



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

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo la obtención del título de:
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TEMA:

AUDITORÍA DE CALIDAD, MEDIANTE LAS NORMAS ISO 9001:2008
EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.,
EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,
PERÍODO 2015.

AUTORA:

CARINA JHOANNA TITE LARA

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de Titulación, ha sido desarrollado por la Srta. Carina Jhoanna Tite Lara quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizada su contenido, se autoriza su presentación.

.....
Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique
DIRECTOR

.....
Lic. Iván Patricio Arias Gonzales
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Carina Jhoanna Tite Lara, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 24 de Febrero del 2017.

Carina Jhoanna Tite Lara

C.C 060478748-1

DEDICATORIA

Mi trabajo de titulación como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A. la dedico a ti Dios que me diste la oportunidad de vivir y de regalarme una familia maravillosa.

Con mucho cariño a mis padres que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento. Gracias por todo por dame una carrera para mi futuro y creer en mí, por todo esto les agradezco de todo corazón el que estén conmigo a mi lado.

A mi amada hija April por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

A mis hermanas, hermano y a mis queridos sobrinos y sobrinas quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer y seguir adelante y cumpla con mis ideales, a mis amigas, compañeros y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante en mi formación profesional, a mis padres quienes supieron guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, por su apoyo, consejos, comprensión, amor. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos. A mis hermanas, hermano y sobrinos/as quienes por ellos soy lo que soy. A mi hija April quien ha sido y es mi motivación, inspiración y felicidad.

Quiero agradecer a aquellas personas que compartieron sus conocimientos conmigo para hacer posible la conclusión de mi trabajo de Titulación. Especialmente agradezco a mis tutores Ing. Víctor Cevallos y Lic. Iván Arias por sus recomendaciones e ideas.

Gracias a todos.

Carina Jhoanna Tite Lara

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----|
| CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL | ii |
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD | iii |
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| ÍNDICE DE TABLAS | ix |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | x |
| RESUMEN | xi |
| SUMMARY | xii |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 2 |
| 1.1.1 Formulación del Problema | 3 |
| 1.1.2 Delimitación del Problema | 3 |
| 1.2 JUSTIFICACIÓN | 3 |
| 1.3 OBJETIVOS | 4 |
| 1.3.1 Objetivo General..... | 4 |
| CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO | 5 |
| 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | 5 |
| 2.1.1 Antecedentes Históricos | 5 |
| 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 6 |
| 2.2.1 Auditoria | 6 |
| 2.2.3 Cooperativismo en el Ecuador..... | 14 |
| 2.2.4 Sistema de Gestión de Calidad | 15 |
| 2.2.5 Sistema de Gestión de Calidad según La ISO 9001:2008 | 17 |
| 2.2.6 Norma ISO 9001-2008..... | 18 |
| 2.2.7 COSO..... | 23 |

| | | |
|--|--|-----|
| 2.3 | MARCO CONCEPTUAL | 26 |
| 2.4 | MARCO NORMATIVO | 28 |
| 2.5 | IDEA A DEFENDER | 28 |
| CAPITULO III MARCO METODOLOGICO..... | | 29 |
| 3.1 | Modalidad de la Investigación..... | 29 |
| 3.1 | MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN | 29 |
| 3.1.1 | Cualitativa..... | 29 |
| 3.1.2 | Cuantitativa..... | 29 |
| 3.2 | TIPOS DE INVESTIGACIÓN | 29 |
| 3.2.1 | Descriptiva | 29 |
| 3.2.2 | De Campo | 29 |
| 3.2.3 | Bibliográfico | 29 |
| 3.2.4 | Explicativa | 29 |
| 3.3 | POBLACIÓN Y MUESTRA..... | 30 |
| 3.4 | MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | 30 |
| 3.4.1 | Método | 30 |
| 3.4.2 | Técnicas..... | 30 |
| 3.4.3 | Instrumentos..... | 30 |
| 3.5 | VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER | 30 |
| CAPÍTULO IV | | 31 |
| Modelo de Descripción de Puestos por Competencia | | 32 |
| PLANIFICACIÓN PRELIMINAR | | 34 |
| EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO | | 58 |
| FASE II-B PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA..... | | 90 |
| FASE II EJECUCIÓN | | 100 |
| FASE III COMUNICACIÓN DE RESULTADOS..... | | 128 |
| CONCLUSIONES | | 139 |

| | |
|----------------------|-----|
| RECOMENDACIONES..... | 140 |
| BIBLIOGRAFÍA | 141 |
| ANEXOS | 142 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Fases de Auditoría de Calidad | 13 |
| Tabla 2: Definiciones | 26 |
| Tabla 3: Marcas de Auditoria | 55 |
| Tabla 4: Hoja de Índices | 56 |
| Tabla 5: Siglas de Auditoria | 57 |
| Tabla 6 Análisis FODA | 60 |
| Tabla 7.- MATRIZ DE CORRELACIÒN OPORTUNIDADES/FORTALEZAS..... | 61 |
| Tabla 8 MATRIZ DE CORRELACIÒN | 62 |
| Tabla 9 MATRIZ DE PRIORIDADES | 63 |
| Tabla 10 PERFIL ESTRATÈGICO INTERNO | 64 |
| Tabla 11 PERFIL ESTRATÈGICO EXTERNO | 65 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| Gráfico 1 : Objetivos de la Auditoria de Calidad | 8 |
| Gráfico 2 : El Cliente | 10 |
| Gráfico 3 : El Auditor | 11 |
| Gráfico 4 : El Auditado..... | 12 |
| Gráfico 5 : Ubicación COAC San Jorge..... | 45 |
| Gráfico 6 : Organigrama | 46 |
| Gráfico 7 : EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PROCESO DE CRÉDITOS | 87 |
| Gráfico 8 : EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL | 88 |
| Gráfico 9: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE TOMA DE DECISIONES | 89 |
| Gráfico 10 : PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL | 102 |
| Gráfico 11 : GRADO DE CUMPLIMIENTO NORMA ISO..... | 106 |
| Gráfico 12: PROCESOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL..... | 109 |
| Gráfico 13 : GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO..... | 113 |

RESUMEN

La presente investigación es una “Auditoría de Calidad, mediante las normas ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015”. Con el objetivo de establecer el nivel de cumplimiento de los procesos de calidad de sus servicios.

La Cooperativa de ahorro y Crédito San Jorge LTDA., cuenta con un sistema de calidad con falencias en la documentación y aplicación de sus procesos, este sistema es utilizado en la actualidad como un plus a la hora de brindar sus servicios. Sin embargo dichas falencias impiden un eficiente y eficaz resultado en cada uno de los procesos implementados.

Esta Auditoría de calidad consta de tres etapas: en la primera etapa se dan los lineamientos para la planeación de la Auditoría, se conoce la operatividad y Documentación de los procesos implementados en el SGC, dando así el inicio a la Auditoría; en la segunda etapa se ejecuta la Auditoría como tal para analizar los procesos gobernantes, claves y de apoyo, y determinar el grado de conformidad con la normas ISO 9001:2008; en la tercera etapa se exponen las no conformidades mayores, menores y observaciones encontradas, por lo que se emite un informe de Auditoría de Calidad con conclusiones y recomendaciones.

Esta investigación tiene con fin evidenciarlas no conformidades mayores/menores en el Sistema de Gestión de Calidad, que comprometan la calidad de los productos y servicios que ofrece la COAC SAN JORGE LTDA.

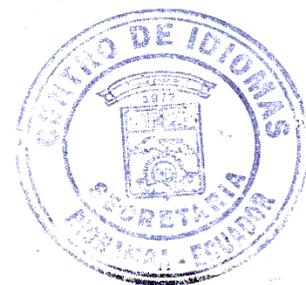
Se recomienda a la alta dirección de la COAC analizar y poner en ejecución las conclusiones y recomendaciones planteadas en el informe de Auditoría de Calidad.

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The Quality Audit through ISO 9001:2008 norms at San Jorge Savings and Loan Cooperative located in Riobamba, Chimborazo province during 2015 allowed evaluating different internal procedures, which impede the efficient, and effective result of the objectives proposed by the institution. For this, it was necessary to make different internal control questionnaires as well as determining the level of compliance with ISO 9001:2008 norms. In addition, it was possible to identify that the Quality Management System requires the implementation of an updated structural chart on the functions and responsibilities of each employee; it was also possible to identify the lack of a communication method about the policies of the institution, this is why some collaborators do not know about the procedures of the system. It is recommended for the main staff of the company to identify and link the indicators to the quality objectives in order to evaluate their advance and accomplishment; in this way, it will be possible to avoid the lack of quality in the products and services. In addition, it is recommended to conduct gossips, workshops and internal communication meetings to let people know about the policies and processes that are part of the QMS (Quality Management System), this will avoid the lack of knowledge and the wrong application of each one of them.

Key words: QUALITY AUDIT, ISO 9001:2008 NORM, INTERNAL CONTROL



INTRODUCCIÓN

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA., es una institución financiera regulada por la superintendencia de Economía Popular y Solidaria, constituida en forma voluntaria para satisfacer las necesidades económicas, sociales y financieras de sus socios.

La Cooperativa de ahorro y Crédito San Jorge LTDA., cuenta con un sistema de calidad con falencias en la documentación y aplicación de sus procesos, este sistema es utilizado en la actualidad como un plus a la hora de brindar sus servicios ofertados. Sin embargo dichas falencias impiden un eficiente y eficaz resultado en cada uno de los procesos implementados. Estas falencias se dan por la falta de modificación y/o actualización de los procesos, falta de sociabilización de la documentación de los procesos, falta de concientización e importancia que se debe dar al buen funcionamiento de dicho sistema, todas estas falencias desemboca o se complementa con un inadecuado control y seguimiento al cumplimiento de estos procesos y la debida retroalimentación de los mismos para establecer los correctivos necesarios y obtener un mejoramiento continuo de la institución.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge”, es una entidad financiera que trabaja con mística social, filosofía a la que le ha permitido mantener como slogan ”NUESTRO MAYOR CAPITAL SU CONFIANZA”, hoy con el reto y la razón de mirar hacia el futuro vinculado a la población civil.

Por todo lo mencionado se procede a ejecutar una Auditoría de Calidad mediante las norma ISO 9001:2008 al Sistema de Gestión de Calidad con el fin de obtener un informe de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendación que guíen a la alta Dirección de la COAC a una adecuada toma de decisiones que ayuden al eficaz y eficiente funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad en su conjunto.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., es una institución financiera regulada por la superintendencia de Economía Popular y Solidaria, constituida en forma voluntaria para satisfacer las necesidades económicas, sociales y financieras de sus socios y clientes, con personalidad jurídica de derecho privado. Con el fin principal de salvaguardar, apoyar servir al sector económico popular y solidario, orientada al buen vivir, en armonía con su entorno, promoviendo así la cooperación económica y social entre los cooperados, otorgar préstamos a sus miembros de conformidad con el Reglamento, financiar programas individuales y colectivos de sus socios y procurar la creación de servicios adicionales de consumo en beneficio de sus asociados.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge fue constituida el 24 de Octubre de 1989 con acuerdo Ministerial N. 02051, con domicilio en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, formado con socios que pertenecen a la Brigada de Caballería Blindada No. 11 “Galápagos”.

En el año de 1.990, el carácter jurídico de esta Cooperativa toma realce y paulatinamente el número de socios se va incrementando y con él, el monto de prestaciones; no queda sino para el recuerdo, cuando el préstamo máximo alcanzaba el S/. 1'000.000, que sin lugar a duda era una ayuda importante para quien lo solicitaba.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge”, es una entidad financiera que trabaja con mística social, filosofía a la que le ha permitido mantener como slogan ”NUESTRO MAYOR CAPITAL SU CONFIANZA”, hoy con el reto y la razón de mirar hacia el futuro vinculado a la población civil.

En Enero del año 2.000 se ve cristalizada la labor de Gerencia, directivos y trabajadores, a través de la inauguración de su moderno y funcional edificio, ubicado en la Avenida la Prensa y los Olivos, el mismo que funciona como matriz de la Cooperativa manteniéndose además su sucursal en el interior de la Brigada de Caballería Blindada No. 11 “Galápagos”, (Área Comercial). El 25 de Mayo del 2010, se aprueba la Reforma al Estatuto, en la que se modifica entre otras cosas:

El nombre de la Cooperativa SAN JORGE por SAN JORGE LTDA.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo incide una Auditoria de Calidad, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015, en el nivel de cumplimiento de los procesos de calidad de sus servicios?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo: Auditoria de Calidad

Área: Normas ISO 9001:2008

Tiempo: Periodo 2015

Espacio: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La Auditoria de Calidad puede evidenciar posibles errores y/o falencias en los procesos del sistema de calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA. En primera instancia se ha notado la falta de documentación de los procesos así como también un inadecuado direccionamiento y control de los mismos, todo esto acarrea a problemas secundarios como una eficiente actualización de los procesos, una ineficaz sociabilización, de los diferentes manuales de los procedimientos, así también la falta de capacitación y concientización en la importación de una adecuada aplicación de estos procesos. Esto conlleva a resultados negativos a la hora de ofrecer un servicio con altos estándares de calidad un cada uno de los procesos. Todo esto ayuda al incumplimiento de metas y objetivos que persigue la institución financiera.

Todos estos problemas se presentan principalmente por las posibles inconformidades de la norma (NORMAS ISO 9001:2008) establecida para la aplicación de procedimientos de calidad, así como también a un buen control y seguimiento de estos procesos alcanzando así óptimos estándares de calidad en todos sus servicios y el mejoramiento continuo de la institución en su conjunto.

La aplicación de la Auditoría de Calidad permitirá corregir estas inconformidades de aplicación e inconsistencias con la norma mencionada, para así evitar la pérdida parcial o total de los estándares de calidad, y brindar así un servicio eficiente y eficaz a todos sus socios y clientes que se beneficien de los servicios ofertados por la empresa.

Por otra parte esta investigación generará un aporte académico en lo que respecta a la Auditoría de Calidad, ya que se cuenta con la disponibilidad de información necesaria y oportuna debidamente documentada otorgada por los funcionarios de esta institución financiera según las necesidades y casos que se presente en el desarrollo de la misma.

Para finalizar es importante señalar que el desarrollo de esta investigación permitirá poner en evidencia los conocimientos adquiridos durante la etapa de aprendizaje, cumpliendo así con un requisito indispensable y necesario previo a la obtención del título de ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de Calidad, mediante las normas ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015, para verificar el nivel de cumplimiento de los procesos de calidad de sus servicios.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Elaborar el Marco Teórico a fin de sustentar técnicamente los principales conceptos, sobre la Auditoría de Calidad.
- ✓ Definir el Marco Metodológico para identificar la modalidad, técnicas y herramientas de investigación.
- ✓ Desarrollar todas las fases de la Auditoría de Calidad.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

(COAC San Jorge LTDA., s.f.)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge fue constituida el 24 de Octubre de 1989 con acuerdo Ministerial N. 02051, con domicilio en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, formado con socios que pertenecen a la Brigada de Caballería Blindada No. 11 “Galápagos”.

Surge esta institución gracias al impulso de un grupo de militares del GECB. 31 (Grupo de Escuela de Caballería Blindada No. 31), con la participación de quince socios fundadores; pioneros de esta gestión señores: Tcrn.. Jaime Córdova, Dr. Orlando Echeverría, Mayo. Rene López, Sbte. Guillermo Barreiro, Cbop. Héctor Chávez, Cbop. Humberto Soto, Sgos. Jorge Anilema, Sldo. Mario Tibalombo, Cbop. Víctor Cajas, Lcdo. Carlos Terán, Sgop. Victor Rengifo, Sgos. Hugo Silva, Cbop. Emilio Vizuite, Sldo. Manuel Cabezas, Cbop. Cristo Días; hombres de visión que miraron la necesidad de ahorrar y de prestar una ayuda a sus compañeros, era también parte de sus quehaceres de la vida cotidiana, para luego de ellos mantener la misma mística de trabajo y de actitud de servicio hacia sus cooperados.

En el año de 1.990, el carácter jurídico de esta Cooperativa toma realce y paulatinamente el número de socios se va incrementando y con él, el monto de prestaciones; no queda si no para el recuerdo, cuando el préstamo máximo alcanzaba el S/. 1'000.000, que sin lugar a duda era una ayuda importante para quien lo solicitaba.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge”, es una entidad financiera que trabaja con mística social, filosofía a la que le ha permitido mantener como slogan ”NUESTRO MAYOR CAPITAL SU CONFIANZA”, hoy con el reto y la razón de mirar hacia el futuro vinculado a la población civil.

En Enero del año 2.000 se ve cristalizada la labor de Gerencia, directivos y trabajadores, a través de la inauguración de su moderno y funcional edificio, ubicado en la Avenida la Prensa y los Olivos, el mismo que funciona como matriz de la Cooperativa manteniéndose además su sucursal en el interior de la Brigada de Caballería Blindada No. 11 “Galápagos”, (Área Comercial).

El 25 de Mayo del 2010, se aprueba la Reforma al Estatuto, en la que se modifica entre otras cosas:

El nombre de la Cooperativa SAN JORGE por SAN JORGE LTDA.

Su cobertura como consta en el artículo 2 se amplía a Fuerzas Armadas y su socios pueden ser: Oficiales, Voluntarios, en servicio activo, pasivo, servidores públicos, empleados de la Cooperativa, familiares hasta el cuarto grado de Consanguinidad y primero de afinidad, esposas, esposos, uniones de hecho y personas jurídicas e instituciones adscritas a Fuerzas Armadas, (Consanguinidad: Hijos, Padres, hermanos, tíos, sobrinos y nietos. Afinidad: Suegros, yernos y entenados).

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Auditoria

2.2.1.1 Definición

Para (BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010) son los “Procesos sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria, y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría”. ISO 9000 “Fundamentos y vocabulario” (p. 208)

(Muñoz Raso, 2002)Define:

Auditoría es la revisión independiente que realiza un auditor profesional, aplicando técnicas, métodos y procedimientos especializados, a fin de evaluar el cumplimiento de las funciones, actividades, tareas y procedimientos de una entidad administrativa, así como dictaminar sobre el resultado de dicha evaluación. (p. 34)

2.2.2 Auditoria de Calidad

2.2.2.1 Antecedentes

(Mills, 1999) Responde a la interrogante:

¿De dónde vienen las auditorias de calidad?

Una cosa si es segura: si se dice de una fecha para la primera auditoria de calidad llevada a cabo, alguien aparecería con una fecha anterior.

Al igual que con la mayoría de este tipo de actividades, existen aquí un ciclo evolutivo. Primero, por iniciativas propias se inicia alguna actividad que, con el tiempo, recibe un nombre generalmente aceptado y luego se descubre que lo que bajo el mismo nombre están haciendo diversos grupos o corporaciones es diferente y, por lo tanto, existe una necesidad de normalización. Acostumbra a hacerse primero de forma nacional, y luego se rige con los requisitos de las normas internacionales. Esta es la ruta que se siguió con respecto a la auditoria de calidad.

En 1970 se desarrollaron varias normas para las auditorias de cuentas. Después de estas, llego la primera de las que se especializaron en las auditorias de los sistemas de calidad. En general estas primeras normas nacionales fueron especializadas y destinadas a evaluar los aspectos de calidad de sectores concretos, en particular el campo nuclear, o para el sistema genérico de calidad.

En esa época, los sistemas de calidad se consideraban y aceptaban como parte de una organización, con unos objetivos y metas limitados de alguna forma, dentro de un todo. Solo con el paso del tiempo y a medida que la calidad ha ido siendo aceptada como parte integral de las operaciones totales de cualquier organización, las auditorias se han ido haciendo más globales en sus campos de aplicación. (p. 18)

2.2.2.2 Definición

(BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010) “Podemos decir que una auditoria es el examen, por parte de personas neutrales, del cumplimiento de una determinada norma o procedimiento. Las auditorias de calidad son auditorías realizadas sobre el cumplimiento de normas de calidad.” (p. 208)

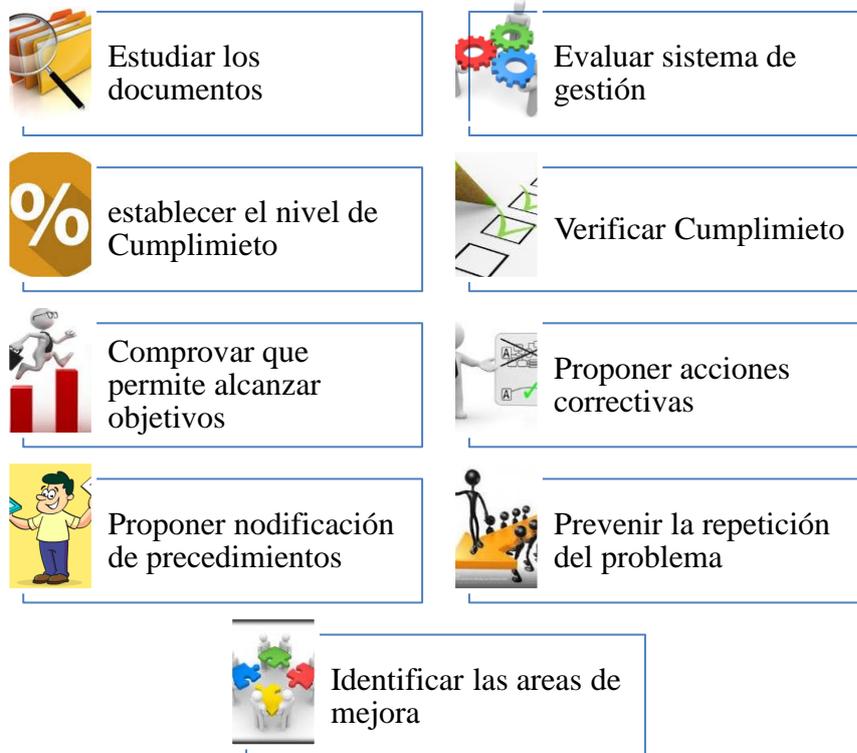
(Mills, 1999) Define:

Un examen independiente y sistemático para determinar si las actividades de calidad y los resultados relacionados con ellas 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. 25)

2.2.2.3 Objetivos de una Auditoria de Calidad

(BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010) “las auditorias de calidad son un elemento esencial del sistema de Gestión de la Calidad de una empresa que permiten realizar un estudio detallado del proceso desde el punto de vista de su calidad. (p. 211)

Gráfico 1 Objetivos de la Auditoria de Calidad



Fuente: (BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010, pág. 211)

Realizado por: Carina Jhoanna Tite Lara

Para el portal de (Asociación Española para la Calidad, 2001)

El objetivo de la auditoría es evaluar la suficiencia y efectividad de las disposiciones de calidad de una organización mediante la recolección y uso de evidencia objetiva, e

identificar y registrar las instancias de no cumplimiento con las disposiciones de calidad e indicar, donde sea posible, las razones.

