



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERO EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**TEMA: “AUDITORIA DE GESTION AL PROCESO DE COBRANZAS DEL  
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 1 DEL  
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO DEL PERÌODO 2015 – 2017”**

**AUTOR: VILLAMAR MANOSALVAS, ANA PAOLA**

**DIRECTOR: ING. SEGOVIA GUERRERO, CÉSAR RICARDO**

**SANGOLQUÍ**

**2018**



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y COMERCIO  
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación, ***“AUDITORIA DE GESTION AL PROCESO DE COBRANZAS DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 1 DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO DEL PERÌODO 2015 – 2017”*** fue realizado por la Señora ***Villamar Manosalvas, Ana Paola*** el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 04 de septiembre del 2018

**Ing. César R. Segovia Guerrero MPDE**

**C.C 1707203145**



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y COMERCIO  
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, *Villamar Manosalvas, Ana Paola*, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: *“Auditoría de gestión al proceso de cobranzas del sector financiero popular y solidario segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito del período 2015-2017”* es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

**Sangolquí, 04 de septiembre del 2018**

**Villamar Manosalvas Ana Paola**

**C.C 1715767420**



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y COMERCIO  
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, *Villamar Manosalvas, Ana Paola*, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: “*Auditoría de gestión al proceso de cobranzas del sector financiero popular y solidario segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito del período 2015-2017*” en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

**Sangolquí, 04 de septiembre del 2018**

**Villamar Manosalvas Ana Paola**

**C.C 1715767420**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a mi Dios, quién supo guiarme por caminos de luz, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas encontrados, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad y el esfuerzo, ni desfallecer en el transcurso de mis estudios. Me ha 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 hijos Camila y Paolo, a quienes me debo y por ellos soy lo que soy.

Para mis padres y hermanos por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con el respaldo y amor a mis hijos para poder culminar esta meta.

## **AGRADECIMIENTOS**

Es importante reconocer el apoyo personal con el que he contado para la elaboración de esta tesis, aunque no es posible nombrarlos a todos, es un privilegio indicar a mis principales colaboradores.

Al Ingeniero Cesar Segovia, Director de Tesis, por su valiosa guía y asesoramiento en la realización de la misma.

A los profesionales y docentes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, gracias por el apoyo.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD .....	iii
AUTORIZACIÓN .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTOS .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I .....	1
ANTECEDENTES .....	1
1. Las cooperativas de Ahorro y crédito.....	1
2. Justificación.....	10
3. Normativa .....	12
4. Planteamiento del problema .....	44
5. Espina de Pescado .....	46
6. Objetivos .....	47
6.1 General.....	47
6.2 Específicos .....	47
CAPÍTULO II.....	48
CONCEPTUALIZACIÓN.....	48
2.1 Marco Teórico.....	48
2.1.1 Teoría económica.....	48
2.1.2 Economía popular y solidaria. ....	50
2.1.3 Teoría Cooperativista.....	53
2.1.4 Teoría Administrativa .....	54
2.1.5 Teoría de Atención al Cliente. ....	60

2.1.6 Teoría de Socios.....	67
2.1.7 Teoría de la Auditoría .....	70
2.1.7.1.- Teoría de la Auditoría.....	72
2.1.8 Teoría de la cobranza .....	80
2.1.9.- Teoría de Segmentación del Sector Financiero Popular y Solidario .....	84
2.2 Marco Referencial.....	85
2.3 Marco Conceptual .....	93
Indicadores de gestión.....	100
Marcas de Auditoría.....	102
Microcrédito.....	102
CAPITULO III.....	106
METODOLOGÍAS DE INVESTIGACIÓN .....	106
3.1 Enfoque de investigación .....	106
3.1.1 Tipología de investigación .....	106
3.1.1.1 Por su finalidad .....	106
3.1.1.2 Por las fuentes de información.....	109
3.1.1.3. Por las unidades de análisis.....	113
3.1.1.4. EL TIEMPO SOCIAL .....	114
3.1.1.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	114
3.1.1.6 Encuesta .....	118
3.1.1.6.1 CRONOGRAMA.....	118
3.1.1.7 Por el control de las variables .....	118
3.1.1.8 Por el alcance .....	120
3.2 Universo y muestra. ....	125
3.2.1 UNIVERSO .....	125
3.2.2 MUESTRA .....	125
3.3 Tipos de muestra.....	127
3.4. Levantamiento de la información mediante encuesta sobre la muestra.....	129
3.4.1. Agrupación de datos .....	129
3.4.2. Operacionalización de las variables.....	130



3.4.3. Cálculo del tamaño de la muestra .....	130
3.5. Los métodos .....	132
3.5.1 Deductivo .....	132
3.5.2 Inductivo. ....	133
3.5.3 Correlacional .....	134
3.5.4 Método Dual .....	136
3.6 Toma y procesamiento de la información.....	137
3.6.1 Instrumentos de recolección de información .....	137
3.6.2 Procedimiento para recolección de datos.....	141
3.6.2.1 La Entrevista .....	141
3.6.2.2 La Observación .....	142
3.6.2.3 Diagrama de Flujo.....	144
3.6.2.4 La Encuesta.....	145
3.6.3 Cobertura de las unidades de análisis .....	148
3.6.4 Procedimiento para tratamiento y análisis de información.....	150
CAPITULO IV.....	153
RESULTADOS DEL PROCESO DE INVESTIGACION .....	153
4.1. Análisis general de las preguntas .....	153
4.1.1 Análisis de las preguntas relacionadas con el proceso de cobranza .....	199
CAPITULO V .....	207
PROPUESTA.....	207
5.1 Proceso actual de cobranza de las Cooperativas del segmento1.....	209
5.3 Manual de cobranza .....	219
CAPÍTULO VI.....	222
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	222
6.1 Conclusiones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
6.2 Recomendaciones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
BIBLIOGRAFÍA .....	225
BIBLIOGRAFÍA .....	225

## ÍNDICE DE TABLAS.

<b>Tabla 1</b> <i>Ubicación de segmentos por tipo y saldo de activos</i> .....	42
<b>Tabla 2</b> <i>Alcance de una investigación: una comparación</i> .....	123
<b>Tabla 3</b> <i>Operacionalización de variables</i> .....	130
<b>Tabla 4</b> <i>Género personas encuestadas</i> .....	153
<b>Tabla 5</b> <i>Nivel de educación</i> .....	154
<b>Tabla 6</b> <i>Departamentos</i> .....	155
<b>Tabla 7</b> <i>Número de Departamentos</i> .....	157
<b>Tabla 8</b> <i>Definición de Planificación Estratégica</i> .....	159
<b>Tabla 9</b> <i>Tipo de estructura documental</i> .....	160
<b>Tabla 10</b> <i>Modelo o norma de referencia que utiliza</i> .....	162
<b>Tabla 11</b> <i>Mapa de procesos</i> .....	163
<b>Tabla 12</b> <i>Piensen las cooperativas levantar sus procesos</i> .....	164
<b>Tabla 13</b> <i>Forma de llevar el proceso</i> .....	165
<b>Tabla 14</b> <i>Herramienta que se utiliza para diagramar procesos</i> .....	166
<b>Tabla 15</b> <i>Normativa de gestión de cobranza</i> .....	167
<b>Tabla 16</b> <i>Cuántas normativas utiliza</i> .....	168
<b>Tabla 17</b> <i>Etapas en el proceso de cobranza</i> .....	170
<b>Tabla 18</b> <i>Medios más utilizados en el proceso de cobranza</i> .....	171
<b>Tabla 19</b> <i>Número de medios más utilizados en el proceso de cobranza</i> .....	173
<b>Tabla 20</b> <i>Alternativas de recuperación</i> .....	175
<b>Tabla 21</b> <i>Cuántas alternativas de recuperación</i> .....	177
<b>Tabla 22</b> <i>VARIABLES que se consideran para definir campañas</i> .....	179
<b>Tabla 23</b> <i>Plazo para recuperación de cartera</i> .....	181
<b>Tabla 24</b> <i>Medio para realizar el trámite</i> .....	183
<b>Tabla 25</b> <i>Madurez de cartera por segmento</i> .....	184
<b>Tabla 26</b> <i>Comités Internos para tratamiento de cobranza</i> .....	186
<b>Tabla 27</b> <i>Frecuencia comité de mora</i> .....	187
<b>Tabla 28</b> <i>Plazo trámite recuperación de cartera</i> .....	188

<b>Tabla 29</b> <i>Emisión de informes</i> .....	190
<b>Tabla 30</b> <i>Datos del informe</i> .....	191
<b>Tabla 31</b> <i>Frecuencia de auditorías al proceso de cobranzas</i> .....	193
<b>Tabla 32</b> <i>Persona que realiza auditorías al proceso de cobranzas</i> .....	195
<b>Tabla 33</b> <i>Emisión de informe de auditoría al proceso de cobranza</i> .....	196
<b>Tabla 34</b> <i>Plazo para subsanar recomendaciones</i> .....	197
<b>Tabla 35</b> <i>Calidad de desempeño área de cobranzas</i> .....	198
<b>Tabla 36</b> <i>Índice de morosidad comparativo años 2015 – 2017</i> .....	199
<b>Tabla 37</b> <i>Acciones que se efectúan en las etapas del proceso de cobranza</i> .....	212
<b>Tabla 38</b> <i>Detalle de gestiones que se ejecutan en el proceso de cobranza</i> .....	213
<b>Tabla 39</b> <i>Detalle de segmentos de cartera con días de morosidad y categoría de riesgos</i> ...	214

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Estructura del Sistema Financiero Nacional .....	99
<b>Figura 2</b> Tipos de alcance para desarrollar la investigación .....	121
<b>Figura 3</b> Género personas encuestadas .....	153
<b>Figura 4</b> Nivel de educación .....	154
<b>Figura 5</b> Departamentos .....	155
<b>Figura 6</b> Número de Departamentos .....	157
<b>Figura 7</b> Definición de Planificación Estratégica .....	159
<b>Figura 8</b> Tipo de estructura documental .....	160
<b>Figura 9</b> Modelo o norma de referencia que utiliza .....	162
<b>Figura 10</b> Mapa de procesos .....	163
<b>Figura 11</b> Piensan las cooperativas levantar sus procesos .....	164
<b>Figura 12</b> Forma de llevar el proceso .....	165
<b>Figura 13</b> Herramienta que se utiliza para diagramar procesos .....	166
<b>Figura 14</b> Normativa de gestión de cobranza .....	167
<b>Figura 15</b> Cuántas normativas utiliza .....	168
<b>Figura 16</b> Etapas en el proceso de cobranza .....	170
<b>Figura 17</b> Medios más utilizados en el proceso de cobranza .....	171
<b>Figura 18</b> Número de medios más utilizados en el proceso de cobranza .....	173
<b>Figura 19</b> Alternativas de recuperación .....	175
<b>Figura 20</b> Cuántas alternativas de recuperación .....	177
<b>Figura 21</b> Variables que se consideran para definir campañas .....	179
<b>Figura 22</b> Plazo para recuperación de cartera .....	181
<b>Figura 23</b> Medio para realizar el trámite .....	183
<b>Figura 24</b> Madurez de cartera por segmento .....	185
<b>Figura 25</b> Comités internos para tratamiento de cobranza .....	186
<b>Figura 26</b> Frecuencia comité de mora .....	187
<b>Figura 27</b> Plazo trámite recuperación de cartera .....	188
<b>Figura 28</b> Emisión de informes .....	190

<b>Figura 29</b> Datos del informe .....	191
<b>Figura 30</b> Frecuencia de auditorías al proceso de cobranzas .....	193
<b>Figura 31</b> Persona que realiza auditoría al proceso de cobranzas.....	195
<b>Figura 32</b> Emisión de informe de auditoría al proceso de cobranza.....	196
<b>Figura 33</b> Plazo para subsanar recomendaciones .....	197
<b>Figura 34</b> Calidad de desempeño área de cobranzas .....	198
<b>Figura 35</b> Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa Cooprogreso .....	200
<b>Figura 36</b> Resumen encuestas emitidas por personal Cooperativas .....	201
<b>Figura 37</b> Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa Alianza del Valle .....	202
<b>Figura 38</b> Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa Policía Nacional .....	203
<b>Figura 39</b> Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa “29 de Octubre” .....	204
<b>Figura 40</b> Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa Andalucía .....	205
<b>Figura 41</b> Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa CACSPMEC.....	206
<b>Figura 42</b> Proceso actual de cobranzas .....	209
<b>Figura 43</b> Etapas del proceso de cobranza.....	211
<b>Figura 44</b> Proceso actual de cobranzas .....	216

## RESUMEN

La gestión de cobranzas incluye varios aspectos entre ellos consta el establecer políticas que aseguren el otorgamiento de créditos a clientes que cumplan con los parámetros requeridos, estos resultados serán de gran importancia al momento de identificar si se concede o no el crédito a un determinado cliente. Los altos índices de morosidad influyen de manera directa en la liquidez que espera obtener toda empresa en los periodos de mejores ingresos y por tal motivo con ello el riesgo de incobrabilidad aumenta, viéndose en la necesidad de aplicar medidas preventivas, detectivas o correctivas mediante la aplicación de una Auditoría que evalúe el desempeño de las operaciones, no sólo para mejorar el rendimiento de sus activos, talento humano y finanzas, sino para convertirse en una ventaja competitiva dentro del sector en el que se desenvuelve la organización. Para ello, las empresas deberán contar con sistemas eficientes de control interno en sus procesos, con la finalidad de asegurar la efectividad, eficiencia de sus actividades, confiabilidad de la información y sobre todo el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, todo ello en pos de optimizar y controlar el proceso de cobranza en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1.

### **PALABRAS CLAVE:**

- **PROCESO DE COBRANZA**
- **ÍNDICE DE MOROSIDAD**
- **AUDITORÍA DE GESTIÓN**

## **ABSTRACT**

The management of collections includes several aspects including establishing policies to ensure the granting of loans to customers who meet the required parameters, these results will be of great importance when identifying whether or not credit is granted to a specific client. The high delinquency rates directly influence the liquidity that every company expects to obtain in periods of better income and for this reason, the risk of uncollectibility increases, seeing in the need to apply preventive, detective or corrective measures through the application of an Audit that evaluates the performance of the operations, not only to improve the performance of its assets, human talent and finances, but also to become a competitive advantage within the sector in which the organization operates. For this, companies must have efficient internal control systems in their processes, in order to ensure the effectiveness, efficiency of their activities, reliability of information and especially compliance with applicable laws and regulations, all in a to optimize and control the collection process in the savings and credit cooperatives of segment 1.

### **KEYWORDS:**

- **COLLECTION PROCESS**
- **MOROSITY INDEX**
- **MANAGEMENT AUDIT**

## CAPÍTULO I

### ANTECEDENTES

#### 1. Las cooperativas de Ahorro y crédito.

"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 la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo."

(<http://www.seps.gob.ec/estadisticas?sector-cooperativo>)

Luego de varios intentos por institucionalizar al sector de la asistencia recíproca entre las fracciones sociales de bajos ingresos en el Ecuador, en el gobierno del General Enríquez Gallo finalmente "El Estado ecuatoriano intervino directamente para incentivar el desarrollo de empresas cooperativas... a partir de 1937, año en el cual se dictó la primera Ley de Cooperativas (Decreto Supremo n. 10 del 30 de noviembre de 1937, publicado en el Registro Oficial n. 8131 del 1ro. de diciembre de 1937); el respectivo Reglamento se expidió un año más tarde."

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

De manera que "El incipiente movimiento que se estructuró en esos años asumió nuevas características en la década de los cincuenta, cuando grupos de diferente orientación religiosa



empezaron a promocionar activamente a las asociaciones de carácter cooperativo, nuevamente con el propósito de mejorar las condiciones de vida de los sectores populares más necesitados, tanto rurales como urbanos. Sin embargo, la expansión del movimiento tomará definitivo impulso... a partir de los años ... sesenta, con la expedición de la primera Ley de Reforma Agraria y Colonización, la nueva Ley de Cooperativas y con la conformación de distintos organismos de integración cooperativa”

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

En tanto que “En la década de los sesenta se produce un importante crecimiento del cooperativismo ecuatoriano, probablemente el mayor de su historia, impulsado por el Estado y por las agencias norteamericanas (públicas y privadas) de desarrollo AID, CUNA y CLUSA.

A lo largo de toda esa década, el desarrollo del cooperativismo fue marcado por una serie de reformas jurídico-administrativas y por la creación de instituciones de promoción y apoyo, así como de integración... En 1961 se creó la Dirección Nacional de Cooperativas como entidad especializada del Ministerio de Previsión Social y Trabajo (en 1979 se transformará en Ministerio de Bienestar Social) para ejecutar las políticas estatales de promoción del sector”

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

En 1966, el gobierno ecuatoriano, siguiendo una recomendación de la 49ª Conferencia de la Organización Internacional del Trabajo... y en vista de la importancia que empezaba a tener el movimiento cooperativo en el país, actualizó la normativa promulgada en 1937, relativa a la creación, estructura y funcionamiento de las organizaciones cooperativas. Se integró la nueva ley con disposiciones reglamentarias más operativas a fin de facilitar su aplicación. De esta forma, el Estado reiteró su orientación positiva hacia el movimiento cooperativo y el deseo de impulsar y apoyar su crecimiento... Para el año 1960 existían en el país 485 cooperativas y entre 1961 y

1968 se constituyeron 874 organizaciones. No obstante, “No se llegó a definir y concretar una política propia del cooperativismo como instrumento del desarrollo económico-social que justifique el enunciado hecho en la promulgación de la Ley”

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

“A partir de los primeros años de la década de los sesenta, también la iglesia católica ecuatoriana, bajo la influencia de los postulados del Concilio Vaticano II, buscó -oficialmente- un mayor compromiso con los sectores marginados. Su preocupación por la problemática social del país la llevó a reconocer que la propiedad privada “no constituye para nadie un derecho incondicional” y -por ende, a admitir la facultad del Estado para regularla e, inclusive, expropiarla”

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

También las ONG han intervenido en el proceso de consolidación y desarrollo del sistema cooperativo en el Ecuador. “... pueden identificarse históricamente tres grandes etapas: 1) a principios del siglo XX, cuando se conforman las ONG de carácter filantrópico y caritativo para atender a los sectores empobrecidos y abandonados de la sociedad; 2) en las décadas de los sesenta y setenta, cuando bajo la influencia de diferentes corrientes ideológicas se constituyen las organizaciones no gubernamentales modernas para apoyar las actividades de un Estado desarrollista; 3) a partir de los años ochenta, cuando se incorporan nuevas temáticas de trabajo en el marco de sustanciales cambios en el contexto de la cooperación internacional y a nivel del papel del Estado en la economía y sociedad”

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

“... en la década del sesenta... se produce una expansión notable [del cooperativismo en el Ecuador]..., pues mientras desde 1937 hasta 1959 (es decir, en 22 años) se crearon alrededor de 440 organizaciones, entre 1960 y 1969 (en menos de 10 años) se conformaron 1566”. “... los períodos más significativos fueron los quinquenios 1940-44 (62.1%) y 1960-64 (60.4%). Los cambios en el ritmo de crecimiento del movimiento cooperativo correspondieron con toda probabilidad a diferentes actitudes gubernamentales reflejadas en las políticas adoptadas hacia el sector; inicialmente de impulso y apoyo, sucesivamente de desincentivación o indiferencia ([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

“... a partir de mediados de los años setenta, las políticas impulsada por el triunvirato militar significaron un viraje total con respecto al reformismo del General Rodríguez Lara (su predecesor), tanto en materia de reforma agraria, uso de los recursos naturales, alfabetización y reivindicación de los intereses de los grupos autóctonos, como de fortalecimiento de las organizaciones de base, entre ellas, las cooperativas. Eso implicó simplemente no promover el cooperativismo mediante recortes presupuestarios y la suspensión de proyectos y programas específicos para el sector. Dicho cambio de orientación coincidió con la suspensión de la ayuda financiera y asistencia técnica cooperativa por parte de la Agencia Internacional de Desarrollo (USAID)”

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

En el período que arranca con el llamado “retorno a la vía constitucional”, en el que se aplican medidas de política económica con sustento en la teoría económica neoclásica, o sea, en la década de los 80, el cooperativismo no experimentó crecimiento ni apoyo estatal significativos.

