieras con otras instituciones son de suma importancia para toda cooperativa, ya que son la fuente de financiamiento para poder emprender en el rol de la institución. El líder de la organización es quien debe buscar realizar estas alianzas con la asesoría del jefe financiero y administrativo; sin embargo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., las alianzas y las fuentes de financiamiento han sido conseguidas sin ningún tipo de asesoría o apoyo por parte del jefe financiero y administrativo, a continuación presentamos lo que menciona el funcionario por medio de su informe al consejo administrativo:



INFORME JEFATURA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

Al observar las graficas del comportamiento de los activos líquidos y de los pasivos exigibles se puede enfocar que nuestras captaciones se han incrementado; teniendo así la confianza de nuestros socios; sin embargo al no tener una política de negocios y la falta de comunicación entre la Jefatura Financiera, Jefatura de Negocios y las Coordinadores de cada oficina, con el afán de planificar conjuntamente las liquidaciones y desembolsos de crédito ha originado que se dificulte mantener la liquidez establecida por el Organismo de control.

Dentro de las gestiones de la Jefatura financiera se ha trabajado en la obtención de nuevas líneas de crédito, hasta el año 2011 se trabajaba con líneas de crédito con Corporación Financiera Nacional pero desde el año 2013 ya no concedieron créditos debido a nuestro alto índice de morosidad. Las líneas de fondo que se formalizo fue con la Banca del Migrante, FINACOOOP, ECLOF, CONAFIS se trato de gestionar un línea de crédito con OKICREDITO pero debido a nuestro alto indicador de morosidad no aceptaron dicha solicitud.



Fuente: Informe de la Jefatura financiera –administrativa (2013)

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 17/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 17/10/2014

**TABLA N°16
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO NORMAS ISO PROCESO TOMA DE DECISIONES**

NORMA	REQUISITOS	DETALLE	CUMPLE	CUMPLE/ PARC.	NO CUMPLE	OBSERVACIONES
ISO 9000	0.2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD b) LIDERAZGO	Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.			X	El ambiente interno de la cooperativa no es el más idóneo para trabajar gracias a las dificultades entre los empleados, principalmente entre el departamento financiero, negocios y sistemas.
ISO 9001:2008	5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios,			X	Existen falencias entre los canales de comunicación entre los consejos, gerencia y los jefes departamentales.
		Estableciendo la política de la calidad,			X	Inexistencia de políticas de calidad
		Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad			X	Inexistencia de objetivos de calidad
		Llevando a cabo las revisiones por la dirección			X	No se maneja una estrategias de medición y/o supervisión
	Asegurando la disponibilidad de recursos		X		Existen agencias con falta de algunos recursos ya solicitados pero no atendidos por parte de gerencia.	
5.2. ENFOQUE AL CLIENTE	La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente			X	La mayoría de las decisiones se basan en lo realizado en la competencia más que los pedidos de los clientes.	

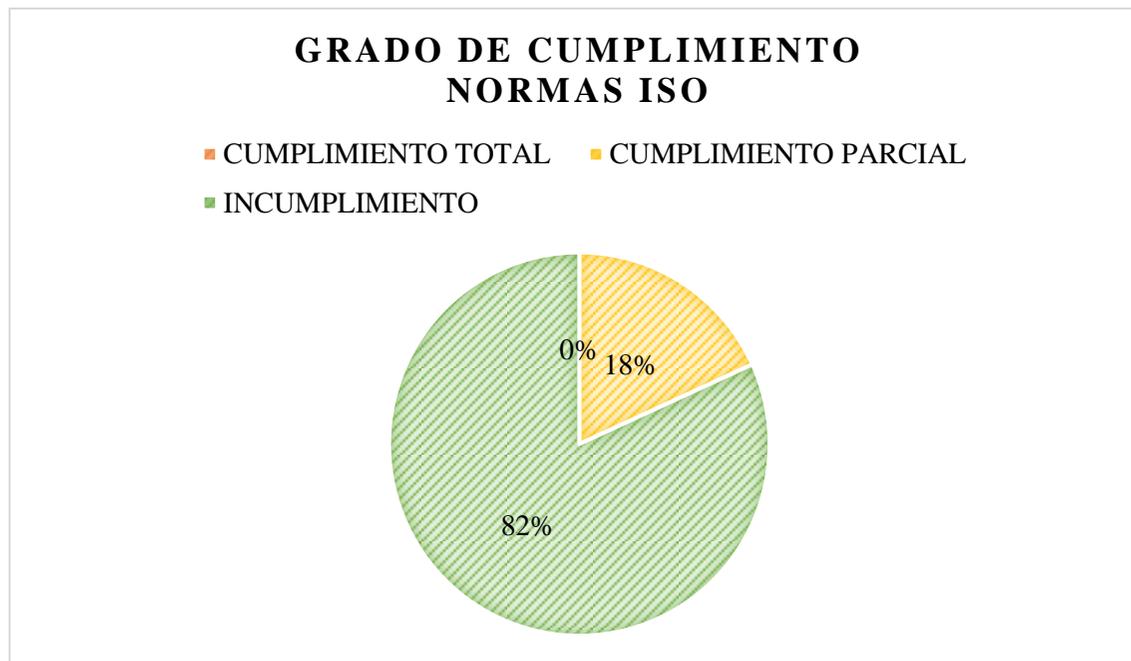
//

H1-n

5.3. POLITICAS DE LA CALIDAD	La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad: a) es adecuada al propósito de la organización,			X		Inexistencia de políticas de calidad
5.5.1. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.		X		N	Existe un manual de funciones ;sin embargo se encuentra desactualizado
	Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización			X	μ &	Poco interés a los pedidos de los clientes
5.5.3.COMUNICACIÓN INTERNA	La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.			X	✓	Los canales de comunicación se encuentran con muchas falencias en la cooperativa lo cual afecta el ambiente laboral.
8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.			X		Falencias en los procesos de seguimiento ,y medición
8.2.2. AUDITORIA INTERNA	Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas			X		No se cuenta con un auditor interno, a pesar de las recomendaciones dadas en anteriores auditorias.
	Total Σ	0	2	9		

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 20/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 20/10/2014

**GRÁFICO N°14
GRADO DE CUMPLIMIENTO NORMA ISO**



Elaborado por: Tatiana Mancero
Fuente: Matriz de cumplimiento Normas ISO

ANÁLISIS:

Como se refleja en el gráfico el nivel de cumplimiento de las Normas ISO en el proceso de toma de decisiones gerenciales se divide en cumplimiento total cumpliendo en un 0%, cumplimiento parcial el 18% y el 82% representa el nivel de incumplimiento; al analizar dichos porcentajes nos damos cuenta que en la cooperativa existe graves nudos críticos al momento de tomar una decisión que afecta a toda la cooperativa

ELAB POR: TEMZ	FECHA:20/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA:20/10/2014

TABLA N°17
MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD PROCESO TOMA DE DECISIONES

INDICADOR	FÒRMULA	CÁLCULO	RESULTADO		UNIDAD DE MEDIDA
		2013	CUM.	INC.	
EFICIENCIA	$\frac{\text{total de financiamiento conseguido por parte del gerente para la cooperativa}}{\text{total de financiamiento conseguido para la cooperativa}} * 100$	$\frac{0}{1236109,23} * 100$	0% Δ	100%	Porcentaje
	$\frac{\text{total de horas laboradas por parte del gerente}}{\text{total de horas laborables al mes}} * 100$	$\frac{108}{168} * 100$	64% Δ	36%	Porcentaje
	$\frac{\text{total de informes emitidos al consejo administrativo}}{\text{total de reuniones con el consejo administrativo al mes}} * 100$	$\frac{0}{3} * 100$	0% Δ	100%	Porcentaje

ANÀLISIS:

Como vemos en los indicadores de eficiencia la cooperativa tienen un accionar poco recomendable, ya que no están optimizando recursos importantes como es el recurso tiempo, también vemos que no se está manejando de una forma adecuada las funciones a cumplirse como son las emisión de informes comunicando las dificultades que se van presentando, con lo cual si se cumpliera y se informara al consejo administrativo permitiría que se tome medidas de control y así poder sobrellevar y superar dichas dificultades.