Normalmente se realizan las auditorías para los siguientes propósitos:

- Determinar la conformidad o no conformidad del sistema de calidad con los requisitos especificados.
- Determinar la efectividad del sistema en el cumplimiento de objetivos.
- Cumplir los requisitos regulatorios.
- Para propósitos de certificación (registro) del sistema de calidad.

2.2.2.4 Características de la Auditoria de Calidad

(BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010) Propone:

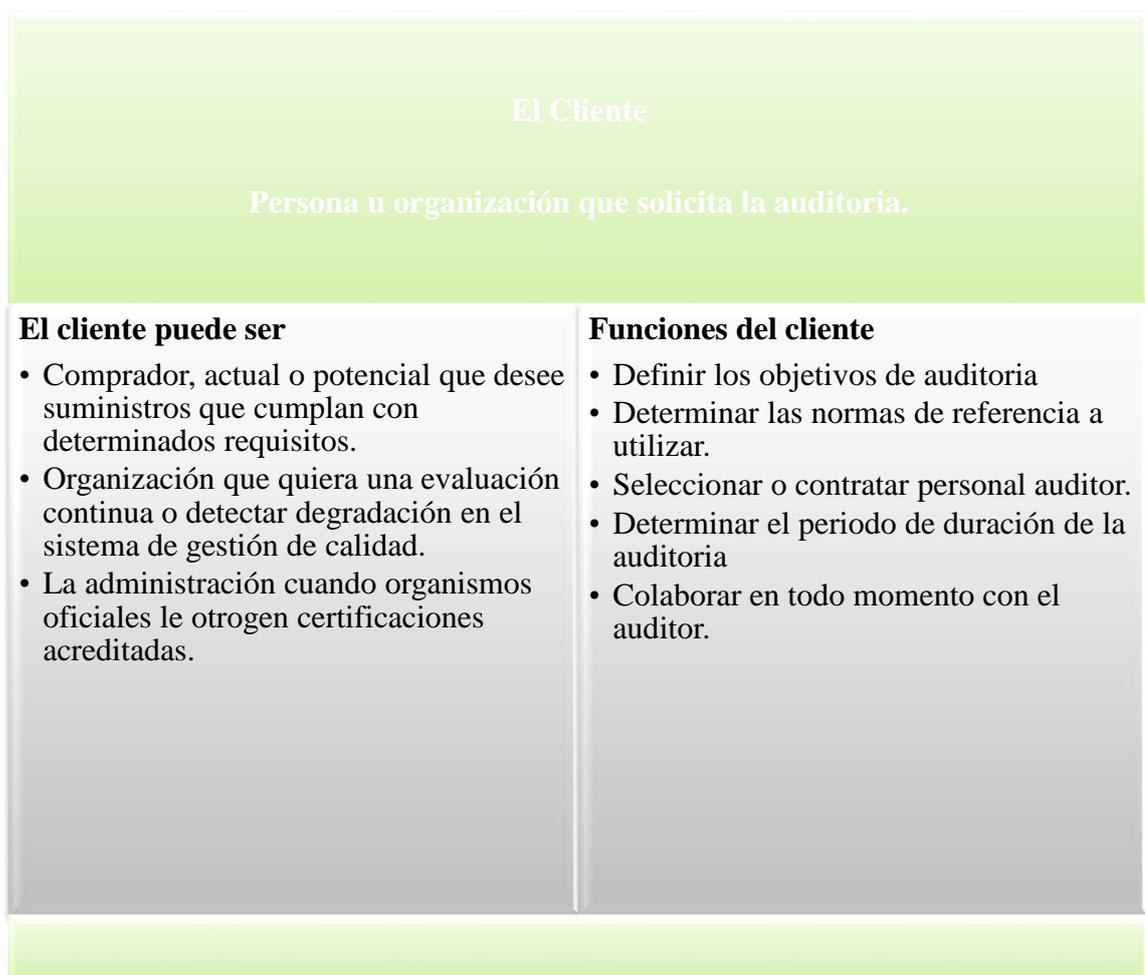
- Para poder realizar una auditoría de calidad, debe estar preparada e implementada la norma que define el producto o procedimiento objeto de la misma.
- Para la realización de la auditoria es imprescindible contar con personal preparado para llevarla a cabo.
- Debe establecerse también el objeto de la auditoria, señalando claramente sus límites, si estos pudieran estar confusos.
- Para realizarse una auditoria, deberá acopiarse cuanta documentación e información exista sobre el objeto a auditar.
- Así mismo, deberán establecerse los oportunos contactos con los responsables del proceso auditado, en los que se explicara el objeto de la auditoria, presentándoles al personal del equipo auditor y señalando las líneas generales de actuación de la misma.
- La auditoría de calidad no debe tener un cariz de crítica destructiva. Es deseable que se remarquen los aspectos positivos del sistema auditado, sin embargo, lo que si debe especificarse en el documento o informe final de la auditoria son todas las no conformidades detectadas y verificadas sobre la base de evidencias objetivas. (p. 213-217)

2.2.2.5 Participantes en una Auditoria

(BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010) Determina, “Tres son los participantes en una auditoria de calidad: Cliente, auditor y auditado: conviene diferenciar claramente cada uno de ellos, ya que en ocasiones pueden llegar a coincidir”. (p. 217)

- **Cliente**

Gráfico 2 : El Cliente

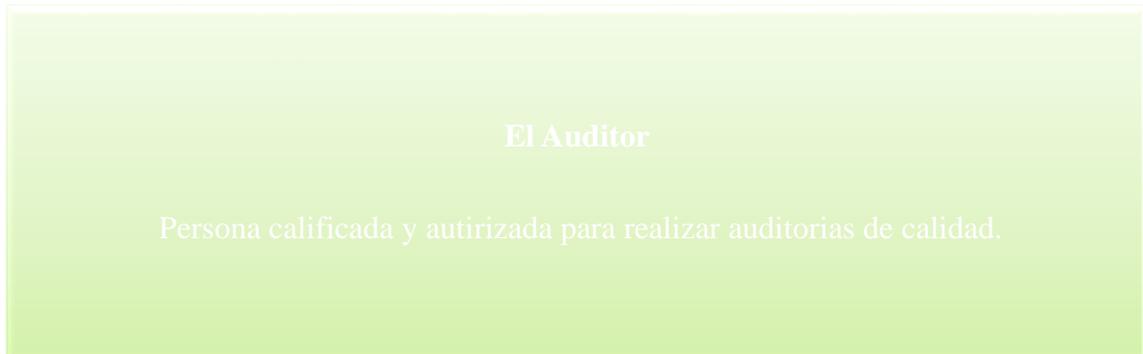


Fuente: (BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010, págs. 217-218)

Realizado por: Carina Jhoanna Tite Lara

- Auditor

Gráfico 3 : El Auditor



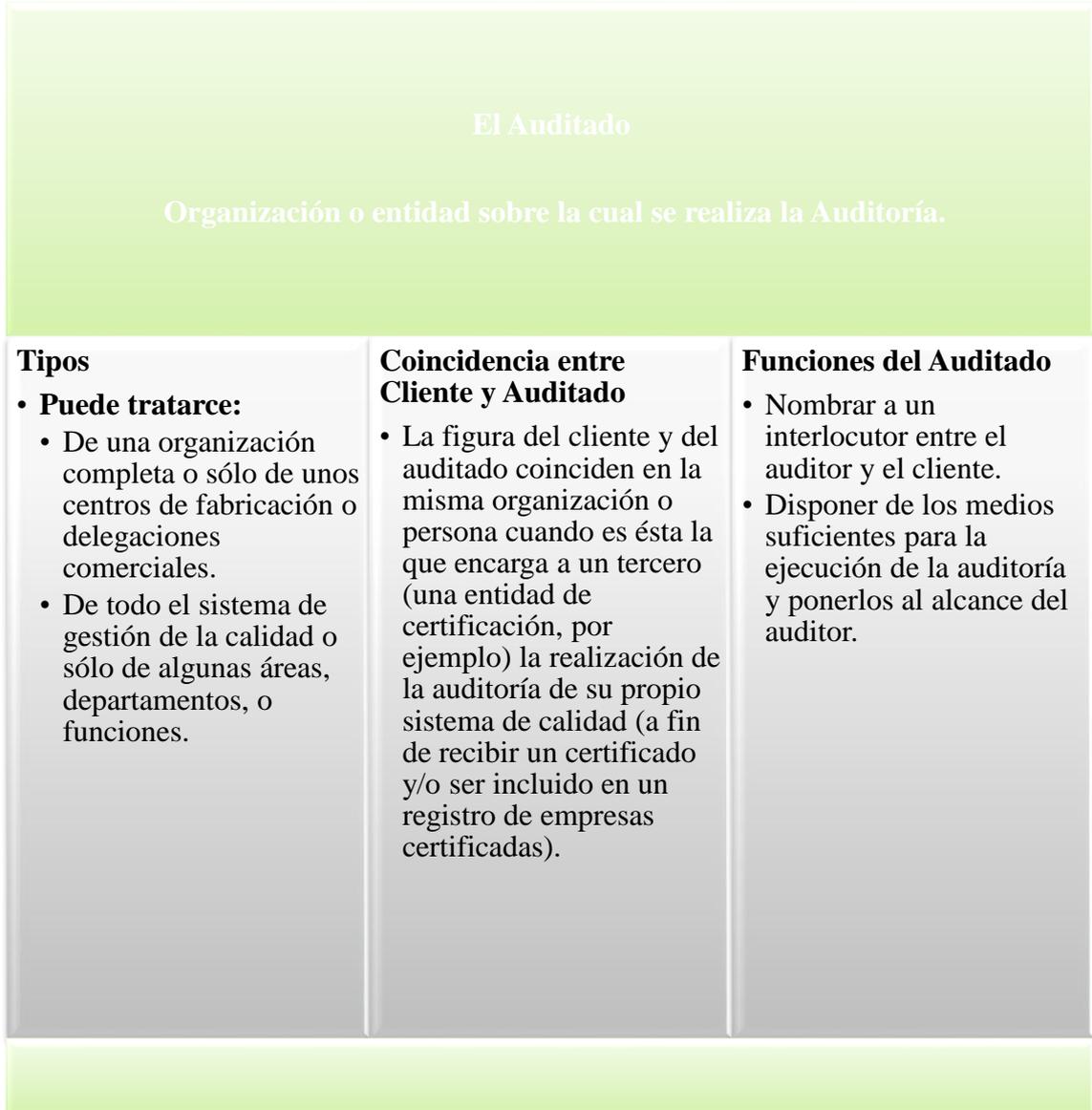
| Categorías del Auditor | Naturaleza del auditor | Funciones del Auditor |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Líder del equipo: dirige planifica al informar desviaciones y evalúa acciones correctivas. • Auditor: esta deja la dirección del líder del equipo. • pueden sumarse otros colaboradores como: <ul style="list-style-type: none"> • Auditores en prácticas, traductores e intérpretes • Personas representantes de algún comprador. • Personal de la entidad auditora para evaluar al auditor • Estas personas deben permanecer neutrales en cuanto al desarrollo de la auditoría. | <ul style="list-style-type: none"> • Auditores ajenos a la organización: son terceras personas que ayudan en temas específicos en el desarrollo de la auditoría. • Auditores propios de la Organización: personal interno que forma parte de la organización. | <ul style="list-style-type: none"> • Actuar de acuerdo con los requisitos aplicables a la auditoría. • Planificar y ejecutar la auditoría. • Informar al auditado acerca del plan de auditoría. • Elaborar el Informe final de no conformidades. • Verificar la eficacia de las acciones correctivas adoptadas a raíz del informe. • Conservar los documentos y registros de la auditoría, o entregarlos para su conservación en poder del auditado, respetando la confidencialidad. |

Fuente: (BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010, págs. 219-220)

Realizado por: Carina JhoannaTite Lara

- **Auditado**

Gráfico 4 : El Auditado



Fuente: (BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010, pág. 221)

Realizado por: Carina JhoannaTite Lara

2.2.2.6 Fases de Auditoría de Calidad

Tabla 1: Fases de Auditoría de Calidad

| | |
|---------|--|
| 1ª Fase | Planificación y preparación de la Auditoría <ul style="list-style-type: none">• Planificación de la auditoría.• Revisión de la documentación.• Elaboración del plan de auditoría.• Documentación del sistema. |
| 2ª Fase | Ejecución de Auditoría <ul style="list-style-type: none">• Generalidades.• Reunión de apertura.• Comunicación durante la Auditoría.• Ejecución de la auditoría.• Reunión de cierre. |
| 3ª Fase | Informe <ul style="list-style-type: none">• Generalidades.• Preparación del informe de Auditoría.• Estructura del informe de Auditoría.• Acción Correctiva.• Aprobación y distribución del informe de Auditoría.• Finalización de la Auditoría.• Seguimiento de la Auditoría. |

Fuente: (BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010)

Realizado por: Carina Jhoanna Tite Lara

2.2.3 Cooperativismo en el Ecuador

2.2.3.1 Definición

La (LEY ORGANICA DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA, 2011) establece como:

Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas del Buen Gobierno Corporativo.

2.2.3.2 Clasificación de las cooperativas

Según la (LEY ORGANICA DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA, 2011) determina la siguiente clasificación:

Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

Cooperativas de producción.- Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles.

Cooperativas de consumo.- Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía.

Cooperativas de vivienda.- Las cooperativas de vivienda tendrán por objeto la adquisición de bienes inmuebles para la construcción o remodelación de viviendas u oficinas o la ejecución de obras de urbanización y más actividades vinculadas con éstas en beneficio de sus socios. En estas cooperativas la adjudicación de los bienes inmuebles se efectuará previo sorteo, en Asamblea General, una vez concluidas las obras de

urbanización o construcción; y, se constituirán en patrimonio familiar. Los cónyuges o personas que mantienen unión de hecho, no podrán pertenecer a la misma cooperativa.

Cooperativas de ahorro y crédito.-El artículo 311 de la misma Constitución señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y que las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

Cooperativas de servicios.- Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud. En las cooperativas de trabajo asociado sus integrantes tienen, simultáneamente, la calidad de socios y trabajadores, por tanto, no existe relación de dependencia.

2.2.4 Sistema de Gestión de Calidad

2.2.4.1 Definición

(Camisón, Cruz, & Gonzáles, 2006) definen:

La gestión de una organización consiste en las “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización”, mientras que el sistema de gestión sería el “sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos” (norma ISO 9000:2000, puntos 3.2.2, 3.2.6). En otros términos, el sistema de gestión de una organización es el conjunto de elementos (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos y capacidades, métodos, tecnologías, procesos, procedimientos, reglas e instrucciones de trabajo) mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos preestablecidos. (p. 346)

2.2.4.2 Elementos

Para (Feigembaun , 1991) Una organización debe tomar en cuenta los siguientes elementos:

- **Estrategias:** Definir políticas, objetivos y lineamientos para el logro de la calidad y satisfacción del cliente. Estas políticas y objetivos deben de estar alineados a los resultados que la organización desee obtener.
- **Procesos:** Se deben determinar, analizar e implementar los procesos, actividades y procedimientos requeridos para la realización del producto o servicio, y a su vez, que se encuentren alineados al logro de los objetivos planteados. También se deben definir las actividades de seguimiento y control para la operación eficaz de los procesos.
- **Recursos:** Definir asignaciones claras del personal, Equipo y/o maquinarias necesarias para la producción o prestación del servicio, el ambiente de trabajo y el recurso financiero necesario para apoyar las actividades de la calidad.
- **Estructura Organizacional:** Definir y establecer una estructura de responsabilidades, autoridades y de flujo de la comunicación dentro de la organización.
- **Documentos:** Establecer los procedimientos documentos, formularios, registros y cualquier otra documentación para la operación eficaz y eficiente de los procesos y por ende de la organización. (p. 94)

2.2.4.3 Ventajas

(Asociación Española para la Calidad, 2001) Establece las siguientes ventajas:

En las empresas que han implantado un Sistema de Gestión para la Calidad y la Mejora, las ventajas encontradas versus el modo de operar anterior son muchas, entre otras:

- La organización se asegura que funciona bien y de esta forma puede cumplir los objetivos propios de la institución. Para eso es necesario que los objetivos de calidad del sistema, estén alineados con los objetivos del negocio. Si los objetivos de calidad son distintos, o no están alineados, a lo mejor se cumplen pero el Sistema no coadyuvará para que la organización logre cumplir sus Metas y Objetivos.
- Se cuenta con un sistema permite gestionar, con calidad, el desarrollo de sus actividades. El Sistema permite analizar el desempeño de forma integral y, además, poder detectar las oportunidades de mejora, las cuales implementadas exitosamente, se reflejarán en un cambio sustancial de los indicadores de desempeño de la organización.

- La forma de organizarse para hacer el trabajo es mejor y más simple. La organización por procesos, operados con equipos de trabajo inter funcionales es una herramienta que permite producir resultados superiores debido a la sinergia generada por la integración de las diversas habilidades y experiencias de sus miembros.
- El Sistema y sus procesos son la mejor estrategia para rebasar la estructura departamental de la empresa estableciendo una verdadera cadena de valor con los proveedores y clientes.

2.2.4.4 Características

(Camisón, Cruz, & Gonzáles, 2006) indican que:

La gestión de la calidad incorpora significativas novedades sobre las aproximaciones previas a la Gestión de la Calidad plasmadas tanto en los principios que la guían como en prácticas novedosas para su implantación. Si bien recoge también diversos elementos ya vigentes en los enfoques anteriores, ahora adquieren una nueva relevancia por su tratamiento global y coordinado en relación con los objetivos del negocio en el ámbito global.

- **Grado:** Indicador del nivel o categoría de los productos procesos o servicios para un mismo uso funcional, pero con conjuntos diferentes de necesidades.
- **Imperfección:** Desviación de una característica de la calidad con respecto a los niveles deseado, sin tener relación con la inconformidad con los requerimientos de especificaciones ni con la capacidad de uso del producto o servicio.
- **Inconformidad:** Desviación de una característica de la calidad con respecto a nivel deseado, de suficiencia severidad para causar que un producto o servicio asociado no cumple con los requerimientos de especificaciones.
- **Defecto:** Desviación de una característica de calidad con respecto al nivel deseado, de suficiencia severidad para causar que un producto o servicio asociado no satisfagan los requerimientos normales deseados de uso.

2.2.5 Sistema de Gestión de Calidad según La ISO 9001:2008

(BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010) Expone:

El momento que los mercados mundiales viven actualmente hace que las empresas se planteen cambios en sus modos de gestión, de forma que puedan obtener mayores

beneficios y ser más competitivas, esto se traduce en intentar sacar el máximo partido posible a las tecnologías y a los recursos humanos.

Los Sistemas de Gestión de la Calidad se basan en la optimización continua de todos los segmentos y recursos de la organización, y en la colaboración y participación de todos los trabajadores y directivos en las labores de realización, seguimiento y control de las actividades desarrolladas por la empresa.

Aunque todas las organizaciones hacen alarde de su calidad, la realidad es que no todas las practican, ya que un sistema de Gestión de la Calidad genera beneficios a largo plazo y lo que se busca, normalmente, es obtener beneficios de un modo rápido. En algunos casos se pretenden hacer las cosas bien pero es complicado hacer que los criterios de comprador y empresa coincidan, ésta es una de las razones que justifican las necesidades de normalización de los Sistemas de Gestión de la Calidad.