Puesto que “Según afirmaciones del Ministro de Bienestar Social de ese entonces, la principal causa de la falta de dinamismo del movimiento cooperativo fueron los escasos recursos de los que dispuso (desembolsos efectivamente realizados) la Dirección Nacional de Cooperativas, pues con la grave crisis económica que sacudió al país desde 1981, surgieron nuevas y más acuciantes prioridades para el gobierno. Además, obstáculos estructurales y burocráticos desmotivaron a muchos potenciales cooperados”.

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

Los gobiernos que se alternaron en el poder durante la década de los noventa siguieron aplicando políticas de ajuste, manteniendo el objetivo de corrección del déficit fiscal (aunque con elementos menos ortodoxos y basados en una mayor presencia reguladora del Estado), lo que incidió negativamente en los programas sociales y, por ende, en el apoyo brindado a los sectores cooperativos para su promoción y organización (fuertes recortes presupuestarios)

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

En la actualidad, “Según los datos preliminares del Censo Nacional de Cooperativas realizado en el 2002, existirían en el país 2.668 cooperativas, ubicadas prácticamente en todo el territorio nacional, aunque con cierta concentración en las provincias de Pichincha (24%) y Guayas (16.5%). Los socios serían más de 781 mil, y los mayores porcentajes de afiliación estarían relacionados con las dos principales áreas de concentración señaladas (36.2% en Pichincha y 9.1% en Guayas). Las cooperativas de servicio son las más numerosas representando el 61.4% del total nacional; le siguen en orden de importancia las de consumo (15.2%), de crédito (14.3%) y de producción (9.1%). Esa repartición pone de manifiesto cómo en el transcurso de más de quince años se han venido afianzando fundamentalmente las cooperativas de transporte y de

ahorro y crédito, al interior de los dos primeros sectores, mientras que los restantes han subido un fuerte redimensionamiento, y -en particular- las organizaciones de producción agraria, cuya existencia -como se señaló reiteradamente siempre fue precaria, y las de vivienda urbana”

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

“En términos de membresía, y comparando con los datos de mediados de la década de los ochenta, resulta que las cooperativas de ahorro y crédito ocupan [en las primeras décadas del nuevo siglo]... el primer lugar con el 75.7% (en 1985 eran las últimas y aportaban con el 15.8%), seguidas de las de consumo (14.6%), de servicios (8.1%) y producción (1.6%). En síntesis, el sector de mayor desarrollo y peso relativo en la economía nacional es indudablemente el de ahorro y crédito... En el país existen dos polos históricos de mayor desarrollo numérico del cooperativismo: las provincias de Pichincha (24%) y Guayas (16.5%). Le siguen, en orden de importancia, Manabí (7.9%), Tungurahua (6.5%), Chimborazo (6.5%), El Oro (4.5%), Azuay (4.3), Imbabura (4.3%), Loja (3.9%), Esmeraldas (3.8), Cotopaxi (3.6%), Los Ríos (2.5%), Cañar (2.47 %), Carchi (2.3) y Bolívar (1.8%); las demás provincias tienen porcentajes inferiores a la unidad”

([http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf))

En su trayectoria, el sistema cooperativo de ahorro y crédito estuvo, en su arranque, por Ministerio de Bienestar Social, intervención que duró hasta la elaboración de la Ley general del sistema financiero, que reemplazaría a la Ley de Bancos. Se trató de un régimen especial, puesto que las Cooperativas de Ahorro y crédito no eran consideradas instituciones financieras, sino que se ubican en el ámbito de la solidaridad, que se regían por los principios de Roch Dale, esto es, la asistencia social, el beneficio recíproco y la ayuda mutua. Una vez que el sistema cooperativo de

ahorro y crédito, impulsado por el esfuerzo de los socios, se convirtió en competencia para el sistema financiero bancario privado, este último concluyó que dichas cooperativas pertenecían al sector de la intermediación financiera y dictaminaron que debían ser reguladas por la Superintendencia de Bancos.

A partir de la segunda mitad de la primera década del siglo XXI, al asumir la conducción del Estado una nueva fuerza política (Alianza País), pasan a convertirse en eje del proceso económico los principios de la “Economía popular solidaria”, proyecto que se previó reemplazaría a una estructura económica centrada en los supuestos económicos liberales, en el mercado y en la competencia. Esta nueva filosofía, se la postulaba en coherencia con las tradiciones del País, la importancia de su sector cooperativo, con el objeto de impulsar al sector, de manera que se pueda enfrentar la crisis y los límites que la economía empresarial, generara y no podría resolver. El sector cooperativo en general y el ahorro y crédito en particular hoy se rigen por el (López, Inonne. Panificación para el Buen vivir; Instituto de Altos Estudios Nacionales, Colección Nuevo Estado, Quito, 2011).

Según Flores (2013), actualmente se habla de una forma nueva de hacer economía tanto a nivel mundial como en América Latina, pensamiento que ha llevado a conceptos como: economía solidaria, economía de la solidaridad, economía comunitaria, economía popular, economía popular y solidaria, economía social, economía social y solidaria, entre otros; éstas formas de economía nacen con la finalidad de eliminar las tradicionales economías, cuya característica principal es preocuparse del factor ganancias por parte de una minoría, aumentando de esta manera los índices de pobreza.

Bajo este contexto, surge un nuevo concepto de economía denominada Economía Social y Solidaria (ESS), la cual está basada en valores humanos y principios de solidaridad, que propugnan el reconocimiento de la otra persona como fundamento de la acción humana y eje de la renovación de la política, la economía y la sociedad (Coraggio, 2008).

La Constitución de la República del Ecuador aprobada en el año 2008, en su Art. 283, define “al sistema económico como Social y Solidario, reconociendo al ser humano como sujeto y fin de toda actividad económica, propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza, y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el Sumak Kawsay o el Buen Vivir. El sistema se encuentra integrado por las formas de organización económica: pública, privada, mixta, popular y solidaria”.

Todos estos antecedentes fortalecen los lineamientos determinados en el Plan Nacional Toda una Vida (Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021), el mismo que se ha orientado la Economía hacia el servicio de la sociedad, especificada en el objetivo 5; el cual se refiere a Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

En este contexto, la razón principal para emplear la Auditoría en un proceso es la necesidad de descubrir deficiencias en las operaciones en marcha, con la finalidad de que permita revisar, evaluar la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos, de igual manera medir el resultado de las operaciones en cuanto al logro de las metas y eficiencia de los procesos.

Uno de los sectores de la nueva economía lo constituye el cooperativista, específicamente: el de Ahorro y crédito. Su estabilidad, crecimiento y aporte al desarrollo nacional, viene dado por la realización óptima de su principal operación: la dación de créditos y su consecuente recuperación. No obstante, por razones tanto endógenas como exógenas, el proceso de recuperación de cartera atraviesa inconvenientes en virtud del apareamiento de problemas de morosidad, hecho negativo que incide en la estructura de capital, lo cual puede incluso limitar futuras operaciones de crédito.

Las razones de la morosidad de orden externo a una Cooperativa salen de la responsabilidad directa de la Institución, puesto que las mismas tienen que ver con el estado de la economía del País (crisis, desempleo, reducción del poder adquisitivo, reasignación de recursos en función de prioridades, etc.), sobre las cuales no se tiene incidencia. Los factores de desempeño internos a las cooperativas, que influyen sobre la recuperación de los créditos, se convierten, por tanto, en materia de preocupación para la gestión institucional, puesto que dicha sección es, junto con la calificación de los clientes sujetos de crédito y la dación del préstamo, más importante de una Cooperativa.

Se torna necesario advertir si el problema de la morosidad en la devolución de los créditos relacionado con el funcionamiento interno de la Institución se ubica en la sección en la que se efectúan los procesos de cobranza, en la gestión de la recuperación de crédito. De manera que el “objeto de investigación” tiene que ver con “la influencia de la gestión de cobranza sobre los indicadores de morosidad”.

Esta investigación abre nuevos caminos para abordar el análisis del proceso de Gestión de cobranza, sobre todo en cuanto al procedimiento que se va a utilizar, esto es, el método comparativo, en cual tiene su aplicación al poner al frente la normativa que preside el proceso de



cobranza con su aplicación en la práctica efectiva. De acuerdo al nivel de justeza en la observación de la normativa, se cree que se obtendrán los resultados; caso contrario su desvío devendrá en fallas en la cobranza, en el consecuente incremento del índice de morosidad por razones técnicas del desempeño del talento humano correspondiente, lo cual llevará a plantear acciones de vigilancia y control del trabajo, así como a poner el interés en realizar acciones de capacitación y monitoreo.

La investigación además deriva en la formulación de recomendaciones sobre la elaboración de medidas correctivas para mejorar el proceso de cobranza; y también el que se ponga mayor rigurosidad a la hora de proceder a la calificación de los sujetos de crédito, esto último debido a que, en muchas ocasiones, antes que por razones inherentes a la conducta del deudor, se presentan problemas de morosidad debido a problemas relacionados con la percepción de ingresos que tienen los clientes cooperados.

## **2. Justificación**

Es de tipo práctico, puesto que en la presente investigación se va a analizar la gestión del proceso de cobranzas mediante la aplicación en él, de una Auditoría de control de calidad, partiendo de la teoría de la Economía Popular y Solidaria en el Ecuador y específicamente del sector de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Durante los últimos años, la necesidad de una mayor transparencia que fortalezca la confianza hacia las organizaciones no gubernamentales se ha incrementado. Este requerimiento se encuentra fuertemente vinculado con las necesidades informativas de los diferentes grupos de

interés o stakeholders. Identificar sus expectativas e integrar las mismas en la estrategia de la organización es una de las herramientas más poderosas para el éxito (Merino, 2014).

El sector cooperativo, sobre todo el de Ahorro y crédito, en la actualidad tiene una importancia significativa en la estructura y funcionamiento de la economía, por su positiva inserción en el sistema financiero. Dicho sector se encarga de reunir a personas emprendedoras, sobre todo de medianos y bajos ingresos, para asociarse, formar un capital y con él, proceder a inyectar capital en las labores productivas de bienes y servicios, que dinamizan la economía de los países. Por tanto, en Ecuador el sistema cooperativo de Ahorro y crédito participa del proceso económico de amplios sectores poblacionales.

La entrega de crédito a los actores económicos de los estratos de ingresos medios, se basa, para efectos de su recuperación, en sólidas evaluaciones como sujetos de crédito, lo que hace que la recuperación de cartera alcance seguridad óptima. La sección “Gestión de recuperación de créditos” es la encargada de proceder a la cobranza; de dicho trabajo depende en buena medida que no se presente el problema de la morosidad o que ésta se halle dentro de los parámetros aceptables. Como de la eficiencia en el proceso de recuperación de los créditos otorgados depende la buena marcha de una Cooperativa de Ahorro y crédito, se requiere poner la monta en el desempeño del talento humano en dicha sección.

Por lo anteriormente dicho, debe analizarse cómo se actúa en dicha actividad, o sea, si la gestión se ajusta al manual de procedimiento o si se experimenta ciertas ineficiencias, para efecto de proceder a realizar las calibraciones necesarias en el trabajo, de modo que el mismo se lleve con calidad. En realidad, la “gestión del proceso de cobranza” incide sobre la buena marcha y la autosustentabilidad de este tipo de organizaciones de la Economía popular y solidaria, por lo que

estar atento a su funcionamiento, resulta vital para conseguir los objetivos, cumplir la misión e ir en pos de la visión.

En este contexto, es necesario evaluar el sistema de control interno del proceso de cobranzas a través de la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría, para determinar las áreas críticas, el grado de eficiencia, eficacia, equidad, economía, ética, excelencia, ecología de los procesos de otorgamiento y recuperación de créditos, a través de la aplicación de indicadores de gestión y elaborar conclusiones y recomendaciones orientadas al mejoramiento de la gestión de cobranzas.

### **3. Normativa**

#### **NORMA DE SERVICIOS FINANCIEROS DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO**

ARTICULO 1.- Esta norma aplicará a las cooperativas de ahorro y crédito y a las cajas centrales, en adelante denominadas "entidades".

ARTÍCULO 2.- Los términos utilizados en la presente norma, deberán entenderse de acuerdo con las siguientes definiciones:

a) Canales. - Son los medios a través de los cuales las entidades atienden a sus socios/clientes o usuarios que solicitan un servicio financiero y/o aquellos mecanismos a través de los cuales se hace efectiva la contraprestación de los servicios aceptados y pagados por sus clientes y/o usuarios.

b) Catálogo de servicios. - Es el detalle de servicios financieros y no financieros que prestan las entidades a los socios/clientes o usuarios, que será administrado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

c) Cargo. - Valor que cobra la entidad por la contraprestación efectiva de un servicio.

d) cargo máximo. - valores máximo autorizados por la Junta de política y Regulación Monetaria y Financiera para ser cobrados por las entidades por la prestación de servicios financieros efectivamente prestados.

e) Socio/Cliente. - Son las personas naturales o jurídicas, que se encuentran vinculadas directamente a la entidad a través de las operaciones ofrecidas por la misma. El socio tiene certificados de aportación de la entidad.

F.- Junta de Regulación Monetaria Financiera Resolución No. 165-2015-F Página No. 3  
Contraprestación. - Es el resultado efectivo del proceso de prestación de servicios, por la cual se cobra un cargo. Instrumentos de pago. - Son los medios o mecanismos proporcionados por las entidades a sus socios/clientes o usuarios para transferir fondos o realizar pagos a cambio de bienes y servicios. Servicio financiero. - Son las actividades ejecutadas por las entidades para satisfacer las necesidades de los socios/clientes o usuarios (personas naturales o jurídicas). Servicio no financiero. - Corresponden únicamente a servicios prestados a un socio/cliente o usuario, acordados en forma previa, efectivamente recibidos y debidamente sustentados.

j) Servicio financiero con cargo máximo. - Son aquellos servicios financieros de uso generalizado y estandarizado por los cuales la entidad podrá cobrar un cargo que en ningún caso supere al máximo establecido.

k) Servicio financiero con cargo diferenciado. - Son aquellos servicios financieros que no constituyen servicio financiero básico ni servicios sujetos a cargo máximo, que satisfacen necesidades de los socios/clientes o usuarios.

l) Servicio financiero básico. - Son los servicios financieros inherentes al giro del negocio y que por su naturaleza son gratuitos y serán determinados por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

m) Usuario. - Son todas aquellas personas naturales o jurídicas que sin ser socios/clientes de la entidad utilizan los canales de ésta para efectuar determinado tipo de operaciones o transacciones.

ARTÍCULO 3.- Los servicios financieros que oferten las entidades se clasifican de la siguiente manera: a) Servicio financiero básico; b) Servicio financiero con cargo máximo; y, c) Servicio financiero con cargo diferenciado.

ARTÍCULO 4.- Las entidades podrán efectuar cargos por servicios financieros que hayan sido aceptadas de manera previa y expresa por el socio y cliente o usuario y que cuenten previamente con la autorización correspondiente. Las entidades deberán mantener un registro de la aceptación del socio/cliente o usuario del servicio financiero y del cargo respectivo.

ARTÍCULO 5.- Las entidades deben cumplir con las medidas de seguridad de acuerdo a las normas vigentes, que permitan mitigar los riesgos de los servicios financieros prestados por éstas; y podrán ofertarlos a través de los diferentes canales debidamente registrados y autorizados y que cuenten con las medidas de seguridad correspondientes. s) h) Dirección: Av. 10 de Agosto N11-409 y Briceño, Piso 8 teléfono: (593-2) 393 8600 [www.juntamonetariafinanciera.gob.ec](http://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec) IIII  
Resolución No. 165-2015-F Página No. 4

ARTÍCULO 6.- Las entidades deberán contar con un sistema de gestión que asegure y proporcione niveles de calidad en la prestación de los servicios para el socio/cliente o usuario, el cual se ajustará a los estándares de calidad que determine la Junta de política y Regulación Monetaria y Financiera. Las entidades deberán transparentar al socio/cliente o usuario a través de los diferentes canales de comunicación que éstas mantengan, la información relacionada con los servicios y cargos, de acuerdo a los formatos y frecuencia de publicación establecidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. El socio/cliente o usuario tiene derecho a ser informado de forma previa sobre las condiciones, requisitos, procedimientos y cargos de los servicios financieros; a recibir servicios de calidad y elegirlos con libertad; y a manifestar su inconformidad con la prestación de un servicio, solicitar las debidas aclaraciones, y recibir una respuesta oportuna por parte de la entidad.

ARTÍCULO 7.- La Superintendencia de Economía popular y solidaria establecerá los procedimientos para la autorización de los servicios financieros; actualización y/o homologación de los servicios financieros; suspensión de los servicios financieros: revocatoria de los servicios financieros. Así mismo, controlará lo relacionado con los planes de recompensa y prestaciones en el exterior para tarjetas de débito, crédito o similares, para lo cual establecerá los parámetros de operación de estos servicios.

ARTÍCULO 8.- Los cargos por el servicio financiero de cobranza extrajudicial se aplicarán a los créditos que se encuentren vencidos, que generen intereses de mora y que aún no se encuentren en proceso judicial de recuperación de cartera. Este cargo será el único rubro adicional a los intereses que se cobre por la gestión de cobranza extrajudicial. En el caso de la gestión preventiva de recuperación de cartera no se cobrará valor alguno. El cargo se aplicará

exclusivamente cuando se hayan realizado gestiones de cobro, debidamente documentadas, por lo tanto, no se podrá cobrar cargo alguno al deudor por el simple hecho de incurrir en mora. Los cargos por el servicio financiero de cobranza extrajudicial, incluida la forma para determinarlos y los conceptos empleados para su liquidación, deberán constar en el contrato de adhesión que el socio/cliente o usuario suscriba con la entidad.

ARTÍCULO 9.- Los cargos que se cobren por servicios no financieros deben sustentarse en las facturas emitidas por el prestador del servicio, sin que la entidad pueda recargar suma alguna por ningún concepto. La entidad deberá entregar al socio/cliente o usuario las copias de las facturas que sustenten los cargos efectuados, para su conocimiento al momento de efectuar dichos pagos, en formato digital o físico, a elección de aquellos. Junta de Regulación Monetaria Financiera Resolución No. 165-2015-F Página No. 5.

ARTÍCULO 10.- Los servicios financieros con cargo diferenciado constarán en un catálogo de servicios a cargo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

ARTICULO 11.- La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ordenará la suspensión del cobro indebido de un cargo que haya realizado una entidad, en los siguientes casos: Cuando determine que no corresponde a un servicio efectivamente prestado; Cuando la información sobre el cargo y condiciones del cargo no haya sido previamente divulgado y pactado con el socio/cliente o usuario; Cuando determine que el cobro corresponde a una transacción básica; Cuando establezca que el servicio financiero no ha sido autorizado previamente, en los casos que corresponda; y, e) Cuando la información o las condiciones del cobro no hubieren sido previamente divulgadas por la entidad. Sin perjuicio de la suspensión del cobro indebido, así como de la aplicación de las sanciones previstas en el Código Orgánico

Monetario y Financiero, la entidad procederá a la devolución de los valores indebidamente cobrados.

ARTÍCULO 12.- Se prohíbe a toda entidad cobrar comisiones o cargos por operaciones de crédito, así como imponer castigos por pagos anticipados.

ARTÍCULO 13.- Los servicios financieros con cargo diferenciado que presten las entidades deberán sustentarse en sistemas de costeo que justifique el cargo del servicio.

ARTÍCULO 14.- Los cargos máximos autorizados por servicios financieros y los servicios financieros básicos son los que constan en el anexo que forma parte de esta norma.