Con relación al financiamiento vemos que la toma de decisiones gerenciales no son las apropiadas para alcanzar alianzas y por ende fuentes de



&



financiamiento para la cooperativa, sabemos que el que maneja los contactos es exclusivamente el Jefe financiero – administrativo; sin embargo se conoce que dicho jefe departamental tiene pensado salir de la Institución, si esto pasa la cooperativa no estaría preparada para alcanzar nuevas alianzas con otras instituciones cooperativas.

EFICACIA	$\frac{\text{total de objetivos de calidad}}{\text{total de objetivos organizacionales}} * 100$	$\frac{0}{4} * 100$	0% Δ	100%	Porcentaje
	$\frac{\text{total de objetivos alcanzados}}{\text{total de objetivos establecidos en la planificacion estratègica}} * 100$	$\frac{2}{4} * 100$	50% Δ	50%	Porcentaje
	$\frac{\text{total de metas alcanzados}}{\text{total de metas establecidos en la planificacion estratègica}} * 100$	$\frac{10}{14} * 100$	71% Δ	29%	Porcentaje
	$\frac{\text{total de politicas de calidad}}{\text{total de politicas organizacionales}} * 100$	$\frac{0}{168} * 100$	0% Δ	100%	Porcentaje
	$\frac{\text{total de procesos claves estandarizados}}{\text{total de procesos claves de la cooperativa}} * 100$	$\frac{0}{7} * 100$	0% Δ	100%	Porcentaje
	$\frac{\text{total de recomendaciones de auditoria externa puestas en practica por parte de la cooperativa en el periodo 2013}}{\text{total de recomendaciones de auditoria externa en el periodo 2013}} * 100$	$\frac{9}{38} * 100$	24% Δ	76%	Porcentaje

c

&

	$\frac{\text{total de reglamentos y manuales de la cooperativa actualizados}}{\text{total de reglamentos y manuales de la cooperativa}} * 100$	$\frac{0}{17} * 100$	0% Δ	100%	Porcentaje
ANÁLISIS:					
Como vemos la cooperativa no realiza sus actividades en el proceso de toma de decisiones gerenciales de forma eficaz ya que no alcanzan sus objetivos preestablecidos, y mucho peor no mantienen políticas, objetivos ni metas de calidad. A parte no se toma en serio las recomendaciones dadas por auditoria externa esto interrumpe la mejora continua de la cooperativa, a más de no contar con un adecuado control interno ni los reglamentos actualizados para aplicar la supervisión y evaluación del desempeño.					
ÉTICA	$\frac{\text{total de reuniones para resolver problemas internos con el personal mensuales}}{\text{total de reuniones con el personal mensuales}} * 100$	$\frac{1}{4} * 100$	25% Δ	75%	Porcentaje
ANÁLISIS:					
Existe un vacío de valores sobre todo de valores que tengan que ver con el compañerismo y el trabajo en equipo; como se mencionó en el Informe de control interno la falta de un código de ética se ha vuelto uno de las razones del clima laboral de la cooperativa, como gerente general una de sus principios es el de liderazgo, lo cual implica guiar a un grupo y esto conlleva a resolver los problemas internos de la cooperativa.					
EQUIDAD	$\frac{\text{total de personal de etnia mestiza}}{\text{total de personal que labora en la cooperativa}} * 100$	$\frac{6}{77} * 100$	8% Δ	92%	Porcentaje
	$\frac{\text{total de personal de genero femenino representantes de socios}}{\text{total de personal que labora en cargos directivos representantes de socios}} * 100$	$\frac{9}{88} * 100$	10% Δ	90%	Porcentaje

//

&



ANÁLISIS:

Como el índice de ética vemos que los resultados en el índice de equidad no son los favorables, ya que no nos enfocamos para seleccionar al personal en sus conocimientos y aptitudes, sino más bien tomamos encuentra parámetros sociales que no aportante en nada a la cooperativa. Para mi forma de analizar esto se da por la falta de un código de ética que direccione la toma de decisiones.

EDUCACIÓN	$\frac{\text{total de requisitos profesionales cumplidos por parte del gerente general actual}}{\text{total de requisitos profesionales obligatorios al cargo de gerente general}} * 100$	$\frac{3}{6} * 100$	50% Δ	50%	Porcentaje
------------------	---	---------------------	--------------	------------	------------

ANÁLISIS:

Como se lee en el manual e funciones para que una persona sea gerente general debe tener el título superior de carreras administrativas, experiencia de mínimo de 4 años en cargos administrativos, tener conocimiento de leyes, reglas, políticas actuales entre otros. Sin embargo la Ley aclara que puede ser gerente bien si tienen el título superior o si tienen experiencia mínimo de 4 años. Tomando en cuenta este aspecto el gerente de una institución es quien toma las decisiones relevantes ,por lo cual lo más importante es mantener el principio de liderazgo con lo que podrá dirigir a un grupo y designar funciones enfocadas a la satisfacción de los clientes tanto internos como externos ,ese es el éxito de una empresa

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 22/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 22/10/2014

&



ANÁLISIS GLOBAL DEL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA ISO 9001:2008

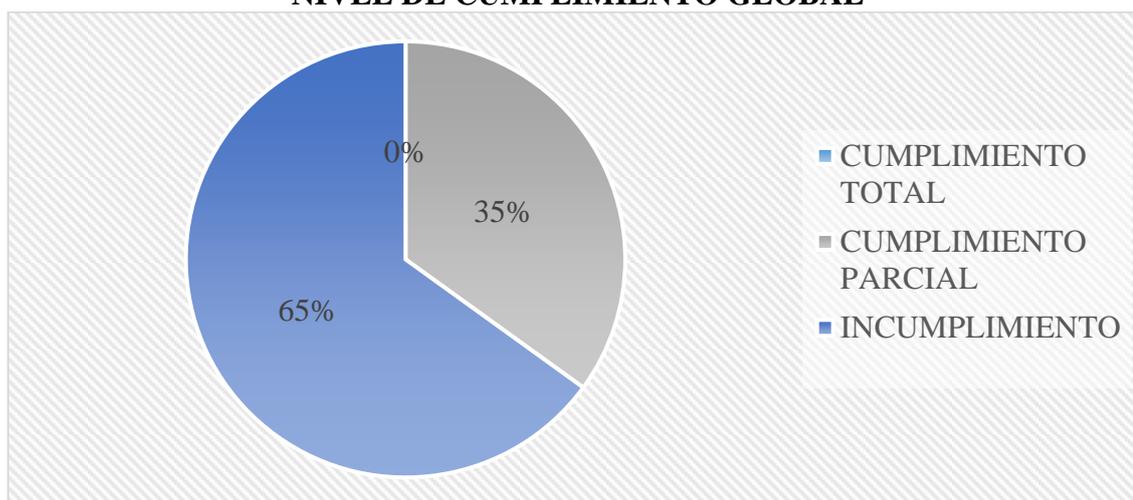
**TABLA N°18
NIVEL DE CUMPLIMIENTO GLOBAL**

	CUMPLIMIENTO TOTAL	CUMPLIMIENTO PARCIAL	INCUMPLIMIENTO
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	0	29	71
PROCESO DE CRÉDITOS	0	59	41
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	0	18	82
TOTAL	0	35	65

Elaborado por: Tatiana Mancero

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**GRÁFICO N° 15
NIVEL DE CUMPLIMIENTO GLOBAL**



Elaborado por: Tatiana Mancero

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

ANÁLISIS:

Como vemos en el gráfico y tabla anterior, luego de haber analizado los tres procesos claves de la cooperativa indagando y comprobando el cumplimiento con los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 vemos los siguientes resultados: en el cumplimiento total tiene un nivel de 0%, cumplimiento parcial de 35% y el nivel de incumplimiento es de 65%.