En definitiva, se puede decir que la finalidad principal de una organización es identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, para lograr una ventaja competitiva, y hacerlo de un modo eficaz y eficiente, de forma que se obtenga, mantenga y mejore el desempeño global de una organización y sus capacidades. (p. 24-25)

2.2.6 Norma ISO 9001-2008

2.2.6.1 Definición:

La (ISO 9001, 2008) establece un enfoque basado en procesos:

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. (p. 6)

2.2.6.2 Origen de la norma ISO 9000

Los autores (Camisón, Cruz, & Gonzáles, 2006) concluyen:

La International Organization for Standardization (ISO) es el organismo internacional que elabora los estándares que llevan su nombre, y que son publicados como normas internacionales. Entre los estándares elaborados por la ISO está la familia de normas ISO 9000, fruto del trabajo del Comité Técnico ISO/TC 176, que se creó precisamente con la finalidad de elaborar normas para la Gestión de la Calidad en las empresas. La serie de normas ISO 9000 supuso la introducción de ISO en el ámbito de la dirección empresarial con el desarrollo de estándares para la certificación de sistemas de gestión. Hasta el lanzamiento de estas normas, así como de la serie ISO 14000, la actividad de ISO estaba concentrada en la emisión de normas específicas para estandarizar productos, procesos o materiales. Por tanto, se amplió el propósito de la norma hacia los sistemas de gestión, al tiempo que se adoptó un enfoque de universalización pues se trata de normas genéricas aplicables a cualquier organización. (p. 362)

2.2.6.3 Evolución de las norma ISO 9000

Según (Camisón, Cruz, & Gonzáles, 2006) determinan la siguiente evolución:

La primera versión de normas ISO 9000 fue publicada en 1987. Ese mismo año fueron aprobadas por el CEN como Normas Europeas con la nomenclatura EN 29000. La adaptación nacional de las normas ISO ha sido competencia en cada país del organismo de normalización correspondiente (AENOR en el caso español), que ha sido responsable de su traducción al idioma local. En España fueron aprobadas en 1989, inicialmente con el código UNE 66900. Esta primera familia de normas ISO 9000 refundía una serie de estándares mundiales anteriores, con el objetivo de que sustituyesen a los múltiples estándares nacionales que se habían ido elaborando, avanzando hacia la armonización internacional de las normas de calidad. Se perseguía crear un SGC basado equitativamente en requisitos internacionales, que además sirve de guía a la práctica organizativa en la materia.

Estas normas fueron actualizadas en 1994, pasando a denominarse en Europa EN ISO 9000 y en España UNE-EN ISO 9000. Esta actualización fue provocada por el debate sobre las insuficiencias que aquejaban al modelo original, entre ellas su énfasis en el

desarrollo de un sistema burocrático que implica mucho papeleo, así como su inadecuación para organizaciones de servicios. La segunda versión de las normas ISO 9000 introdujo cambios significativos definiendo con mucha más claridad muchos de los requisitos.

La serie ISO 9000:1994 se componía de cinco normas. Una de ellas (ISO 9000) era de carácter conceptual y servía como guía y acompañamiento a las tres siguientes, siendo de aplicación general a cualquier organización. Por su parte, los estándares ISO 9001, 9002 y 9003 eran las normas susceptibles de ser certificadas cuando la empresa, por razones contractuales, está obligada a demostrar la calidad frente a terceros. Estos estándares especificaban los requisitos mínimos para implantar y mantener un SGC documentado de distinto alcance según el producto y las actividades que se deseara asegurar. La opción por una de ellas no era voluntaria, sino que dependía del tipo de actividad que desarrollaba la empresa. Estas tres normas se basaban en un conjunto común de requisitos, aunque el número de apartados (así como su numeración) que las integraban variaba según la extensión de actividades desarrolladas por la empresa: 20, 19 y 16, respectivamente. Por último, la norma ISO 9004:1994 ofrecía directrices de un SGC cuando la empresa pretendía desarrollarlo por razones internas, sin obligación contractual de certificación pues dicha norma no era certificable.

Norma ISO 9000.1:1994 – Gestión de calidad y normas de aseguramiento de la calidad. Parte 1: Directrices para su selección y utilización. Su objetivo era facilitar una guía para poner en acción un sistema de gestión y aseguramiento de la calidad, siendo una norma de alcance general. La norma introduce los distintos conceptos de calidad y ofrece las directrices para seleccionar un modelo de aseguramiento de la calidad, entre los que describían las ISO 9001, 9002 y 9003, así como reglas generales para su comprensión y aplicación.

Norma ISO 9001:1994 – Modelo para la garantía de calidad en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio postventa. Ofrece una descripción de los elementos que debe abarcar un SGC basado en un modelo de aseguramiento de la calidad en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio postventa. Esta norma se aplicaba a las empresas que debían asegurarla conformidad con los requisitos durante todo el proceso, desde el diseño hasta el servicio postventa. Era pues el estándar más exhaustivo, al incluir requisitos para todas las actividades y todos los niveles de una organización.

Norma ISO 9002:1994 – Modelo para la garantía de calidad en la producción y la instalación. Ofrece una descripción de los elementos que debe abarcar un SGC basado en un modelo de aseguramiento de la calidad en la producción y la instalación. Esta norma estaba pensada preferentemente para las empresas que debían asegurar la producción y distribución, pero que no desarrollaban tareas de diseño y desarrollo de producto, partiendo de un diseño o especificaciones para el producto ya establecido.

Norma ISO 9003:1994 – Modelo para la garantía de calidad en la inspección y los ensayos finales. El contenido de esta norma se limitaba a los requisitos que debía cumplir el SGC de una empresa que se limitase a asegurar la calidad de su producto a través de la inspección y de ensayos finales. Se aplicaba cuando la inspección y los ensayos finales permiten demostrar la calidad deseada.

Norma ISO 9004:1994. Se componía de cuatro documentos elaborados entre 1991 y 1994. Los dos más importantes son los siguientes:

- **Norma ISO 9004.1:1994 – Gestión de calidad y elementos de un sistema de calidad. Parte 1: Directrices.** Esta norma proporcionaba una guía para diseñar e implantar un SGC interno, con directrices sobre los elementos que debía integrar (con mayor detalle para las principales categorías del sistema de calidad definido en la ISO 9001) y la gestión de aspectos clave como la satisfacción de los clientes, o la aplicación de herramientas orientadas a recolectar y analizar datos a fin de mejorar la calidad.
- **Norma ISO 9004.2:1994 – Gestión de calidad y elementos de un sistema de calidad. Parte 2: Guía para los servicios.** Esta norma ofrece una guía para diseñar e implantar un SGC interno, específico para servicios. Incluye todos los procesos necesarios para proporcionar un servicio eficaz, desde el estudio de mercado hasta el análisis del servicio desde la óptica del cliente. El uso de las normas ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003 (según proceda) no era incompatible sino complementario con la utilización de la ISO 9004.1-9004.2 (según proceda). (p. 362-367)

2.2.6.4 Objetivos principales de la norma ISO 9001 –2008

(ISO 9001, 2008)En este documento se establece:

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización:

- Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables. (p. 1)

2.2.6.5 Aplicación

(ISO 9001, 2008)Para la ISO 9001 se aplica en:

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Cuando uno o varios requisitos de esta Norma Internacional no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión. AS

Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con esta Norma Internacional a menos que dichas exclusiones queden restringidas a los requisitos expresados en el Capítulo 7 y que tales exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos que cumplan con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.(p. 1)

2.2.6.6 Puntos de la Norma ISO 9001:2008

1. Objetivo y campo de aplicación

2. Normas para consulta

3. Términos y definiciones

4. Sistema de Gestión de Calidad: contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.

5. responsabilidad de la dirección: contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.

6. Gestión de los recursos: la Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RR.HH., infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.

7. realización del producto: aquí están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.

8. Medición, análisis y mejora: aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos. El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.

2.2.7. COSO

Según (SAMUEL, 2009)“El control interno es definido de manera diferente y por consiguiente aplicado en formas distintas. Ese es, posiblemente, su mayor dificultad inherente.

En la busque de soluciones a ello, se ha intentado recoger en una sola definición los distintos elementos comunes que permiten alcanzar consenso sobre el particular.

COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para promover seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

EL Committee of Spnsoring Organization of de tread way Commission, conocido ampliamente como COSO, publicó en 1992 su reporte y genero una auténtica revolución en el control interno que todavía está aislando.”

Es un método que permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos, procedimientos, políticas, normativas a través de la aplicación de sus componentes.

COSO I: (Javier, 2012) El control interno es un proceso, ejecutado por la Junta Directiva o Consejo de Administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa, sus componentes son:

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión y Seguimiento.

COSO II: La administración de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, es aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar los riesgos de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización siendo sus componentes:(Framework, 2004)

1. Ambiente interno
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de eventos
4. Evaluación de riesgos
5. Respuesta a los riesgos
6. Actividades de control
7. Información y Comunicación
8. Monitoreo

COSO III: En Mayo de 2013 el Comité – COSO publica la actualización del Marco Integrado de Control Interno cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones.(AUDITTOOL, 2016)

El siguiente cuadro muestra los cambios significativos presentes en el Marco Integrado de Control Interno 2013, en cada uno de sus cinco componentes:

1. Entorno de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Actividades de Monitoreo – Supervisión

Entorno de Control: Es el ambiente donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración. El entorno de control es influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado, y el ambiente competitivo y regulatorio. Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización.

Evaluación de Riesgos: Este componente identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización. Toda organización debe hacer frente a una serie de riesgos de origen tanto interno como externo, que deben ser evaluados.

Actividades de Control: En el diseño organizacional deben establecerse las políticas y procedimientos que ayuden a que las normas de la organización se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos.

Información y Comunicación: El personal debe no solo captar una información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Por lo tanto, este componente hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información.

Actividades de Monitoreo – Supervisión: Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo; así mismo, el Sistema de Control Interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Tabla 2: Definiciones

| | |
|-----------------------------|--|
| Acción Correctiva | Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. |
| Acción Preventiva | Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. |
| Calidad | Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con las necesidades o expectativas establecidas. |
| Cliente | Organización o persona que recibe un producto. |
| Conformidad | Cumplimiento de un requisito. |
| Corrección | Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada. |
| Defecto | Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado. |
| Diseño y Desarrollo | Conjunto de procesos que transforman los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema. |
| Manual de Calidad | Documento que especifica el Sistema de Gestión de la Calidad de una organización. |
| Mejora Continua | Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir las necesidades o expectativas establecidas. |
| No Conformidad | Incumplimiento de un requisito. |
| Objetivo de la Calidad | Algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad. |
| Organización | Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones. |
| Plan de Calidad | Documento que especifica que procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quien debe aplicarlos y cuando deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico. |
| Planificación de la Calidad | Parte de la gestión de la calidad que se enfoca al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la |

| | |
|-------------------------|---|
| | especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad. |
| Política de la Calidad | Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal y como se expresan formalmente por la alta dirección. |
| Procedimiento | Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. |
| Proceso | Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. |
| Producto | Resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas. |
| Reclasificación | Variación de la clase de un producto no conforme, de tal forma que sea conforme con requisitos que difieren de los iniciales. |
| Registro | Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas. |
| Reparación | Acción tomada sobre un producto no conforme para convertirlo en aceptable para su utilización prevista. |
| Reproceso | Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla los requisitos. |
| Satisfacción al Cliente | Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades o expectativas. |
| Sistema de Gestión | Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos para lograr dichos objetivos. |
| Trazabilidad | Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración. |

Fuente: (BUREAU VERITAS FORMACIÓN, 2010, págs. 35-37)

Realizado por: Carina Jhoanna Tite Lara

2.4 MARCO NORMATIVO

NORMAS INTERNACIONALES (ISO 9001, 2008) (*VER ANEXO 1*)

COSO III

2.5 IDEA A DEFENDER

La Auditoria de Calidad, mediante las normas ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015, contribuirá al mejoramiento del nivel de cumplimiento de sus servicios

CAPITULO III MARCO METODOLOGICO

3.1 Modalidad de la Investigación

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se desarrolló por las siguientes modalidades:

3.1.1 Cualitativa

En este método se evaluará el cumplimiento de los requisitos mínimos de calidad estipulados en las Normas ISO (9001:2008), a través de la aplicación de un Check-list donde se determinó la optimización de los procesos establecidos para brindar productos y servicios de calidad.

3.1.2 Cuantitativa

En este método se mide los resultados obtenidos después de implementar el sistema de gestión de calidad en la Cooperativa.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Descriptiva

Se detalló las características que se identifiquen en los diferentes componentes, delimitados al trabajo de investigación.

3.2.2 De Campo

Obtuvimos información concisa de la COAC San Jorge LTDA con el fin de obtener un panorama de la entidad.

3.2.3 Bibliográfico

Se utilizó libros, tesis, páginas web para obtener información que guíen el desarrollo del trabajo de investigación.

3.2.4 Explicativa

Se explicó las diferentes causas y/o efectos de la inadecuada Administración del Sistema de Gestión de Calidad, en caso de serlo.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

En la presente investigación no fue necesario extraer muestra por lo que cuenta con una población relativamente pequeña, por lo que participaron todos los administrativos de la Cooperativa San Jorge.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Método

Método Deductivo.-Se parte de casos los hechos generales de la institución, con el propósito de señalar las verdades particulares existentes en el área sujeta a estudio.

Método Inductivo.-Parte de casos particulares y se eleva a conocimientos generales.

3.4.2 Técnicas

Observación directa.-Se realizó visitas a las instalaciones de la Coac San Jorge LTDA., con el objeto de obtener una apreciación directa de las actividades y registrar los datos observados, analizarlos e interpretarlos.

Encuestas.- Se aplicó a todo el personal administrativo.

3.4.3 Instrumentos

Cuestionarios.- Se utilizó formulario impreso, destinado a obtener respuestas sobre el control interno de la institución.

3.5 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

La Idea planteada dentro del siguiente trabajo es, “La Auditoria de Calidad, mediante las normas ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015, contribuirá a la optimización de los procesos de calidad de sus servicios”, una vez finalizada la Auditoria de Calidad al Sistema de Gestión de Calidad de la Coac San Jorge Ltda., se concluye y analiza los resultados obtenidos a lo largo de todo el desarrollo de la auditoría y se defiende la idea propuesta, ya que a través del informe presentado con conclusiones y recomendaciones se guía a la toma de decisiones y por ende se contribuye para que se corrijan estas no conformidades detectadas

CAPÍTULO IV

**AUDITORIA DE CALIDAD, MEDIANTE LAS
NORMAS ISO 9001:2008 EN LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN JORGE LTDA., EN LA CIUDAD DE
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,
PERIODO 2015.**

Modelo de Descripción de Puestos por Competencia

| INFORMACIÓN BÁSICA | |
|---|-----------------|
| PUESTO: | Contadora |
| DEPENDE DE: | Área Financiera |
| MISIÓN DEL PUESTO | |
| Prestar apoyo secretarial para el eficiente cumplimiento de las actividades, | |
| ACTIVIDADES | |
| Será responsables de los siguientes cargos: <ul style="list-style-type: none">❖ Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con lo establecido en la ley.❖ Llevar a cabo los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios, de conformidad con lo establecido por la Cooperativa.❖ Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la Cooperativa que exige los entes de control y mensualmente entregar a la gerente dichos informes.❖ Preparar y presentar las declaraciones tributarias.❖ Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en la norma vigente. | |

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ❖ Asesorar a la Gerenta y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno. ❖ Llevar el archivo de manera adecuada y oportuna, con la finalidad de atender a cualquier solicitud en cuanto a la información financiera. ❖ Presentar los informes que requiera el director y cada área que la requiera en temas de su competencia. | |
| REQUISITO PARA EL PUESTO | |
| ESTUDIOS | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Licencia en Contabilidad y Auditoría C.P.A. ❖ Ingeniería Financiera |
| EXPERIENCIA | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Trayectoria y experiencia mínimo de 3 años. |
| FORMACIÓN | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Manejo computarizado de sistemas contables |
| COMPETENCIAS: | |
| ADMINISTRATIVAS | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Toma de decisiones, ejecución de procesos contables, comunicación efectiva, planeación y organización, responsabilidad. |
| LABORALES | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Tolerancia, trabajo en equipo, coordinación de actividades, distribución de actividades. |
| HUMANAS | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Creatividad, manejo de conflictos interpersonales, solidaridad y humanidad. |
| ADAPTABILIDAD | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Trabajo en Equipo, Compromiso Laboral, Acatamiento a normas y políticas. |

FASE I-A

PLANIFICACIÒN

PRELIMINAR

Objetivo general

Conocer la infraestructura, el clima laboral y proceso interno de la Coac, para dar inicio a la auditoria de calidad.

Objetivos específicos

1. Observar los procesos administrativos y operativos de la Coac.
2. Conocer si posee manuales y reglamentos internos.
3. Analizar el ambiente laboral de la cooperativa.
4. Examinar los manuales, reglamentos y políticas que posea la Coac.
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 | CJTL | 18/07/2016 |
| 2 | Elabore una orden de trabajo junto con la carta de compromiso | OT | CJTL | 18/07/2016 |
| 3 | Elabore una Notificación de inicio de auditoría a los involucrados en el proceso | NIA | CJTL | 20/07/2016 |
| 4 | Realice una visita previa a la oficina administrativa de la Cooperativa | CN-VP | CJTL | 21/07/2016 |
| 5 | Elabore una guía de entrevista a los funcionarios | GE | CJTL | 22/07/2016 |
| 6 | Redacte una cedula narrativa de la entrevista con los funcionarios | CN-E | CJTL | 23/07/2016 |
| 7 | Elabore el memorando de planificación. | PP | CJTL | 23/07/2016 |
| 8 | Determine las marcas a utilizarse. | HM | CJTL | 23/07/2016 |
| 9 | Determine los índices a utilizarse. | HI | CJTL | 23/07/2016 |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 18/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 18/07/2016 |

CARTA COMPROMISO DE AUDITORÍA

Riobamba, 18 de Julio del 2016.

Señora

Mirella Céleri

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE 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 San Jorge Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2015, 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 San Jorge 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. Carina Jhoanna Tite Lara

ORDEN DE TRABAJO N° 0001-CT

OT

Riobamba, 18 de Julio del 2016

Estimada.

Carina Jhoanna Tite Lara
EGRESADA DE LA EICA
Presente

De mi consideración:

En cumplimiento del Proyecto de Trabajo de titulación aprobado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, sírvase proceder a efectuar la Auditoria de Calidad, mediante las normas ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, cuyo alcance cubrirá el período comprendido desde el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015.

Se faculta a la Srta, Carina Jhoanna Tite Lara que actué en calidad de Investigadora-Auditora y el suscrito como Supervisor.

Terminado el Trabajo de Auditoría, se servirá presentar el respectivo informe.

Atentamente,

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos V.

DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

Lic. Iván Patricio Arias G.

MIEMBRO DE TRIBUNAL

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE LA AUDITORÍA

NIA

Riobamba, 20 de Julio del 2016

Sra. Mirella Céleri

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE 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 2015.

El objetivo general es realizar una auditoría de calidad para establecer el nivel de cumplimiento de sus servicios para dar cumplimiento con los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2015.

Los objetivos específicos de la evaluación son:

- ✓ Elaborar el Marco Teórico a fin de sustentar técnicamente los principales conceptos, sobre la Auditoría de Calidad.
- ✓ Definir el Marco Metodológico para identificar la modalidad, técnicas y herramientas de investigación.
- ✓ Desarrollar todas las fases de la Auditoría de Calidad.

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,

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

SUPERVISOR DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

La cooperativa de ahorro y crédito San Jorge Ltda., se encuentra ubicada en las calles Avda. La Prensa y Los Olivos.

En la visita, se pudo observar que la cooperativa cuenta con un sistema el cual se llama Financial y este registra la huella de ingreso y salida de los empleados de la Coac. La hora de ingreso en la oficina administrativa es de 8h30 y la hora de salida es a las 17:30 con una hora de almuerzo que cada empleado tiene su hora fija del almuerzo ya que se turnan para que la persona de servicio al cliente a las 12:30 pm entra a cajas y la Srta. Cajera sale a su almuerzo y en forma rotativa los demás empleados hacen uso de su hora de almuerzo, en ciertos casos algunos empleados almuerzan en la Cooperativa, el retorno a las labores en la segunda jornada es a las 15h00 hasta las 17:30.

El edificio donde se encuentra la oficina administrativa es propio, y consta de dos pisos, en el primer piso se encuentra atención al cliente, cajas, inversiones, asesor de crédito, el segundo piso consta del departamento contable –financiero, departamento de auditoria interna y gerencia, el archivo y un cuarto de instalaciones. Con respecto al ambiente laboral 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. 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.

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

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

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 22/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 22/07/2016 |

| | | |
|---|---|-----------------------------|
|  | COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD CÈDULA NARRATIVA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 | CN 2/2 |
|---|---|-----------------------------|

Una de las observaciones relevantes es la hora de ingreso del gerente la cual es a partir de las 09h00, hay que notar que el Back Up de gerencia es el Jefe Administrativos.