DISPOSICIONES GENERALES PRIMERA. - Las tarifas diferenciadas que los organismos de control autorizaron a las entidades del sector financiero popular y solidario deberán ajustarse a los cargos máximos constantes en el anexo de la Presente resolución. Las tarifas o cargos que no correspondan o que no se pudieren ajustar de acuerdo al inciso anterior, así como los cargos por nuevos servicios que requieran las entidades, serán autorizados por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, a solicitud e informe de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. SEGUNDA. - Las entidades no podrán cobrar: a) Dos veces por un mismo servicio, ni por servicios ya pagados; b) Cargos por servicios no aceptados de manera previa y expresa por el socio/cliente o usuario; c) Valores adicionales a los cargos por servicios financieros, a excepción de los casos permitidos por la Ley. TERCERA. - La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria expedirá las normas de control necesarias para la aplicación de la presente resolución. CUARTA. - Los casos de duda y los no contemplados en esta norma, serán resueltos por la Superintendencia de Economía popular y Solidaria. Disposición Transitoria. - Dentro del plazo de ciento ochenta días, la Superintendencia de Economía popular y solidaria



elaborará el catálogo de servicios con cargo diferenciado, excluyendo aquellos que por efecto de la presente resolución pasan a ser servicios financieros con cargo máximo los mismos que serán presentados para aprobación de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. Hasta que la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera apruebe los cargos por servicios financieros diferenciados, las entidades continuarán cobrando las tarifas que fueron aprobadas por autoridad competente. Disposición final. - Esta resolución entrará en vigencia a partir de la presente fecha, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial. COMUNIQUESE. - Dada en el Distrito Metropolitano de Quito, el 16 de diciembre de 2015. (<http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/resolucion165f.pdf/7c860380-f4fb-4ce3-ad19-8c74c89561d9>)

## **NORMATIVA INTERNACIONAL**

Objetivo 4. El objetivo del auditor es diseñar y aplicar procedimientos de auditoría de forma que le permita obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada para poder alcanzar conclusiones razonables en las que basar su opinión.

Definiciones 5. A efectos de las NIA, los siguientes términos tienen los significados que figuran a continuación:

(a) Registros contables: registros de asientos contables iniciales y documentación de soporte, tales como cheques y registros de transferencias electrónicas de fondos; facturas; contratos; libros principales y libros auxiliares; asientos en el libro diario y otros ajustes de los estados financieros que no se reflejen en asientos en el libro diario; y registros tales como hojas de trabajo y hojas de cálculo utilizadas para la imputación de costes, cálculos, conciliaciones e información a revelar.

(b) Adecuación (de la evidencia de auditoría): medida cualitativa de la evidencia de auditoría, es decir, su relevancia y fiabilidad para respaldar las conclusiones en las que se basa la opinión del auditor.

(c) Evidencia de auditoría: información utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión. La evidencia de auditoría incluye tanto la información contenida en los registros contables de los que se obtienen los estados financieros, como otra información. 1 NIA 315, “Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno”. 2 NIA 570, “Empresa en funcionamiento”. 3 NIA 520, “Procedimientos analíticos”. 4 NIA 200, “Objetivos globales del auditor independiente y realización de la auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría”. 5 NIA 330, “Respuestas del auditor a los riesgos valorados”. 3

(d) Experto de la dirección: persona u organización especializada en un campo distinto al de la contabilidad o auditoría, cuyo trabajo en ese ámbito se utiliza por la entidad para facilitar la preparación de los estados financieros.

(e) Suficiencia (de la evidencia de auditoría): medida cuantitativa de la evidencia de auditoría. La cantidad de evidencia de auditoría necesaria depende de la valoración del auditor del riesgo de incorrección material, así como de la calidad de dicha evidencia de auditoría.

Requerimientos Evidencia de auditoría suficiente y adecuada 6. El auditor diseñará y aplicará procedimientos de auditoría que sean adecuados, teniendo en cuenta las circunstancias, con el fin de obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada. (Ref: Apartados A1-A25) Información que se utilizará como evidencia de auditoría 7. Al realizar el diseño y la aplicación de los procedimientos de auditoría, el auditor considerará la relevancia y la fiabilidad de la información

que se utilizará como evidencia de auditoría. (Ref: Apartados A26-A33) 8. Si la información a utilizar como evidencia de auditoría se ha preparado utilizando el trabajo de un experto de la dirección, el auditor, en la medida necesaria y teniendo en cuenta la significatividad del trabajo de dicho experto para los fines del auditor: (Ref: Apartados A34-A36)

(a) evaluará la competencia, la capacidad y la objetividad de dicho experto; (Ref: Apartados A37-A43)

(b) obtendrá conocimiento del trabajo de dicho experto; y (Ref: Apartados A44-A47) (c) evaluará la adecuación del trabajo de dicho experto como evidencia de auditoría en relación con la afirmación correspondiente. (Ref: Apartado A48) 9.

Al utilizar información generada por la entidad, el auditor evaluará si, para sus fines, dicha información es suficientemente fiable, lo que comportará, según lo requieran las circunstancias:

(a) la obtención de evidencia de auditoría sobre la exactitud e integridad de la información; y (Ref: Apartados A49-A50)

(b) la evaluación de la información para determinar si es suficientemente precisa y detallada para los fines del auditor. (Ref: Apartado A51) Selección de los elementos sobre los que se realizarán pruebas para obtener evidencia de auditoría 10. Al realizar el diseño de las pruebas de controles y de las pruebas de detalle, el auditor determinará medios de selección de los elementos sobre los que se realizarán pruebas que sean eficaces para conseguir la finalidad del procedimiento de auditoría. (Ref: Apartados A52-A56) Incongruencia en la evidencia de auditoría o reservas sobre su fiabilidad 11.

El auditor determinará las modificaciones o adiciones a los procedimientos de auditoría que sean necesarias para resolver la cuestión, y considerará, en su caso, el efecto de ésta sobre otros aspectos de la auditoría (Ref: Apartado A57), si: 4

(a) la evidencia de auditoría obtenida de una fuente es incongruente con la obtenida de otra fuente; o

(b) el auditor tiene reservas sobre la fiabilidad de la información que se utilizará como evidencia de auditoría. Guía de aplicación y otras anotaciones explicativas Evidencia de auditoría suficiente y adecuada (Ref: Apartado 6)

A1. La evidencia de auditoría es necesaria para sustentar la opinión y el informe de auditoría. Es de naturaleza acumulativa y se obtiene principalmente de la aplicación de procedimientos de auditoría en el transcurso de la auditoría. No obstante, también puede incluir información obtenida de otras fuentes, tales como auditorías anteriores (siempre y cuando el auditor haya determinado si se han producido cambios desde la anterior auditoría que puedan afectar a la relevancia de ésta para la auditoría actual 6) o los procedimientos de control de calidad de la firma de auditoría para la aceptación y continuidad de clientes. Además de otras fuentes internas o externas a la entidad, los registros contables de la entidad son una fuente importante de evidencia de auditoría. Asimismo, la información que se utiliza como evidencia de auditoría puede haberse preparado utilizando el trabajo de un experto de la dirección. La evidencia de auditoría comprende tanto la información que sustenta y corrobora las afirmaciones de la dirección como cualquier información que contradiga dichas afirmaciones. Adicionalmente, en algunos casos, el auditor utiliza la ausencia de información (por ejemplo, la negativa de la

dirección a realizar una manifestación que se le haya solicitado) y, en consecuencia, constituye también evidencia de auditoría.

A2. La mayor parte del trabajo del auditor al formarse una opinión consiste en la obtención y evaluación de evidencia de auditoría. Los procedimientos de auditoría para obtener evidencia de auditoría pueden incluir la inspección, la observación, la confirmación, el recálculo, la re ejecución y procedimientos analíticos, a menudo combinados entre sí, además de la indagación. Aunque la indagación puede proporcionar evidencia de auditoría importante, e incluso puede proporcionar evidencia de una incorrección, normalmente no proporciona, por sí sola, evidencia de auditoría suficiente sobre la ausencia de una incorrección material en las afirmaciones, ni sobre la eficacia operativa de los controles.

A3. Tal y como se explica en la NIA 200,7 la seguridad razonable se alcanza cuando el auditor ha obtenido evidencia de auditoría suficiente y adecuada para reducir el riesgo de auditoría (es decir, el riesgo de que el auditor exprese una opinión inadecuada cuando los estados financieros contienen incorrecciones materiales) a un nivel aceptablemente bajo.

A4. La suficiencia y adecuación de la evidencia de auditoría están interrelacionadas. La suficiencia es la medida cuantitativa de la evidencia de auditoría. La cantidad necesaria de evidencia de auditoría depende de la valoración realizada por el auditor de los riesgos de incorrección (cuantos mayores sean los riesgos valorados, mayor será la evidencia de auditoría que probablemente sea necesaria), así como de la calidad de dicha evidencia de auditoría (cuanto mayor sea la calidad, menor podrá ser la cantidad necesaria). Sin embargo, la obtención de más evidencia de auditoría puede no compensar su baja calidad. 6 NIA 315, apartado 9. 7 NIA 200, apartado 5. 5

A5. La adecuación es la medida cualitativa de la evidencia de auditoría, es decir, de su relevancia y fiabilidad para sustentar las conclusiones en las que se basa la opinión del auditor. La fiabilidad de la evidencia se ve afectada por su origen y naturaleza, y depende de las circunstancias concretas en las que se obtiene.

A6. La NIA 330 requiere que el auditor concluya sobre si se ha obtenido evidencia de auditoría suficiente y adecuada<sup>8</sup>. La determinación de si se ha obtenido evidencia de auditoría suficiente y adecuada para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo y, en consecuencia, para permitir al auditor alcanzar conclusiones razonables en las que basar su opinión, es una cuestión de juicio profesional. La NIA 200 hace referencia a cuestiones tales como la naturaleza de los procedimientos de auditoría, la oportunidad de la información financiera y el equilibrio entre el coste y el beneficio, que son factores relevantes cuando el auditor aplica su juicio profesional para determinar si se ha obtenido evidencia de auditoría suficiente y adecuada. Fuentes de evidencia de auditoría

A7. Parte de la evidencia de auditoría se obtiene aplicando procedimientos de auditoría para verificar los registros contables, por ejemplo, mediante análisis y revisión, re ejecutando procedimientos llevados a cabo en el proceso de información financiera, así como conciliando cada tipo de información con sus diversos usos. Mediante la aplicación de dichos procedimientos de auditoría, el auditor puede determinar que los registros contables son internamente congruentes y concuerdan con los estados financieros.

A8. Normalmente se obtiene más seguridad a partir de evidencia de auditoría congruente, obtenida de fuentes diferentes o de naturaleza diferente, que a partir de elementos de evidencia de auditoría considerados de forma individual. Por ejemplo, la obtención de información

corroborativa de una fuente independiente de la entidad puede aumentar la seguridad que obtiene el auditor de una evidencia de auditoría que se genera internamente, como puede ser la evidencia que proporcionan los registros contables, las actas de reuniones o una manifestación de la dirección.

A9. La información procedente de fuentes independientes de la entidad que el auditor puede utilizar como evidencia de auditoría puede incluir confirmaciones de terceros, informes de analistas y datos comparables sobre competidores (datos de referencia). Procedimientos de auditoría para obtener evidencia de auditoría.

A10. Tal como las NIA 315 y 330 requieren y explican en detalle, la evidencia de auditoría para alcanzar conclusiones razonables en las que basar la opinión del auditor se obtiene mediante la aplicación de:

(a) procedimientos de valoración del riesgo; y

(b) procedimientos de auditoría posteriores, que comprenden: (i) pruebas de controles, cuando las requieran las NIA o cuando el auditor haya decidido realizarlas; y (ii) procedimientos sustantivos, que incluyen pruebas de detalle y procedimientos analíticos sustantivos.

A11. Los procedimientos de auditoría descritos en los apartados A14 a A25 siguientes pueden utilizarse como procedimientos de valoración del riesgo, como pruebas de controles o como procedimientos 8 NIA 330, apartado 26. 6 sustantivos, dependiendo del contexto en el que el auditor los aplique. Tal y como se explica en la NIA 330, la evidencia de auditoría obtenida de auditorías anteriores puede proporcionar, en determinadas circunstancias, evidencia de auditoría

adecuada, siempre y cuando el auditor aplique procedimientos de auditoría para determinar que sigue siendo relevante<sup>9</sup>.

A12. La naturaleza y el momento de realización de los procedimientos de auditoría que han de aplicarse pueden verse afectados por el hecho de que algunos de los datos contables y otra información estén disponibles sólo en formato electrónico o sólo en algunos momentos o en periodos de tiempo determinados. Por ejemplo, puede ocurrir que ciertos documentos fuente, como órdenes de compra y facturas, existan sólo en formato electrónico, cuando la entidad utiliza comercio electrónico, o que se descarten tras ser escaneados, cuando la entidad utiliza sistemas de procesamiento de imágenes para facilitar el almacenamiento y la consulta.

A13. Determinada información electrónica puede no ser recuperable tras un periodo de tiempo específico; por ejemplo, si los archivos han cambiado y si no existen copias de seguridad. Por consiguiente, el auditor puede considerar necesario, como consecuencia de las políticas de conservación de datos de la entidad, solicitar la conservación de cierta información para su revisión o aplicar procedimientos de auditoría en el momento en el que la información está disponible. Inspección.

A14. La inspección implica el examen de registros o de documentos, ya sean internos o externos, en papel, en soporte electrónico o en otro medio, o un examen físico de un activo. El examen de los registros o documentos proporciona evidencia de auditoría con diferentes grados de fiabilidad, dependiendo de la naturaleza y la fuente de aquéllos, y, en el caso de registros y documentos internos, de la eficacia de los controles sobre su elaboración. Un ejemplo de inspección utilizada como prueba de controles es la inspección de registros en busca de evidencia de autorización.



A15. Algunos documentos constituyen, directamente, evidencia de auditoría sobre la existencia de un activo; por ejemplo, un documento que sea un instrumento financiero, como una acción o un bono. Es posible que la inspección de dichos documentos no proporcione necesariamente evidencia de auditoría sobre su propiedad o su valor. Adicionalmente, la inspección de un contrato ejecutado puede proporcionar evidencia de auditoría relevante con respecto a la aplicación de las políticas contables por la entidad, como el reconocimiento de ingresos.

A16. La inspección de activos tangibles puede proporcionar evidencia de auditoría fiable con respecto a su existencia, pero no necesariamente sobre los derechos y obligaciones de la entidad o sobre la valoración de los activos. La inspección de partidas individuales de las existencias puede añadirse a la observación del recuento de las existencias. Observación.

A17. La observación consiste en presenciar un proceso o un procedimiento aplicados por otras personas; por ejemplo, la observación por el auditor del recuento de existencias realizado por el personal de la entidad o la observación de la ejecución de actividades de control. La observación proporciona evidencia de auditoría sobre la realización de un proceso o procedimiento, pero está limitada al momento en el que tiene lugar la observación y por el hecho de que observar el acto puede afectar al modo en que se realiza el proceso o el procedimiento. Véase la NIA 501 para orientaciones adicionales sobre la observación de un recuento de existencias 10. 9 NIA 330, apartado A35. 10 NIA 501, “Evidencia de auditoría – consideraciones específicas para determinadas áreas”. 7 confirmación externa.

A18. Una confirmación externa constituye evidencia de auditoría obtenida por el auditor mediante una respuesta directa escrita de un tercero (la parte confirmante) dirigida al auditor, en

papel, en soporte electrónico u otro medio. Los procedimientos de confirmación externa con frecuencia son relevantes cuando se trata de afirmaciones relacionadas con determinados saldos contables y sus elementos. Sin embargo, las confirmaciones externas no tienen que limitarse necesariamente solo a saldos contables. Por ejemplo, el auditor puede solicitar confirmación de los términos de acuerdos o de transacciones de una entidad con terceros; la solicitud de confirmación puede tener por objeto preguntar si se ha introducido alguna modificación en el acuerdo, y, de ser así, los datos al respecto. Los procedimientos de confirmación externa también se utilizan para obtener evidencia de auditoría sobre la ausencia de determinadas condiciones; por ejemplo, la ausencia de un “acuerdo paralelo” que pueda influir en el reconocimiento de ingresos. Véase la NIA 505 para orientaciones adicionales 11.

Recálculo A19. El recálculo consiste en comprobar la exactitud de los cálculos matemáticos incluidos en los documentos o registros. El recálculo se puede realizar manualmente o por medios electrónicos.

Re ejecución A20. La re ejecución implica la ejecución independiente por parte del auditor de procedimientos o de controles que en origen fueron realizados como parte del control interno de la entidad.

Procedimientos analíticos A21. Los procedimientos analíticos consisten en evaluaciones de información financiera realizadas mediante el análisis de las relaciones que razonablemente quepa suponer que existan entre datos financieros y no financieros. Los procedimientos analíticos también incluyen, si es necesario, la investigación de variaciones o de relaciones identificadas que resultan incongruentes con otra información relevante o que difieren de los valores esperados en un importe significativo. Véase la NIA 520 para orientaciones adicionales.

Indagación A22. La indagación consiste en la búsqueda de información, financiera o no financiera, a través de personas bien informadas tanto de dentro como de fuera de la entidad. La indagación se utiliza de forma extensiva a lo largo de la auditoría y adicionalmente a otros procedimientos de auditoría. Las indagaciones pueden variar desde la indagación formal planteada por escrito hasta la indagación verbal informal. La evaluación de las respuestas obtenidas es parte integrante del proceso de indagación.

A23. Las respuestas a las indagaciones pueden proporcionar al auditor información que no poseía previamente o evidencia de auditoría corroborativa. Por el contrario, las respuestas podrían proporcionar información que difiera significativamente de otra información que el auditor haya obtenido; por ejemplo, información relativa a la posibilidad de que la dirección eluda los controles. En algunos casos, las respuestas a las indagaciones constituyen una base para que el auditor modifique o aplique procedimientos de auditoría adicionales.

A24. Si bien la corroboración de la evidencia obtenida mediante indagaciones es a menudo de especial importancia, en el caso de indagaciones sobre la intención de la dirección, la información disponible para confirmar dicha intención de la dirección puede ser limitada. En estos casos, el 11 NIA 505, “Confirmaciones externas”. 8 conocimiento de los antecedentes de la dirección a la hora de llevar a cabo sus intenciones declaradas, las razones declaradas por la dirección para elegir una vía de actuación determinada y la capacidad de la dirección para adoptar una vía de actuación específica, pueden proporcionar información relevante para corroborar la evidencia obtenida mediante indagaciones.

A25. Con respecto a algunas cuestiones, el auditor puede considerar necesario obtener manifestaciones escritas de la dirección y, cuando proceda, de los responsables del gobierno de la

entidad, para confirmar las respuestas a las indagaciones verbales. Véase la NIA 580 para orientaciones adicionales<sup>12</sup>. Información que se utilizará como evidencia de auditoría Relevancia y fiabilidad.

A26. Como se indica en el apartado A1, aunque la evidencia de auditoría se obtiene principalmente de los procedimientos de auditoría aplicados en el transcurso de la auditoría, también puede incluir información obtenida de otras fuentes, como, por ejemplo, de auditorías anteriores, en determinadas circunstancias, y de procedimientos de control de calidad de la firma de auditoría para la aceptación y continuidad de clientes. La calidad de toda la evidencia de auditoría se ve afectada por la relevancia y la fiabilidad de la información en la que se basa.

Relevancia A27. La relevancia se refiere a la conexión lógica con la finalidad del procedimiento de auditoría, o su pertinencia al respecto, y, en su caso, con la afirmación que se somete a comprobación. La relevancia de la información que se utilizará como evidencia de auditoría puede verse afectada por la orientación de las pruebas. Por ejemplo, si el objetivo de un procedimiento de auditoría es comprobar si existe una sobrevaloración en relación con la existencia o la valoración de las cuentas a pagar, la realización de pruebas sobre las cuentas a pagar registradas puede ser un procedimiento de auditoría relevante. En cambio, cuando se comprueba si existe una infravaloración en relación con la existencia o la valoración de las cuentas a pagar, la realización de pruebas sobre las cuentas a pagar registradas no sería relevante, pudiendo serlo la realización de pruebas sobre cierta información, como pagos posteriores, facturas impagadas, cuentas de proveedores y albaranes de entrada sin la correspondiente factura.