FASE III

COMUNICACIÓN

DE RESULTADOS

Objetivo general

Comunicar las debilidades detectadas en el examen de auditoria aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Objetivo específicos

1. Redactar el informe de auditoría con todas las debilidades relevantes detectadas de los tres procesos analizados
2. Recomendar las posibles soluciones para combatir las debilidades

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	ELAB. POR	FECHA
1	Realice la matriz de hallazgos	MH	TEMZ	24/10/2014
2	Redacte la carta a gerencia informado la culminación de la auditoria de calidad	IA	TEMZ	29/10/2014
3	Elabore el informe de auditoria	IA	TEMZ	31/10/2014

ELAB POR: TEMZ	FECHA:30/09/2014
SUP POR: IPAG	FECHA:30/09/2014

CARTA A GERENCIA

Riobamba, 31 de octubre del 2014

Señor

Edwin Maza Camas

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO MINGA LTDA.

Dentro de la planificación y ejecución del examen de auditoria realizado en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO MINGA LTDA. , por el periodo terminado al 31 de diciembre el 2013, se efectuó el análisis a la estructura de control interno utilizado en la Institución, el mismo que se encuentra con ciertas debilidades que auditoria las considera reportables.

En el informe de cumplimiento de las Normas ISO adjunto los resultados de la evaluación de control interno que se efectuó por medio del COSO I , en el cual se determina un nivel de Confianza BAJO de 39% y un nivel de riesgo MEDIO con el 61% y el nivel de cumplimiento de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 se determinó un nivel de cumplimiento parcial de 35% y de incumplimiento de 65% a continuación se comunicara las deficiencias detectadas en la auditoria, las mismas que deberán ser leídas y conocidas junto a esta, carta por el Consejo de Administración de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO MINGA LTDA.

En relación a los antes señalado, incluimos las recomendaciones que ha mi criterio se han planteado de forma que facilite su aplicación, en base a las debilidades detectadas durante la realización de la auditoria de calidad aplicada.

Atentamente,



Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula
AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORIA

Riobamba, 31 de octubre del 2014

A Señores:

Lic. Balla José Luís

Presidente del Consejo de Administración

Dr. Janeta José Armando

Presidente del Consejo de Vigilancia

Sr. Edwin Maza Camas

Gerente General

Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

De mi consideración

Se ha efectuado la Auditoría de calidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, en el período 2013.

En el informe de Auditoría de calidad que se adjunta constan los resultados y recomendaciones obtenidos de la evaluación aplicada a los procesos claves en función al cumplimiento de la Norma ISO 9001:2008.

Los resultados obtenidos ponemos a su consideración con el fin de que las recomendaciones sean consideradas.

Este informe se emite exclusivamente para conocimiento de la Asamblea General de Socios, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia, no debe de ser utilizado para ningún otro concepto.

Atentamente,



Tatiana Elizabeth Mancero Zaquinaula
AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

INEXISTENCIA DE UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

La cooperativa no cuenta con un departamento de talento humano; los procesos de este departamento los realiza el Jefe Financiero y Administrativo observando duplicidad de funciones lo que genera inconsistencias en los procesos de reclutamiento y selección del personal de la cooperativa como el control de la documentación de personal (contratos, currículum, actas de entrada, etc.)

Incumpliendo con la **NORMA ISO 9001: 2008 EN EL INCISO 6.2.2 DE COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA** en el cual se menciona que se debe: “Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.”

RECOMENDACIÓN

AL GERENTE:

1. Realizar un plan de apertura para el departamento de talento humano, en el cual se explique la necesidad de contar con dicho departamento y los pasos a seguir para aperturarlo.

AL JEFE FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO:

2. Presupuestar la apertura de un departamento de talento humano, con el fin de su posterior aprobación.

AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:

3. Aprobar la implementación del departamento de talento humano en la cooperativa a fin de mejorar los procesos y controles de reclutamiento y selección de personal.
4. Redactar y aprobar las políticas y los reglamentos internos pertinentes que faciliten la apertura del departamento de talento humano.

INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Inexistencia de un manual de procedimientos por la inobservancia y el desconocimiento por parte del Gerente y del Consejo de Administración de la importancia de la estandarización de los procesos enfocada a la satisfacción de los clientes, causando retrasos, demoras, desaprovechamiento de recursos y pérdidas de tiempo en la ejecución de cada proceso, lo que ocasiona dificultades en el control de desempeño de personal por lo que se convierte en una barrera en el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Incumpliendo con la **NORMA ISO 9001:2008 EN EL INCISO 4.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS**, en la cual se menciona que:

“La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios.”

RECOMENDACIÓN

AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:

5. Elaborar y aprobar un manual de procedimientos de la cooperativa con el fin de estandarizar y encaminar a la satisfacción a los clientes.

AL GERENTE GENERAL:

6. Difundir el manual de procedimientos al personal con el fin de cumplir con la mejora continua a través de la estandarización de procesos.

INADECUADOS PARÁMETROS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

La cooperativa maneja ciertos parámetros de selección de personal como a la etnia que pertenece y no el perfil profesional y experiencia que posee, esto se da porque existe un cierto nivel de preferencia a principios indígenas y cristianos en el nivel directivo, causando que la mayoría del personal no maneje un perfil profesional idóneo al cargo que ocupa.

Incumpliendo con la **NORMA ISO 9001:2008 EN EL INCISO 6.2.2.COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA** la cual dice que se debe “Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto.”

RECOMENDACIÓN

AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:

- 7.Redactar y aprobar políticas que regularicen los procesos de reclutamiento y selección de personal, en el cual se incluya la evaluación que se aplica a los aspirantes.
- 8.Adjuntar al manual de procedimientos los pasos a seguir en el reclutamiento y selección de personal junto con un flujograma que facilite su comprensión.

AL GERENTE GENERAL:

- 9.Acatar lo establecido en el manual de procedimientos en lo que respecta a la evaluación y posterior selección del personal, ya que es el Gerente general quien escoge el mejor perfil a contratar.

NORMATIVA DESACTUALIZADA

La cooperativa maneja políticas, reglamentos y manuales desactualizados ya que pertenecen al 2008 con cinco años de diferencia por el desconocimiento de las normas de calidad como las Normas ISO, poco interés a las recomendaciones dadas en auditorias anteriores y el desconocimiento de la importancia de manejar un sistema de gestión de calidad.

Incumpliendo con la **NORMA ISO 9001:2008 EN EL INCISO 4.2.3 CONTROL DE DOCUMENTACION** literal b, en el cual establece que se debe “revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente”

E incumpliendo con el **MANUAL DE FUNCIONES** de la cooperativa, en el cual estipula que el Consejo de Administración deberá “Aprobar y revisar anualmente, las estrategias del negocios y las principales políticas de la entidad.”

RECOMENDACIÓN

AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:

10. Revisar y actualizar la normativa que rige a la cooperativa en función a alcanzar la satisfacción del cliente a través de la mejora continua.

INADECUADOS CANALES DE COMUNICACIÓN ENTRE LA JEFATURA FINANCIERA-ADMINISTRATIVA Y LA JEFATURA DE NEGOCIOS

Las observaciones que realiza la Jefatura Financiera y Administrativa por medio de los informes semestrales comunica los inconvenientes detectados con las recomendaciones pertinentes, sin embargo; al existir inconvenientes en los canales de comunicación con la Jefatura de Negocios la información emitida no provee resultados, ocasionando dificultades para mantener la liquidez establecida por el Organismo de control, inconvenientes en conseguir líneas de crédito por el alto porcentaje de morosidad de la cooperativa, problemas en conseguir y mantener alianzas con Organismos cooperativistas.