Con respecto al cumplimiento de uniformes de la cooperativa no existe ningún inconveniente ya que todos cumplen a cabalidad dicha política en la oficina administrativa, con la única observación que existe una persona que se encontraba en inducción para el cargo de Cajero el cual está un mes aproximadamente y por política de la Cooperativa a partir del tercer mes se le entrega el uniforme.

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA:23/07/2016 |

| | |
|--|--------------------------------------|
| LUGAR Y FECHA: | Riobamba 22 de Julio del 2015 |
| HORA: | 9:00 am |
| FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS: | CARGO: |
| Ing. Mirella Céleri | Gerente General |
| Ing. Lilia López | Jefe financiero y administrativo |
| Ing. Luis Cabezas | Contadora General |
| TIEMPO ESTIMADO DE LA ENTREVISTA: | 90 minutos |

Objetivo: *Conocer* las actividades desempeñadas por cada uno de los funcionarios e identificar posibles deficiencias.

CUESTIONARIO A APLICARSE

¿Conoce usted si la cooperativa cuenta con un Sistema de gestión de calidad?

¿Cómo es el clima laboral de la cooperativa?

¿Piensa usted que los socios se encuentran satisfechos con la calidad del servicio por parte de los empleados?

¿Se encuentra satisfecho con las funciones que cumple?

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 22/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 22/07/2016 |

ENTREVISTA

| | |
|--|--------------------------------------|
| LUGAR Y FECHA: | Riobamba 22 de Julio del 2015 |
| HORA: | 9:00 am |
| FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS: | CARGO: |
| Ing. Mirella Céleri | Gerente General |
| Ing. Lilia López | Jefe financiero y administrativo |
| Ing. Luis Cabezas | Contadora General |
| TIEMPO ESTIMADO DE LA ENTREVISTA: | 90 minutos |

En la visita previa que se ejecutó a la Cooperativa de ahorro y crédito San Jorge Ltda., en las oficinas administrativas, se realizó una entrevista con la Sra. Gerente general, el cual nos comentó que la institución si cuenta con un Sistema de gestión de calidad pero no está aplicado a cada uno de los procesos, lo cual a opinión del gerente seria la razón de los conflictos que acarrea la institución.

La cooperativa mantiene dificultades con los socios, ya 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.

Se realizó una pregunta acerca del ambiente laboral en la oficina administrativa y la Sra. Céleri 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 mencionan que el inconveniente en la emisión de los estados financiero es el recopilar la información financiera ya que con respecto a los proveedores de la Cooperativa (transporte) no emite las facturas correspondientes del mes es por ello que se dificulta la elaboración del mismo, por ende el resultado conciliado no es el esperado.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

Con respecto al Jefe financiero nos menciona que las funciones y responsabilidades de dicho funcionario no se encuentran 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: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

1. ANTECEDENTES

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., no se ha aplicado una Auditoría de Calidad, mediante las Normas ISO 9001:2008, desde la implantación del Sistema de Gestión de Calidad, por lo que es necesario la aplicación de la misma, con el fin de determinar la conformidad de los requisitos en cada uno de sus procesos.

La auditoría de Calidad, Mediante las Normas ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., se realizará conforme a la Orden de Trabajo N°. 0001-CT emitida por el Ing. Víctor Cevallos y el Lic. Iván Arias, en calidad de Director y Miembro del tribunal de Trabajo de Titulación respectivamente.

2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Ejecución de la Auditoría de Calidad, mediante las Normas ISO 9001:2008 a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., se llevará a efecto conforme la Orden de Trabajo N°. 0001-CT, emitida por el Ing. Víctor Cevallos y el Lic. Iván Arias, en calidad de Director y Miembro del tribunal de Trabajo de Titulación respectivamente; y, conforme a un trabajo práctico previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría; por esta razón se efectuará la Auditoría de Calidad cumpliendo con los parámetros establecidos, normas reglamentarias, procedimientos necesarios de acuerdo a las circunstancias del estudio, posteriormente medir el nivel de cumplimiento de los procesos de Calidad conforme lo establece las Normas ISO 9001:2008, y finalmente emitir un Informe con Conclusiones y Recomendaciones que puedan contribuir con la consecución de metas y objetivos planteados por la institución.

3. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

El Objetivo de realizar una Auditoría de Calidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., es evaluar el cumplimiento de los requisitos de los procesos de Calidad implementados para ofrecer un servicio eficiente y eficaz, para así satisfacer a sus clientes internos y externos, esta evaluación se lo realiza en función de las Normas ISO 9001:2008, para determinar así el nivel de conformidades con dicha norma.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

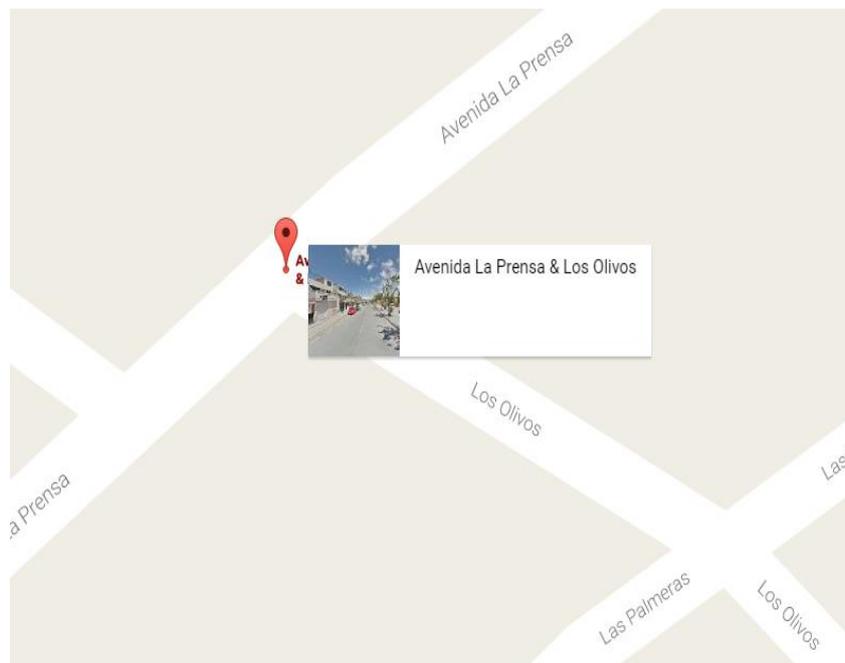
4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoria de Calidad, mediante las normas ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, comprende el período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015.

5. LOCALIZACIÓN

Se encuentra localizada en la Región Interandina del Ecuador, en la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Av. La Prensa y Los Olivos (a dos cuadras del redondel del Aeropuerto de la ciudad de Riobamba).

Gráfico 5 : Ubicación COAC San Jorge



Fuente: COAC San Jorge LTDA.

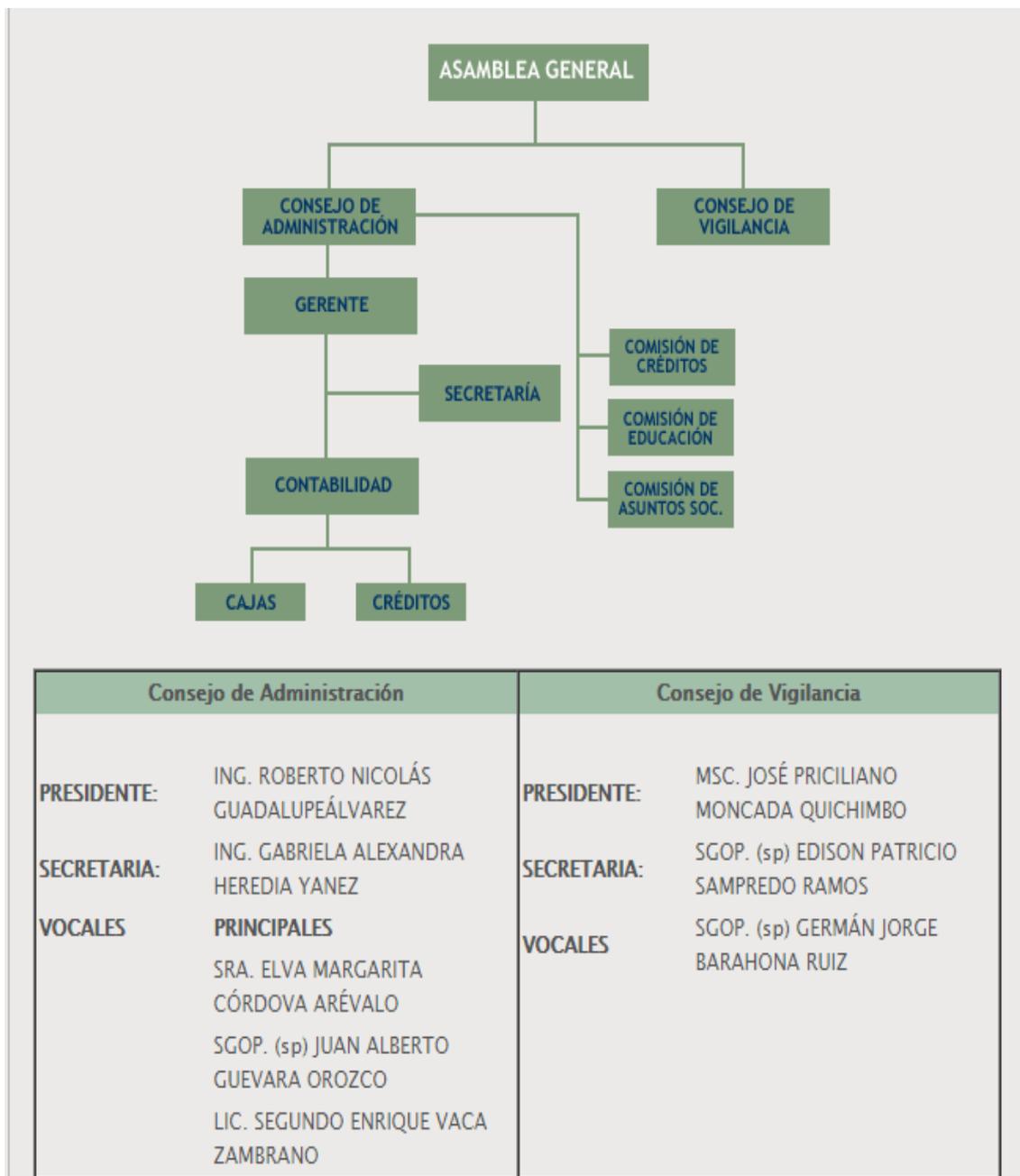
Realizado por: Carina Jhoanna Tite Lara

6. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COAC SAN JORGE LTDA.

Para una Administración eficiente y eficaz la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., se estructura de la siguiente forma:

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

Gráfico 6 :Organigrama



Fuente: (COAC San Jorge LTDA., s.f.)

Realizado por: Carina Jhoanna Tite Lara

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  | COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 | PP 4/12 |
|---|---|--------------------------|

7. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y VALORES

(COAC San Jorge LTDA., s.f.)

Misión

“Satisfacer las necesidades de nuestros socios mediante el Ahorro y Crédito, en base a la solidez e imagen de la Cooperativa, trabajando con personal capacitado, responsable y comprometido, brindándoles servicios financieros ágiles, generando así progreso y bienestar para la familia militar”.

Visión

“Ser una Institución con cobertura nacional, líderes en la captación y colocación de productos y servicios financieros de acuerdo a las necesidades de nuestros socios”.

Objetivos

- Promover la cooperación económica y social entre los cooperados, para cuyo cumplimiento, recibirá los ahorros de los socios, y depósitos que estos realicen, efectuar cobros y pagos, todas aquellas operaciones que sean necesarias para el fortalecimiento de la Cooperación crediticia.
- Otorgar préstamos a sus miembros de conformidad con el Reglamento que para el efecto se establezca.
- Financiar programas individuales y colectivos de sus socios.
- Procurar la creación de servicios adicionales de consumo en beneficio de sus asociados.
- Proporcionar una adecuada educación cooperativista a todos los socios.

8. BASE LEGAL Y RELACIONAMIENTO INSTITUCIONAL

La Cooperativa de ahorro y Crédito San Jorge LTDA., se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge LTDA., al ser una institución financiera del sector popular y solidario es regido por varias instancias normativas que rigen el Ecuador, por lo que para la presente investigación nos enfocamos puntualmente a las Normas ISO 9001:2008 de control de calidad de sus servicio ofertados. (VER ANEXO 1)

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

9. PRODUCTOS Y SERVICIOS

- AHORROS

1. Ahorro a la vista

1.1. Ahorro Cuenta Senior

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SAN JORGE LTDA.” tiene como Política recibir de sus socios un ahorro mínimo de veinte dólares.

Este ahorro permite al socio financiar en parte otros productos como recargas electrónicas de teléfonos celulares, adquisición de arroz y azúcar o capitalizar para que sirva de encaje para un crédito, o para solventar una necesidad eventual.

Muchos socios en servicio activo o pasivo con su ahorro alimentan las cuentas de sus hijos, cónyuges, madres o padres, mediante una autorización de transferencias.

El interés de ahorro a la vista es pagado en forma semestral, cuyo valor está en función a cada saldo de ahorro diario y al resultado del ejercicio económico semestral

1.2. Ahorro Cuenta San Jorgito Junior

La Cooperativa creó la cuenta San Jorgito Junior orientada a los niños y niñas hijos de nuestros socios para fomentar la cultura del ahorro.

Nuestra política es recibir de sus socios un ahorro mínimo de cinco dólares mediante transferencia de las cuentas de sus padres. Cada año en el mes de Junio por el día del niño, se realiza un agasajo a todos los niños socios de esta cuenta, entregándoles a los presentes un refrigerio y rifando muchos premios. Al inicio del año escolar en el mes de Agosto se realiza un sorteo de bonos económicos a nivel nacional.

Los ahorristas de esta cuenta tienen la oportunidad de participar en el Ahorro Programado Junior, del cual reciben un boleto por cada cinco dólares, para la rifa anual de Diciembre en la que tienen la posibilidad de ganar equipos electrónicos como mini laptops, mp4, memorias, etc.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

2. Ahorro Programado

Para este producto el Socio firma un Contrato en el cual se establece el depósito de apertura, la cuota mensual a transferir y la fecha de finalización, luego de esta fecha el Socio puede solicitar la renovación o transferir el valor acumulado al Ahorro Vista. El tiempo mínimo del contrato es de 6 meses para socios senior y de 3 meses para socios junior.

El Socio Senior recibe un boleto por cada \$ 10 de depósito y el Socio Junior recibe un boleto por cada \$ 5, para participar en la rifa anual de Diciembre en la que tienen la posibilidad de ganar según el tipo de socio:

- ✓ Socio Senior: motos, refrigeradoras, Cocinas, lavadoras, televisores digitales, etc.
- ✓ Socio Junior: mini laptops, mp4, memorias, etc.

Al final de cada mes reciben un interés del 7 % hasta 180 días y 8 % de 360 días en adelante.

3. Ahorro Rifa

Este producto es únicamente para socios “Senior” El socio recibe un boleto por cada \$ 20 depósito para participar en la rifa anual de aniversario, con la posibilidad de ganarse un vehículo cero kilómetros y varios electrodomésticos. Este ahorro gana un interés mensual del 6%, estos valores se verifican en un documento para este producto y en la información individual del Sitio Web de la institución.

El tiempo mínimo de permanencia es de tres meses, al cumplirse este tiempo el Socio puede solicitar la transferencia a los Ahorros a la Vista.

4. Ahorro Especial

| Tipo de Crédito | Valor por cada pago |
|-----------------|---------------------|
| Ordinario | \$10 |
| Emergente | \$5 |
| Urgente | \$2 |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

Durante la acumulación por la vigencia del crédito, mensualmente se deposita un interés del 7 % anual. Este ahorro se verifica en una carta la destinada para este producto y en la información individual del Sitio Web. El socio puede disponer de este ahorro más el interés una vez cancelado el Crédito, valor que se transfiere a la cuenta de ahorro a la vista.

- **CRÉDITOS**

Socio productivo es aquel que ahorra, recibe préstamos e invierte en proyectos de inversión.

1. Urgente:

| | |
|--------------|---|
| Monto | 530 Dólares (Sin encaje sin garante al instante) |
|--------------|---|

| | |
|--------------|---------------------|
| Plazo | 8 meses cuota 72.72 |
|--------------|---------------------|

3. Ordinarios:

| | |
|---------------|------------------|
| Monto | Hasta \$ 13.238 |
| Plazo | 50 meses |
| Cuota | \$ 374,75 |
| Encaje | \$ 11% DEL MONTO |

2. Emergente:

| | |
|---------------|----------------|
| Monto | Hasta \$ 3.309 |
| Plazo | 27 meses |
| Cuota | 152.01 |
| Encaje | 0 |

Sustentados en las tasas de interés de acuerdo a la ley.

2. Crédito Víveres

La Cooperativa también cubre necesidades vitales, con la venta de productos de primera necesidad a crédito a tres meses.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| B POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

- **INVERSIONES**

La Cooperativa presta beneficio al Socio recibiendo su dinero a plazo fijo con tasas muy atractivas en función al monto y al tiempo máximo acordado, convirtiendo al Socio en Inversionista de la Cooperativa. En este producto se ofrece tres modalidades:

Interés Anual.- El Socio Inversionista recibe su capital más el interés al final de la fecha acordada.

Interés Mensual.- El Socio Inversionista recibe su interés cada mes

Interés Capitalizable Mensual.- El Socio Inversionista incrementa el interés ganado mensual a su capital, y puede incrementar nuevos valores y a su vez puede retirar el interés ganado del mes.

- **BENEFICIOS**

Afiliándose a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Jorge Ltda.", usted se hace acreedor a más de los Créditos a los siguientes beneficios:

Adquisición de arroz y azúcar a crédito.- Pensando en beneficio de sus asociados, cubre las necesidades vitales del Socio con la venta de Arroz y Azúcar a crédito, sin entrada a un plazo máximo de tres meses; siendo necesario incrementar el ahorro base (\$20)

Seguro de vida.-La Cooperativa tiene un convenio con E&A Agencia Asesora Productora de Seguros, que brinda la siguiente cobertura en caso de fallecimiento excepto suicidio:

Socio y Cónyuge: \$ 1.000 hijos menores a 18 años en un número no mayor a 4 \$ 500 cada uno, Padre y Madre \$ 500

Aporte anual \$8.76, cubiertos con dos retiros de ahorros de \$ 4.38 en enero y junio de cada año.

Condición de edad: Socios antiguos todos los que han sido descontados, socios nuevos hasta 65 años.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

Asistencia Exequiel.-La Cooperativa tiene un convenio con SOLEXEQUIAL, para dar la Asistencia a sus familiares en caso de fallecimiento del socio, con el siguiente detalle:

Cobertura: Socios antiguos todos los descontados, socios nuevos hasta los 70 años el 100%, mayores a 70 hasta los 80 años un porcentaje.

En caso de recibir beneficios de otra institución, recibirá una compensación económica.

Por muerte accidental recibirá un auxilio adicional de mil doscientos dólares según su cobertura.

Requisitos para la compensación Económica: copia a color de la cédula del socio fallecido, copia a color de la cédula del beneficiario, partida de defunción original, oficio dirigido al encargado, Copia certificada de la solicitud de ingreso con detalle del beneficiario determinado por el socio, posesión efectiva.

Requisitos por muerte accidental: Copia a color de la cédula, partida de defunción original, acta del levantamiento del cadáver o certificado de Epicrisis, Posesión Efectiva, Protocolo de Autopsia.

Recargas electrónicas de teléfonos celulares.-La Cooperativa brinda a sus Socios el servicio de Recargas Electrónicas de teléfonos Celulares en las tres Operadoras CLARO, MOVISTAR y CNT, sin importar el lugar que se encuentre el Socio, debiendo llamar a nuestros teléfonos fijos 032 968-512, 032 950161, y, 032 959162 o a celulares de movistar 083-780467, y Claro 069-763806, luego indicará el número del teléfono, operadora y el valor de la recarga repitiendo para evitar errores,

Mediante este procedimiento el Socio a su vez puede brindar este servicio a su esposa, hijos, familiares y amigos.

Transferencias.-La Cooperativa calificó a partir de febrero del 2011 en el Banco Central para usar el Sistema Nacional de Pagos. Permitiendo al Socio solicitar transferencias de sus ahorros desde la Cooperativa San Jorge Ltda. A cualquier entidad financiera calificada por el Banco Central.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

Remesas del exterior.- A partir del 01-jun-2011, la Cooperativa calificó en el Banco Central mediante convenio con RIA para ofrecer el Servicio de envío de dinero del exterior hacia nuestras oficinas.

RIA tiene centenares de puntos de atención en todo el mundo, en estas sitios está el nombre de nuestra Cooperativa "SAN JORGE LTDA."

Compra de equipos de cómputo.- La Cooperativa a través del área de Sistemas brinda al Socio el asesoramiento para la Adquisición de Equipos de Cómputo y mediante el convenio con Enter Sesten, puede realizar su adquisición previa calificación de su Oficial de Crédito que está en función de su capacidad de endeudamiento.