A28. Un conjunto determinado de procedimientos de auditoría puede proporcionar evidencia de auditoría que sea relevante para determinadas afirmaciones, pero no para otras. Por ejemplo, la

inspección de documentos relacionados con el cobro de cuentas a cobrar después del cierre del periodo puede proporcionar evidencia de auditoría con respecto a la existencia y a la valoración, pero no necesariamente con respecto al corte de operaciones. De forma similar, la obtención de evidencia de auditoría con respecto a una afirmación concreta, como, por ejemplo, la realidad de ciertas existencias, no sustituye la obtención de evidencia de auditoría referente a otra afirmación, como, por ejemplo, la valoración de dichas existencias. Por otra parte, con frecuencia, evidencia de auditoría procedente de diferentes fuentes o de naturaleza diferente puede ser relevante para una misma afirmación.

A29. Las pruebas de controles están destinadas a evaluar la eficacia operativa de los controles para la prevención, detección y corrección de las incorrecciones materiales en las afirmaciones. El diseño de pruebas de controles a fin de obtener evidencia de auditoría relevante incluye la identificación de condiciones (características o atributos) indicativas de la ejecución del control, y condiciones que indican una desviación con respecto a la ejecución adecuada. El auditor podrá así realizar pruebas sobre la presencia o ausencia de dichas condiciones. 12 NIA 580, “Manifestaciones escritas”. 9

A30. Los procedimientos sustantivos están destinados a detectar incorrecciones materiales en las afirmaciones. Comprenden pruebas de detalle y procedimientos analíticos sustantivos. El diseño de procedimientos sustantivos incluye identificar condiciones relevantes para el objetivo de la prueba que indican una incorrección en la afirmación correspondiente.

Fiabilidad A31. La fiabilidad de la información que se utilizará como evidencia de auditoría y, por lo tanto, de la propia evidencia de auditoría, se ve afectada por su origen y su naturaleza, así como por las circunstancias en las que se obtiene, incluido, cuando sean relevantes, los

controles sobre su preparación y conservación. Por lo tanto, las generalizaciones sobre la fiabilidad de diversas clases de evidencia de auditoría están sujetas a importantes excepciones. Incluso en el caso de que la información que se vaya a utilizar como evidencia de auditoría se obtenga de fuentes externas a la entidad, es posible que existan circunstancias que puedan afectar a su fiabilidad. Por ejemplo, la información obtenida de una fuente externa independiente puede no ser fiable si la fuente no está bien informada, o un experto de la dirección puede carecer de objetividad. Teniendo en cuenta que puede haber excepciones, pueden resultar útiles las siguientes generalizaciones sobre la fiabilidad de la evidencia de auditoría: La fiabilidad de la evidencia de auditoría aumenta si se obtiene de fuentes externas independientes de la entidad. La fiabilidad de la evidencia de auditoría que se genera internamente aumenta cuando los controles relacionados aplicados por la entidad, incluido los relativos a su preparación y conservación, son eficaces. La evidencia de auditoría obtenida directamente por el auditor (por ejemplo, la observación de la aplicación de un control) es más fiable que la evidencia de auditoría obtenida indirectamente o por inferencia (por ejemplo, la indagación sobre la aplicación de un control). La evidencia de auditoría en forma de documento, ya sea en papel, soporte electrónico u otro medio, es más fiable que la evidencia de auditoría obtenida verbalmente (por ejemplo, un acta de una reunión realizada en el momento en que tiene lugar la reunión es más fiable que una manifestación verbal posterior sobre las cuestiones discutidas). La evidencia de auditoría proporcionada por documentos originales es más fiable que la evidencia de auditoría proporcionada por fotocopias o facsímiles, o documentos que han sido filmados, digitalizados o convertidos, de cualquier otro modo, en formato electrónico, cuya fiabilidad puede depender de los controles sobre su preparación y conservación.

A32. La NIA 520 proporciona orientaciones adicionales sobre la fiabilidad de los datos utilizados para diseñar procedimientos analíticos que sean procedimientos sustantivos<sup>13</sup>.

A33. La NIA 240 trata de las circunstancias en las que el auditor tiene motivos para pensar que un documento puede no ser auténtico, o puede haber sido modificado sin que dicha modificación le haya sido comunicada<sup>14</sup>. <sup>13</sup> NIA 520, apartado 5 (a). <sup>14</sup> NIA 240, “Responsabilidades del auditor en la auditoría de estados financieros con respecto al fraude”, apartado 13. <sup>10</sup> Fiabilidad de la información generada por un experto de la dirección.

A34. La preparación de los estados financieros de una entidad puede requerir especialización en un campo distinto al de la contabilidad o auditoría, como cálculos actuariales, valoraciones o datos tecnológicos. La entidad puede emplear o contratar a expertos en dichos campos para obtener la especialización necesaria para preparar los estados financieros. No hacerlo así, cuando dicha especialización es necesaria, aumenta los riesgos de incorrección material.

A35. En el caso de que la información que se va a utilizar como evidencia de auditoría se haya preparado utilizando el trabajo de un experto de la dirección, es de aplicación el requerimiento del apartado 8 de esta NIA. Por ejemplo, una persona o una organización pueden disponer de especialización en la aplicación de modelos para estimar el valor razonable de valores negociables para los que no existe un mercado observable. Si la persona o la organización aplican dicha especialización al realizar una estimación que la entidad utiliza en la preparación de sus estados financieros, esa persona u organización se considera un experto de la dirección y resulta de aplicación lo dispuesto en el apartado 8. Si, por el contrario, dicha persona u organización se limita a proporcionar datos de precios relativos a transacciones privadas de los que no podría disponer la entidad de ningún otro modo y la entidad los utiliza en sus propios métodos de

estimación, dicha información, en caso de que se utilice como evidencia de auditoría, está sujeta a lo dispuesto en el apartado 7 de esta NIA, pero no supone la utilización de un experto de la dirección por parte de la entidad.

A36. La naturaleza, el momento de realización y la extensión de los procedimientos de auditoría en relación con los requerimientos del apartado 8 de esta NIA pueden verse afectados por cuestiones tales como: La naturaleza y complejidad de la materia tratada por el experto de la dirección. El riesgo de incorrección material en la materia. La disponibilidad de fuentes alternativas de evidencia de auditoría. La naturaleza, el alcance y los objetivos del trabajo del experto de la dirección. Si el experto de la dirección es un empleado de la entidad, o si es un tercero contratado por ésta para proporcionar los servicios correspondientes. La medida en que la dirección puede ejercer control o influencia sobre el trabajo del experto de la dirección. Si el experto de la dirección está sujeto, en la realización de su trabajo, a normas técnicas o a otros requerimientos profesionales o del sector. La naturaleza y extensión de cualquier control dentro de la entidad sobre el trabajo del experto de la dirección. El conocimiento y la experiencia del auditor en relación con el campo de especialización del experto de la dirección. La experiencia previa del auditor en relación con el trabajo de dicho experto. 11 competencia, capacidad y objetividad de un experto de la dirección.

A37. La competencia se refiere a la naturaleza y al grado de especialización del experto de la dirección. La capacidad se refiere a la aptitud del experto de la dirección para ejercitar dicha competencia en las circunstancias concurrentes. Los factores que influyen en la capacidad pueden ser, por ejemplo, la ubicación geográfica, así como la disponibilidad de tiempo y recursos. La objetividad se refiere a los posibles efectos que un determinado sesgo de opinión, un conflicto de



intereses o la influencia de terceros pueden tener sobre el juicio profesional o técnico del experto de la dirección. La competencia, capacidad y objetividad de un experto de la dirección, así como cualquier control de la entidad sobre el trabajo de dicho experto, son factores importantes en relación con la fiabilidad de cualquier información generada por dicho experto.

A38. La información relativa a la competencia, capacidad y objetividad de un experto de la dirección puede proceder de diversas fuentes, tales como: La experiencia personal con trabajos anteriores de dicho experto. Las discusiones con dicho experto. Las discusiones con terceros que están familiarizados con el trabajo de dicho experto. El conocimiento de las cualificaciones de dicho experto, su pertenencia a un organismo profesional o una asociación del sector, su autorización para ejercer, u otras formas de reconocimiento externo. Los artículos publicados o libros escritos por el experto. Un experto del auditor, en su caso, que facilite a este último la obtención de evidencia de auditoría suficiente y adecuada con respecto a la información generada por el experto de la dirección.

A39. Las cuestiones relevantes para evaluar la competencia, capacidad y objetividad de un experto de la dirección incluyen el hecho de que el trabajo de dicho experto esté o no sujeto a normas técnicas o a otros requerimientos profesionales o del sector; por ejemplo, normas éticas y otros requerimientos de pertenencia a un organismo profesional o a una asociación del sector, normas de acreditación de un organismo de autorización o requerimientos impuestos por disposiciones legales o reglamentarias.

A40. Entre otras cuestiones que pueden ser relevantes se incluyen las siguientes: La relevancia de la competencia del experto de la dirección en relación con la materia para la que se utilizará el trabajo de dicho experto, incluida cualquier área de especialidad dentro del campo de dicho

experto. Por ejemplo, un determinado actuario puede estar especializado en seguros sobre la propiedad y de accidentes, pero puede tener una experiencia limitada en relación con el cálculo de pensiones. La competencia del experto de la dirección en relación con los requerimientos contables aplicables. Por ejemplo, el conocimiento de las hipótesis y de los métodos, incluidos los modelos, en su caso, que sean congruentes con el marco de información financiera aplicable. Si hechos inesperados, cambios en las condiciones, o la evidencia de auditoría obtenida a partir de los resultados de los procedimientos de auditoría indican que puede ser necesario 12 reconsiderar la evaluación inicial de la competencia, capacidad y objetividad del experto de la dirección a medida que avanza la auditoría.

A41. La objetividad puede verse afectada por un amplio espectro de circunstancias. Por ejemplo, amenazas de interés propio, de abogacía, de familiaridad, de auto revisión y de intimidación. Las salvaguardas pueden reducir dichas amenazas y pueden crearse tanto mediante estructuras externas (por ejemplo, la organización profesional del experto de la dirección o disposiciones legales o reglamentarias) como a través del entorno de trabajo del experto de la dirección (por ejemplo, políticas y procedimientos de control de calidad)

A42. Aunque las salvaguardas no pueden eliminar todas las amenazas en relación con la objetividad de un experto de la dirección, algunas amenazas, como la intimidación, pueden ser de menos significatividad en el caso de un experto contratado por la entidad que en el caso de un experto empleado de la entidad, y la eficacia de salvaguardas tales como las políticas y los procedimientos de control de calidad puede ser mayor. Dado que la amenaza a la objetividad que se desprende del hecho de ser un empleado de la entidad siempre estará presente, normalmente

no cabe esperar que existan más probabilidades de objetividad en un experto que sea empleado de la entidad que en el resto de los empleados de la entidad.

A43. Para la evaluación de la objetividad de un experto contratado por la entidad, puede ser relevante discutir con la dirección y con dicho experto cualesquiera intereses y relaciones que puedan suponer una amenaza para la objetividad del experto, y cualquier salvaguarda aplicable, incluido cualquier posible requerimiento profesional que sea aplicable al experto, así como evaluar si las salvaguardas son adecuadas. Entre los intereses y relaciones fuente de amenaza, cabe señalar los siguientes: Intereses financieros Relaciones de negocio y personales Prestación de otros servicios Obtención de conocimiento del trabajo del experto de la dirección.

A44. El conocimiento del trabajo del experto de la dirección incluye la comprensión del correspondiente campo de especialización. La labor de comprensión del correspondiente campo de especialización irá ligada a la decisión del auditor sobre si él mismo tiene la capacidad necesaria para evaluar el trabajo del experto de la dirección, o si necesita un experto propio con esta finalidad.

A45. Son relevantes para el conocimiento del auditor, entre otros, los siguientes aspectos del campo del experto de la dirección: Si el campo de dicho experto tiene áreas de especialización que sean relevantes para la auditoría. Si son aplicables normas profesionales o de otro tipo, así como requerimientos legales o reglamentarios. 15 NIA 620, “Utilización del trabajo de un experto del auditor”, apartado 7. 13 las hipótesis y los métodos que utiliza el experto de la dirección, así como si están generalmente aceptados en el campo de dicho experto y son adecuados para los objetivos de información financiera. La naturaleza de los datos o información internos o externos que utiliza el experto del auditor.

A46. En el caso de un experto de la dirección contratado por la entidad, normalmente existirá una carta de encargo u otra forma de acuerdo escrito entre la entidad y el experto. La evaluación de dicho acuerdo, para la obtención de conocimiento del trabajo del experto de la dirección, puede facilitar al auditor la determinación de la adecuación de los siguientes aspectos a efectos de sus objetivos: la naturaleza, el alcance y los objetivos del trabajo del experto. las funciones y responsabilidades respectivas de la dirección y del experto; y la naturaleza, el momento de realización y la extensión de la comunicación entre la dirección y el experto, incluida la forma de cualquier informe que deba proporcionar el experto.

A47. En el caso de un experto de la dirección empleado por la entidad, es menos probable que exista un acuerdo escrito de este tipo. La indagación ante el experto y ante otros miembros de la dirección puede ser el modo más adecuado para que el auditor obtenga el conocimiento necesario. Evaluación de la adecuación del trabajo del experto de la dirección.

A48. Los aspectos que han de considerarse para la evaluación de la adecuación del trabajo del experto de la dirección como evidencia de auditoría con respecto a la correspondiente afirmación pueden ser, entre otros: la relevancia y la razonabilidad de los hallazgos o de las conclusiones del experto, su congruencia con otra evidencia de auditoría, así como si se han reflejado adecuadamente en los estados financieros; en el caso de que el trabajo del experto implique el empleo de hipótesis y métodos significativos, la relevancia y razonabilidad de dichas hipótesis y métodos; y cuando el trabajo del experto implique el empleo significativo de datos fuente, la relevancia, integridad y exactitud de dichos datos fuente. Información generada por la entidad y utilizada para los propósitos del auditor.

A49. Con el fin de que el auditor obtenga evidencia de auditoría fiable, es necesario que la información generada por la entidad que se utilice para aplicar procedimientos de auditoría sea suficientemente completa y exacta. Por ejemplo, la eficacia de auditar los ingresos mediante la aplicación de precios estándar a los registros de volumen de ventas se ve afectada por la exactitud de la información sobre precios y por la integridad y exactitud de los datos sobre volumen de ventas. Del mismo modo, si el auditor tiene intención de realizar pruebas sobre una población de datos (por ejemplo, los pagos) en relación con una característica determinada (por ejemplo, la autorización), los resultados de la prueba serán menos fiables si la población de la que se han seleccionado elementos para la comprobación no está completa.

A50. La obtención de evidencia de auditoría sobre la exactitud e integridad de dicha información puede llevarse a cabo conjuntamente con el propio procedimiento de auditoría aplicado a la información, cuando la obtención de dicha evidencia de auditoría forma parte integrante de dicho 14 procedimiento. En otras situaciones, el auditor puede haber obtenido evidencia de auditoría sobre la exactitud e integridad de dicha información mediante la realización de pruebas sobre los controles relativos a la preparación y conservación de la información. Sin embargo, en algunas situaciones el auditor puede determinar que son necesarios procedimientos de auditoría adicionales.

A51. En algunos casos, el auditor puede tener la intención de utilizar la información generada por la entidad para otros objetivos de la auditoría. Por ejemplo, el auditor puede tener previsto utilizar las mediciones de resultados de la entidad a efectos de procedimientos analíticos, o hacer uso de la información generada por la entidad para las actividades de seguimiento, tales como los informes del auditor interno. En estos casos, la adecuación de la evidencia de auditoría obtenida

dependerá de que la información sea suficientemente precisa o detallada para los fines del auditor. Por ejemplo, las mediciones de resultados utilizadas por la dirección pueden no ser lo bastante precisas como para detectar incorrecciones materiales. Selección de los elementos sobre los que se realizarán pruebas para obtener evidencia de auditoría.

A52. Una prueba será eficaz si proporciona evidencia de auditoría adecuada, de tal modo que, considerada junto con otra evidencia de auditoría obtenida o que se vaya a obtener, sea suficiente para los fines del auditor. Para la selección de los elementos sobre los que se realizarán las pruebas, el auditor deberá, de conformidad con el apartado 7, determinar la relevancia y fiabilidad de la información que se utilizará como evidencia de auditoría; el otro aspecto de la eficacia (la suficiencia) es una consideración importante a tener en cuenta para la selección de los elementos sobre los que se realizarán pruebas. Los medios a disposición del auditor para seleccionar dichos elementos son: (a) la selección de todos los elementos (examen del 100%); (b) la selección de elementos específicos; y (c) el muestreo de auditoría. La aplicación de cualquiera de estos medios o de varios en combinación puede ser adecuada dependiendo de las circunstancias concretas; por ejemplo, de los riesgos de incorrección material con respecto a la afirmación sobre la que se están realizando pruebas, así como de la viabilidad y la eficacia de los distintos medios.

Selección de todos los elementos. A53. El auditor puede decidir que lo más adecuado es examinar la totalidad de la población de elementos que integran un tipo de transacción o un saldo contable (o un estrato dentro de dicha población). El examen del 100% es improbable en el caso de pruebas de controles; sin embargo, es más habitual en las pruebas de detalle. El examen del 100% puede ser adecuado cuando, por ejemplo: la población está formada por un número

reducido de elementos de gran valor; existe un riesgo significativo y otros medios no proporcionan evidencia de auditoría suficiente y adecuada; o la naturaleza repetitiva de un cálculo o de otro proceso realizado automáticamente mediante un sistema de información hace que resulte eficaz, en términos de coste, un examen del 100%

Selección de elementos específicos. A54. El auditor puede decidir seleccionar elementos específicos de una población. Para la adopción de esta decisión, pueden ser relevantes factores como el conocimiento de la entidad por parte del auditor, los riesgos valorados de incorrección material y las características de la población sobre la que se van a realizar las pruebas. La selección subjetiva de elementos específicos está sujeta a un riesgo ajeno al muestreo. Los elementos específicos seleccionados pueden incluir: Elementos clave o de valor elevado. El auditor puede decidir seleccionar elementos específicos de una población debido a que son de valor elevado o a que presentan alguna otra característica; por ejemplo, elementos que son sospechosos, inusuales, propensos a un riesgo concreto, o con antecedentes de errores. Todos los elementos por encima de un determinado importe. El auditor puede decidir examinar elementos cuyos valores registrados superen un determinado importe para verificar una parte importante del importe total de un tipo de transacción o de un saldo contable. Elementos para obtener información. El auditor puede examinar elementos para obtener información sobre cuestiones tales como la naturaleza de la entidad o la naturaleza de las transacciones.

A55. Aunque el examen selectivo de elementos específicos de una clase de transacciones o de un saldo contable con frecuencia será un medio eficiente para obtener evidencia de auditoría, no constituye muestreo de auditoría. Los resultados de los procedimientos de auditoría aplicados a los elementos seleccionados de este modo no pueden proyectarse al total de la población; por

consiguiente, el examen selectivo de elementos específicos no proporciona evidencia de auditoría con respecto al resto de la población.

Muestreo de auditoría A56. El muestreo de auditoría tiene como finalidad permitir alcanzar conclusiones respecto del total de una población sobre la base de la realización de pruebas sobre una muestra extraída de dicha población. El muestreo de auditoría se trata en la NIA 53016. Incongruencia en la evidencia de auditoría o reservas sobre su fiabilidad.

A57. La obtención de evidencia de auditoría a partir de fuentes diversas o de naturaleza diferente puede poner de relieve que un elemento individual de evidencia de auditoría no es fiable, como, por ejemplo, en el caso de que la evidencia de auditoría obtenida de una fuente sea incongruente con la obtenida de otra. Esto puede ocurrir, por ejemplo, cuando las respuestas a indagaciones realizadas ante la dirección, los auditores internos y otras personas sean incongruentes, o cuando las respuestas a indagaciones realizadas ante los responsables del gobierno de la entidad, con el fin de corroborar las respuestas a indagaciones realizadas ante la dirección, sean incongruentes con éstas. La NIA 230 incluye un requerimiento específico de documentación en el caso de que el auditor identifique información incongruente con la conclusión final del auditor relativa a una cuestión significativa.