Incumpliendo con la **NORMA ISO 9001:2008 EN EL 5.5.3. COMUNICACIÓN INTERNA** en el cual se menciona que: “La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad”

RECOMENDACIÓN

AL JEFE DE NEGOCIOS. Y JEFE FINANCIERO – ADMINISTRATIVO

11. El Jefe Financiero-Administrativo y el de Negocios se deberán reunir por lo menos una vez cada tres meses para analizar los índices financieros y conocer los procesos a ejecutarse en el futuro con el único objetivos de aplicar la mejora continua.

AL GERENTE:

12. Implementar un formato que permita controlar los procesos que realizan los departamentos, en el cual se podrá establecer indicadores de desempeño que permitan evaluar el actuar del personal junto al Jefe del Departamento de Talento humano.

13. Comunicar las dificultades detectadas a los Consejos de Administración y Vigilancia a fin de estructurar estrategias en conjunto.

POCA IMPORTANCIA A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La cooperativa no mide la satisfacción del cliente, ya que en ninguna de las agencias se maneja un buzón de quejas y sugerencias que permita diseñar estrategias para asegurar la calidad en los servicios financieros.

Incumpliendo con lo establecido en **LA NORMA ISO 9001:2008 EN EL INCISO 5.2. ENFOQUE AL CLIENTE** en la que se menciona que “La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.”

INCISO 5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN en la que se menciona que “La alta dirección debe comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.”

Y en el **INCISO 7.2.3. COMUNICACIÓN DEL CLIENTE** el cual menciona que: “La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, entre ellas la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas”.

RECOMENDACIÓN

AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN - CONSEJO DE VIGILANCIA - GERENTE GENERAL

14. Crear un compromiso colectivo del nivel directivo comprometiéndose a enfocar los procesos hacia la calidad y la satisfacción de los clientes

AL GERENTE GENERAL

15. Solicitar una reunión con los jefes departamentales para implementar el compromiso a todo el personal de la cooperativa en función a estandarizar los procesos para alcanzar la satisfacción del cliente.

16. Implementar un buzón de quejas y sugerencias con el propósito de conocer si los clientes externos se encuentran satisfechos con el servicio que se oferta.

AL PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE CADA AGENCIA

17. Tabular las quejas y sugerencias de los clientes, y comunicar los resultados al Gerente General por medio de un informe mensual para su posterior revisión, análisis y toma de decisiones del nivel directivo de la Cooperativa.

PROCESOS NO INTERRELACIONADOS ENTRE SI

Los procesos claves de la cooperativa no se interrelaciona entre sí, lo cual impide un control adecuado de los resultados que debe aportar cada proceso.

Incumpliendo con lo establecido en la **NORMA ISO 9001:2008 EN EL INCISO 4.1. REQUISITOS GENERALES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD** en el cual se menciona que: “La organización debe determinar la secuencia e interacción de los procesos, e implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.”

RECOMENDACIÓN

AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN – GERENTE GENERAL

18. Diseñar un mapa de procesos en el cual se establezca las relaciones entre las diferentes jefaturas de la Cooperativa, adjuntando las actividades que realiza cada una de ellas.

AL GERENTE GENERAL

19. Difundir al personal la razón de ser del Mapa de procesos y su respectivo funcionamiento.

INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE CALIDAD

La Cooperativa no enfoca sus procesos en políticas y objetivos de calidad, lo cual acarrea dificultades en los productos que ofrece y por ende en la satisfacción del cliente.

Incumpliendo con la **NORMA ISO 9001:2008 INCISO 4.2.2 MANUAL DE LA CALIDAD** en el cual menciona que “La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión,
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.”

E el **INCISO 5.3. POLÍTICAS DE CALIDAD** en el que se menciona que es: “La alta dirección quien debe proporcionar un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.”

RECOMENDACIÓN

AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

- 20. Redactar y aprobar un manual de calidad donde se estipule los procesos que realiza cada jefatura y los responsables del mismo, objetivos y políticos de calidad, el alcance, indicadores, entre otros aspectos.

AL GERENTE GENERAL

21. Difundir al personal bajo una reunión con los jefes departamentales lo estipulado en el manual de calidad para su posterior explicación a los demás colaboradores.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., desconoce lo establecido en la Norma ISO 9001:2008.
- No maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., no se maneja bajo un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) ya que no existe ningún tipo de relación en los procesos con la satisfacción del cliente.
- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., se labora con un inadecuado clima organizacional entre los diferentes niveles jerárquicos.
- No se opera controles de seguimiento y medición que permita evaluar constantemente el accionar de la cooperativa en función a la mejora continúa.

RECOMENDACIONES

- Al Consejo de Administración coordinar una capacitación al personal y al nivel directivo de la Cooperativa acerca de las normas de calidad y su importancia, de forma específica de la Norma ISO 9001:2008.
- Al Consejo de Administración buscar asesoría acerca de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad para la Cooperativa.
- Al Gerente General establecer estrategias organizacionales junto con los Jefes departamentales que mejoren el clima laboral de la Cooperativa

- Implementar en la cooperativa un departamento (MAM) encargado de medir, analizar y mejorar los procesos con el fin de trabajar bajo un SGC y alcanzar la satisfacción del cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- UNE-EN-ISO 9001:2008: Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos
- UNE-EN-ISO 9000:2005: Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario
- Tschohl, J. (2009). *Servicio al Cliente: El Arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. México: editorial Pax México
- Leppard, J. y Molyneux, L. (2003). *Como mejorar su servicio al cliente 2ªed.*, Madrid: Thomson Business Press
- Cepeda, A. (2008). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá: editorial McGraw-Hill.
- Gómez, N. (2009). *Política de Calidad según ISO 9001:2008*. Recuperado de : <http://hederaconsultores.blogspot.com/2009/07/politica-de-calidad-segun-iso-90012008.html>
- Zeigler, K. (2013). *Fundamentos Básicos de auditoría*. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/139121859/Fundamentos-Basicos-de-Auditoria>
- Anierte, N. (2013) *Servicios de Calidad*. Recuperado de: http://www.aniorte-nic.net/apunt_gest_serv_sanit_4.htm

- Rodríguez, P. (2008) *Bases de un Sistema de Gestión de Calidad*. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/jcfdezmxcal/bases-de-un-sistema-de-gestin-de-la-calidad>
- Torres, M. (2010). *Notas de clase: ISO 9000 Sistemas de Gestión de la Calidad: Conceptos y Vocabulario*. Recuperado de: http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20clase%2037_%20Calidad%20Integral.pdf
- Rodríguez, M. (2011). *La importancia de medir la Calidad en el Servicio*. Recuperado en: <http://jcvalda.wordpress.com/2011/11/20/la-importancia-de-medir-la-calidad-en-el-servicio/>
- Reyes, B.; Mayo, A. y Loredo, C. (2009). *La evaluación de la calidad de los servicios a partir de la satisfacción de los clientes*. Recuperado en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/bac.htm>
- Medina, Cristian y Sotomayor, Jessica (2013) (tesis inédita de maestría)
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

ANEXOS

COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO MINGA Ltda.
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
2014