10. RECURSO UTILIZADO

- **Recurso Humano**

- ✓ Director y Miembro de tribunal de trabajo de titulación, quienes actúan como guías y supervisores de auditoría.
- ✓ La Autora (investigadora/auditora) egresada de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH.

- **Recursos Materiales**

- ✓ 2 Resmas de Papel Bond
- ✓ Esferos gráficos (azul, rojo)
- ✓ Agenda de notas
- ✓ Carpetas/Archivadores

- **Recursos Financieros**

- ✓ La investigadora/auditora asume el financiamiento total de la investigación.

- **Recurso Tecnológico**

- ✓ Computador
- ✓ Internet

11. TIEMPO ESTIMADO

La presente auditoría se efectuara en un período de 60 días a partir del 01 de Julio del 2016, en donde se realizó:

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
AUDITORÍA DE CALIDAD
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

PP
12/12

- Planificación de la Auditoria.
- Ejecución de auditoría.
- Comunicación de resultados (Informe)

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

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

Tabla 3: Marcas de Auditoria

| Simbología | Significado |
|---|----------------------------|
| 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 |

Fuente: Varios autores

Realizado por: Carina Jhoanna Tite Lara

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

| | | |
|---|---|-----------------------------|
|  | COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANJORGE LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD HOJA DE INDICES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 | HI 1/1 |
|---|---|-----------------------------|

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

Tabla 4: Hoja de Índices

| <i>Abreviaturas</i> | <i>Significado</i> |
|---------------------|---|
| PA-PP | Programa de auditoría /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 auditoría / 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 auditoría /Proceso de créditos |
| CCI-CR | Cuestionario de control interno / Proceso de créditos |
| CCI-TDG | Cuestionario de control interno / Toma de decisiones gerenciales |

Fuente: Varios autores

Realizado por: Carina Jhoanna Tite Lara

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

| | | |
|---|---|-----------------------------|
|  | COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD HOJA DE SIGLAS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 | HS 1/1 |
|---|---|-----------------------------|

Tabla 5: Siglas de Auditoria

| <i>SIGLAS</i> | EQUIPO DE TRABAJO | CARGO |
|----------------------|-------------------------------|-------------------------|
| <i>VOCV</i> | Víctor Oswaldo Cevallos Vique | Supervisor de Auditoría |
| <i>CJTL</i> | Carina Jhoanna Tite Lara | Auditor Senior |

Fuente: Varios autores

Realizado por: Carina Jhoanna Tite Lara

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/07/2016 |
| SUPE POR: VOCV | FECHA: 23/07/2016 |

FASE I-AA

EVALUACIÓN DE

CONTROL

INTERNO

| | | |
|---|--|----------------------------|
|  | COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA. AUDITORÍA DE CALIDAD PROGRAMA DE AUDITORIA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 | PA-CI 1/1 |
|---|--|----------------------------|

Objetivo general

Conocer la infraestructura, el clima laboral y proceso interno de la Coac, para dar inicio a la auditoria de calidad.

Objetivos específicos

1. Realizar un análisis situacional de la cooperativa.
2. Identificar las debilidades 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 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 | CJTL | 25/07/2016 |
| 2 | Elabore una Matriz de correlación fortalezas y oportunidades | MC | CJTL | 25/2016 |
| 3 | Elabore una matriz de correlación debilidades y amenazas | MC | CJTL | 25/07/2016 |
| 4 | Realice la matriz de prioridades | MP | CJTL | 26/07/2016 |
| 5 | Elabore el perfil estratégico interno | PEI | CJTL | 26/07/2016 |
| 6 | Elabore el perfil estratégico externo | PEE | CJTL | 26/07/2016 |
| 7 | Elabore los cuestionarios de control interno a través del coso I del proceso de reclutamiento de personal | CCI | CJTL | 27/07/2016 |
| 8 | Elabore los cuestionarios de control interno a través del coso I del proceso del proceso de créditos | CCI | CJTL | 27/07/2016 |
| 9 | Elabore los cuestionarios de control interno a través del coso I del proceso de toma de decisiones gerenciales | CCI | CJTL | 27/07/2016 |
| 10 | Realice el análisis de los factores claves del proceso de reclutamiento de personal | AFC | CJTL | 28/07/2016 |
| 11 | Realice el análisis de los factores claves del proceso de toma de decisiones gerenciales | AFC | CJTL | 28/07/2016 |
| 12 | Realice el análisis de los factores claves del proceso de créditos | AFC | CJTL | 28/07/2016 |
| 13 | Elabore una matriz de evaluación de control interno | MECI | CJTL | 28/07/2016 |
| 14 | Grafique los resultados de control interno | GCI | CJTL | 28/07/2016 |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 25/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 25/07/2016 |

Tabla 6 Análisis FODA

| FORTALEZAS Ĩ | OPORTUNIDADES Ĩ |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Gran variedad de productos y servicios acordes a las necesidades del mercado ● Estatutos y reglamentos establecidos básicos. ● Presupuesto anual. ● Adecuada página web. ● Capacitación constante a empleados. ● Infraestructura acorde al número de socios que visitan día a día la Coac. | <ul style="list-style-type: none"> ● Incremento en la demanda de créditos, específicamente en el sector de 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 Ĩ | AMENAZAS Ĩ |
| <ul style="list-style-type: none"> ● Falencias en el reclutamiento de personal H1-n ● No se establece un período para la supervisión del Buzón de sugerencias. ● 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. | <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: CJTL | FECHA: 25/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 25/07/2016 |

Tabla 7.- MATRIZ DE CORRELACIÒN OPORTUNIDADES/FORTALEZAS

| | F1. | F2. | F3. | F4. | F5. | F6. | TOTAL |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------------|
| O1. Incremento en la demanda de créditos, específicamente en el sector de microempresas. | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 1 | 22 |
| O2. Convenios y alianzas estratégicas con otras COACs. | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 22 |
| O3. Apoyo por parte del Gobierno Nacional al sector de Economía Popular y Solidaria. | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 18 |
| O4. Financiamiento con la CFN. | 5 | 1 | 5 | 3 | 1 | 1 | 16 |
| TOTAL | 20 | 8 | 20 | 16 | 6 | 8 | 78 Σ |

| | |
|----|---|
| F1 | Gama de productos y servicios acordes a las necesidades en el mercado |
| F2 | Infraestructura acorde al número de socios que visitan día a día la Coac. |
| F3 | Presupuesto anual. |
| F4 | Estatutos y reglamentos básicos. |
| F5 | Adecuada página web. |
| F6 | Capacitación constante a empleados (jefes departamentales) |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 25/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 25/07/2016 |

Tabla 8 MATRIZ DE CORRELACION

| | D1 H1-n | D2 | D3 H1-n | D4 H1-n | D5 | D6. | TOTAL |
|--|------------|----------|------------|------------|----------|-----------|--------------------|
| A1 Requisitos exigentes para un financiamiento cooperativista | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 18 |
| A2 Competencia en constante innovación. | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 25 |
| A3 Posicionamiento en el mercado urbano de bancos y otras cooperativas. | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 22 |
| A4 Creación y modificación de la normativa legal. | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 18 |
| TOTAL | 20 | 5 | 20 | 20 | 6 | 12 | 83 Σ |

| | |
|----|--|
| D1 | Falencias en el reclutamiento de personal |
| D2 | No se establece un período para la supervisión del Buzón de sugerencias. |
| D3 | Inexistencia de liderazgo para la correcta toma de decisiones. |
| D4 | Porcentaje alto de morosidad. |
| D5 | Inexistencia de un control efectivo en activos fijos |
| D6 | Poca publicidad para dar a conocer los productos financieros a ofrecer. |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE PRIORIDADES
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

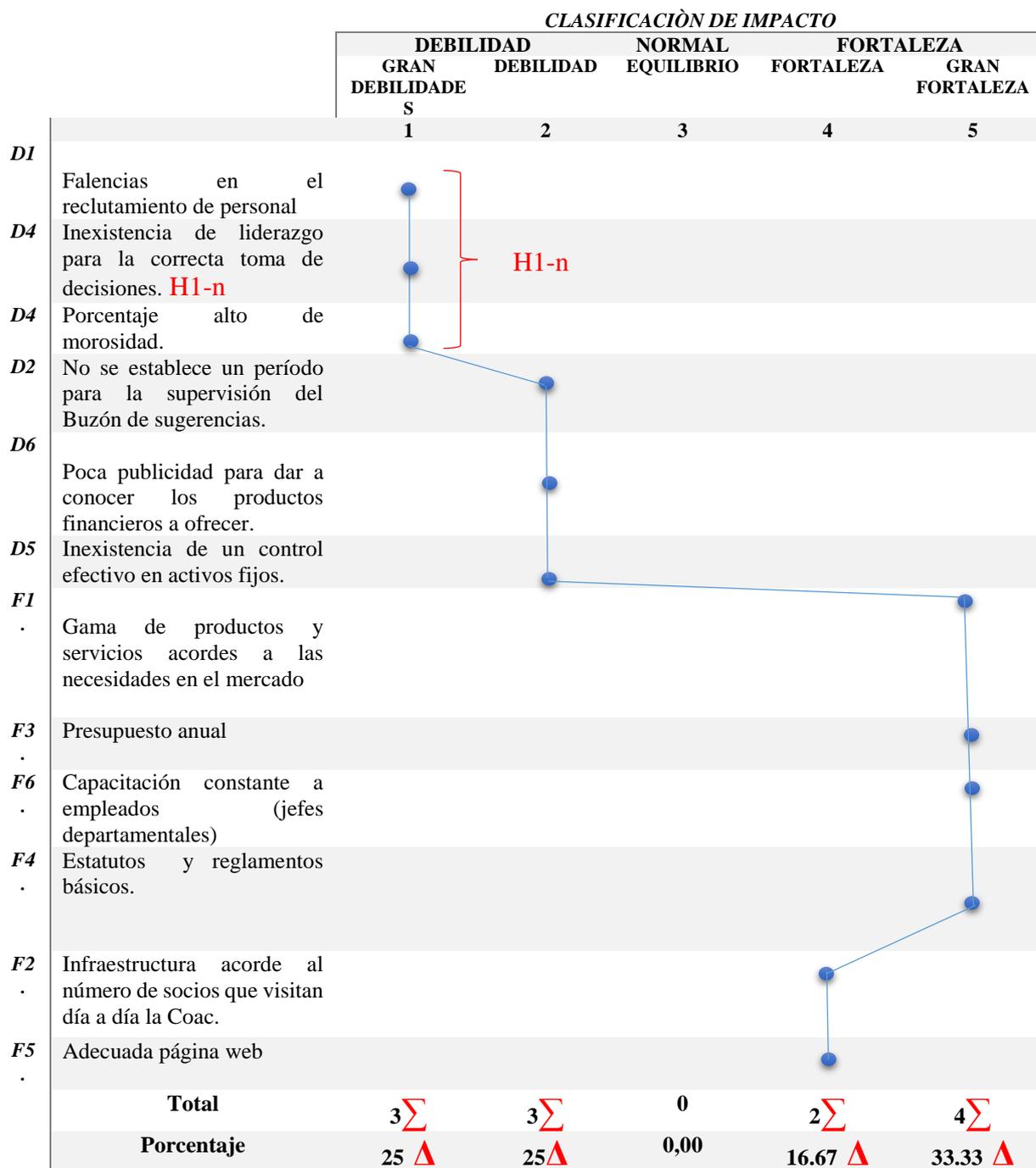
MP
1/1

Tabla 9 MATRIZ DE PRIORIDADES

| CÓDIGO | VARIABLE |
|-----------------------------|--|
| <u>FORTALEZAS</u> | |
| F1. | Gama de productos y servicios acordes a las necesidades en el mercado |
| F3. | Presupuesto anual. |
| F6. | Capacitación constante a empleados (jefes departamentales) |
| F4. | Estatutos y reglamentos básicos. |
| F2. | Infraestructura acorde al número de socios que visitan día a día la Coac. |
| F5. | Adecuada página web |
| <u>OPORTUNIDADES</u> | |
| O1. | Incremento en la demanda de créditos, específicamente en el sector de 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. |
| <u>DEBILIDADES</u> | |
| D1. | Falencias en el reclutamiento de personal H1-n |
| D4. | Porcentaje alto de morosidad. H1-n |
| D5. | Inexistencia de un control efectivo en activos fijos |
| D3. | Inexistencia de liderazgo para la correcta toma de decisiones. H1-n |
| D6. | Poca publicidad para dar a conocer los productos financieros a ofrecer. |
| D2. | No se establece un período para la supervisión del Buzón de sugerencias. |
| <u>AMENAZAS</u> | |
| 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. |

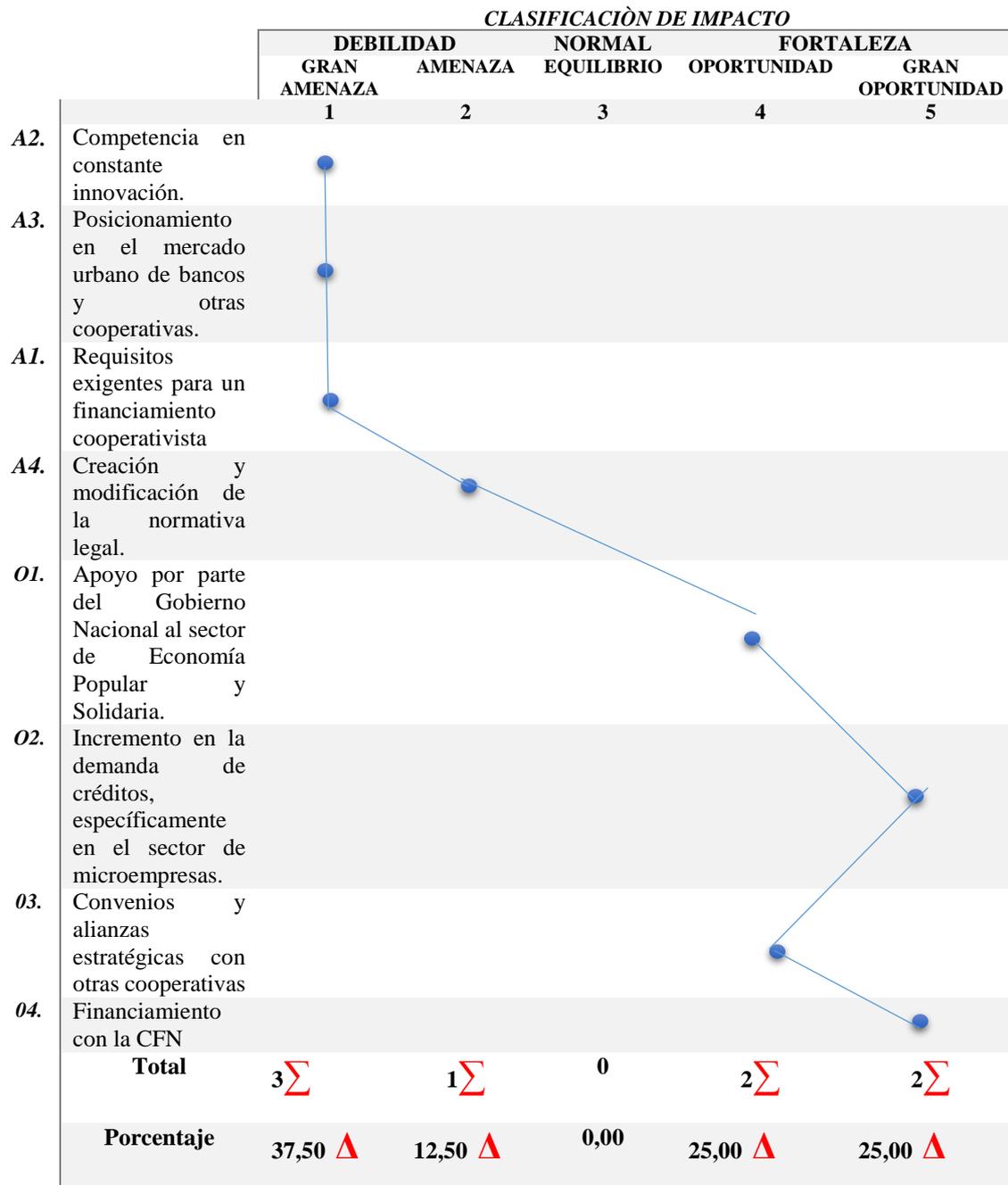
| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 25/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 25/07/2016 |

Tabla 10 PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO



| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

Tabla 11 PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO



| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS CLAVES:

Del 100% de factores estratégicos externos el 25% 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 25% se refiere a las DEBILIDADES en donde consta de: No se establece un período para la supervisión del Buzón de sugerencias, 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 33.33%, 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 16.67% en las cuales consta: 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.

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.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOVC | FECHA: 26/07/2016 |

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROLEA:
 FINANCIERA -ADMINISTRATIVA

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|----|---|----|----|-----|---|
| | La integridad y los valores éticos. | | | | |
| 1 | ¿Conoce usted si la Cooperativa cuenta con un código de ética? | | X | | Tiene políticas internas |
| 2 | ¿Existe valores organizacionales? | X | | | |
| 3 | ¿Se informa a los nuevos empleados acerca de los valores organizaciones de la cooperativa? | | X | | Nos dicen que se sobreentienden los valores organizacionales. |
| | Incentivos | | | | |
| 4 | ¿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 |
| 5 | ¿Existe sanciones considerables para aquellos que no cumplan los valores organizacionales de la cooperativa? | X | | | |
| 6 | ¿Se encuentra establecidos procesos de control para los jefes departamentales, con el fin de evitar ocultar el mal desempeño? | | X | | No de forma escrita |
| | Compromiso por la competencia profesional | | | | |
| 7 | ¿La entidad se preocupa por la formación profesional de sus empleados? | X | | | |
| 8 | ¿Sus habilidades son valoradas en la organización? | | X | | Lo importante es el cumplimiento de metas |
| | Filosofía administrativa y estilo de operación | | | | |
| 9 | ¿Antes de convocar a reclutamiento de personal se analiza la necesidad de contratar, beneficios y demás factores? | X | | | |
| 10 | ¿Al contratar personal se informa a los diferentes departamentos de la cooperativa? | | X | | Solo al personal contable, administrativo |
| 11 | ¿Existe rotación de personal en las funciones operativas de contabilidad, administrativa y financiera? | X | | | Puede subir el cargo el inmediato inferior |
| 12 | ¿Se maneja políticas referentes al personal? | X | | | |
| | Autoridad y responsabilidad | | | | |
| 13 | ¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño dentro de la entidad? | X | | | |
| 14 | ¿Existe un documento escrito sobre las funciones de todos los integrantes de la cooperativa? | X | | | |
| 15 | ¿El nivel de responsabilidad se basa en el tiempo que los colaboradores tienen en la cooperativa? | X | | | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI-AC
2/2

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|----|--|-----------|----------|----------|--|
| | Políticas y Prácticas del Talento Humano | | | | |
| 16 | ¿Se maneja un manual de procedimientos donde conste el proceso de reclutamiento de personal? | | X | | No poseen un manual de procedimientos |
| 17 | ¿Los colaboradores de la cooperativa conocen el contenido de los manuales, reglamentos referentes al talento humano? | | X | | Solo conocen las funciones que les competen |
| 18 | ¿Se procede con la entrevista previa y pruebas de conocimientos antes de contratar al personal? | X | | | |
| 19 | ¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales antes de contratar al personal? | X | | | |
| | Estructura administrativa | | | | |
| 20 | ¿Se informa a los empleados nuevos sobre la estructura organizativa de la entidad? | | X | | Solo se les informa de las funciones que les compete |
| 21 | ¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad de la cooperativa? | X | | | |
| | TOTAL Σ | 12 | 9 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI-ER
1/1

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|------------------|--|----------|----------|----------|--|
| Objetivos | | | | | |
| 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 |
| Riesgo | | | | | |
| 3 | ¿La cooperativa cuenta con un departamento de recursos humanos? | | X | | Las funciones de RRHH las realiza el departamento financiero administrativo |
| 4 | ¿Al detectar inconvenientes con el personal, se aplica las multas estipuladas en la primera observación? | | X | | Se les llama la atención dos veces de forma verbal, luego por escrito. |
| 5 | ¿Al realizar cambios en el personal la cooperativa analiza el impacto y los posibles riesgos? | X | | | |
| 6 | ¿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 | 5 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|--|--|----------|----------|----------|--|
| Principales Actividades de Control | | | | | |
| 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 | | | Si por año se encuentra archivada la documentación |
| 5 | ¿Uno de los requisitos antes de contratar son tener conocimientos y/o experiencia laboral? | X | | | Depende el cargo |
| 6 | ¿El acceso a información relevante se encuentra restringida únicamente a personas autorizadas? | X | | | |
| 7 | ¿Al no encontrarse el gerente en la cooperativa, la toma de decisiones queda a una sola persona? | X | | | El back up de gerencia es el jefe administrativo |
| 8 | ¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo del sistema de la cooperativa? | | X | | Cada área maneja se maneja por sus metas personales |
| Controles sobre los Sistemas de Información | | | | | |
| 9 | ¿Existe controles acerca del manejo de contratos del personal? | | X | | El jefe administrativo financiero está con sobre carga de trabajo |
| 10 | ¿Los contratos se guardan de forma magnética y física? | X | | | |
| 11 | ¿Los contratos del personal están respaldados con la firma de la máxima autoridad? | X | | | |
| 12 | ¿Los cambios relevantes que se den en la cooperativa requieren de la autorización de los socios? | X | | | |
| TOTAL Σ | | 8 | 4 | 0 | |