(<http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20500%20p%20def.pdf>)

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera creada en el artículo 13 del Código Orgánico Monetario y Financiero, publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 332 de 12 de septiembre de 2014 es responsable de la formulación de las políticas públicas y la regulación y supervisión monetaria, crediticia, cambiaria, financiera, de seguros y valores.



En el artículo 447 del Código Orgánico Monetario y Financiero se indica que las cooperativas se ubicarán en los segmentos que la Junta determine. El segmento con mayores activos del Sector Financiero Popular y solidario se define como segmento I e incluirá a las entidades con un nivel de activos superior a USD 80'000.000,00 (ochenta millones de dólares de los Estados Unidos de América); monto que será actualizado anualmente por la Junta aplicando la variación del índice de precios al consumidor.

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015, en la que establece:

"...En el ejercicio de las atribuciones que le confiere el Código Orgánico Monetario y Financiero resuelve expedir la siguiente:

### **NORMA PARA LA SEGMENTACIÓN DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO**

Artículo 1.- Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

**Tabla 1**

*Ubicación de segmentos por tipo y saldo de activos*

<b>Segmento</b>	<b>Activos</b>
1	Mayor a 80.000.000,00
2	Mayor a 20.000.000,00 hasta 80.000.000,00
3	Mayor a 5.000.000,00 hasta 20.000.000,00
4	Mayor a 1.000.000,00 hasta 5.000.000,00
5	Hasta 1.000.000,00
	Cajas de Ahorro, cajas comunales

Artículo 2.- Las entidades de los segmentos 3, 4 y 5 definidas en el artículo anterior se segmentarán adicionalmente al vínculo con sus territorios. Se entenderá que las entidades referidas tienen vínculo territorial cuando coloquen al menos el 50% de los recursos en los territorios donde estos fueron captados."

En el artículo 447 del Código Orgánico Monetario y Financiero se indica que las cooperativas se ubicarán en los segmentos que la Junta determine.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se acoge a lo dispuesto por el Código Monetario Financiero y precautelando los intereses del Sector de la Economía Popular y Solidaria.

(<http://www.seps.gob.ec/noticia?nueva-segmentacion-sector-financiero-popular-y-solidario>)

## ACTUALIZACIÓN DE LA SEGMENTACIÓN DE LAS ENTIDADES DEL SFPS SEGÚN ACTIVOS 2016

En referencia a lo dispuesto en artículo 14, numeral 35 del Código Orgánico Monetario y Financiero, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expidió la resolución No. 038-2015-F, con fecha 13 de febrero de 2015, en la que se estableció la "Norma para la segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario", en la que dispone:

Segmento Activos (USD) 1 Mayor a 80'000.000,00 2 Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00 3 Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00 4 Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000 000,00 5 Hasta 1'000.000,00 Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

"...Artículo 1.- Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos: Segmento Activos (USD) 1 Mayor

a 80'000.000,00 2 Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00 3 Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00 4 Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000 000,00 5 Hasta 1'000.000,00 Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales Artículo 3.-La ubicación de las entidades del sector financiero popular y solidario en los segmentos a los que corresponda se actualizará a partir del 1 de mayo de cada año de acuerdo al valor de activos reportados al Organismo de Control en los estados financieros con corte al 31 de diciembre del año inmediato anterior...”.

#### **4. Planteamiento del problema**

Bajo el marco de estas premisas la presente investigación tomará como referencia a las COACs del SFPS del Segmento 1, son entidades orientadas al servicio de la comunidad, tienen como actividad económica la intermediación financiera mediante la captación de recursos del público a través de depósitos a la vista y depósitos a plazo para su colocación en créditos comerciales, consumo, de vivienda y microcréditos.

(<https://www.coopjep.fin.ec/la-jep/crecimiento/ranking-cooperativo>)

El volumen de sus transacciones operacionales ha aumentado considerablemente en los últimos años, razón por la cual es importante buscar oportunidades de mejora a través del diagnóstico de su gestión de cobranzas empleando para ello una Auditoría, descubriendo deficiencias en las operaciones, esto sin duda, a las entidades del SFPS les permitirá definir políticas, establecer programas y racionalizar la efectividad de las inversiones sociales, con miras a la promoción de sus trabajadores y de la sociedad.

En los últimos años en el sector cooperativo de ahorro y crédito se experimentan incrementos en el índice de morosidad, éste es el problema central que atraviesa el sector, el cual incide negativamente en el funcionamiento institucional, en la medida en que la baja recuperación reduce su capital de operación financiero, su capacidad de atender a los clientes, de ampliar sus operaciones, atender a sus socios y contribuir al desarrollo nacional.

Cooperativas que son materia de investigación:

Cooperativa 23 de Julio

Cooperativa Andalucía

Cooperativa Cooprogreso

Cooperativa Alianza del Valle

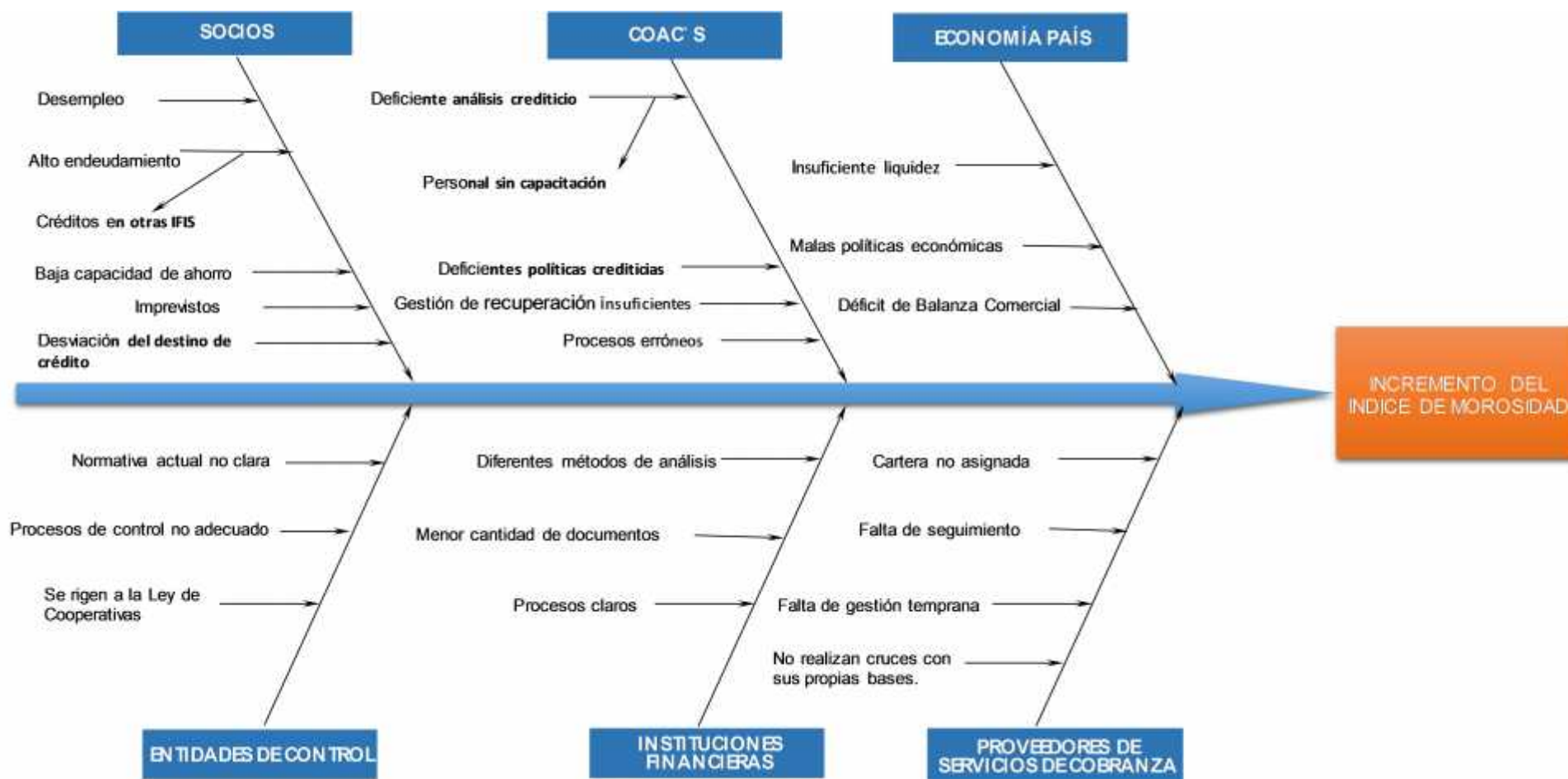
Cooperativa 29 de Octubre

Cooperativa de la Policía Nacional

Cooperativa San Francisco

Cooperativa de los Servidores Públicos del Ministerio de Educación

## 5. Espina de Pescado



## **6. Objetivos**

### **6.1 General**

Proponer ajustes al proceso de cobranzas, que se lleva a cabo actualmente en cinco Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario correspondientes al Segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito, mediante la realización de la auditoría de gestión del proceso de cobranza en aplicación y su incidencia en los índices de morosidad, en correlación con la aplicación del manual de procedimiento.

### **6.2 Específicos**

- Disponer del marco teórico referencial y conceptual, soporte de la investigación, mediante investigación bibliográfica, con el cual analizar el proceso de cobranzas en vigencia de cinco Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario correspondiente al Segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito.
- Conocer el estado actual del proceso de cobranza en cinco Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario correspondiente al Segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito, a través de la evaluación de los controles establecidos de las COACs en el proceso de cobranzas, con la aplicación de herramientas de control interno, para determinar su eficiencia y efectividad.
- Plantear recomendaciones para mejorar la calidad del desempeño en el área de cobranzas para el grupo de Cooperativas establecido, con base en las conclusiones propuestas en el Informe de Auditoría en base a los hallazgos encontrados en la evaluación del proceso actual.

## CAPÍTULO II

### CONCEPTUALIZACIÓN

#### 2.1 Marco Teórico

##### **Teoría Económica; Economía popular y solidaria.**

#### 2.1.1 Teoría económica

La economía puede describirse como la ciencia que estudia el modo en que las sociedades humanas resuelven sus problemas económicos o quizás más exactamente, como la ciencia que tiene por objeto descubrir y formular las leyes sociales que rigen la actividad económica, o sea, la producción y distribución de los bienes. ¿Cuál es la naturaleza de los problemas económicos? Desde el comienzo advertimos que los hechos sociales constituyen un todo y que los fenómenos económicos sólo son abstracciones a que debe recurrir la ciencia para explicar una realidad demasiado amplia y compleja. No hay hecho económico sin concomitancia con el medio social en que surge y se desarrolla. La economía es, ante todo, una disciplina humana y sociológica. “Calificar un hecho económico es ya una abstracción, la primera de las numerosas abstracciones que las necesidades técnicas imponen a nuestro pensamiento cuando éste quiere reproducir o explicar hasta en su subsuelo, siempre presenta otros aspectos que, a menudo, son más importantes” (Joseph A. Shumpeter, 1935).

El problema económico aparece donde quiera que el ser humano, disponiendo de medios escasos tiene la posibilidad de emplearlos en diversos fines alternativos. Si los medios son abundantes, no existe problema económico es lo que acontece, por ejemplo, con el aire que

respiramos. Este elemento satisface una necesidad imperiosa. Sin embargo, ya que el medio ambiente contiene y coloca a su disposición una cantidad de aire muy superior a la que el ser humano requiere.

Si la regla fuese la abundancia, no habría actividad económica, el ser humano no tendría que ganar el pan con el sudor de su frente y estaría de nuevo el paraíso perdido. El problema económico se presenta cuando los medios son limitados, no se trata de la escasez material que se define por la pequeña cantidad de unidades disponibles, sino de la escasez relativa, o sea, la existencia de cantidades inferiores a las que se precisarían para saciar las necesidades humanas, de acuerdo con esto, el aire que respiramos no es escaso, pero sí lo son el pan, el calzado, la vivienda, etc.

Para que haya problema económico deben concurrir dos condiciones copulativas. La escasez de medios y la posibilidad de elegir entre usos alternativos, no existe problema económico si los fines son múltiples pero el sujeto dispone de medios y de tiempo para cumplirlos o alcanzarlos todos. A la inversa, puede suceder que los medios sean escasos, y que, sin embargo, no surja problema económico debido a que los medios carezcan de empleos alternativos. Tampoco hay problema económico si los medios son limitados y el ser humano puede destinarlos a diferentes usos que, en su concepto, son de la misma importancia, sin que exista, por tanto, una jerarquía de fines que le obligue a elegir, en este caso dice Robbins “su situación será a la del perro de la fábula, paralizado ante dos tortas igualmente atractivas” (Lionel Robbins. ND).

Pero en la vida real estas situaciones son excepcionales y lo ordinario es que el ser humano tenga limitado su tiempo, que los medios sean escasos y susceptibles de emplearse en fines alternativos, respecto de los cuales cada sujeto establece un orden jerárquico de importancia. En



estas condiciones, los fines rivalizan entre sí y la persona se encuentra en la ineludible necesidad de elegir ¿Cómo ocupar el tiempo y los medios que dispone? ¿Cuáles son los fines o usos que preferirá? El ser humano debe elegir, no puede dejar de hacerlo. Casi no hay posibilidad práctica de que el ser humano pueda optar por un fin o cosa sin tener que renunciar a otro fin u otra cosa aun cuando desee alcanzar ambos fines o cosas sin verse en la obligación de renunciar a ninguna.

Para elegir, la persona tiene que reflexionar en la mejor forma de emplear los medios limitados entre los diversos usos posibles. Tales decisiones determinan la naturaleza, contenido y alcance de la actividad económica. El carácter económico de la actividad no deriva de sus móviles o fines, sino de la relación entre medios limitados y necesidades ilimitadas. En su elección, la persona obedece a ciertos criterios derivados de la experiencia, la intuición o el razonamiento. La teoría económica estudia estos criterios o uniformidades. En otras palabras, su objeto son los principios que rigen la conducta humana como relación entre fines alternativos y medios limitados. El conjunto de estos principios constituye la teoría económica (Alberto Baltra Cortes, 1961).

### **2.1.2 Economía popular y solidaria.**

El análisis de las ventajas e inconvenientes de una estructura organizacional brinda la oportunidad de conocer en que contextos dicha estructura puede volverse más o menos efectiva en el logro de objetivos planteados por grupos de personas en forma común. La economía de organizaciones ha estudiado el fenómeno asociado a la conformación y desarrollo de las sociedades cooperativas desde sus diversas perspectivas teóricas, centradas principalmente en las teorías de derechos de propiedad y de costes de agencia, llegando a consenso en lo que respecta a las desventajas con las que cuenta este tipo de organizaciones a la hora de participar de la

economía de mercado. No obstante, muchas de las desventajas institucionales del modelo cooperativo organizacional responden más bien a análisis teórico (Bartlett, et al., 1992). En este sentido, la inclusión de un enfoque analítico asociado a la economía social permite explicar por qué surgen, así como también la forma de solucionar, los inconvenientes identificados por la literatura neoclásica, además de brindar la oportunidad de añadir ventajas tales como la creación de capital social y la reducción de externalidades negativas, siendo necesario para esto un marco en el cual se incluyan dentro del análisis los roles característicos posibles de cumplir al ser una organización que cuenta con una serie de valores y principios (Novkovic, 2008).

De este modo, la nueva literatura de economía de las organizaciones debería ampliar su perspectiva de análisis, considerando la capacidad de este tipo de organizaciones de generar un impacto positivo en la sociedad, bajo la forma de aminorar externalidades negativas generadas por los ciclos económicos o fallos de mercado (Jones y Kalmi, 2009), y bajo la premisa de creación de capital social (Novkovic, 2008, Marcuello y Saz, 2008), el cual contribuye positivamente en el desarrollo de una sociedad más justa y solidaria. Adicionalmente a esto, se puede afirmar que las sociedades cooperativas pueden coexistir con su par capitalista dentro de la economía de mercado en forma eficiente (Maietta y Sena, 2006), limitando sus desventajas e inconvenientes solo al ámbito del análisis teórico (Bartlett, et al., 1992), siendo distinto el fenómeno real.

Las sociedades cooperativas logran ubicar a las personas en el centro del análisis de la actividad económica, desplazando la utilización del capital como objeto básico de estudio. En este sentido el movimiento cooperativo logra establecer un modelo organizacional sustentado sobre principios, en los cuales prima la humanización de las actividades económicas. Los

principios de cooperación tienen el potencial de guiar estrategias y prácticas posibles de ser convertidos en ventajas cooperativas (Novkovic, 2008), ante lo cual dichos principios pueden convertirse en fuente de generación de confianza dentro de la organización y en su relación con otras organizaciones, dada la naturaleza social de la actividad cooperativa, desarrollada bajo reglas de ética empresarial. (Puentes et al, 2009). Es un hecho que las cooperativas, y el movimiento cooperativo en sí, poseen unos valores sociales, y que dichos valores son distintos a los de otras formas de organización empresarial. Son estas diferencias las que plantean que organizaciones diferentes a las empresas convencionales deben ser analizadas en base a criterios más amplios o diferentes, con el fin de entregar conclusiones que se ajusten a su naturaleza y funcionamiento.

La cooperativa puede ser una forma eficiente de resolver los problemas de agencia y de costes de transacción, así como también de desarrollar recursos y capacidades, o reducir los inconvenientes asociados a la teoría de derechos de propiedad, en el caso del nivel de especificidad de los activos, ya que por medio de la confianza que genera se puede contribuir a solucionar, o al menos disminuir, los problemas de coordinación y motivación de una organización. Lo anterior justifica de una forma alternativa la existencia de cooperativas, dentro de un enfoque asociado a la economía social, ya que este tipo de organización no solo resuelve problemas de mercado y de empresa, en el sentido de incluir temáticas no abordadas por ambas figuras, sino que también pueden participar en el mercado en forma eficiente, compitiendo bajo un esquema en el que se colabora internamente y que mediante la ya antes mencionada confianza entre las personas se pueden asumir menores costes tanto económicos como sociales y generar externalidades positivas. (MARCUERLLO & CALDERÓN, 2018)

### **2.1.3 Teoría Cooperativista**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito definidas en el artículo 81 como organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y responsabilidad social.

Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro son definidos en el artículo 104 como organizaciones que se forman por la voluntad de sus socios a través de aportes económicos que en calidad de ahorros sirven para el otorgamiento de créditos a sus miembros.

Esta normativa ha desarrollado dos mecanismos de garantía del sistema, los cuales se articulan y se complementan, el primero se denomina Fondo de Liquidez que tiene por objeto conceder créditos de liquidez, de liquidez contingente y cubrir deficiencias en la cámara de compensación a las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y en las cajas de ahorro; el segundo mecanismo es el Seguro de depósitos que protege los depósitos efectuados en las diferentes entidades mencionadas. El Estado promoverá y otorgará incentivos para las personas y organizaciones que se amparan bajo esta ley es por esto que se han desarrollado mecanismos de fomento, promoción e incentivos para el desarrollo del sistema económico social y solidario. (CORAL, 2014)

#### **Medidas de Promoción**

- Promover la asociación a través de planes y programas públicos

- Propender la remoción de los obstáculos administrativos que impidan el ejercicio de las actividades
- Facilitar el acceso a la innovación tecnológica y organizativa
- Fomentar el comercio e intercambio justo y el consumo responsable
- Implementar planes y programas destinados a promover, capacitar, brindar asistencia técnica y asesoría en producción exportable y en todo lo relacionado en comercio exterior e inversiones
- Impulsar la conformación y fortalecimiento de las formas de integración económica tales como cadenas y circuitos
- Implementar planes y programas que promueven el consumo de bienes y servicios de calidad, provenientes de las organizaciones y personas amparadas en esta ley
- Incorporar progresivamente al Sector Financiero Popular y Solidario al Sistema Nacional de Pagos administrado por el Banco Central del Ecuador.