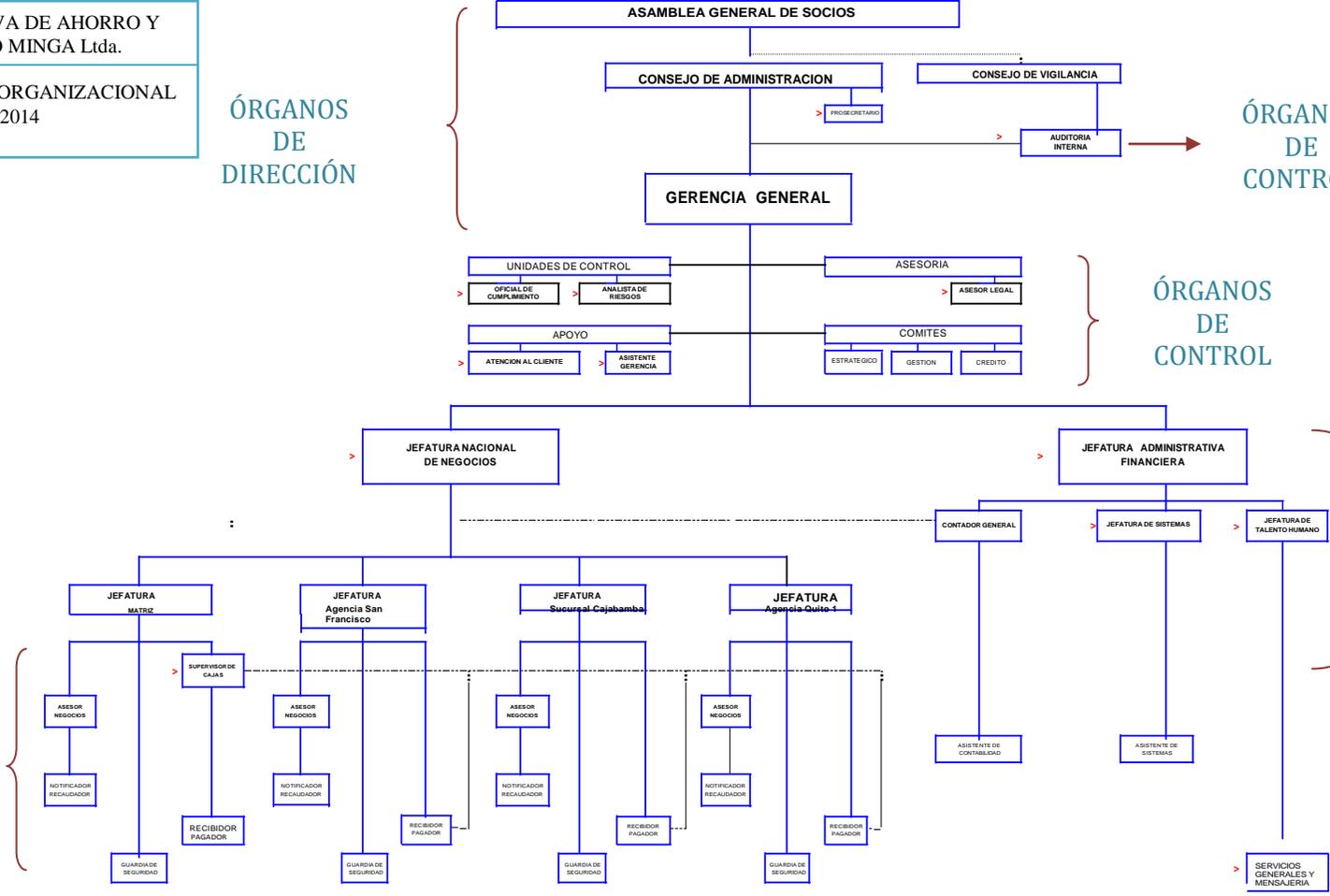
ÓRGANOS
DE
DIRECCIÓN

ÓRGANOS
DE
CONTROL

ÓRGANOS
DE
CONTROL

ÓRGANOS
DE APOYO

ÓRGANOS
DE LÍNEA





**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

**MH
1/8**

**ICI
MCU-RP**

TÍTULO	Inexistencia de un departamento de talento humano
CONDICIÓN	La cooperativa no cuenta no un departamento de talento humano ; sino más bien dichos procesos los realiza el jefe financiero y administrativo
CRITERIO	De acuerdo con la Norma ISO 9001: 2008 en el inciso 6.2.2 de Competencia, formación y toma de conciencia se menciona que se debe: “Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.”
CAUSA	Inadecuada toma de decisiones y poca pertenencia por parte de gerencia y los consejos administrativo y de vigilancia.
COMENTARIO DE LOS FUNCIONARIOS	-Las funciones que se realiza en el departamento de talento humano las ejecuta el jefe financiero administrativo
EFEECTO	-Actividades confusas en el proceso de reclutamiento y selección del personal -Contratación de personal no idóneo para el cargo -inexistencia de un cronograma de capacitaciones al personal ,lo que perjudica al ambiente laboral -Desorganización de la documentación de respaldo del talento humano -Poco interés de parte del talento humano de cumplir con sus obligaciones -inexistencia de evaluación de desempeño
CONCLUSIÓN	La cooperativa no cuenta no un departamento de talento humano; sino más bien dichos procesos los realiza el jefe financiero y administrativo por la inadecuada toma de decisiones y poca pertenencia por parte de gerencia y los consejos administrativo y de vigilancia, ocasionando dificultades que afecta a todo el personal y al final al cumplimiento de objetivos de la cooperativa.
RECOMENDACIÓN	AL GERENTE: Se realice un plan de apertura para el departamento de talento humano, en el cual se explique la necesita de contar con dicho departamento y los pasos a seguir para aperturarlo. AL JEFE FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO: Se presupueste la apertura de un departamento de talento humano, con el fin de su posterior aprobación. AL CONSEJO ADMINISTRATIVO: Se dice las políticas y los reglamentos internos pertinentes que permitan apertura el departamento de talento humano, con lo cual se pretende dar cumplimiento a la Norma ISO 9001: 2008 en el inciso 6.2.2 de Competencia, formación y toma de conciencia se menciona que se debe: “Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.”



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

**MH
2/8**

ELAB POR: TEMZ FECHA: 24/10/2014

TÍTULO

Inexistencia de un manual de procedimientos

SUP POR: IPAG FECHA: 24/10/2014

CONDICIÓN	La cooperativa no cuenta con un manual de procedimientos que permita estandarizar procesos
CRITERIO	De acuerdo con la Norma ISO 9001:2008 en el inciso 4.2.4 Control de los registros , se menciona que : <i>“La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.”</i>
CAUSA	Inobservancia de las Normas ISO y las Normas de control interno, desconocimiento por parte del gerente y del consejo administrativo.
COMENTARIO DE LOS FUNCIONARIOS	Se maneja un manual de funciones en el cual se detalla las obligaciones del personal, de ahí los procesos que apliquen para cumplir dichas obligaciones no se ve la importancia de estandarizarlos.
EFEECTO	Retrasos ,demoras y pérdidas de tiempo en la ejecución de cada proceso Desconocimiento de algún proceso interno Errores e irregularidades en llenar ciertos formularios Desaprovechamiento de ciertos recursos en la ejecución de cada proceso Desmotivación al personal Barreras en el cumplimiento de objetivos organizacionales Sanciones administrativas y civiles por la incorrecta aplicación de ciertos procesos
CONCLUSIÓN	Inexistencia de un manual de procedimientos por la inobservancia de las Normas ISO y las Normas de control interno por el desconocimiento por parte del gerente y del consejo administrativo, causando retrasos ,demoras y pérdidas de tiempo en la ejecución de cada proceso, errores e irregularidades en llenar ciertos formularios, desaprovechamiento de ciertos recursos en la ejecución de cada proceso, desmotivación al personal, barreras en el cumplimiento de objetivos organizacionales, el desconocimiento de algún proceso interno lo cual podría acarrear en sanciones administrativas y/o civiles.
RECOMENDACIÓN	AL CONSEJO ADMINISTRATIVO: Se dicte parámetros para diseñar el manual de procedimientos de la cooperativa en base al manual de funciones de la misma. AL GERENTE: Se planifique el diseño de un manual de procedimientos en función a los procesos que se ejecuta en la cooperativa. AL JEFE FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO: Se presupueste el diseño de un manual de procedimientos. Con lo cual se dará cumplimiento a la Norma ISO 9001:2008 en el inciso 4.2.4 Control de los registros , se menciona que : <i>“La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.”</i>

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 24/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 24/10/2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