ELAB POR: CJTL

FECHA: 26/07/2016

SUP POR: VOCV

FECHA: 26/07/2016

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 | | | |
| 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 | ¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad? | X | | | |
| 6 | ¿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 |
| 7 | ¿La administración mantiene actualizada a la Asamblea de socios sobre el desempeño y situación de la entidad? | X | | | |
| 8 | ¿Existe un buzón de quejas y sugerencias, para conocer la opinión de los clientes? | X | | | |
| Comunicación Externa | | | | | |
| 9 | ¿Al existir un proceso de auditoría 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 | 2 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE
LTDA.**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI-SM

1/1

COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|---------------------------------|---|----|----|-----|---|
| Supervisión Permanente | | | | | |
| 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 | | | |
| Reporte de deficiencias | | | | | |
| 4 | ¿Se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos para valorar y mejorar el sistema de control interno? | | X | | El proceso de auditoría lo toman 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 | | | |
| Actividades de monitorio | | | | | |
| 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: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|---|--|----|----|-----|---|
| La integridad y los valores éticos | | | | | |
| 1 | ¿Se 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 |
| Incentivos y tentaciones | | | | | |
| 4 | ¿Aplica sanciones considerables para aquellos que no cumplan los valores organizacionales de la cooperativa? | X | | | |
| Compromiso por la competencia profesional | | | | | |
| 5 | ¿En las funciones de gerencia se toma en cuenta la formación profesional de sus empleados? | | X | | Se maneja capacitaciones pero de forma empírica |
| 6 | ¿Las habilidades de los colaboradores de la cooperativa son valoradas en la organización? | X | | | |
| Filosofía administrativa y estilo de operación | | | | | |
| 7 | ¿Usted maneja una rotación de personal en las funciones operativas de contabilidad, administrativa y financiera? | X | | | |
| 8 | ¿La información financiera se mantiene en red con administración, contabilidad y sistemas? | X | | | |
| Autoridad y responsabilidad | | | | | |
| 9 | ¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño dentro de la entidad? | X | | | |
| 10 | ¿Se ha ejecutado 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: CJTL

FECHA: 26/07/2016

SUP POR: VOCV

FECHA: 26/07/2016

| N° | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|---|--|-----------|----------|----------|--|
| Políticas y Prácticas del Talento Humano | | | | | |
| 12 | ¿El gerente se encuentra capacitado de forma académica y profesional para dicho cargo? | X | | | |
| 13 | ¿Se maneja un manual de procedimientos donde conste el proceso de reclutamiento de personal? | | X | | No existe manual de procedimientos |
| 14 | ¿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 |
| 15 | ¿Se procede con la entrevista previa y pruebas de conocimientos antes de contratar al personal? | X | | | |
| Estructura administrativa | | | | | |
| 16 | ¿Se informa a los empleados nuevos sobre la estructura organizativa de la entidad? | | X | | Solo se les informa de sus funciones |
| 17 | ¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad de la cooperativa? | X | | | |
| | TOTAL Σ | 11 | 6 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

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 |
| | ¿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 | ¿Prevalcen los objetivos colectivos más que los individuales? | X | | | |
| Riesgo | | | | | |
| 5 | ¿Los riesgos se discuten abiertamente con los jefes departamentales? | | X | | Existe falencias en los canales de comunicación |
| 6 | ¿Al detectar inconvenientes con el personal, se aplica las multas estipuladas en la primera observación? | | X | | Solo de forma verbal |
| 7 | ¿Analiza los riesgos y beneficios antes de la toma de decisiones? | X | | | |
| 8 | ¿Antes de tomar decisiones se verifica que se encuentre de acuerdo con la normativa legal? | | X | | Las decisiones más relevantes las toma el Jefe financiero administrativo |
| | TOTAL Σ | 2 | 6 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|--|---|----------|----------|----------|---|
| 1 | ¿Cada área opera y coordina con gerencia? | X | | | |
| 2 | ¿Se maneja un manual de procedimientos que controle el proceder de los integrantes de la cooperativa? | | X | | No tiene un manual de procedimientos |
| 3 | ¿Los documentos de respaldo de todas las transacciones se encuentran archivadas de forma cronológica? | | X | | Solo los documentos relevantes de cada año se encuentran archivados. |
| 4 | ¿El acceso a información relevante se encuentra restringida únicamente a personas autorizadas? | X | | | |
| 5 | ¿Al no encontrarse el gerente en la cooperativa, la toma de decisiones queda a una sola persona? | X | | | |
| 6 | ¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo del sistema de la cooperativa? | X | | | |
| 7 | ¿Ha implementado un manual de control de activos fijos? | | X | | Se actualizo la base de datos en cada adquisición en contabilidad y cada vez que existe personal nuevo. |
| 8 | ¿Se implementa mecanismos de prevención de lavado de activo? | | X | | No tienen ningún tipo de prevención. |
| 9 | ¿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 |
| 10 | ¿Presenta para aprobación del consejo de administración el plan estratégico cada cuatro años? | X | | | |
| 11 | ¿Informa al consejo de administración, al menos mensualmente sobre las operaciones de crédito? | | X | | Existen reuniones cuando hay casos especiales como por ejemplo aprobaciones de familiares de los empleados. |
| Controles sobre los Sistemas de Información | | | | | |
| 12 | ¿Existe controles acerca del manejo de información económica – financiera? | X | | | |
| Principales Actividades de Control | | | | | |
| 13 | ¿La gerencia basa sus decisiones según los informes emitidos por el jefe financiero – administrativo? | X | | | |
| 14 | ¿Aplica los procesos de control en base a las observaciones de auditoría externa? | | X | | Ciertas observaciones si son corregidas cuando se refiere a auditorias privadas; pero se presta más atención cuando son auditorias de la SEPS |
| 15 | ¿Los cambios relevantes que se den en la cooperativa requieren de la autorización de los socios? | X | | | |
| | TOTAL Σ | 8 | 7 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

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 | | | |
| 3 | ¿Los empleados conocen quienes son los socios de la cooperativa? | | X | | En algunos casos de forma parcial. |
| 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 con claridad? | X | | | |
| 6 | ¿Se mantiene actualizada a la Asamblea de socios sobre el desempeño y situación de la entidad? | | X | | Se informa a los socios lo más importante y si requieren información adicional de algún otro tema. |
| 7 | ¿Ha implementado un buzón de quejas y sugerencias, para conocer las opiniones de los clientes? | X | | | Pero no existe algún mecanismo establecido para ser revisado cada queja, sugerencia por gerencia. |
| Comunicación Externa | | | | | |
| 8 | ¿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 | 3 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

| Nº | 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, y bóveda. |
| 2 | ¿Existe un responsable de supervisar el control de los procesos? | X | | | |
| | Reporte de deficiencias | | | | |
| 3 | ¿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 fáciles en algún procedimiento |
| 4 | ¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a sus responsables? | X | | | |
| 5 | ¿Se informa al nivel directivo de los hallazgos encontradas para tomar las medidas necesarias? | X | | | |
| | Actividades de monitoreo | | | | |
| 6 | ¿Al detectarse un error en los procesos se monitorea hasta solucionarlo? | | X | | No se maneja el proceso de seguimiento y monitoreo |
| | TOTAL Σ | 3 | 3 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

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 | | Cuentan con un solo objetivo organizacional |
| 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 | ¿Existe delegación de autoridad de responsabilidad? | X | | | |
| 7 | ¿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 | | | | |
| 8 | ¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño dentro de la jefatura? | X | | | |
| 9 | ¿Existe un manual de funciones? | X | | | |
| 10 | ¿El nivel de responsabilidad se basa en el tiempo que los colaboradores tienen en la cooperativa? | X | | | |
| | Políticas y Prácticas del Talento Humano | | | | |
| 11 | ¿El encargado de la jefatura de negocios se encuentra capacitado profesionalmente en su cargo? | X | | | |
| 12 | ¿Las decisiones que se tome en la jefatura de negocios se comunican a los departamentos de gerencia, financiero, y contabilidad? | X | | | |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE CRÉDITO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI-AC
2/2

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|----|--|-----------|----------|----------|---|
| 13 | ¿Se maneja un manual de procedimientos? | | X | | No existe manual de procedimientos |
| 14 | ¿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 |
| 15 | ¿Usted informa al consejo de administración, al menos mensualmente sobre las operaciones de crédito? | | X | | Se informa al gerente ,quien sería el responsable principal de informar al consejo administrativo |
| | Estructura administrativa | | | | |
| 16 | ¿Se tiene conocimiento cual es la estructura administrativa de la cooperativa? | X | | | |
| 17 | ¿Existe comprensión sobre las líneas de niveles de autoridad reflejada en el organigrama? | X | | | |
| | TOTAL Σ | 10 | 7 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

COMPONENTE: EVALUACION DE RIESGO

| 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 del área de negocio se medirá de acuerdo al monto de colocación y morosidad. |
| 2 | ¿Cada área o departamento de la cooperativa cuenta con objetivos preestablecidos? | | X | | Solo tienen objetivo general y específicos. |
| 3 | ¿Prevalecen los objetivos colectivos más que los individuales? | X | | | |
| Riesgo | | | | | |
| 4 | ¿Se detecta los riesgos y se discuten abiertamente con el gerente? | X | | | |
| 5 | ¿Al detectar un error el departamento financiero, el área de negocios realiza cambios pertinentes para superar el error? | | X | | Si se trata de algún caso de morosidad |
| 6 | ¿El encargado de créditos al detectar riesgo solicita una reunión entre los departamentos claves para mitigarlo? | | X | | Se pretende resolver de forma interna |
| 7 | ¿Antes de tomar decisiones se verifica que se encuentre de acuerdo con la normativa legal? | | X | | Existen excepciones para ciertos casos de riesgo |
| 8 | ¿Al detectar riesgo en la recuperación de cartera se evalúa para aplicar estrategias de recuperación? | | X | | Se opina que es función del jefe financiero - administrativo |
| | TOTAL Σ | 2 | 6 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

| N° | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|--|--|----------|----------|-----|--|
| Principales Actividades de Control | | | | | |
| 1 | ¿Existe políticas de crédito? | X | | | |
| 2 | ¿La normativa de políticas de crédito es actualizada todos los años? | | X | | Se trabaja con políticas de crédito del 2014 |
| 3 | ¿Se maneja políticas de cobranzas de créditos? | X | | | |
| 4 | ¿Cuenta con indicadores que midan la capacidad crediticia antes de otorgar créditos? | X | | | |
| 5 | ¿Las tasas de interés y las tasas de multas son actualizadas en base a lo establecido por el BCE? | X | | | Se establecen también en base a la competencia |
| 6 | ¿Se controla que el porcentaje de morosidad se encuentre en el nivel aceptable del mercado? | X | | | |
| 7 | ¿Los socios de la cooperativa pueden acceder a un crédito? | X | | | |
| 8 | ¿Se realiza reuniones con los asesores de crédito para coordinar estrategias de recuperación de cartera? | X | | | |
| 9 | ¿Se Implementa mecanismos de prevención de lavado de activo? | | X | | Existe un archivo en cada computador para que sus empleados lean de forma recurrente |
| 10 | ¿Se evalúa por medio de indicadores de eficiencia la atención al cliente? | | X | | No se aplica indicadores de eficiencia ni eficacia |
| 11 | ¿Se establece estrategias para mejorar la atención al cliente? | | X | | Está por aprobarse la evaluación cliente Oculito |
| 12 | ¿Se cuenta con un buzón de reclamos y sugerencias? | X | | | No existe mecanismo para manejar este buzón. |
| Controles sobre los Sistemas de Información | | | | | |
| 13 | ¿Existe controles acerca del manejo de información de captación y recuperación de cartera? | X | | | |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE CREDITOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI-ACT
2/2

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|----|---|-----------|----------|----------|--------------------------|
| | Controles sobre los Sistemas de Información | | | | |
| 14 | ¿Existe controles acerca del manejo de información de captación y recuperación de cartera? | X | | | |
| 15 | ¿Al existir observaciones por parte del jefe financiero se aplica estrategias que permitan superar dichos inconvenientes? | X | | | |
| 16 | ¿El jefe de negocios aplica procesos de control en base a las observaciones de auditoria externa? | | X | | Gerencia toma decisiones |
| | TOTAL Σ | 11 | 5 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE CREDITOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI-IC
1/1

COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|--|--|----------|----------|----------|---|
| Cultura de Información en todos los Niveles | | | | | |
| COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | | | | | |
| 1 | ¿Existe canales de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la cooperativa? | X | | | |
| 2 | ¿Los empleados conocen quienes son los socios de la cooperativa? | X | | | |
| Confiability de la Información | | | | | |
| 3 | ¿La información proporcionada es real y en el tiempo requerido? | X | | | |
| Comunicación Interna | | | | | |
| 4 | ¿La información que recibe todo el personal son comunicados de forma documental? | | X | | La información interna se maneja por correo personal |
| 5 | ¿La comunicación en la cooperativa cuenta con un nivel de confianza aceptable? | | X | | En cada área |
| 6 | ¿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 | | | | | |
| 7 | ¿Al existir un proceso de auditoria existe comunicación entre los integrantes de la cooperativa y el auditor? | | X | | Solo se solicita lo que requiere el auditor |
| | TOTAL Σ | 3 | 4 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES |
|---------------------------------|--|----------|----------|----------|--|
| Supervisión Permanente | | | | | |
| 1 | ¿Existe un responsable de supervisar el control de los procesos de cobros? | X | | | |
| 2 | ¿Se maneja seguimiento y evaluación del control de los procesos principales? | | X | | No se realiza evaluaciones de control interno. |
| Reporte de deficiencias | | | | | |
| 3 | ¿Se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos para valorar y mejorar el sistema de control interno? | | X | | Los informes son entregados a gerencia y archivados. |
| 4 | ¿Se supervisa que se cumplan las políticas al otorgar créditos minoristas? | X | | | |
| Actividades de monitorio | | | | | |
| 5 | ¿Al detectarse un error en los procesos se monitorea hasta solucionarlo? | | X | | No existe estrategias de supervisión ni de control |
| 6 | ¿En el proceso de auditoría externa se monitorea el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por el auditor externo? | | X | | No se manejan estrategias de supervisión ni de control |
| | TOTAL Σ | 2 | 4 | 0 | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/07/2016 |

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 | 57% | 43% | MEDIO | BAJO |
| | | EVALUACIÓN DE RIESGO | 16% | 84% | BAJO | ALTO |
| | | ACTIVIDADES DE CONTROL | 66% | 34% | MEDIO | BAJO |
| | | INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | 75% | 25% | MEDIO | BAJO |
| | | SUPERVISIÓN Y MONITOREO | 43% | 57% | BAJO | MEDIO |
| TOMA DE DECISIONES | GERENCIA | AMBIENTE DE CONTROL | 65% | 35% | MEDIO | BAJO |
| | | EVALUACIÓN DE RIESGO | 23% | 77% | BAJO | ALTO |
| | | ACTIVIDADES DE CONTROL | 53% | 47% | MEDIO | BAJO |
| | | INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | 63% | 38% | MEDIO | BAJO |
| | | SUPERVISIÓN Y MONITOREO | 50% | 50% | BAJO | BAJO |
| CRÉDITOS | JEFATURA DE NEGOCIOS | AMBIENTE DE CONTROL | 59% | 41% | BAJO | BAJO |
| | | EVALUACIÓN DE RIESGO | 23% | 77% | BAJO | ALTO |
| | | ACTIVIDADES DE CONTROL | 69% | 31% | MEDIO | BAJO |
| | | INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | 43% | 57% | BAJO | MEDIO |
| | | SUPERVISIÓN Y MONITOREO | 23% | 77% | BAJO | ALTO |

| | PROMEDIO % NIVEL DE CONFIANZA | PROMEDIO % NIVEL DE RIESGO |
|------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| GLOBAL COOPERATIVA SAN JORGE LTDA. | 49% ^ | 51% ^ |
| NIVEL DE CONFIANZA/ RIESGO | BAJO | MEDIO |

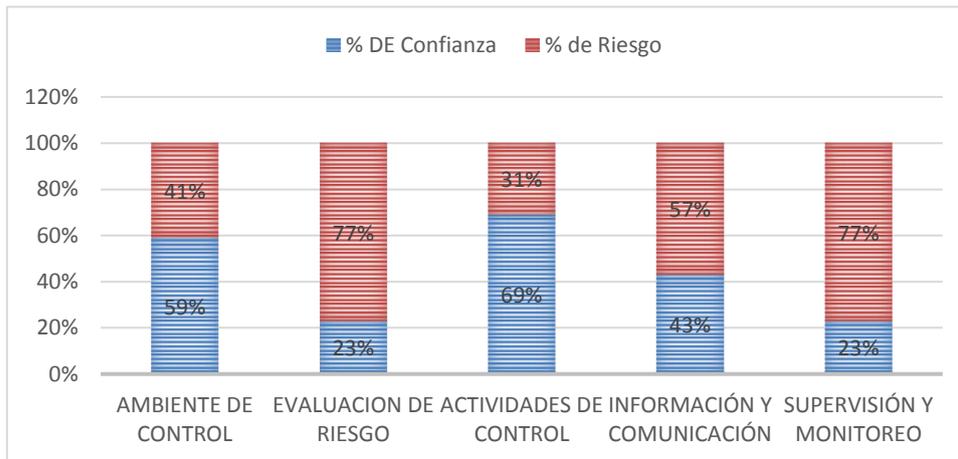
| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 28/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 28/07/2016 |

Cuadro n°1

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 |

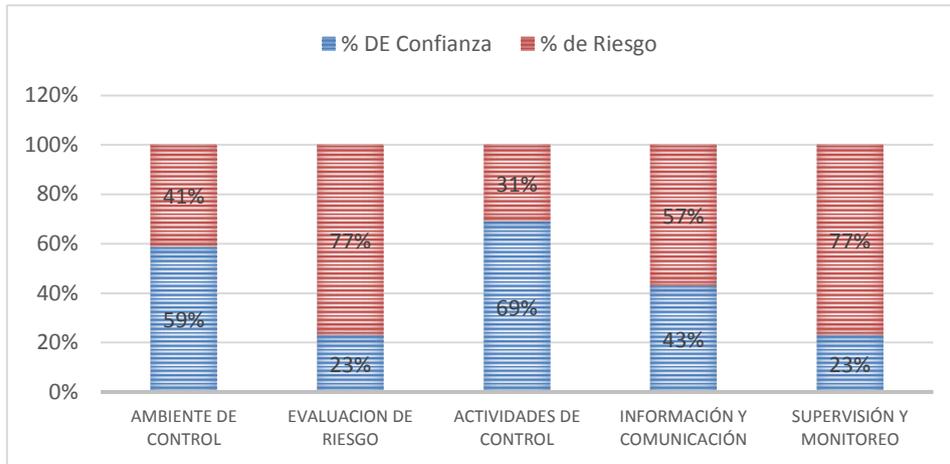
Gráfico 7 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PROCESO DE CRÉDITOS



Elaborado Por: Carina Jhoanna Tite Lara

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.

Gráfico 8 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

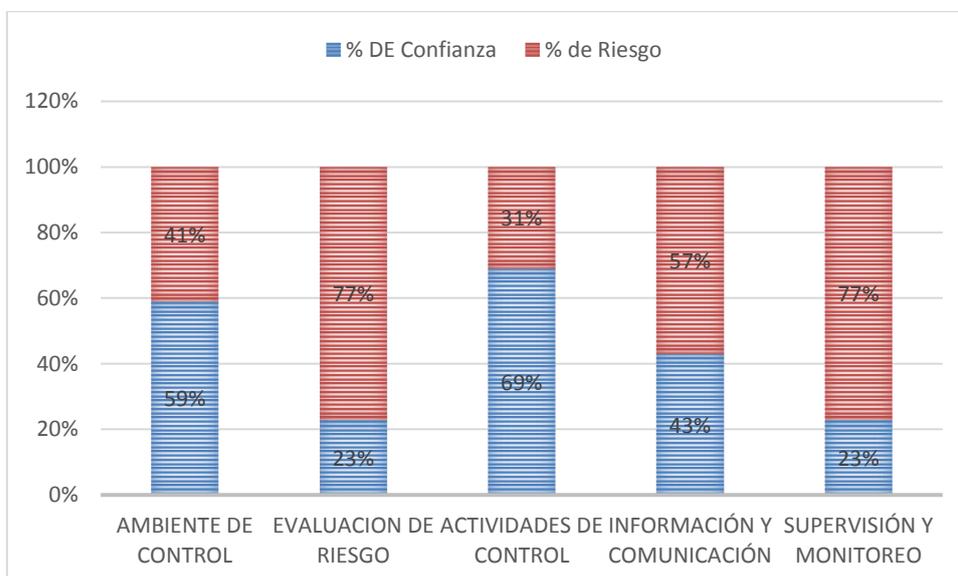


Elaborado Por: Carina Jhoanna Tite Lara

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:28/07/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 28/07/2016 |

Gráfico 9: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE TOMA DE DECISIONES



Elaborado Por: Carina Jhoanna Tite Lara

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.