#### **2.1.4 Teoría Administrativa**

Administración es el conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas, que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos, mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo.

La supervivencia y el progresivo desarrollo de las organizaciones, ha dado origen a la adopción de diversos tipos de gestión administrativa que han ido tomando las denominaciones

correspondientes a las diferentes áreas de especialización existentes en la actualidad (Nelson Dávalos Arcentales, 1981).

### **Principios conceptuales de administración financiera en cooperativas**

En realidad, los intermediarios financieros cooperativos involucran algunas funciones de tipo social y operativo que en buena medida exigen cumplir con algunas condiciones de “comportamiento” que determinan su calidad de “solvencia moral”.

Estas condiciones no sólo se exigen ser cumplidas en forma tácita por la empresa, sino también en forma práctica por cada una de los directivos, ejecutivos y funcionarios de la organización. No obstante, el convencimiento de adoptar un comportamiento se justifica únicamente comprendiendo, viviendo y aceptando la conveniencia del mismo.

Las empresas de intermediación financiera operan con dinero ajeno. En realidad, las empresas de intermediación financiera tienen un inventario inicial y un inventario final de dinero, la única conversión es la de colocación misma, actividad determinante del riesgo de pérdida de una empresa financiera.

La intermediación financiera opera a un nivel de solidez y confianza. La imagen de una empresa financiera, así como la base patrimonial de la misma son dos componentes claves para la definición de un “modelo confiable”. El comportamiento histórico de sus operaciones, la calidad moral y técnica de sus administradores y dirigentes, y la estabilidad económica de la empresa son determinantes a la hora de calificar a una empresa como “una entidad una entidad exitosa y confiable”.

Los intermediarios financieros muestran un valor potencial de mercado. No todo lo que brilla es oro. El simple hecho de contar con un nivel de activos elevado, una cartera muy importante o inversiones transitorias de alta rentabilidad, no significa que sea una empresa de calidad. El consolidar un ente financiero define como táctica el actualizar su valor permanentemente mediante la identificación de riesgos futuros y registros al día, la posibilidad de pérdida en la recuperación de cartera, la posibilidad de la “no recuperación de inversiones”, y la volatilidad del capital son condiciones de “peligro” que día a día están presentes en la operación de un intermediario financiero cooperativo (Rodolfo Oconitrillo Breves, 1999).

La eficiencia de un intermediario financiero se sustenta en la rentabilidad como medida única. Sin dejar de lado el concepto social de la empresa cooperativa, el riesgo como tal se minimiza en tanto la rentabilidad sobre el capital sea real. Esto implica, una vez creados todos los requerimientos de cobertura de pérdidas (estimación para incobrables, estimación para inversiones, creación de fondos de liquidez, y la formación de capital institucional), la rentabilidad promedio al capital debe ser al menos superior a las tasas de inflación anual, ello con el fin de generar un rédito de mercado a nuestro asociado-inversionista y buscando que para éste su base de capital sea siempre una inversión estable.

### **Los intermediarios financieros como entes solventes y con capacidad de apalancamiento.**

La relación, captación y solvencia son convergentes. El sustento de cualquier intermediario financiero es el ahorro. La habilidad en la administración financiera se mide bajo los parámetros técnicos de adecuación de plazos, equilibrio de tasa y por supuesto de la gestión de flujo de caja.

Por otra parte, la capacidad de apalancamiento se logra mediante el fortalecimiento adecuado del capital vía capitalización de resultados, asignaciones presupuestarias, o simple normas

estatutarias, en todos ellos, la clave del éxito se concentra en la habilidad financiera técnica y práctica de su manejo (Rodolfo Oconitrillo Brenes, 1999).

Bajo esta dimensión de análisis se consideran todos aquellos criterios relacionados con la forma en que se toman las decisiones dentro de la organización. Dentro de esta el análisis se lleva a cabo considerando: la estructura de propiedad, el enfoque de toma de decisiones adoptado y la estructura de la función objetivo planteada dentro de este tipo de organización.

### **Estructura de Propiedad**

La sociedad cooperativa se caracteriza por establecer una concentración de la propiedad y el control bajo un mismo grupo de personas (Ballesteros, 1983; Hansmann, 1996; Ward, 1958; Vitaliano, 1983; Arruñada, 1983; Ben-Ner, 1988).

Así también, en el caso de las cooperativas de trabajo asociado, se reúne dentro de una misma persona el rol de trabajador y financiador de la organización. Esta característica define una serie de ventajas e inconvenientes.

Una de las ventajas radica en la ausencia del problema generado de la separación entre propiedad y control, definido por la teoría de agencia (Jensen y Meckling, 1976, Milgrom y Roberts, 1995).

En la sociedad cooperativa, el incentivo a satisfacer intereses personales a expensas de la riqueza del grupo se reduce, ya que la utilización de recursos organizacionales para beneficio propio impacta en la riqueza de los propios socios cooperativos, lo cual genera un incentivo a no desviarse de los objetivos organizacionales, acentuado por el carácter solidario que predomina entre los miembros cooperativistas, asociado al enfoque Colectivo en el que se consideran



objetivos y valores compartidos, además de un sentido de comunidad (Birchall y Simmons, 2004).

Así también, la concentración de propiedad y control actúa como un mecanismo de monitoreo (Bartlett et al, 1992), ya que a partir de la participación en los beneficios se incentiva el control mutuo, aun cuando esta ventaja está condicionada al tamaño del equipo (Arruñada, 1998). El control mutuo actúa como un mecanismo de alineamiento implícito, lo cual hace innecesaria la necesidad de mecanismos de control materializados mediante contratos explícitos (Hart, 1995; Alchian y Demsetz, 1972). El compartir los beneficios organizacionales genera un incentivo a poner presión sobre los individuos oportunistas (Maietta y Sena, 2008), junto con motivar un esfuerzo mayor en las tareas desempeñadas, lo cual tiene un impacto positivo en el desempeño económico de la cooperativa (Vanek, 1970).

La presencia de autocontrol y monitoreo mutuo puede actuar como un mecanismo generador de eficiencia en mercados competitivos, el cual genera un incentivo a la correcta utilización de recursos y la obtención de buenos resultados de gestión ya que de otra manera se presupone la muerte de la empresa (Maietta y Sena, 2006). Una ventaja generada a partir de utilizar la forma cooperativa de propiedad consiste en la reducción de los costes de transacción al establecer contratos con terceras partes (Jones y Kalmi, 2009, Bonus, 1986), que al poseer activos específicos necesarios para llevar a cabo una actividad, poseen un poder de negociación a la hora de establecer dichos contratos. Lo anterior permite operar en entornos con falta de confianza interpersonal (Jones y Kalmi, 2009), ya que una de las fortalezas de este tipo de organizaciones a la hora de coordinar reside en manifestar una baja asimetría de información y mayor confianza al establecer relaciones (Sykuta y Cook, 2001). Bajo la estructura de propiedad cooperativa se

reduce la amenaza de expropiación de las cuasi-rentas de las inversiones desarrolladas, esto por terceras partes oportunistas, al internalizar dentro de la organización los costes de transacción de utilización de activos específicos (Bonus, 1986). De la conveniencia de la reducción de costes de transacción nace la tendencia a la integración vertical por parte de las empresas cooperativas (Ballestero, 1990, Ben-Ner, 1988).

Con respecto a las desventajas identificadas, se encuentra el fenómeno de financiación no especializada, el cual genera una limitación en la obtención de recursos (BenNer, 1988, Ballestero, 1983), la no enajenabilidad de las participaciones y la concentración de riesgos (Arruñada, 1998).

Así también, el control no especializado, manifestado en un empeoramiento de los incentivos, el incremento de los costes de medición y el empeoramiento del proceso de decisión y control, resulta ser otra de las problemáticas asociadas a esta estructura de propiedad (Arruñada, 1998; Valentinov, 2007, Orellana y Rueda, 2004).

La financiación no especializada presupone una limitación en la obtención de recursos, ya que no existen incentivos para un inversor a aportar capital a una organización sobre la cual no puede ejercer control (Arruñada, 1998). Por su parte la no enajenabilidad de recursos, manifestada en un desincentivo a la inversión ante entrada de nuevos socios, quienes participan en igualdad de beneficios, lo cual reduce el cobro futuro del antiguo inversor, resulta ser otra de las problemáticas que conlleva la forma cooperativa de organización (Ben-Ner, 1988). La imposibilidad de transferir los derechos y recursos genera que los incentivos a invertir dependan de las expectativas de permanencia de los miembros cooperativos, ante lo cual estos decidirán en base a sus propios intereses, lo que podría resultar en la elección de inversiones sub óptimas

desde el punto de vista organizacional. La concentración de riesgos, traducida en que los socios poseen un patrimonio menos diversificado, lo cual incentiva a rechazar proyectos positivos, pero con alta varianza, es otra de las desventajas de la propiedad cooperativa. Esta guarda estrecha relación con la antes mencionada, ya que la concentración de riesgos podría incrementar el nivel de aversión a este, lo cual desincentiva alcanzar un nivel de inversión óptimo desde un punto de vista organizacional (Hansmann, 1996). (MARCUERLLO & CALDERÓN, 2018)

### **2.1.5 Teoría de Atención al Cliente.**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

#### 1.- Que servicios se ofrecerán

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

## 2.- Qué nivel de servicio se debe ofrecer

Ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias, número 800 y sistemas de quejas y reclamos.

Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

## 3.-Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PC's tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados, podría acordar con sus distribuidores para que estos prestaran el servicio o dejar que firmas externas lo suministren.

### **Elementos del servicio al Cliente**

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos

- Instalaciones

### **Importancia del servicio al cliente**

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa.

Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá a las finales menores costos de inventario. Contingencias del servicio: el vendedor debe estar preparado para evitar que las huelgas y desastres naturales perjudiquen al cliente.

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste el representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en las dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.

### **Acciones:**

Las actitudes se reflejan en acciones: el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto produce un impacto sobre el nivel de satisfacción del cliente incluyendo:

La cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, como ofrece o amplia información, provee servicio y la forma como la empresa trata a los otros clientes.

Los conocimientos del personal de ventas, es decir: conocimientos del producto en relación a la competencia, y el enfoque de ventas; es decir: están concentrados en identificar y satisfacer las necesidades del consumidor, o simplemente se preocupan por empujarles un producto, aunque no se ajuste a las expectativas, pero que van a producirles una venta y, en consecuencia, va a poner algo de dinero en sus bolsillos.

### **Políticas de servicio son escrituras por gente que nunca ve al Cliente**

Las empresas dan énfasis al administrador y el control que al resultado percibido por el cliente. Esto da lugar a que las áreas internas tengan autoridad total para crear políticas, normas y procedimientos que no siempre tiene en cuenta las verdaderas necesidades del cliente o el impacto que dichas políticas generan en la manera como el percibe el servicio.

### **Áreas internas están aisladas del resto de la empresa**

Las políticas del servicio muchas veces son incongruentes con la necesidad del cliente dado que las áreas internas son isla dentro de la empresa y se enfocan más hacia la tarea que al resultado. Cuando los gerentes hacen sus reuniones de planeación estrategia nunca tiene en cuenta las áreas administrativas. Lo mismo sucede cuando los vendedores se reúnen para hacer sus estrategias comerciales.

### **El cliente interno es un cliente cautivo**

Mientras el cliente externo trae satisfacciones y beneficios, el interno trae problemas e dificultades al trabajo. Esto genera un conflicto permanente cuyas consecuencias siempre terminan perjudicando al cliente externo.

### **Concepto de cliente está Departamentalizado**

Cada área ve al cliente desde su perspectiva sin una visión integral.

Vendedor: cliente es un ladrón que tiene dinero y debe devolvérmelo.

Almacén: cliente es aquel que viene a desorganizar mis inventarios.

Departamento Legal: Cliente es aquel que puede demandarnos si nos descuidamos.

Producción: Cliente ¿qué es eso?

Atención al cliente: Cliente es esa persona que sólo viene a quejarse.

Gerente: Cliente es esa persona que constantemente me interrumpe y me quita tiempo de las cosas importante.

Propietario: Cliente es una persona caprichosa que tengo que aguantarle para que me ingrese dinero.

### **Estrategia del servicio al cliente**

- El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.

- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.

### **Los diez mandamientos de la atención al cliente**

Las empresas, dentro de su plan estratégico, posicionan a sus clientes por encima de todo, muchas veces esta sentencia no se cumple.

#### **1.- El cliente por encima de todo**

Es el cliente a quien debemos tener presente, antes de nada.

#### **2.- No hay nada imposibles cuando se quiere**

A veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguirlo lo que él desea.

#### **3. - Cumple todo lo que prometas**

Son muchas las empresas que tratan, a parir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

#### **4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.**

Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de los esperado ¿Cómo lograrlo?

Conociendo muy bien a nuestros clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos.



**5.- Para el cliente tu marca la diferencia**

Las personas que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia.

**6.- Fallar en un punto significa fallar en todo**

Puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero que pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega accidentada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso.

**7.- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos**

Los empleados propios son " el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

**8.- El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente**

La única verdad es que son los clientes son quienes, en su mente y su sentir lo califican, si es bueno vuelven y de lo contrario no regresan.

**9.- Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar**

Si se logró alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, " la competencia no da tregua".

## **10.- Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo**

Todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto. (PHOENIX, 2016)

### **2.1.6 Teoría de Socios**

El derecho de libre adhesión y salida, establecido por los principios cooperativos, plantea en la práctica una serie de desafíos de gestión, ya que conllevan una serie de características tales como la presencia de capital variable, la variación de los niveles de economías de escala posibles de alcanzar o la variabilidad del ingreso de los socios cooperativistas.

#### **Derecho de adhesión**

Las sociedades cooperativas operan bajo la premisa de libre adhesión, condicionada a que esta signifique un aporte para la propia cooperativa. Esta condición radica en que la posibilidad de incluir a más miembros resulta factible solo mientras se generen economías de escala en su inclusión (Ballester, 1983). En primer lugar, podemos considerar el impacto positivo que esta condición genera en la tasa de beneficios, siempre y cuando se generen economías de escala.

(Hansmann, 1996). La libre adhesión asegura la factibilidad de conseguir objetivos que de manera aislada los socios no podrían alcanzar, así como la posibilidad de contar con nuevos recursos para incrementar la actividad cooperativista. La existencia de capital variable resulta una ventaja, ya que se cuenta con recursos para llevar a cabo programas de inversión a medida que

ingresan nuevos miembros cooperativos (Ballester, 1983), lo que reduce la desventaja asociada a la capacidad limitada de obtención de financiamiento externo (Arruñada, 1998; Ben-Ner, 1984).

Otra ventaja radica en la asignación de incentivos a gestionar de manera correcta la organización, ya que la fuga o ingreso de capital depende de los resultados obtenidos y a la vez existe facilidad en la movilidad de dichos capitales (Ballester, 1983, Bel y Fernández, 2002), (Bel y Fernández, 2002). Aun cuando diversos autores (Arruñada, 1998; Alchian y Demsetz, 1972); (Hansmann, 1996; Valentinov, 2007) establecen una desventaja ante la falta de monitoreo especializado, existe un incentivo a desarrollar una gestión eficiente de la organización, y por tanto de desarrollar el control mutuo, disfrutando gracias a esta condición de buen desempeño económico (Bartlett et al, 1992; Maietta y Sena, 2006), así como de reducción de costes de monitoreo (Ben-Ner, 1988), lo cual repercutiría finalmente en la atracción de nuevos miembros.

Por último, la libre adhesión de miembros permite el enriquecimiento y la ampliación de las redes a las que se puede tener acceso (Marcuello y Saz, 2008). La cooperación entre individuos define la transmisión de información entre las partes mediante un flujo libre (BenNer, 1988), lo cual reduce el problema de asimetrías informativas, posibilitado por la base participativa de la sociedad cooperativa (Ballester, 1983; Jones y Kalmi, 2009). En el caso de las desventajas se pueden considerar los siguientes aspectos. En primer lugar, el impacto en la tasa de beneficio puede ser negativo en el caso que se generen des economías de escala (Ballester, 1983), ya que dependiendo del tipo de cooperativa, un aumento de la capacidad operativa puede ir en detrimento de la obtención de óptimo económico.

Así también, la política de libre adhesión plantea un conflicto para los miembros antiguos, ya que ven afectadas sus rentas (Ballester, 1983; Valentinov, 2007). En este sentido, se plantea un

problema denominado “de horizonte”, en el que los socios capturan retorno de sus inversiones solo en el plazo en que estos permanecen dentro de la cooperativa (Novkovic, 2008; Valentinov, 2007); (Hansmann, 1996), ante lo cual sus decisiones se ven condicionadas a la factibilidad de recuperar inversión, lo cual repercutiría en forma negativa en las decisiones de inversión colectiva.

### **Derecho de salida**

Los principios cooperativos definen el derecho voluntario de salida de la organización para sus miembros, situación en la que el socio recupera todo o gran parte del capital aportado a la cooperativa.

Una ventaja atribuible al derecho de salida de las sociedades cooperativas es que brinda cierto grado de confianza de pertenecer a la organización, al conceder libertad de decisión con pérdidas menores (Ballesteros, 1983). Lo anterior implica que cada miembro cuenta con libertad de acción para decidir sobre la opción que considera más conveniente en términos de maximización de su bienestar individual. La ventaja antes mencionada resulta ser una de las bases de la generación de confianza y de la compensación por el riesgo que se asume al concentrar dentro de una misma figura organizacional la fuente de ingresos y la de utilización de estos (Hansmann, 1996).

Otra ventaja que surge a partir de la flexibilidad del empleo, y por tanto del derecho de salida, es que este actúa como un factor que puede impulsar la productividad (Ballesteros, 1990). En este sentido, cabe considerar no solo el abandono voluntario de un socio cooperativo, sino también el fin de la pertenencia ante la presión de otros miembros. Ante el escenario descrito se crea un incentivo a mejorar la productividad, ya que de otro modo los socios pueden decidir unilateralmente la salida de aquel individuo considerado como ineficiente en sus labores.

Dentro de las desventajas del derecho de salida se pueden mencionar el fenómeno asociado al riesgo de descapitalización, el cual nace de la existencia de capital variable. Esta es la raíz de 1) la pérdida de actividad a partir de la fuga de miembros cooperativos, (Ballestero, 1983; Ben-Ner, 1984), 2) el riesgo de inestabilidad organizacional, traducido en la pérdida de confianza ante la fuga de miembros, lo que hace perder la ventaja obtenida en términos del capital social con el que cuenta este tipo de organizaciones, 3) la pérdida de capacidad de respuesta a terceros y de actividad productiva a partir de la fuga de capital y, por último, 4) el aumento del riesgo que asumen los miembros que permanecen en la cooperativa (Arruñada, 1998; Ballestero, 1983).

### **2.1.7 Teoría de la Auditoría**

La Auditoría es el examen crítico que realiza el Auditor a los libros, registros, recursos, obligaciones, patrimonio y resultados de una entidad, basados en principios de contabilidad, normas, técnicas y procedimientos específicos con la finalidad de opinar sobre la razonabilidad de la información financiera.

Desde los inicios de la Contaduría Pública en nuestro país, los miembros de la profesión sintieron la necesidad de agruparse no solo para unificar su práctica profesional y auto imponerse una serie de normas de carácter ético y técnico, sino también para proteger los intereses de sus servicios y del público en general.

Objetivos fundamentales del IMCP:

Propugnar por la unificación de criterios y lograr la implantación y aceptación de normas, principios y procedimientos básicos de ética y actuación profesional por parte de sus asociados.

Para cumplir con este objetivo el IMCP cuenta con un Comité Ejecutivo Nacional, el cual incluye una Vicepresidencia de legislación para coordinar y vigilar el trabajo de comisiones emisoras de disposiciones fundamentales en materia de:

- Estatutos.
- Ética Profesional.
- Principios de Contabilidad.
- Normas y Procedimientos de Auditoría.

Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría. (CONPA).