**MH
3/8**

TÍTULO	Inadecuados parámetros de selección de personal
CONDICIÓN	La cooperativa maneja ciertos parámetros de selección de personal como a que etnia pertenece y no el perfil profesional y experiencia que posee.
CRITERIO	De acuerdo con la Norma ISO 9001:2008 en el inciso 6.2.2. Competencia, formación y toma de conciencia se menciona que: <i>“Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto.”</i>
CAUSA	Existe un cierto nivel de racismo en el nivel directivo, principalmente en los consejos tanto administrativo como de vigilancia y en los socios de la cooperativa.
COMENTARIO DE LOS FUNCIONARIOS	La cooperativa fue fundada por personas de la etnia indígena cristiana, por ende se quiere mantener esa línea de organización.
EFFECTO	<ul style="list-style-type: none"> -La mayoría del personal de la cooperativa no maneja un perfil profesional óptimo al cargo que ocupa. -Los procesos de la cooperativa se manejan de forma empírica incrementando el riesgo al fracaso -Los resultados no son los esperados por el nivel directivo -Existencia de acciones y procesos con innumerables interrogantes al aplicarlo -Sanciones por incumplimiento de ciertas normas o por la incorrecta aplicación de procesos.
CONCLUSIÓN	La cooperativa maneja ciertos parámetros de selección de personal como a que etnia pertenece y no el perfil profesional y experiencia que posee, esto se da por la existe un cierto nivel de racismo en el nivel directivo, principalmente en los consejos tanto administrativo como de vigilancia y en los socios de la cooperativa, causando que la mayoría del personal no maneje un perfil profesional óptimo al cargo que ocupa, los procesos de la cooperativa se manejan de forma empírica incrementando el riesgo al fracaso, los resultados no son los esperados por el nivel directivo y la existencia de acciones y procesos con innumerables interrogantes al aplicarlo lo cual podría conllevar a responder a sanciones por la incorrecta aplicación de procesos.

RECOMENDACIÓN	<p>AL CONSEJO ADMINISTRATIVO: Se diseñe un reglamento de reclutamiento y selección de personal, en el cual consten los parámetros de reclutamiento, selección, evaluación entre otros.</p> <p>AL GERENTE GENERAL: Planificar un reglamento de reclutamiento de personal con los debidos parámetros de selección y evaluación. Diseñar estrategias para incrementar el nivel de pertenencia a la Unidad educativa. Al consejo administrativo ,vigilancia y gerente general: Realice una reunión en el cual se analice dicha situación y se maneje estrategias para llevar a la asamblea de socios.</p> <p>Cumpliendo con lo establecido en la Norma ISO 9001:2008 en el inciso 6.2.2.Competencia, formación y toma de conciencia se menciona que: <i>“Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto.”</i></p>
----------------------	--

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 24/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 24/10/2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

**MH
4/8**

TÍTULO	Normativa desactualizada
CONDICIÓN	La cooperativa maneja políticas, reglamentos y manuales desactualizados ya que pertenecen al 2008 con cinco años de diferencia.
CRITERIO	La Norma ISO 9001:2008 en el inciso 4.3 CONTROL DE DOCUMENTACION literal b establece que se debe <i>“revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente”</i> E incumpliendo con el MANUAL DE FUNCIONES de la cooperativa, en el cual estipula que el Consejo de Administración deberá <i>“Aprobar y revisar anualmente, las estrategias del negocios y las principales políticas de la entidad.”</i>
CAUSA	Desconocimiento de las normas de calidad como las Normas ISO, y de la interés de manejar un sistema de gestión de calidad. Poca importancia a las recomendaciones dadas en auditorias anteriores.
COMENTARIO DE LOS FUNCIONARIOS	No ha existido cambios relevantes de la normativa desde el año 2008 hasta el 2013
EFFECTO	Inexistencia de un respaldo legal para enfrentar dificultades futuras Inadecuado desempeño del personal por desconocimiento de sus obligaciones Estrategias de control al personal no apegadas a la realidad Clientes internos insatisfechos
CONCLUSIÓN	La cooperativa maneja políticas, reglamentos y manuales desactualizados ya que pertenecen al 2008 con cinco años de diferencia por el desconocimiento de las normas de calidad como las Normas ISO, poca interés a las recomendaciones dadas en auditorias anteriores y el desconocimiento de la importancia de manejar un sistema de gestión de calidad.
RECOMENDACIÓN	CONSEJO ADMINISTRATIVO: Revisar y actualizar la normativa que rige a la cooperativa en el accionar de cada uno de los procesos a se, con lo que daría cumplimiento a lo establecido en una de sus funciones <i>“Aprobar y revisar anualmente, las estrategias del negocios y las principales políticas de la entidad, conocer y aprobar esquemas administrativos que incluyan procedimientos para la administración, gestión y control de riesgos inherentes a su negocio.”</i> Y con la Norma ISO 9001:2008 en el inciso 4.3 CONTROL DE DOCUMENTACION literal b establece en el cual se establece que se debe <i>“revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente”</i>

**MCU-CR
MIC-CR**

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 24/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 24/10/2014

TÍTULO	Poca importancia a la satisfacción del cliente.
CONDICIÓN	La cooperativa no mide la satisfacción del cliente, ya que en ninguna de las agencias se maneja un buzón de quejas y sugerencias que permita diseñar estrategias para asegurar la calidad en los servicios financieros.
CRITERIO	De acuerdo con la Norma ISO 9001:2008 en el inciso 5.2. ENFOQUE AL CLIENTE en la que se menciona que <i>“La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.”</i> INCISO 5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN en la que se menciona que <i>“La alta dirección debe comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.”</i> Y en el INCISO 7.2.3. COMUNICACIÓN DEL CLIENTE el cual menciona que: <i>“La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, entre ellas la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas”.</i>
CAUSA	Desconocimiento de la normativa de calidad , y poco interés y empoderamiento por parte tanto del consejos administrativo como el de vigilancia, y gerencia
COMENTARIO DE LOS FUNCIONARIOS	Para tomar una decisión en la cooperativa se investiga lo planificado y aplicado en la competencia con la finalidad de utilizar como base para los próximos procesos.
EFFECTO	-Aplicar los mismos errores de la competencia. -Ofrece un servicio que no satisfaga a los clientes -Poca acogida en el mercado -Clientes insatisfechos con el servicio -Disminución de aportes sociales por parte de los integrantes de la cooperativa

 <p>AUDITORA</p>	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.</p> <p align="center">MATRIZ DE HALLAZGOS</p> <p align="center">DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p align="center">MA</p> <p align="center">5/8</p>
<p>CONCLUSIÓN</p>	<p>operativa no toma en cuenta la satisfacción, gustos y preferencias del cliente etc. por el desconocimiento de la normativa idad , y poco interés y empoderamiento por parte tanto del consejos administrativo como el de vigilancia y gerencia. lo cual ocasiona aplicar los mismos errores de la competencia, ofrecer un servicio que no satisfaga a los clientes Poca acogida en el mercado, clientes insatisfechos con el servicio, disminución de aportes sociales por parte de los integrantes de la cooperativa</p>	
<p>RECOMENDACIÓN</p>	<p>AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN - CONSEJO DE VIGILANCIA - GERENTE GENERAL Crear un compromiso colectivo del nivel directivo comprometiéndose a enfocar los procesos hacia la calidad y la satisfacción de los clientes</p> <p>AL GERENTE GENERAL Solicitar una reunión con los jefes departamentales para implementar el compromiso a todo el personal de la cooperativa en función a estandarizar los procesos para alcanzar la satisfacción del cliente.</p> <p>Implementar un buzón de quejas y sugerencias con el propósito de conocer si los clientes externos se encuentran satisfechos con el servicio que se oferta.</p> <p>AL PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE CADA AGENCIA Tabular las quejas y sugerencias de los clientes, y comunicar los resultados al Gerente General por medio de un informe mensual para su posterior revisión y toma de decisiones del nivel directivo de la Cooperativa.</p> <p>Con lo cual se cumplirá con lo establecido en la Norma ISO 9001:2008 en el inciso 5.2. ENFOQUE AL CLIENTE en la que se menciona que “La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.” INCISO 5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN en la que se menciona que “La alta dirección debe comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.” Y en el INCISO 7.2.3. COMUNICACIÓN DEL CLIENTE el cual menciona que: “La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, entre ellas la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas”.</p>	