ANALISIS

Luego de realizar los gráficos estadísticos de la evaluación de control interno que se ha realizado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda. en el periodo del año 2015 pude concluir que en los tres procesos tanto de reclutamiento, crédito y toma de decisiones el porcentaje de nivel de riesgo más alto se encuentra en los componentes de evaluación de riesgo y de supervisión y monitoreo, existiendo falencias en las estrategias aplicadas para controlar y monitorear las diferentes actividades que se realiza.

ELAB POR: CJTL

FECHA: 28/07/2016

SUP POR: VOCV

FECHA: 28/07/2016

FASE II-B

PLANIFICACIÓN

ESPECÍFICA

Objetivo general

Conocer cómo se ejecuta el proceso de selección del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.

Objetivos específicos

1. Sistematizar los procesos de selección de personal con los requerimientos de la norma ISO
2. Corroborar 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 San Jorge Ltda.

| Nº | PROCEDIMIENTOS | REF. PT | ELAB. POR | FECHA |
|-----------|--|----------------|------------------|--------------|
| 1 | Evalué el control interno | ICI | CJTL | 01/08/2016 |
| 2 | Redacte una cedula narrativa de lo observado en el proceso del reclutamiento del personal | CN-RP | CJTL | 01/08/2016 |
| 3 | Aplique los cuestionarios de control interno del proceso del reclutamiento del personal | CCI-RP | CJTL | 02/08/2016 |
| 4 | Tabule los resultados del cuestionario de control interno | TCCI-RP | CJTL | 02/08/2016 |
| 5 | Analice los resultados de los cuestionarios de control interno y determine el tipo de riesgo | RCCI-RP | CJTL | 03/08/2016 |
| 6 | Realice un matriz de cumplimiento según normas de calidad | MCU-RP | CJTL | 04/08/2016 |
| 7 | Aplicar los indicadores de calidad | ID-RP | CJTL | 05/08/2016 |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 01/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 01/08/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI-RP
1/1

| 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 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 la selección de personal en la cooperativa? | | x | | No existe ningún manual exclusivo para la selección del personal |
| 4 | ¿Se recluta personal según las necesidades que tenga la cooperativa? | X | | | |
| 5 | ¿Se crea la necesidad de selección de personal utilizando medios de comunicación? | X | | | En la prensa, y en la página web de la Cooperativa. |
| 6 | ¿Se requiere la hoja de vida del aspirante para iniciar el proceso de selección del personal? | X | | | |
| 7 | ¿Se aplica pruebas de conocimientos básicos para el cargo que se pretende ocupar? | X | | | |
| 8 | ¿Cómo obligación para cargos en niveles funcionales es contar con título de tercer nivel? | | x | | Se toma en cuenta más la experiencia, pero debe estar estudiando o egresada en su título de tercer nivel |
| 9 | ¿Se tomara en cuenta la etnia del aspirante? | | x | | |
| 10 | ¿Se realiza entrevistas con los candidatos próximos al puesto? | X | | | La gerencia lo entrevista |
| 11 | ¿En la entrevista se les pregunta a los aspirantes cuáles son sus aspiraciones económicas? | X | | | |
| 12 | ¿Se maneja contratos a prueba para los nuevos empleados? | X | | | Los contratos a prueba son de 3 meses |
| 13 | ¿Una vez contratado el personal se instruye de las políticas, reglamentos, y conocimientos generales de la Institución? | | x | | Solo se explica sus funciones |
| Total Σ | | 7 | 6 | 0 | |

Nivel de confianza: **54%** Δ

Nivel de riesgo: **46%** Δ

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 02/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 02/08/2016 |

| Nº | 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 la selección de personal en la cooperativa? | | 0 | ALTO |
| 4 | ¿Se recluta personal según las necesidades que tenga la cooperativa? | 1 | | |
| 5 | ¿Se crea la necesidad de selección de personal utilizando medios de comunicación? | 1 | | |
| 6 | ¿Se requiere la hoja de vida del aspirante para iniciar el proceso de selección del personal? | 1 | | |
| 7 | ¿Se aplica pruebas de conocimientos básicos para el cargo que se pretende ocupar? | 1 | | |
| 8 | ¿Cómo obligación para cargos en niveles funcionales es contar con título de tercer nivel? | | 0 | |
| 10 | ¿Se tomara en cuenta la etnia del aspirante? | | 0 | |
| 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 | ¿Se maneja contratos a prueba para los nuevos empleados? | 1 | | |
| 14 | ¿Una vez contratado el personal se instruye de las políticas, reglamentos, y conocimientos generales de la Institución? | | 0 | ALTO |
| 15 | ¿Existe un área o departamento específico de Recursos humanos en la cooperativa? | | 0 | ALTO |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 04/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 04/08/2016 |

Objetivo general

Conocer el motivo de que el índice de morosidad sea alto.

Objetivos específicos

1. Verificar la existencia de un Manual de crédito y de la plantilla de crédito.
2. Determinar el grado de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008 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 | CJTL | 16/08/2016 |
| 2 | Aplique los cuestionarios de control interno del proceso de créditos | CCI-CR | CJTL | 17/08/2016 |
| 3 | Tabule los resultados del cuestionario de control interno del proceso de créditos | TCCI-CR | CJTL | 18/08/2016 |
| 4 | Analice los resultados de los cuestionarios de control interno y determine el tipo de riesgo | RCCI-CR | CJTL | 19/08/2016 |
| 5 | Realice una matriz de cumplimiento según las normas de calidad | MCU-RP | CJTL | 20/08/2016 |
| 6 | Aplicar los indicadores de calidad | ID-CR | CJTL | 23/08/2016 |

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:16/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:16/08/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE CRÉDITOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI-CR
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 2014 |
| 2 | ¿Se cuenta con políticas de recuperación de cartera actualizados? | | X | | Las políticas de crédito son del 2014 |
| 3 | ¿Se maneja las tasas de interés según lo establecido en el Banco Central del Ecuador? | X | | | Se establece las tasas de interés según el BCE, y de acuerdo a la competencia en el mercado financiero. |
| 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 un análisis para la toma de decisiones. |
| 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 | | Las reuniones existen cuando hay casos especiales. |
| 8 | ¿Se ha establecido políticas para la concesión de microcréditos? | | X | | Específicamente para Microcréditos no existen políticas, se manejan con políticas de crédito en general. |
| 9 | ¿Se toma en cuenta las observaciones de las auditorías realizadas anteriormente? | | X | | Solo la gerencia tiene conocimiento de dichas observaciones. |
| Total Σ | | 3 | 6 | 0 | |

Nivel de confianza: 33% △

Nivel de riesgo: 67% △

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 17/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 17/08/2016 |

| 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? | 1 | | |
| 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? | | 0 | ALTO |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 18/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 18/08/2016 |

Objetivo general

Identificar los puntos débiles en la toma de decisiones gerenciales.

Objetivos específicos

1. Determinar si el cumple la actual gerente con el perfil profesional.
2. Establecer el grado de cumplimiento de las Normas ISO
3. 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 | CJTL | 23/08/2016 |
| 2 | Aplique los cuestionarios de control interno del proceso de toma de decisiones gerenciales | CCI-CR | CJTL | 24/08/2016 |
| 3 | Tabule los resultados del cuestionario de control interno de toma de decisiones gerenciales | TCCI-CR | CJTL | 25/08/2016 |
| 4 | Analice los resultados de los cuestionarios de control interno y determine el tipo de riesgo | RCCI-CR | CJTL | 26/08/2016 |
| 5 | Realice una matriz de cumplimiento según normas de calidad | MCU-RP | CJTL | 29/08/2016 |
| 6 | Aplicar los indicadores de calidad | ID-CR | CJTL | 30/08/2016 |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 23/08/2016 |



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE
LTDA.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

**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 | | Para la gerencia este tema no es de importancia, ellos se basan en números. |
| 2 | En el nivel gerencial ¿se ha analizado la importancia de la satisfacción al cliente? | X | | | |
| 3 | ¿Se ha establecido estrategias para mejorar los canales de comunicación? | | X | | Desconocimiento total. |
| 4 | ¿Existe un manual de procedimientos? | | X | | Existe un manual de funciones, pero con respecto al manual de procedimientos aún no se ha establecido dicho manual. |
| 5 | ¿Al momento de escoger la mejor opción para contratar personal, se lo realiza bajo parámetros de preparación profesional y/o experiencia? | X | | | Para el cargo de cajas no se pide experiencia, pero para otros cargos la experiencia es importante y el título de tercer nivel. |
| 6 | ¿Para los cargos de niveles directivos si se toma en cuenta que el perfil profesional corresponda a cargo? | | X | | Para este tipo de cargos lo principal es que lleven más de cinco años trabajando en la Cooperativa. |
| 7 | ¿Se preocupa por la preparación y capacitación constante del talento humano? | X | | | Existen por lo menos dos capacitaciones al año. |
| 8 | ¿Al analizar los indicadores financieros, se plantea estrategias para mejorar, junto con el jefe financiero? | | X | | El jefe administrativo-financiero es el único que analiza este tipo de indicadores. |
| 9 | ¿Se ha implementado políticas de calidad? | | X | | Solo de forma empírica. |
| 10 | ¿Se maneja bajo objetivos de calidad? | | X | | Nos dicen que está incluido en los objetivos institucionales, lo que se refiere a calidad. |
| 11 | ¿Se procura cumplir con las recomendaciones dados en auditorias anteriores? | | X | | Solo gerencia tiene el conocimiento de dichas recomendaciones. |
| TotalΣ | | 3 | 8 | 0 | |

Nivel de confianza: 27% ▲

Nivel de riesgo: 73% ▲

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 24/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 24/08/2016 |

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

ELAB POR: CJTL

FECHA: 25/08/2016

SUP POR: VOCV

FECHA: 25/08/2016

FASE II

EJECUCIÓN



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
CÈDULA NARRATIVA
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN-RP
1/1

Aplicando la técnica de observación concluí que una de las políticas de la cooperativa en el caso de seleccionar el personal es que debe tener experiencia en el cargo solicitado de por lo menos un año, sin embargo en el cargo para cajera no hace falta dicha experiencia, además tienen un mes de inducción al cargo donde visitaran todas las áreas de la Cooperativa.

El jefe administrativo financiero es la persona que recepta las hojas de vidas de los posibles candidatos a cada cargo, valida la información proporcionada en la hoja de vida, es decir llama a las referencias personales como profesionales, de acuerdo a eso realiza las pruebas correspondientes para el cargo solicitado y califica a los posibles candidatos para la entrevista final con la Sra. Gerente que mediante la técnica de la entrevista es la persona que elige al personal.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 01/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 01/08/2016 |

Cuadro n° 2

Nivel de riesgo y confianza

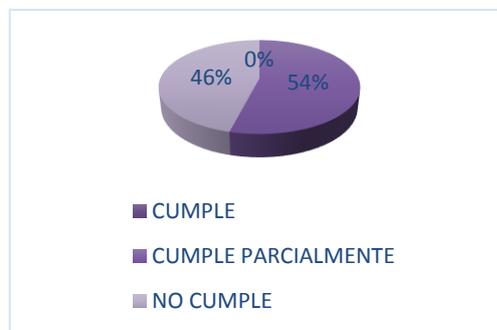
| NIVEL DE CONFIANZA | | |
|--------------------|-------|-------|
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| 15-50 | 51-75 | 76-95 |
| NIVEL DE RIESGO | | |
| ALTO | MEDIO | BAJO |
| 76-95 | 51-75 | 15-50 |

Elaborado por: Carina Tite

Fuente: Cuestionario de control interno

| NÚMERO DE PREGUNTAS | | |
|---------------------|------------|-------------|
| POSITIVAS | NEGATIVAS | TOTAL |
| 7 Δ | 6 Δ | 13 Σ |

Gráfico 10 PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



Elaborado por: Carina Jhoanna Tite Lara

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.

Análisis de resultados:

Como podemos observar en la información del cuadro del nivel de riesgo y confianza nos da como resultados que el nivel de confianza es del 54% el nivel de riesgo de 46% el mismo que tiene una valoración de riesgo medio ya que como vemos el accionar de la Cooperativa en el proceso de selección de personal contiene errores los cuales afectan de

forma directa de dicho proceso. Podemos señalar que la debilidad más fuerte es que no cuentan con una persona responsable y capacitada para esta área.

| TIPO DE RIESGO | |
|----------------------------|--|
| INHERENTE | |
| CONTROL | El riesgo que se presenta en el proceso de selección es de control ya que existen falencias en los sistemas de control que maneja la Cooperativa en el proceso de selección de personal. |
| DETECCION | |
| NIVEL DE OCURRENCIA | |
| FRECUENTE | Es frecuente este riesgo ya que la empresa contrata personal en función a sus necesidades. |
| POCO FRECUENTE | |
| NADA FRECUENTE | |

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:03/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:03/08/2016 |

El medio de comunicación por el cual se comunica la necesidad de receptar carpetas para el cargo solicitado será la prensa escrita, y en la página web de la Coac.

Enseguida se recepta las carpetas de los aspirantes, las carpetas son receptadas en atención al cliente, 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 el departamento financiero y administrativo escoge de acuerdo al perfil las carpetas requeridas, confirma la información y referencias de dichos candidatos, enseguida realiza las llamadas telefónicas a las personas escogidas para realizarles las pruebas escritas de acuerdo al cargo requerido, esta prueba tendrá 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.

Este proceso de selección dura alrededor de quince días hábiles (aprobación de carpetas, pruebas y entrevista)

La Sra. 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.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 04/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 04/08/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO NORMAS ISO
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MCU-RP
1/2

TABLA N°12

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

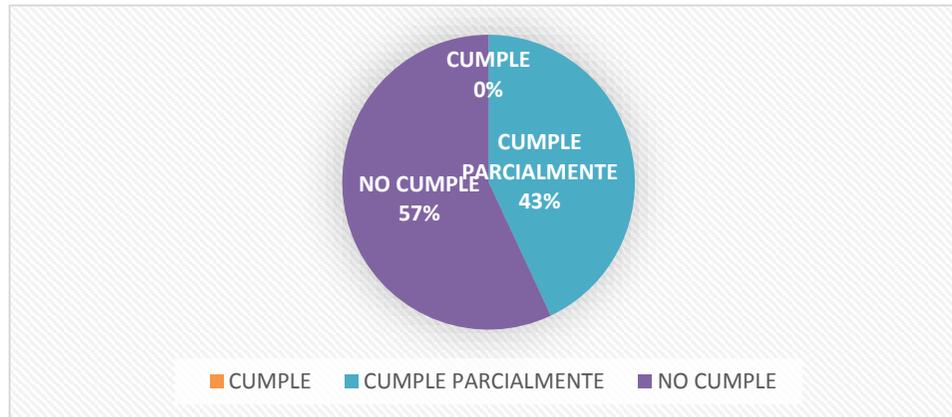
| NORMA | REQUISITOS | DETALLE | CUMPLE | CUMPLE/ PARC. | NO CUMPLE | OBSERVACIONES | |
|---------------|---|---|--------|------------------|-----------|---|---|
| ISO 9001:2008 | 6.2.2. Competencia , formación y toma de conciencia | Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos 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 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 dos veces al año. // | |
| | | 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 1 año. Cabe recalcar que no existe un departamento de talento humano |
| | 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 | 3 | 4 | | |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO NORMAS DE ISO
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MCU-RP
2/2

Gráfico 11 GRADO DE CUMPLIMIENTO NORMA ISO



Elaborado por:Carina Tite

Fuente: Matriz de cumplimiento Normas ISO

ANALISIS:

Como podemos observar en el gráfico del nivel de cumplimiento de las Normas ISO en el proceso de selección de personal se divide en cumplimiento total cumpliendo en un 0%, cumplimiento parcial el 43% y la diferencia el 57% representa el nivel de incumplimiento; al analizar los porcentajes decimos que la cooperativa no toma en cuenta parámetros de calidad para ejecutar el proceso de selección.

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 05/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:05/08/2016 |

TABLA N°13

MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

| INDICADOR | FÒRMULA | CÁLCULO | RESULTADO | | UNIDAD DE MEDIDA |
|--|---|----------------------|--------------|------|------------------|
| | | 2015 | CUM. | INC. | |
| EFICACIA | $\frac{\text{total de metas alcanzados en el proceso de selección de personal}}{\text{total de metas establecidas para el proceso de selección de personal}} * 100$ | $\frac{0}{1} * 100$ | 0% Δ | 100% | PORCENTAJE |
| ANÁLISIS | | | | | |
| <p>En el proceso de selección de personal se concluye que la Coac no es eficaz ya que no ha alcanzado las metas establecidas en su Planificación estratégica, y mucho menos se podrá alcanzar su objetivo general. Puedo decir que el planteamiento de un solo objetivo para el presente proceso no está acorde a dicho parámetro. 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 | $\frac{\text{total de días establecidos para el reclutamiento del personal}}{\text{total de días reales para el proceso de reclutamiento de personal}} * 100$ | $\frac{8}{15} * 100$ | 53% Δ | 47% | PORCENTAJE |
| | $\frac{\text{total de puestos con rotacion de personal}}{\text{total de puestos de trabajo de la cooperativa}} * 100$ | $\frac{2}{9} * 100$ | 22% Δ | 78% | PORCENTAJE |



H1-n



ANALISIS

Aplicando los indicadores nos damos cuenta que la cooperativa no es eficiente en el proceso de selección de personal, ya que la eficiencia se trata de optimizar recursos y tiempo, por eso hemos visto que para reclutar el personal lo más óptimo es ejecutarlo en 8 días la cooperativa utiliza 15 días en vez de estandarizar actividades para mejorar el proceso.

Con relación a la rotación del personal conocemos que el 23% 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 cajas y de 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.

| | | | | | |
|--------------|--|---------------------|--|------|------------|
| 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 |
| | $\frac{\text{total puestos de trabajo ocupados por personas procedentes de insercion}}{\text{total puestos de trabajo de la cooperativa}} * 100$ | $\frac{2}{9} * 100$ | 22% Δ | 78% | PORCENTAJE |
| | $\frac{\text{total de personal con el perfil profesional correspondiente al cargo}}{\text{total de personal en el periodo 2013}} * 100$ | $\frac{7}{9} * 100$ | 77% Δ | 23% | PORCENTAJE |

ANALISIS:

Luego de aplicar indicadores de ética en el proceso de selección del personal vemos que existen falencias en el proceso, 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.

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:05/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:05/08/2016 |

| | | |
|---|--|------------------------------|
|  | COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA. RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DE CRÉDITOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 | RCCI-CR 1/1 |
|---|--|------------------------------|

Cuadro n°3

Nivel de riesgo y confianza

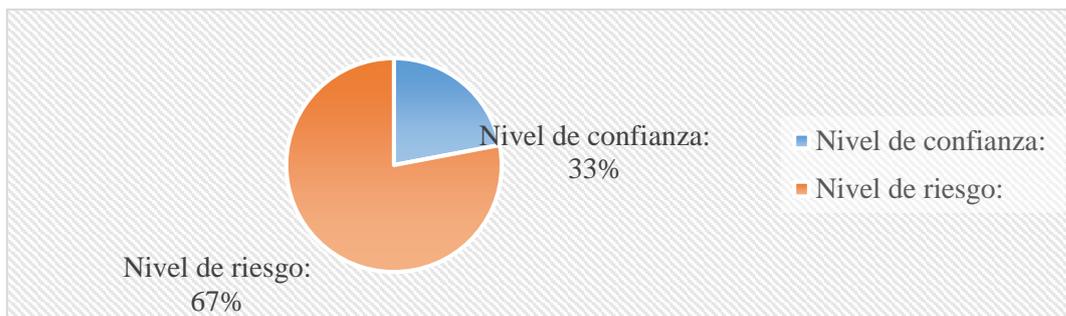
| NIVEL DE CONFIANZA | | |
|--------------------|-------|-------|
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| 15-50 | 51-75 | 76-95 |
| NIVEL DE RIESGO | | |
| ALTO | MEDIO | BAJO |
| 76-95 | 51-75 | 15-50 |

| NÚMERO DE PREGUNTAS | | |
|---------------------|------------|------------|
| POSITIVAS | NEGATIVAS | TOTAL |
| 3 Δ | 6 Δ | 9 Σ |

Elaborado por: Carina Tite

Fuente: Cuestionario de control interno

Gráfico 12: PROCESOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL



Elaborado por: Carina Tite

Fuente: Cuestionario de control interno

Análisis de resultados:

Podemos observar en el cuadro de nivel de riesgo y confianza nos da como resultados que el nivel de confianza es del 33% el nivel de riesgo de 67% el mismo que tiene una valoración de riesgo Medio ya que como vemos el accionar de la Cooperativa en el proceso de créditos contiene errores los cuales afectan de forma directa a dicho proceso. La debilidad que conlleva 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 OCURRENCIA | |
|----------------------------|---|
| 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 líneas crediticias. |
| POCO FRECUENTE | |
| NADA FRECUENTE | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 19/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 19/08/2016 |

| | | |
|---|--|----------------------------|
|  | COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA. CÈDULA NARRATIVA PROCESO DE CRÈDITOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 | CN-CR 1/1 |
|---|--|----------------------------|

Luego de revisar la información entregada por parte de la Jefatura financiera – administrativa al jefe departamental de Negocios, se concluyó 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 a la cooperativa.