Una de las comisiones más antiguas y trascendentes del Instituto es la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, denominada así desde 1971, con el propósito fundamental de determinar los procedimientos de auditoría recomendable para el examen de los Estados financieros que sean sometidos a la opinión del contador público

Dicho propósito fue ampliado a 4 objetivos principales que son:

1. Determinar las normas de auditoría a que deberá sujetarse el contador público independiente que emita dictámenes para terceros con el fin de confirmar la veracidad, pertinencia o relevancia y suficiencia de la información.
2. Determinar los procedimientos de auditoría para el examen de los estados financieros que sean sometidos a dictamen de contador público.
3. Determinar procedimientos a seguir en cualquier trabajo de auditoría, en sentido amplio que lleva a cabo el contador público cuando actúa en forma independiente.

4. Hacer las recomendaciones de índole práctica que resultan necesarias como complementos de los pronunciamientos técnicos de carácter general emitidos por la propia comisión, teniendo en cuenta las situaciones particulares que con mayor frecuencia se presentan a los auditores en la práctica de su profesión. Integración de la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría.

Los integrantes de esta comisión serán propuestos a la membresía por el Comité Ejecutivo Nacional del Instituto, con la indicación de quiénes ocuparán los puestos de Presidente y Secretario, conforme a un procedimiento establecido en el reglamento correspondiente. Una vez satisfecho este requisito, se procederá a hacer la designación oficial de sus miembros, quienes desempeñarán sus cargos durante un período de 2 años.

Para ser miembro de la Comisión se deberá reunir ciertos requisitos de calidad, como son:

Gozar de prestigio profesional en el desempeño de sus actividades.

Tener cuando menos 6 años de desempeño profesional. Ser el responsable del área técnica o tener una posición destacada en la entidad en que se desarrolle.

5. Ser socio de la firma a la que pertenezca en el desempeño de la Contaduría Pública

Independiente.

Haber actuado como expositor o conferenciante en cursos o seminarios o haber sido profesor en Instituciones de Enseñanza en donde se imparta la carrera de Contaduría. (HURTADO, 2007)

### ***2.1.7.1.- Teoría de la Auditoría***

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir

emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma.

La auditoría financiera está concebida para dar una opinión objetiva e independiente de que determinados estados representan fielmente una situación económico-financiera; el informe está basado en los principios contables y presupuestarios generalmente aceptados, en base a estos principios, las opiniones del auditor son fácilmente previsibles y muy breves, además, el auditor no formula, en general, recomendaciones sobre la gestión de la empresa, y si lo hace, tales recomendaciones no se contienen en el cuerpo del informe o son de alcance limitado y sólo se refieren a la gestión contable presupuestaria y de cumplimiento legal, no considerándose como la base del informe. Por último, las auditorías financieras tienen carácter de periódicas.

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión; no existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión; los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares; las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al hecho fiscalizado, analizando las causas de las ineficiencias y sus consecuencias. Por último, las auditorías de gestión son aperiódicas.

### **Motivaciones para realizar una Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión, de performance o 3E, resulta apropiada en las siguientes circunstancias:

- a) Compra, fusión o "Joint Venture".



En estos casos el éxito depende de la capacidad de motivar y retener los ejecutivos que cubran los puestos claves. Una auditoría de gestión a tiempo puede ser el vehículo apropiado para diseñar y anticipar la estrategia de la entidad de nueva formación.

b) Reorganizaciones.

Permite efectuar recomendaciones sobre un nuevo despliegue de las capacidades de gestión ya disponibles, en lugar de proceder a despidos e incorporaciones de última hora.

c) Reestructuraciones

Este caso se presenta en las empresas que tienen la necesidad de reducir rápidamente su estructura de costes y mejorar, fundamentalmente, su organización. El conductor de la reestructuración debe decidir muchas veces quién se queda y quién se va, y no dispone de tiempo, ni de dinero para utilizar a tiempo completo un equipo especial, por lo que es necesario que los acreedores encarguen una auditoría de gestión para que identifiquen a los ejecutivos competentes que pueden orientar provechosamente la reestructuración, los que se sienten desmotivados, los que tienen unas capacidades que no coinciden con las actuales necesidades de la empresa para su puesto, los que resultan más irrecuperables que peligrosos o los ejecutivos inadecuados que podrían mejorar si se les entrenase.

d) Emisiones u ofertas públicas.

Su éxito depende a menudo de la habilidad de la compañía para convencer a los accionistas sobre su gran potencial de crecimiento, siendo un factor importante de venta el talento de sus gestores.

e) Modificaciones legislativas.

Esta situación acarrea alteraciones inmediatas en los mercados que exigen diferentes capacidades de gestión, y, a veces, el modo acostumbrado de hacer las cosas se convierte en anticuado de la noche a la mañana.

f) Fluctuaciones del mercado.

La dirección de la empresa no siempre está en condiciones de adaptarse con rapidez a esas fluctuaciones, de ahí que una auditoría de gestión puede ayudar a decidir entre, cambiar la dirección buscando nuevos ejecutivos fuera de la empresa o modificar la organización para reforzar un área específica que se halle o pueda hallarse en dificultades.

g) Problemas de R.R.H.H.

Todas las circunstancias anteriores crean problemas en los recursos humanos. El consultor que realice la auditoría de gestión posee la metodología precisa para estos problemas que subyacen en la empresa, identificando el talento potencial en el seno de la misma.

h) Previsiones.

La auditoría de gestión también es una herramienta útil para los directores generales porque les permite tomar medidas correctoras en los casos en que se produzcan discrepancias entre las expectativas y los resultados, tanto a nivel general de empresa como de dirección, en el caso de que los resultados obtenidos sean escasos o contrarios a los proyectados, o por una falta de perspectiva.

## **CONTROL DE GESTION: CONTROL DE LA EFICACIA, EFICIENCIA Y ECONOMIA**

Entre los motivos que dan lugar a una auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles. En este caso, se persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía. De ahí que también se denomine auditoría 3E.

La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación de la misma, es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto, existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello, por tanto, se trata de la comparación de unos outputs con otros outputs.

La evaluación de la eficacia requiere siempre la existencia de objetivos claros, concretos y definidos, pudiéndose realizar la medición del nivel de eficacia sobre los hechos y sobre los resultados. Esta evaluación nos permite:

- a) Conocer si los programas cumplimentados han conseguido los fines propuestos.
- b) Facilitar información para decidir si un programa debe ser continuado, modificado o suspendido -controles de eficacia realizados durante el desarrollo del programa, medición en su caso, de los outputs intermedios-.
- c) Suministrar bases empíricas para la evaluación de futuros programas.
- d) Descubrir la posible existencia de soluciones alternativas con mayor eficacia.
- e) Fomentar el establecimiento por parte de la alta dirección de la empresa de sus propios controles internos de gestión.

La eficiencia se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados por un lado (outputs) y los recursos utilizados por otro (inputs), es decir, se mide por la comparación de unos inputs con unos outputs.

La evaluación de los niveles de eficiencia requiere la existencia de una determinada información y de una organización suficientemente preparada. Para valorar tanto los inputs como los outputs, éstos deben estar claramente definidos.

Dicha evaluación puede ser realizada en términos cuantitativos o cualitativos, y nos permite conocer:

- a) El rendimiento del servicio prestado o del bien adquirido o vendido, en relación con su coste.
- b) La comparación de dicho rendimiento con una norma establecida previamente.
- c) Las recomendaciones para mejorar los rendimientos estudiados, y en su caso, las críticas de los obtenidos.

La economía mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales. Para que una operación sea económica, la adquisición de recursos debe hacerse en tiempo oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable, la economía se produce cuando se adquieren los recursos apropiados al más bajo coste posible, por tanto se trata de comparar unos inputs con otros inputs, teniendo en cuenta los factores de calidad, cantidad y precio. (REDONDO DURÁN, LLOPART PEREZ, & DURÁN JUVE, 1996)

## **CONCEPTO ECONÓMICO**

Tomamos como punto de partida de nuestro enfoque a la Administración Financiera y su objetivo.

Siguiendo a Robichek y Myers se pueden distinguir tres tipos de objetivos.

- a) Los orientados en el sentido de las accionistas (... o propietarios)
- b) Los objetivos orientados en el sentido de la compañía;
- c) Objetivos que tienen una base fundamentalmente ideológica; esto es atendiendo al panel de la firma en el contexto socio-económico.

En otros términos, los distintos grupos directamente interesados; propietarios o accionistas, empleados, clientes, público en general, etc., presionan para obtener la mejor adecuación de los objetivos fijados a sus intereses. La búsqueda de esas metas afectará las decisiones de administración y en particular a la administración financiera.

## **FUNCIÓN DE LA POLÍTICA DE CRÉDITO:**

Si bien este trabajo pauta principalmente al aspecto de las técnicas en materia de crédito, pensamos que no podemos de referirnos a las políticas de crédito, para dejar definida su importancia tanto en el marco de las empresas como de las instituciones financieras.

Como todo “política”, la política de créditos marca orientaciones para la consecución de objetivos a los que se debería llegar a través de una eficiente administración de crédito; y es aquí precisamente, en materia de administración crediticia, donde entra a tallar una serie de factores que es nuestro propósito llegar a delinear a lo largo de este ensayo.

### **LA POLITICA DE CRÉDITO EN EL MARCO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL:**

En toda organización, las cuestiones de “política” están reservadas a los mayores responsables. En el ámbito nos ocupa, será responsabilidad de la gerencia administrativo- financiera. La gerencia de finanzas conjuntamente con la gerencia administrativa delinearán en este caso la política de créditos a seguir.

Esta política trazada repercutirá principalmente sobre el volumen de ventas; sobre el flujo de fondos y por ende sobre los resultados, en forma directa a través de porcentaje de incobrabilidad de la cartera, y por vía indirecta a través de los costos financieros de las fuentes de financiación a las que se recurra en mayor y menor grado, en relación íntima con la mayor o menor financiación a los propios clientes.

Queda así delineada la enorme importancia y peso de la política de crédito en el ámbito de la empresa.

### **LA POLITICA DE CRÉDITO EN EL MARCO DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS:**

Si la empresa es en particular una ENTIDAD FINANCIERA, la política de crédito cobra una primerísima importancia ya que obviamente aquí no solo se están definiendo condiciones, plazos y niveles de riesgo aceptables, sino que el préstamo pasa a ser uno de los ítems de ventas del cuadro de resultados; y en general el de mayor incidencia.

Todo esto visto desde el ángulo de ENTIDAD FINANCIERA. Como empresa. Pero en todo sistema económico, sea este concebido con intervención estatal directa o con intervenciones indirectas a través de regulaciones, la política crediticia de las ENTIDADES FINANCIERAS normalmente debe atender a finalidades macro-económicas.

La importancia del crédito en el sistema económica; sus efectos monetarios; la promoción de determinadas actividades, y/o zonas; todo esto determina la normal sujeción de las políticas internas de cada entidad financiera a las pautas fijadas por el ente regulador -Banco Central- como expresión del programa económico del gobierno.

### **PAUTAS PARA FIJAR LA POLITCA DE CREDITOS A SEGUIR:**

Aquí es necesaria la distinción entre “Empresa” en términos generales y “Entidad Financiera”.

A) En primer término, nos referimos a los factores que se analizan generalmente para delinear la política de créditos en una Empresa Mercantil

A.1. Factores de orden externo alenté analizado; como ser:

A.1.1 El momento económico o coyuntura que vive el país en el tiempo en que las políticas deben implantarse o modificarse. (TOPA, 1977)

### **2.1.8 Teoría de la cobranza**

El éxito financiero en los negocios, depende mucho de la forma en que el empresario maneja sus finanzas. La falta de controles, disciplinas e información financiera confiable lleva al fracaso económico. La empresa puede tener un negocio, un servicio o un producto Espectacular; pero no es suficiente. Es necesario tener una empresa sana financieramente. Uno de los aspectos más difíciles de manejar, muchas veces impactado por situaciones externas, es el de las cuentas por cobrar y la gestión eficiente de la cobranza.

El empresario debe establecer procedimientos rigurosos y políticas muy claras, entre ellas recomendando lo siguiente:

**Políticas de descuento** por pronto pago para que el cliente esté estimulado a pagar antes. Por ejemplo: si paga en los primeros ocho días, recibe un tanto por ciento de descuento. El porcentaje depende del giro de negocio y de las tasas comerciales en el país. Algunas empresas más sólidas, prefieren que el cliente pague a la fecha de vencimiento para no perder ese descuento.

Establecer claramente los plazos de crédito para cada tipo de cliente o producto. Generalmente el plazo de crédito comercial es 30 días; pero hay actividades donde se acostumbran plazos de 60 y hasta 90 días. No se recomienda plazos muy largos. Cuando los plazos son mayores a 90, mi recomendación es crear la opción de financiamiento a corto plazo con una tasa de interés y algo mucho más parecido a un préstamo comercial. En este caso, el proceso es diferente al de una venta a crédito tradicional. Aquí el cliente debe tramitar un financiamiento, aunque sea la misma empresa que lo conceda. He asesorado empresas que, al implementar esta alternativa, ganaron más ventas y generaron ganancias muy, muy atractivas.

Antes de comenzar a vender a crédito a un cliente, la empresa debe seguir un debido proceso.

Esto es lo mínimo que debe incluir este proceso:

El cliente debe llenar una solicitud de crédito formal y la sustenta con los documentos legales de su propio negocio: constitución de la sociedad, personería del representante legal, referencias comerciales, personas autorizadas para comprar y personas autorizadas para firmar facturas de compras, plazo requerido, etcétera.



Un Comité de Crédito que, en pequeñas y medianas empresas, puede ser el mismo Comité Gerencial, analiza cada semana las solicitudes de crédito que han presentado los clientes y toma la decisión de aprobarlas o no. En empresas grandes, recomiendo un Comité de Crédito o un abogado especializado en temas mercantiles, prefiero el Comité de Crédito.

Antes de presentar la solicitud de crédito para su análisis, el encargado de crédito y cobro, debe consultar las referencias comerciales y sería ideal que la empresa esté afiliada a una “protectora de crédito” para revisar los antecedentes crediticios del solicitante.

Si el crédito es aprobado, se debe haber definido un monto máximo de crédito. Por ese monto se confecciona un título de garantía comercial: puede ser una letra de cambio, un pagaré o algún documento legal que permita eventualmente cobrar judicialmente la cuenta. Es cierto que la factura comercial también es un documento comercial que puede ser enviado a cobro judicial; pero muchas veces los negocios podrían descuidar detalles que hagan difícil de cobrar la factura. Además, algunos documentos legales como el pagaré permiten colocar, si fuera necesario, un fiador o colateral por la cuenta.

La solicitud de crédito, el pagaré, los atestados del cliente deben ser archivados en forma organizada en un expediente por cliente que puede mantener en custodia el Encargado de Crédito y Cobro, el Departamento Legal y el Departamento de Tesorería (esto sería lo mínimo ideal). Por supuesto la solicitud de crédito, debe contener la aprobación respectiva, la cual debe indicar: fecha de la sesión o aprobación, monto aprobado, garantía que será solicitada, nombre del aprobador y su firma.

La empresa debe tener también un sistema de cómputo que permita registrar las ventas a crédito, los pagos recibidos y que genere información en cualquier momento y actualizada de

cuánto deben los clientes, factura por factura, y que sea una herramienta útil para controlar y ejercer una gestión de cobro efectiva.

Cuando se factura, el sistema o persona que factura, debe saber si el límite de crédito aprobado alcanza para facturar cada compra.

La factura debe llenarse completamente, indicando la fecha de vencimiento y la razón social del cliente. No se debe utilizar el nombre comercial. La factura debe ser firmada por la persona autorizada al pie de la factura. Siempre recomiendo utilizar el sello ENTREGADO para que conste que efectivamente la mercancía fue entregada al cliente. Usualmente este sello y firma se recogen al cliente, casualmente cuando se entrega la mercancía. Deben tener mucho cuidado cuando se envía la mercancía a las bodegas de los clientes y se entregan a bodegueros o personas no autorizadas. En ese caso, el cliente debe haber autorizado dicho procedimiento.

Cuando ya se ha hecho la venta, la factura original debe pasar a la persona encargada de crédito y cobro, para que la archive en el expediente o archivo especializado para estos efectos. Allí se mantendrá hasta que corresponda realizar el respectivo cobro.

Cuando el cliente llega a cancelar, siempre debe confeccionarse un recibo de dinero, donde se especifique el número de la factura y el monto pagado. Si el cliente paga con cheque, se debe especificar que la efectividad de ese recibo está sujeta a que el cheque se haga efectivo.

Cada semana el encargado de crédito y cobro debe realizar “conciliaciones de cuenta” con su contraparte en el cliente, es decir con las personas que se encargan de pagar. Esto para que las cuentas siempre estén transparentes y no se atrasen por diferencias entre ambos.  
(MONTENEGRO, 2012)

### **2.1.9.- Teoría de Segmentación del Sector Financiero Popular y Solidario**

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera creada en el artículo 13 del Código Orgánico Monetario y Financiero, publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 332 de 12 de septiembre de 2014 es responsable de la formulación de las políticas públicas y la regulación y supervisión monetaria, crediticia, cambiaria, financiera, de seguros y valores.

En el artículo 447 del Código Orgánico Monetario y Financiero se indica que las cooperativas se ubicarán en los segmentos que la Junta determine. El segmento con mayores activos del Sector Financiero Popular y solidario se define como segmento I e incluirá a las entidades con un nivel de activos superior a USD 80'000.000,00 (ochenta millones de dólares de los Estados Unidos de América); monto que será actualizado anualmente por la Junta aplicando la variación del índice de precios al consumidor.

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015, en la que establece:

"...En el ejercicio de las atribuciones que le confiere el Código Orgánico Monetario y Financiero resuelve expedir la siguiente:

#### **NORMA PARA LA SEGMENTACIÓN DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO**

Artículo 1.- Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

Artículo 2.- Las entidades de los segmentos 3, 4 y 5 definidas en el artículo anterior se segmentarán adicionalmente al vínculo con sus territorios. Se entenderá que las entidades

referidas tienen vínculo territorial cuando coloquen al menos el 50% de los recursos en los territorios donde estos fueron captados.".

En el artículo 447 del Código Orgánico Monetario y Financiero se indica que las cooperativas se ubicarán en los segmentos que la Junta determine.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se acoge a lo dispuesto por el Código Monetario Financiero y precautelando los intereses del Sector de la Economía Popular y Solidaria. (SEPS, SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA, 2018)

## **2.2 Marco Referencial**

### **TITULO: POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN RIOBAMBA**

El país está atravesando actualmente una recesión económica que ha contribuido a que las cooperativas tengan problemas de liquidez, provocando a las mismas una desestabilización económica y financiera, situación que pone en riesgo su función en el mercado por el elevado índice de morosidad por parte de los socios.

Dentro de los reportes de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Riobamba, demuestra un alto índice de morosidad que es provocado por un inadecuado otorgamiento de créditos ineficientes e ineficaces, lo cual ha generado una falta de liquidez.

Por otra parte, la falta de un proceso de concesión de créditos ha permitido que no exista una evaluación correcta al sujeto de crédito, ni un seguimiento oportuno del mismo lo que ha ocasionado una amplia cartera vencida.

Este inadecuado otorgamiento de créditos ha contribuido a un crecimiento de la cartera vencida de los porcentajes que han sobrepasado el riesgo normal permitido, por lo cual se ha visto en la necesidad de buscar correctivos para mantener una cartera sana.

Por lo que es necesario implementar políticas que le permita a la institución mejorar sus procesos al otorgar un crédito, y a la vez plantear estrategias que ayuden a la cooperativa a cumplir con sus objetivos.