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 24/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 24/10/2014

TÍTULO	Procesos no interrelacionados entre si
---------------	--

 <p>Tatiana M. AUDITORA</p>	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.</p> <p align="center">MATRIZ DE HALLAZGOS</p> <p align="center">DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p align="center">MA</p> <p align="center">6/8</p>
<p align="center">CRITERIO</p>	<p>EL CLIENTE “La organización debe determinar: a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma, b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido, c) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y d) Cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.”</p>	
<p align="center">CAUSA</p>	<p>Desconocimiento en términos y normativa de Calidad</p>	
<p align="center">COMENTARIO DE LOS FUNCIONARIOS</p>	<p>No existe importancia en que cada proceso se interrelacione, sino que cumpla con sus funciones.</p>	
<p align="center">EFECTO</p>	<p>Impide un control adecuado de los resultados que debe aportar cada proceso.</p>	
<p align="center">CONCLUSIÓN</p>	<p>Los procesos claves de la cooperativa no se interrelaciona entre sí, lo cual impide un control adecuado de los resultados que debe aportar cada proceso.</p>	
<p align="center">RECOMENDACIÓN</p>	<p>AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN – GERENTE GENERAL Diseñar un mapa de procesos en el cual se establezca las relaciones entre las diferentes jefaturas de la Cooperativa, adjuntando las actividades que realiza cada una de ellas.</p> <p>AL GERENTE GENERAL Difundir al personal la razón de ser del Mapa de procesos y su respectivo funcionamiento.</p>	

ELAB POR: **TEMZ** FECHA: **24/10/2014**

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. MATRIZ DE HALLAZGOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	MA 7/8
---	---	-------------------

TÍTULO	Inadecuados canales de comunicación entre la Jefatura financiera y la Jefatura de negocios
CONDICIÓN	Las observaciones que realiza la jefatura financiera y administrativa por medio de los informes semestrales comunica los inconvenientes detectados con las estrategias a aplicarse , sin embargo; al existir inconvenientes en los canales de comunicación con la Jefatura de negocios la información emitida no provee resultados. CN-CR
CRITERIO	Norma ISO 9001:2008 en el 5.5.3. Comunicación interna se menciona que: <i>“La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad”</i>
CAUSA	Discrepancia de puntos de vista profesionales entre los jefes departamentales de negocios y financiero – administrativo Falta de un control interno estricto
COMENTARIO DE LOS FUNCIONARIOS	Se menciona que las discrepancias entre los jefes departamentales no afectan la toma de decisiones de la cooperativa, por este motivo no se han tomado medidas para superar estos inconvenientes.
EFFECTO	<ul style="list-style-type: none"> -Estrategias propuestas por la jefatura financiera sin resultados por no ser aplicados en la cooperativa -Dificultades para mantener la liquidez establecida por el Organismo de control -Inconvenientes en conseguir líneas de crédito por el alto porcentaje de morosidad de la cooperativa -Problemas en conseguir y mantener alianzas con Organismos cooperativistas -Incumplimientos con los procesos de crédito
CONCLUSIÓN	Las observaciones que realiza la jefatura financiera y administrativa por medio de los informes semestrales comunica los inconvenientes detectados con las estrategias a aplicarse , sin embargo; al existir inconvenientes en los canales de comunicación con la Jefatura de negocios la información emitida no provee resultados ocasionando que las Dificultades para mantener la liquidez establecida por el Organismo de control ,inconvenientes en conseguir líneas de crédito por el alto porcentaje de morosidad de la cooperativa ,problemas en conseguir y mantener alianzas con Organismos cooperativistas ,incumplimientos con los procesos de

	crédito
RECOMENDACIÓN	<p>AL CONSEJO DE VIGILANCIA: Emitir políticas y estrategias de control interno para el buen desarrollo de los procesos claves de la cooperativa.</p> <p>AL GERENTE: Implementar estrategias que mejoran los canales de comunicación en los procesos claves de la cooperativa. Implementar un formato en el cual se lleve control de los procesos que realizan los departamentos, en el cual se podrá establecer indicadores de desempeño que permitan evaluar el actuar de los clientes internos. Comunicar las dificultades detectadas a los Consejos de Administración y Vigilancia</p> <p>AL JEFE DE NEGOCIOS. Basar su toma de decisiones y estrategias al informe financiero administrativo que se le emite, con la finalidad de superar los inconvenientes y mejorar los resultados de los índices financieros. Con lo cual se dará cumplimiento a más de los reglamentos internos de la cooperativa a la Norma ISO 9001:2008 en el 5.5.3. Comunicación interna se menciona que: <i>“La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad”</i></p>

ELAB POR: **TEMZ** | FECHA: **24/10/2014**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

**MA
8/8**

TÍTULO	Inexistencia de un Manual de calidad
CONDICIÓN	La Cooperativa no cuenta con un Manual de calidad.
CRITERIO	Incumpliendo con la NORMA ISO 9001:2008 INCISO 4.2.2 MANUAL DE LA CALIDAD en el cual menciona que “La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya: a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión, b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.”
CAUSA	La Cooperativa no enfoca sus procesos en políticas y objetivos de calidad
COMENTARIO DE LOS FUNCIONARIOS	Desconocimiento de la importancia de manejar un manual de calidad.
EFFECTO	Procesos no encaminados a la mejora continúa ni a la satisfacción al cliente.
CONCLUSIÓN	La Cooperativa no enfoca sus procesos en políticas y objetivos de calidad, lo cual acarrea dificultades en los productos que ofrece y por ende en la satisfacción del cliente.
RECOMENDACIÓN	AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Redactar y aprobar un manual de calidad donde se estipule los procesos que realiza cada jefatura y los responsables del mismo, objetivos y políticos de calidad, el alcance, indicadores, entre otros aspectos. AL GERENTE GENERAL Difundir al personal bajo una reunión con los jefes departamentales lo estipulado en el manual de calidad para su posterior explicación a los demás colaboradores.

ELAB POR: TEMZ	FECHA: 24/10/2014
SUP POR: IPAG	FECHA: 24/10/2014

**ENCUESTA AL PERSONAL DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.**

OBJETIVO: Establecer si es factible la aplicación del tema Auditoria de calidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito MINGA Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo , periodo 2013.

INDICACIONES:

Coloque una X en el casillero que para usted corresponda.

CUESTIONARIO:

1. **¿Se determinar la competencia del personal a realizar las contrataciones?**

SI	
NO	

2. **¿Se evalúa el desempeño al personal para contribuir con la mejora continua de cooperativa?**

SI	
NO	

3. **¿Se han establecido objetivos y políticas de calidad para garantizar la satisfacción de los clientes?**

SI	
NO	

4. **¿Piensa usted que la planificación es relevante para el accionar de la institución?**

SI	
NO	

5. **¿Considera usted que los procesos de auditoria son importantes en el accionar de la institución?**

SI	
NO	

6. **¿Considera usted que los procesos de la cooperativa deberían estar bajo evaluación que identifiquen las debilidades?**

SI	
NO	

7. **¿Se mide la satisfacción del cliente por medio de un buzón de quejas y sugerencias?**

SI	
NO	

8. **¿Se aplican indicadores de desempeño al personal con el fin de detectar falencias?**

SI	
NO	

9. **¿Se aplica un examen sistemático y detallado de los procesos claves de la cooperativa?**

SI	
NO	

10. **¿Piensa usted que un informe de auditoría permitiría superar las falencias de la cooperativa?**

SI	
NO	

Agradezco tu colaboración

[Inicio](#)

Afiliados
Registro de Novedades
Avisos de Entrada
Días laborados Tiempo Parcial
Consulta de novedades
Registro Dependientes
Rectificación y Anulación de Novedades
Eliminación de Registro de Afiliación
Nómina de Solicitudes de Acumulación de FR
Comprobantes
Generación Comprobantes Aportes
Generación Comprobantes Fondos
Generación Comprobantes Glosas
Consulta e impresión de Comprobantes
Consulta Notas de Crédito