Además se observa que no tienen un manual de crédito actualizado, y peor aún una plantilla de crédito que ayude a sus funcionarios a dar un servicio de calidad.

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:20/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:20/08/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO NORMAS ISO
PROCESO DE CRÉDITOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MCU-CR
1/1

TABLA N°13

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 | 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 | |
| | 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 | | 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: CJTL | FECHA: 23/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 23/08/2016 |

Gráfico 13 GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO



Elaborado por:Carina Tite

Fuente: Matriz de cumplimiento Normas ISO

ANALISIS:

Como podemos observar 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 50% y el 50% 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.

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:23/08/2016 |
| SUP POR: VOVCV | FECHA:23/08/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD
PROCESO DE CRÉDITOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MIC-CR
1/1

TABLA N°15

MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD PROCESO DE CRÉDITOS

| INDICADOR | FÒRMULA | CÁLCULO | RESULTADO | | UNIDAD DE MEDIDA |
|---|--|----------------------|---------------------------------------|------|------------------|
| | | 2015 | CUMP. | INC. | |
| EFICACIA | $\frac{\text{total de observaciones del departamento financiero puestas en practica por parte de la cooperativa en el periodo 2015}}{\text{total de observaciones del departamento financiero}} * 100$ | $\frac{0}{5} * 100$ | 0% Δ | 100% | PORCENTAJE |
| ANÀLISIS: | | | | | |
| <p>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 en el proceso de créditos la institución no es eficaz.</p> | | | | | |
| EFICIENCIA | $\frac{\text{total de politicas de credito actualizadas}}{\text{total de politicas de credito}} * 100$ | $\frac{0}{10} * 100$ | 0% Δ | 100% | PORCENTAJE |
| | $\frac{\text{total de politicas de concesion de credito}}{\text{total de politicas de credito}} * 100$ | $\frac{0}{10} * 100$ | 0% Δ | 100% | PORCENTAJE |



 //

 μ
 &

| | | | | | |
|--|---|----------------------|--------------|------------|--|
| | $\frac{\text{total de politicas de recuperaci3n de cartera}}{\text{total de politicas de credito}} * 100$ | $\frac{2}{10} * 100$ | 20% Δ | 80% | PORCENTAJE |
| ANÀLISIS: | | | | | |
| Las políticas con las que se trabaja en los proceso de crédito se encuentra desactualizadas ya que han sido emitidas en el año 2014, 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. | | | | | |
| ÉTICA | $\frac{\text{total de toma de decisiones diarias refernte al proceso de forma personal}}{\text{total de toma de decisiones diarias refernte al proceso}} * 100$ | $\frac{2}{10} * 100$ | 20% Δ | 80% | PORCENTAJE |
| ANÀLISIS: | | | | | |
| El 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. | | | | | |
| ECONOMÍA | $\frac{\text{porcentaje de morosidad de la cooperativa}}{\text{porcentaje de morosidad aceptable}}$ | $\frac{10\%}{2\%}$ | | 5 Δ | PUNTOS  |
| ANÀLISIS: | | | | | |
| 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 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 y sobre todo la actual situación económica del país (año 2015), ni se aplica estrategias de mejoramiento continuo. | | | | | |



&



//

&

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 23/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 23/08/2016 |

Cuadro n°4

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 |

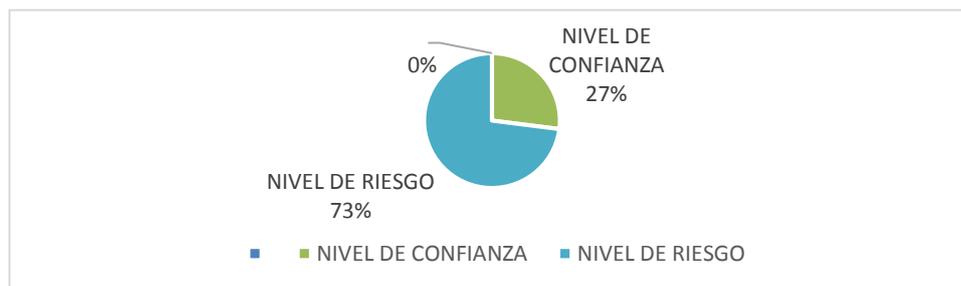
| NÚMERO DE PREGUNTAS | | |
|---------------------|------------|-------------|
| POSITIVAS | NEGATIVAS | TOTAL |
| 3 Δ | 8 Δ | 11 Σ |

Elaborado por: Carina Tite

Fuente: Cuestionario de control interno

GRÁFICO N°13

PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES



Elaborado por: Carina Tite

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.

Análisis de resultados:

Como podemos observar en el cuadro del nivel de riesgo y confianza nos da como resultados que el nivel de confianza es del 27% el nivel de riesgo de 73% 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. 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 decisión es 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: CJTL | FECHA:26/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:26/08/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
CÈDUL NARRATIVA
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN-TDG
1/1

Las alianzas financieras con otras instituciones son de suma importancia para toda entidad financiera, ya que son la principal 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 San Jorge 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.

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:26/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:26/08/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO NORMAS ISO
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MCU-TDG
1/3

TABLA N°16

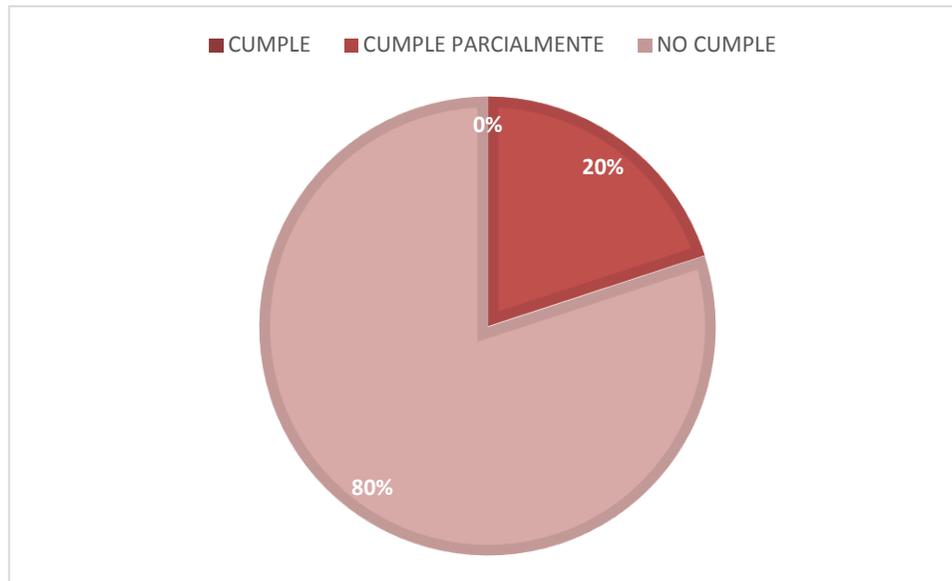
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO NORMAS ISO PROCESO TOMA DE DECISIONES

| 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 |
| | 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. |
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|----------|----------|----------|--------------|--|
| 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.COMUNICACION 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 | 8 | | |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 26/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 26/08/2016 |

GRÁFICO N°15
GRADO DE CUMPLIMIENTO NORMA ISO



Elaborado por: Carina Tite

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 20% y el 80% 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: CJTL | FECHA:29/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:29/08/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES
EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MIC-TDG
1/1

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:

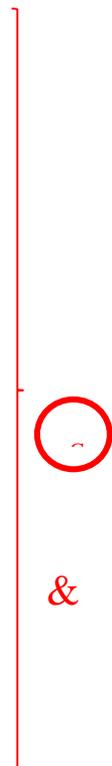
Como vemos en los indicadores de eficiencia la cooperativa tienen un accionar poco recomendable, ya que no están optimizando recursos importantes como es el recurso tiempo, también vemos que no se está manejando de una forma adecuada las funciones a cumplirse como son las



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 d 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 |



| | | | | | |
|---|---|----------------------|--------------|-------------|------------|
| | $\frac{\text{total de recomendaciones de auditoria externa puestas en practica por parte de la cooperativa en el periodo 2015}}{\text{total de recomendaciones de auditoria externa en el periodo 2015}} * 100$ | $\frac{9}{38} * 100$ | 24% Δ | 76% | Porcentaje |
| | $\frac{\text{total de reglamentos y manuales de la cooperativa actualizados}}{\text{total de reglamentos y manuales de la cooperativa}} * 100$ | $\frac{0}{17} * 100$ | 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. | | | | | |
| | $\frac{\text{total de personal de genero femenino representantes de socios}}{\text{total de personal que labora en cargos directivos representantes de socios}} * 100$ | $\frac{5}{9} * 100$ | 55% Δ | 45% | Porcentaje |

//

&



ANÀLISIS:

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 en cuenta parámetros sociales que no aportan nada a la cooperativa. Para mi forma de analizar esto se da por la falta de un código de ética que dirija 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% △ | 50% | Porcentaje |
|------------------|---|---------------------|--|------------|------------|

ANÀLISIS:

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 1 año 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: CJTL | FECHA: 30/08/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 30/08/2016 |

**ANÀLISIS GLOBAL
DEL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA ISO 9001:2008**

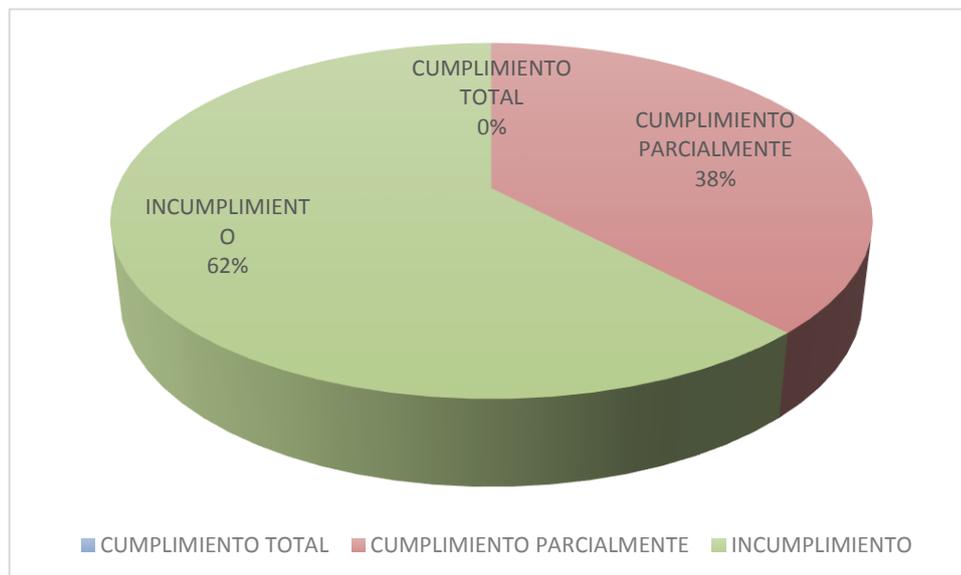
**TABLA N°18
NIVEL DE CUMPLIMIENTO GLOBAL**

| | | CUMPLIMIENTO TOTAL | CUMPLIMIENTO PARCIAL | INCUMPLIMIENTO |
|--|---------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL | DE Y DE | 0 | 43 | 57 |
| PROCESO DE CRÈDITOS | DE | 0 | 50 | 50 |
| PROCESO DE TOMA DE DECISIONES | | 0 | 20 | 80 |
| TOTAL | | 0 | 38 | 62 |

Elaborado por: Carina Tite

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.

**GRÁFICO N° 16
NIVEL DE CUMPLIMIENTO GLOBAL**



Elaborado por: CarinaTite

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge 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 38% y el nivel de incumplimiento es de 62%.

FASE III

COMUNICACIÓN

DE RESULTADOS



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
PROGRAMA DE AUDITORÍA
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

PA-C
1/1

Objetivo general

Comunicar las debilidades detectadas en el examen de auditoría aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge 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 | CJTL | 05/09/2016 |
| 2 | Redacte la carta a gerencia informado la culminación de la auditoria de calidad | IA | CJTL | 06/09/2016 |
| 3 | Elabore el informe de auditoria | IA | CJTL | 07/09/2016 |

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:05/09/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:05/09/2016 |

CARTA A GERENCIA

Riobamba, 06 de Septiembre del 2016

Señora

Mirella Céleri

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO SAN JORGE LTDA.

Dentro de la planificación y ejecución del examen de auditoría realizado en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO SAN JORGE LTDA. , por el periodo terminado al 31 de diciembre el 2015, 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 el nivel de cumplimiento de los requerimientos de la Norma Iso 9001:2008, se determinó un nivel de cumplimiento parcial de 32% y de incumplimiento de 68% 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 SAN JORGE 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,

Carina Jhoanna Tite Lara

AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORIA

Riobamba, 06 de Septiembre del 2016

A Señores:

Ing. Roberto Guadalupe Álvarez

Presidente del Consejo de Administración

Ing. Mirella Céleri Quinde

Gerente General

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.

De mi consideración

Se ha efectuado la Auditoría de Calidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Limitada de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, en el período 2015.

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 del Consejo de Administración y Gerencia, no debe de ser utilizado para ningún otro concepto.

Atentamente,

Carina Jhoanna Tite Lara

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.

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

ALA 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 apertura lo.

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 omisión 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, despilfarro 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.

NORMATIVA DESACTUALIZADA

La cooperativa maneja políticas, reglamentos y manuales desactualizados ya que pertenecen al 2014 con dos 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:

7. 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

8. 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 objetivo de aplicar la mejora continua.

AL GERENTE:

9. 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.
10. 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 no existe un mecanismo que maneje un buzón de quejas y sugerencias que permita diseñar estrategias para asegurar la calidad en los servicios financieros.

Incumpliendo con lo establecido en **LANORMA 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

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

AL GERENTE GENERAL

12. 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.
13. 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.

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

13. 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

14. 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

- 15. 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.

ALA GERENTE GENERAL

- 16. 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

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., desconoce lo establecido en la Norma ISO 9001:2008.
- No maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge 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 San Jorge 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 continua.

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.
- Ala 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

- Anierte, N. (2013) *Servicios de Calidad*. Recuperado de: http://www.aniorte-nic.net/apunt_gest_serv_sanit_4.htm
- Cepeda, A. (2008). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Documentación del año 2015 de la Coac San Jorge Ltda.
- 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>
- Leppard, J. y Molyneux, L. (2003). *Como mejorar su servicio al cliente 2ªed.*, Madrid: Thomson Business Press
- Rodriguez, 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>
- 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/>
- 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
- Tschohl, J. (2009). *Servicio al Cliente: El Arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. México: Pax México
- Zeigler, K. (2013). *Fundamentos Básicos de auditoría*. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/139121859/Fundamentos-Basicos-de-Auditoria>

ANEXOS



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MH
1/7

| | |
|---------------------------------------|--|
| TÍTULO | Inexistencia de un departamento de talento humano |
| CONDICIÓN | La cooperativa no cuenta con 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 |
| EFFECTO | -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 con 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 | <p>AL GERENTE: Se realice 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 apertura lo.</p> <p>AL JEFE FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO: Se presupueste la apertura de un departamento de talento humano, con el fin de su posterior aprobación.</p> <p>AL CONSEJO ADMINISTRATIVO: Se dicte las políticas y los reglamentos internos pertinentes que permitan apertura del 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.”</p> |

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:05/09/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:05/09/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MH
2/7

| | |
|---------------------------------------|---|
| TÍTULO | Inexistencia de un manual de procedimientos |
| 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. |
| EFFECTO | 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 |

| | |
|-----------------------------|---|
| | <p>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.</p> |
| <p>RECOMENDACIÓN</p> | <p>AL CONSEJO ADMINISTRATIVO: Se dicte parámetros para diseñar el manual de procedimientos de la cooperativa en base al manual de funciones de la misma.</p> <p>AL GERENTE: Se planifique el diseño de un manual de procedimientos en función a los procesos que se ejecuta en la cooperativa.</p> <p>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 : “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.”</p> |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA: 05/09/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 05/09/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MH
3/7

| | |
|---------------------------------------|---|
| TÍTULO | Normativa desactualizada |
| CONDICIÓN | La cooperativa maneja políticas, reglamentos y manuales desactualizados ya que pertenecen al 2014 con dos años de diferencia. |
| CRITERIO | La Norma ISO 9001:2008 en el inciso 4.3 CONTROL DE DOCUMENTACION literal b 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.” |
| CAUSA | Desconocimiento de las normas de calidad como las Normas ISO, y del 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 2014 hasta el 2016 |

| | |
|----------------------|---|
| EFEECTO | <p>Inexistencia de un respaldo legal para enfrentar dificultades futuras</p> <p>Inadecuado desempeño del personal por desconocimiento de sus obligaciones</p> <p>Estrategias de control al personal no apegadas a la realidad</p> <p>Clientes internos insatisfechos</p> |
| CONCLUSIÓN | <p>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.</p> |
| RECOMENDACIÓN | <p>CONSEJO ADMINISTRATIVO:</p> <p>Revisar y actualizar la normativa que rige a la cooperativa en el accionar de cada uno de los procesos, con lo que daría cumplimiento a lo establecido en una de sus funciones “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.” 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 “revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente”</p> |

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:05/09/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:05/09/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MH
4/7

| | |
|------------------|--|
| TÍTULO | Poca importancia a la satisfacción del cliente. |
| CONDICIÓN | La cooperativa no mide la satisfacción del cliente, ya que no se maneja un mecanismo para controlar el buzón de quejas y sugerencias que permita diseñar estrategias para asegurar la calidad en los servicios financieros. |
| CRITERIO | <p>De acuerdo con 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.”</p> <p>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.”</p> <p>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> |
| CAUSA | Desconocimiento de la normativa de calidad , y poco interés y empoderamiento por parte tanto del consejos administrativo como el de vigilancia, y gerencia |

| | |
|---|--|
| <p>COMENTARIO DE LOS FUNCIONARIO S</p> | <p>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.</p> |
| <p>EFECTO</p> | <ul style="list-style-type: none"> -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>CONCLUSIÓN</p> | <p>La cooperativa no toma en cuenta la satisfacción, gustos y preferencias del cliente etc. Por el desconocimiento de la normativa de calidad , 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</p> <p>Poca acogida en el mercado, clientes insatisfechos con el servicio, disminución de aportes sociales por parte de los integrantes de la cooperativa</p> |

| | |
|----------------------|--|
| RECOMENDACIÓN | <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</p> <p>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 mecanismo y una persona responsable del manejo del 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</p> <p>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.”</p> <p>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.”</p> |
|----------------------|--|

| | |
|--|--|
| | 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”. |
|--|--|

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:05/09/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:05/09/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MA
5/7

MCU-TDG

| | |
|------------------|---|
| TÍTULO | Procesos no interrelacionados entre si |
| CONDICIÓN | Los procesos claves no se encuentran interrelacionados entre sí. |
| CRITERIO | <p>Incumpliendo con lo establecido en la NORMA ISO 9001:2008 EN EL INCISO 7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE</p> <p>“La organización debe determinar:</p> <ul style="list-style-type: none">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, yd) Cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.” |
| CAUSA | Desconocimiento en términos y normativa de Calidad |
| | No existe importancia en que cada proceso se interrelacione, sino que cumpla con sus funciones. |

| | |
|---------------------------------------|--|
| COMENTARIO DE LOS FUNCIONARIOS | |
| EFFECTO | Impide un control adecuado de los resultados que debe aportar cada proceso. |
| CONCLUSIÓN | 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. |
| RECOMENDACIÓN | 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. AL GERENTE GENERAL Difundir al personal la razón de ser del Mapa de procesos y su respectivo funcionamiento. |

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:05/09/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA:05/09/2016 |



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

**MA
6/7**

| | |
|---------------------------------------|--|
| 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. |
| CRITERIO | Norma ISO 9001:2008 en el 5.5.3. Comunicación interna 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” |
| 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. |
| EFEECTO | -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 |

| | |
|----------------------|---|
| | <p>-Problemas en conseguir y mantener alianzas con Organismos cooperativistas</p> <p>-Incumplimientos con los procesos de crédito</p> |
| CONCLUSIÓN | <p>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</p> |
| 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.</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>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: “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”</p> |
|--|---|

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:05/09/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 05/09/2016 |



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JORGE LTDA.
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MA
7/7

| | |
|---------------------------------------|---|
| 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 LACALIDAD 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. |

| | |
|----------------------|--|
| EFEECTO | Procesos no encaminados a la mejora continua 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 | <p>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.</p> <p>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.</p> |

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| ELAB POR: CJTL | FECHA:05/09/2016 |
| SUP POR: VOCV | FECHA: 05/09/2016 |