Consulta de Novedades

RUC: 0690074761001
 Sucursal: 0001
 Cédula Afiliado:
 Período Afectación Novedad (año-mes): Desde: 2013-01 Hasta: 2013-12
 Tipo Novedad: Avisos de Entrada
 Estado: Todas

Empleador: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MINGA LTDA
 RUC: 0690074761001
 Sucursal: 0001 - COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MINGA LTDA

Número de Registro de la novedad	Tipo de Novedad	Fecha de Registro	Número de afiliados	Responsable Registro	Responsable Aprobación	Detalle
13306235	Avisos Entrada	de 30-07-2013	1			Detalle
13306235	Avisos Entrada	de 30-07-2013	1			Detalle
13406606	Avisos Entrada	de 20-08-2013	1			Detalle
14022880	Avisos Entrada	de 17-12-2013	1			Detalle
13768607	Avisos Entrada	de 29-10-2013	1			Detalle
13768881	Avisos Entrada	de 29-10-2013	1			Detalle
13608110	Avisos Entrada	de 27-09-2013	1			Detalle
13768817	Avisos Entrada	de 29-10-2013	1			Detalle
13768773	Avisos Entrada	de 29-10-2013	1			Detalle
13090159	Avisos Entrada	de 24-05-2013	3			Detalle
13406620	Avisos Entrada	de 20-08-2013	1			Detalle
13417692	Avisos Entrada	de 22-08-2013	1			Detalle
12798984	Avisos Entrada	de 27-02-2013	5			Detalle
13406622	Avisos Entrada	de 20-08-2013	1			Detalle
13768717	Avisos Entrada	de 29-10-2013	1			Detalle
14022881	Avisos Entrada	de 17-12-2013	1			Detalle
13202686	Avisos Entrada	de 27-06-2013	1			Detalle
13417693	Avisos Entrada	de 22-08-2013	1			Detalle
13916412	Avisos Entrada	de 27-11-2013	1			Detalle
13202051	Avisos Entrada	de 27-06-2013	4			Detalle
13406558	Avisos Entrada	de 20-08-2013	1			Detalle

S=27

13768920	Avisos Entrada	de	29-10-2013	1			Detalle
13768408	Avisos Entrada	de	29-10-2013	1			Detalle
13769001	Avisos Entrada	de	29-10-2013	1			Detalle
14058080	Avisos Entrada	de	30-12-2013	1			Detalle
14022879	Avisos Entrada	de	17-12-2013	1			Detalle
12708712	Avisos Entrada	de	31-01-2013	1			Detalle



Imprimir

Nombre PINTAG YUNGAN ANGEL DAVID
Identificación 0603634858
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero MASCULINO

Títulos de Nivel Técnico o Tecnológico Superior

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
TÉCNICO SUPERIOR EN INFORMÁTICA: PROGRAMACIÓN Y ANÁLISIS DE SISTEMAS	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR HARVARD COMPUT	NACIONAL		2005-07-81636	23-05-2007	
TECNÓLOGO EN INFORMÁTICA: PROGRAMACIÓN Y ANÁLISIS DE SISTEMAS	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR HARVARD COMPUT	NACIONAL		2005-09-105083	13-04-2009	

Nombre NAULA LEMA JENNY PAULINA
Identificación 0604312553
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero FEMENINO

Títulos de Tercer Nivel

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
INGENIERA EN SISTEMAS INFORMATICOS	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO	NACIONAL		1002-12-1132713	23-04-2012	

Nombre MALAN SAGÑAY BETTY
Identificación 0603262015
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero FEMENINO

Títulos de Tercer Nivel

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO	NACIONAL		1002-12-1167916	08-10-2012	

 No hay datos para su búsqueda.

Consulta de Títulos Registrados

Búsqueda por Apellidos

MAZA CAMAS EDWIN

Búsqueda por
Identificación (cédula/pasaporte)

Buscar

ATENCIÓN

"La SENESCYT emitirá certificados impresos únicamente cuando sean requeridos para uso en el extranjero o para fines judiciales. El título emitido por cualquier Universidad o Instituto de Educación Superior existente en el Ecuador no requerirá validación alguna, ni del CES ni del SENESCYT."

Nombre MULLO YUQUILEMA FRANKLIN FABIAN
Identificación 0603351685
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero MASCULINO

Títulos de Cuarto Nivel

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
DIPLOMA SUPERIOR EN DISEÑO GESTION Y EVALUACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO	FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES	NACIONAL		1026-11-731813	29-07-2011	

Títulos de Tercer Nivel

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
INGENIERO DE EMPRESAS	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO	NACIONAL		1002-08-851548	06-08-2008	

Nombre CHINLLI TACURI ROSALINO ISAIAS
Identificación 0603354184
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero MASCULINO

Títulos de Tercer Nivel

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
INGENIERO EN MARKETING	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO	NACIONAL		1002-10-1030043	14-12-2010	

Nombre ARIAS GONZALEZ IVAN PATRICIO
Identificación 0602903924
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero MASCULINO

Títulos de Cuarto Nivel

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO	NACIONAL		1019-08-670886	04-01-2008	

Títulos de Tercer Nivel

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
LICENCIADO EN AUDITORIA Y CONTABILIDAD CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO	NACIONAL		1019-04-477805	27-01-2004	

Títulos de Nivel Técnico o Tecnológico Superior

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
TÉCNICO SUPERIOR EN PROGRAMACIÓN DE SISTEMAS	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA	NACIONAL		2006-03-28631	09-04-2003	

Nombre PUCUNA MOROCHO FRANCIA ELENA
Identificación 1714897095
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero FEMENINO

Títulos de Tercer Nivel

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
INGENIERA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y MARKETING	UNIVERSIDAD CRISTIANA LATINOAMERICANA	NACIONAL		1054-10-1014726	03-09-2010	

CN-RP

No hay datos para su búsqueda.

Consulta de Títulos Registrados

Búsqueda por Apellidos

DUCHI MILTON

Búsqueda por

Identificación (cédula/pasaporte)

Buscar

ATENCIÓN

"La SENESCYT emitirá certificados impresos únicamente cuando sean requeridos para uso en el extranjero o para fines judiciales. El título emitido por cualquier"

Nombre ASQUI GUAMAN JUAN CARLOS
Identificación 0603376278
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero MASCULINO

Títulos de Tercer Nivel

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION PROFESOR DE EDUCACION TECNICA MECANICA INDUSTRIAL AUTOMOTRIZ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO	NACIONAL		1019-05-648991	07-12-2005	

Nombre MENDOZA CHIMBOLEMA SALOMON EDUARDO
Identificación 0603882192
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero MASCULINO

Títulos de Nivel Técnico o Tecnológico Superior

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
TÉCNICO SUPERIOR EN CONTABILIDAD DE COSTOS	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR HARVARD COMPUT	NACIONAL		2005-12-142919	25-01-2012	
TECNOLOGO EN CONTABILIDAD DE COSTOS	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR HARVARD COMPUT	NACIONAL		2005-14-177360	30-09-2014	

Nombre LUGMANIA PALTAN SANDRA CRISTINA
Identificación 0603968629
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero FEMENINO

Títulos de Nivel Técnico o Tecnológico Superior

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
TECNÓLOGO EN MARKETING PUBLICITARIO	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR SAN GABRIEL	NACIONAL		2260-08-93543	24-06-2008	

Nombre CHUCHO LEMA JORGE VICENTE
Identificación 0604051227
Nacionalidad ECUATORIANA
Genero MASCULINO

Títulos de Tercer Nivel

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observacion
INGENIERO EN GESTION DE GOBIERNOS SECCIONALES	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO	NACIONAL		1002-13-1186620	04-01-2013	