Todo gerente de crédito deberá de considerar éstas C's del crédito ya que cualquier solicitante debe ser valuado según su carácter, su capacidad para operar el negocio y pagar a quien le otorgó el crédito, el capital que ha invertido en su negocio o que utilizará para pagarle al acreedor, qué cobertura tiene para compensar las posibles pérdidas y con qué recursos financieros cuenta para poder pagar sus cuentas. (Del Valle, 2008, p.12)

Capacidad en crédito significa la posibilidad y facilidad para pagar una deuda a su vencimiento. No obstante, la disposición de pago del deudor, si no se tiene el dinero para efectuar el pago (o la capacidad de obtenerlo), se está frente a un riesgo. No siempre es fácil calcular la capacidad, ya que ésta comprende un sinnúmero de factores. La prueba más importante de capacidad son los ingresos, pero en ocasiones se les concede tanta importancia que los analistas descuidan otras pruebas. Los ingresos deben ser reconocidos como el productor de otros elementos que también significan capacidad: profesión, edad, estabilidad laboral, propiedad de

bienes inmuebles, disposición a economizar recursos, deseos de progreso, etc. (Del Valle, 2008, p.13).

Las políticas de crédito y cobranza se aplican a las actividades de su propio departamento en la ejecución de sus funciones, las cuales vienen a establecer un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones, en forma consistente, encaminadas hacia el logro de los fines establecidos por la empresa para la función de crédito. Toda empresa que efectúe ventas a crédito debe establecer y mantener actualizada una política de crédito, a fin de que las decisiones individuales en este aspecto sigan un patrón consistente con las finalidades y políticas globales. En sentido estricto, sólo una compañía que efectúe todas sus ventas de contado puede permitirse no tener una política de crédito. (Del Valle, 2008, p.37).

En la banca comercial y en otros intermediarios financieros formales, la desconfianza que acompaña a las promesas de pago de un préstamo se enfrenta con el requerimiento de información documentada acerca de la empresa y de garantías aceptables, porque son de fácil ejecución. Todo esto implica costos elevados para el deudor. Estas exigencias usualmente no pueden ser superadas por muchas pequeñas empresas y microempresas, las que no disponen de la información requerida por los bancos ni pueden ofrecer garantías suficientes. Una tecnología de crédito apropiada para las microempresas debe reconocer estas limitaciones y debe tratar de adaptar el proceso del crédito a las condiciones propias de la clientela. (González, et al., 2002, p.112)

**El Superintendente de la SEPS ratificó qué:**

En lo referente a normativa, manifestó, que se ha trabajado en una propuesta que permita una hoja de ruta clara para el fortalecimiento del sector en base a 4 objetivos: el fortalecimiento patrimonial de las cooperativas, el incremento de la gestión integral de riesgo, la gestión de riesgo de crédito y los cumplimientos de solvencia. Se refirió a la necesidad de una integración tecnológica creando redes, entidades de servicios auxiliares y canales no tradicionales, e instó a la creación de nuevos productos financieros que satisfagan las necesidades de los socios. Finalmente, sugirió la conveniencia, por parte del Estado, de adaptar el dinero electrónico a la estructura de las cooperativas financieras.

**Existe también una regulación para la Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador.**

Para efectos de generar políticas y regulaciones específicas y diferenciadas, se dispone que la Superintendencia ubique a las cooperativas de ahorro y crédito en segmentos denominados 1, 2, 3 y 4, de acuerdo al monto de los activos, número de socios y cantones en los que operan. Las cooperativas que estaban sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros se sitúan en el segmento 4.

(<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/minimizar-morosidad-credito.html>)

**MOROSIDAD****LA MOROSIDAD SE ACENTÚA EN EL CONSUMO Y EN EL MICROCRÉDITO.**

Los indicadores de morosidad vienen creciendo y esto genera análisis en el sector financiero. Según cifras de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE), el promedio de la cartera

impaga creció de 3,4% en marzo del 2015 a 4,6% en el mismo mes de este año. El aumento es de 1,2 puntos en 12 meses año.

Para Julio José Prado, director ejecutivo de la ABPE, el dato aún no es preocupante y es entendible dentro del entorno económico actual que vive el país. Al revisar las cifras con mayor detalle se encuentra que existen segmentos con una morosidad más alta que otros.

En créditos de consumo, por ejemplo, el índice en marzo del 2015 estuvo en 6,5% y para marzo de este año subió a 9%. Otro segmento en el que la morosidad se eleva es el microcrédito que pasó de 6,2 a 6,9% en el mismo período. Los datos de la ABPE también dejan ver segmentos que mantienen una cartera impaga baja.

El crédito comercial registraba hasta el tercer mes de este año una morosidad de 1,4% y el de vivienda de 2,9%. “Esos dos créditos específicos están con baja morosidad. En el comercial la gente se cuida para no perder su capacidad de crédito en el futuro y en lo que es vivienda la gente cuida mucho sus pagos porque se trata de su casa. Es lo primero en lo que las personas tratan de estar al día”, asegura Prado.

La morosidad aumentó en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. En las 24 entidades, que se ubican en el primer segmento (con más de USD 80 millones en activos) este indicador se incrementó de 5,58 a 7,05%, en el período octubre de 2015 - marzo de 2016, de acuerdo con estadísticas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

Por este factor, agrega, los socios de las cooperativas pueden verse afectados en sus ingresos y priorizarán sus gastos. “En esa medida uno de los temas que más puede afectarse es el cumplimiento de las obligaciones de crédito y pueden existir retrasos de días en los pagos”. En



las 33 instituciones del segmento 2 (entre USD 20 millones y 80 millones en activos), el índice se incrementó de 11,57 a 13,76%, en el mismo período. Guerra explica que el mayor nivel de morosidad en las entidades del segundo segmento con relación al primero se puede atribuir a la diferencia en el tamaño de estas entidades financieras.

Las cooperativas no han dejado de otorgar crédito, pese a las condiciones del país, a diferencia de otros sectores financieros, dice Guerra. De acuerdo con datos de la SEPS, las entidades de los segmentos uno y dos concedieron préstamos por USD 5 128 millones en marzo de 2015 y por USD 5 288 millones en marzo pasado. La cartera está concentrada, principalmente, en el microcrédito y consumo. “El riesgo puede ser inminente en todos los tipos de préstamos...”. En un préstamo de consumo, al no ser productivo, el pago depende de la capacidad de la familia y si alguien pierde su empleo hay problemas, dice Guerra. En el caso del microcrédito, en cambio, su cumplimiento está sujeto a la dinámica del negocio.

Por esta razón, asegura el representante gremial, las cooperativas de ahorro y crédito buscaron reforzar los esquemas, los análisis crediticios y los criterios de calificación del socio solicitante, antes de conceder los préstamos. “Fue un esfuerzo grande en tecnificarse, dar un seguimiento adecuado y crear mecanismos que permitan la recuperación efectiva y rápida de la cartera”.

Para Sandra Muñoz, coordinadora académica de la carrera de Finanzas de la Universidad de las Américas (UDLA), la falta de recursos económicos y el aumento del desempleo influyen a que las personas no tengan el sustento económico y caigan en mora en la banca. Una opción para solucionar este inconveniente, según Muñoz, es flexibilizar las condiciones de los créditos. Además, sugiere buscar alternativas de refinanciamiento que permitan opciones de cobro para el usuario.

(<http://www.revistalideres.ec/lideres/morosidad-consumo-microcredito-ecuador-crisis.html>)

## **AUDITORIA**

### **AUDITORIA ADMINISTRATIVA POR AREAS**

En este capítulo se abordarán algunas áreas funcionales de interés para el auditor administrativo, que representan actividades susceptibles de auditarse. No se abarca la totalidad de las áreas, ni tampoco se enfocan desde el punto de vista tradicional. No intenta ser un tratado técnico que sirva de guía a los practicantes de esta herramienta, si no para apoyar al auditor que no sea un experto en un campo dado a comprender aspectos iniciales y oportunidades de la auditoria administrativa de naturaleza funcional.

### **AUDITORIA DE CRÉDITO Y COBRANZA**

El crédito es la confianza dada o recibida a cambio de un valor. El crédito coloca una obligación a pagar por el comprador y da el derecho de cobro al vendedor. El crédito se utiliza como un medio de cambio y un agente de producción. Da flexibilidad a la oferta y demanda, hace más productivo al capital, acelera la producción y la distribución, incrementa el volumen de los negocios, facilita la transferencia de dinero.

La cobranza oportuna es necesaria para capacitar a una empresa para reinvertir su capital, mantener el volumen de ventas y desarrollar hábitos de pago puntual en lo clientes.

El gerente de crédito debe desarrollar un sistema para identificar cuentas vencidas y para clasificarlas de acuerdo con la duración del tiempo que ha estado por cobrarse.

### **Descripción de la función**

La función básica de crédito y cobranza consta de las siguientes actividades:

- a) Aprobar la concesión de crédito a determinados clientes (selección de clientes).
- b) Recuperar el importe de la cartera de clientes con puntualidad, reduciendo al mínimo la pérdida por cuentas incobrables.
- c) Servir con eficiencia al cliente para incrementar el volumen de ventas.

### **Objetivo de la auditoria**

El área de crédito y cobranza ofrece una oportunidad para examinar los controles financieros, los procedimientos y la información en general. El objetivo de una auditoria administrativa, en esta función es el de examinar y evaluar las áreas básicas de interés para el auditor, como son: la eficiencia, la puntualidad y la precisión de las operaciones registradas, las operaciones de los datos, los medios de decisión y el control de créditos cobranza para determinar cómo viene operando este departamento.

### **Alcance de la Auditoria**

El auditor examina el departamento de crédito y cobranza para determinar la eficiencia y la eficacia con que está operando tal departamento. Por tanto, este

examen y evaluación varía de acuerdo con la magnitud del negocio y con los requerimientos de análisis. Sin embargo, un examen exhaustivo del área supone que se abordarán aspectos como crédito, cobranza, control, es decir, de acuerdo con el alcance de la actividad del departamento.

### **Plan de auditoria**

La operación del departamento de crédito y cobranza dentro de una organización, con frecuencia se incluye en el área de finanzas. La auditoría administrativa en esta área representa una potente herramienta, que puede proporcionar a la dirección superior una visión integral de la manera en que está operando crédito y cobranza.

La auditoría de crédito y cobranzas tiene ciertas características interesantes, por lo que el auditor, antes de desarrollar un plan de trabajo para su revisión, necesitara familiarizarse con los conceptos y la terminología de crédito de cobranza con el ambiente de trabajo. La investigación de estos antecedentes puede ayudar al auditor a identificar las facturas de control de claves y permitirle relacionarlos con las operaciones de este departamento.

(<http://milmed2.blogspot.com/p/auditoria-por-areas-administrativas.html>)

### **2.3 Marco Conceptual**

**Ahorro.** - Se llama ahorro al excedente de cualquier bien económico al final de un periodo. Vulgarmente podemos hablar de la acción de apartar un porcentaje del ingreso mensual que

obtiene una persona o empresa con el fin de guardarlo para un futuro.  
(<https://definicion.de/ahorro/>)

### **Alianzas estratégicas**

“Convenio realizado entre dos o más entidades con la finalidad de ofrecer mayores beneficios a sus clientes” (Superintendencia de Bancos, 2008).

### **Auditoría**

Consiste en revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planteados, que las políticas y procedimientos establecidos se han observado y respetado. Es evaluar la forma en que se administra y opera para aprovechar al máximo los recursos (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016, pág. 17).

Por otro lado, Vásquez Coloma (2010), señala que la Auditoría puede definirse como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016, pág. 17).

### **Capitalización de intereses**

“Es agregar los intereses ganados sobre un capital, al monto total del mismo, al final de un período conocido como período de capitalización” (Superintendencia de Bancos, 2008).

### **Cargos asociados al crédito:**

-Seguros de desgravamen sobre monto de crédito.

-Seguros de hipotecas sobre valor de avalúo (Superintendencia de Bancos, 2008).

### **Cargos asociados a los créditos vencidos**

Según la Superintendencia de Bancos (2008) sobre los montos vencidos y recuperados se cobran:

-Gastos de cobranza extrajudiciales.

-Gastos de cobranza judiciales Cartera de Créditos.

-Cada una de las distintas modalidades que puede tener un crédito otorgado por una institución financiera (Superintendencia de Bancos, 2008).

### **Crédito**

Es el uso de un capital ajeno por un tiempo determinado a cambio del pago de una cantidad de dinero que se conoce como interés. // Obtención de recursos financieros en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas. Crédito bancario: es un contrato por el cual una entidad financiera pone a disposición del cliente cierta cantidad de dinero, el cual deberá de devolver con intereses y comisiones según los plazos pactados. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **Cobranza**

Es un sistema administrativo que tiene por objeto recuperar el importe de las ventas en la fecha de vencimiento. Para que el departamento de cobros pueda llevar a cabo su función, necesita tener facultades que le permitan presionar al cliente en forma adecuada y lograr la recuperación del crédito pendiente (Antillón, 2010).

La cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de “volver a prestar”; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes. La cobranza puede ser vista también como un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad convirtiendo pérdidas en ingresos (Carranza & Mori, 2008).

### **Comisiones por asesoramiento de créditos**

Porcentaje diferenciado que cobran las instituciones financieras, de acuerdo con el monto del crédito o tipo de crédito por una sola vez, o un valor fijo determinado que se le adiciona a cada cuota del pago. Consulta: Requerimiento de información sobre determinados servicios específicos realizados por el cliente a través de los diversos canales: cajeros automáticos, internet - web, banca celular, oficina, etc. Por ejemplo, a través del cajero automático se puede conocer el saldo de la cuenta. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **Control Interno**

Según Mantilla (2013), el control interno se lo define como: las acciones tomadas por la administración para planear, organizar y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

a) Logro de los objetivos y metas establecidas para las operaciones y para los programas; b) uso eficiente y económico de los recursos; c) salvaguarda de los activos; d) confiabilidad e integridad de la información; e) cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones (pág. 7).

El control interno puede ser abordado mediante dos criterios: como un plan y como un proceso en una organización. Según Estupiñán (2006), el control interno es un plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que sirven para salvaguardar los activos y mostrar una información contable fidedigna. De este modo, bajo el mismo criterio Santillana (2001) agrega que el control interno permite la eficiencia operativa y estimula la adhesión a las políticas prescritas por la administración. Conjuntamente, Perdomo (2004) asume que este plan es adoptado por empresas públicas, privadas o mixtas. Por otro lado, el control interno se define como un proceso que permite el logro y la medición de los objetivos específicos de una entidad, mediante diversos componentes interrelacionados. (Mantilla, 2005). Asimismo, Mantilla y Cante (2005), señalan que el control interno es un procedimiento continuo que involucra a todos los niveles del personal (Santa Cruz, 2014, págs. 1-4).

### **Cooperativa**

Para Paul Lambert (1961), una cooperativa es:

“Es una empresa constituida y dirigida por una asociación de usuarios, que aplica en su seno la regla de la democracia y que tiende directamente al servicio tanto de sus miembros como el conjunto de la comunidad” (p.267).

### **Cooperativas de Ahorro y Crédito**

Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que unen voluntariamente sus capitales con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, previa autorización de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley (LOEPS, 2014).



### **Costo de operación**

Son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento. En una compañía estándar, la diferencia entre el ingreso (por ventas y otras entradas) y el costo de producción indica el beneficio bruto.

([https://es.wikipedia.org/wiki/Costo\\_operacional](https://es.wikipedia.org/wiki/Costo_operacional))

### **Desembolso**

Hacer efectivo el dinero, por ejemplo, cuando se origina un préstamo o cuando se concluye un negocio o una inversión. Los dineros dados al prestatario en un Cierre son desembolsos. Dinero que una Persona presta, invierte, o de lo contrario, salda.

(<https://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DESEMBOLSO.htm>)

### **Eficiencia**

“En economía, utilización eficaz de los recursos disponibles (minimizando su empleo), en la consecución de los objetivos planteados. Productividad. Realización de una actividad económica de forma que se minimicen los costos y se utilicen los recursos disponibles óptimamente”.

(Superintendencia de Bancos, 2008)

### **Encaje bancario**

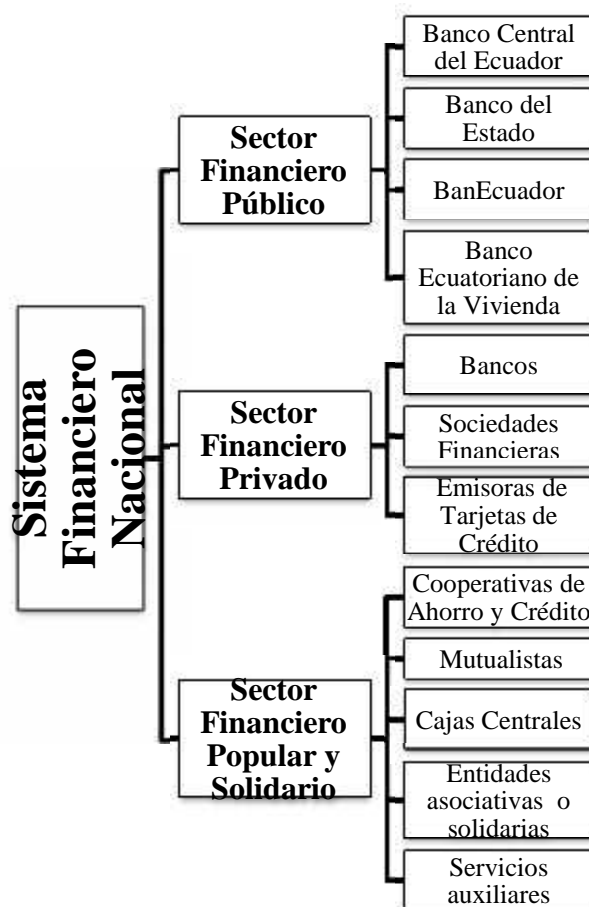
Es un porcentaje del dinero recibido por los bancos que debe ser mantenido en los bancos centrales. La proporción del encaje es fijado, normalmente, por el banco central de cada país y por la legislación vigente para fines de control del circulante en la economía y protección a los depositantes. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### Encaje mencionado por las cooperativas

“Monto que debe mantener el depositante para la obtención de un crédito y durante la vigencia del mismo”. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### Estructura del Sistema Financiero Nacional

El sistema financiero ecuatoriano (Fig. 1), está compuesto por instituciones financieras públicas, instituciones financieras privadas y del sector económico popular y solidario, éstas ofertan diferentes productos y servicios de acuerdo a los objetivos de cada institución y que se encuentran debidamente aprobados y regulados por los diferentes organismos de control.



*Figura 1.* Estructura del Sistema Financiero Nacional

### **Gastos de cobranza**

“Aquellos en que incurre una entidad financiera para la recuperación de un crédito”.  
(Superintendencia de Bancos, 2008)

### **Gestión de Cobranzas**

Consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas. Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende (Villaseñor, 2013).

### **Gestión por Procesos**

Mallar (2010) indica que el modelo de Gestión basada en los Procesos, se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders – clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad– ya qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento.

### **Indicadores de gestión**

La auditoría de gestión utiliza los indicadores para evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos, el uso de los recursos y la satisfacción percibida por el cliente. El auditor, al utilizar los

indicadores de gestión, dispone de las herramientas suficientes para emitir sus comentarios con respecto a la gestión institucional.

Se puede concluir que tienen gran utilidad como parte del sistema de control interno y externo.

En la redacción de un hallazgo, el auditor debe incluir los cuatro atributos:

Condición: la narración de la situación encontrada, es decir los valores reflejados al aplicar un indicador.

Criterio: el nivel deseado de gestión, que de acuerdo a lo estudiado es el estándar. Causas: al aplicar indicadores a los controles de los procesos se determina cuales no se cumplieron satisfactoriamente y con esta información se detalla las razones por las que la condición no cumple con el criterio, es decir el indicador no cumple con el estándar.

Efecto: es el impacto negativo producido por el incumplimiento del estándar, es decir la brecha definida al calcular el índice.

(<https://reliabilityweb.com/sp/articles/entry/los-indicadores-de-gestion>)

### **Índice de Morosidad**

(Royo 2013) afirma que la morosidad es la situación a la que llega una persona física o jurídica que incumple con sus pagos obligatorios en tiempo y forma. Así, un “moroso” es aquel que, aun no teniendo un incumplimiento definitivo, se retrasa en el pago de sus deudas.

El índice de morosidad “mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de la cartera”. Los indicadores de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de negocio (SuperBancos, 2015).

### **Marcas de Auditoría**

El auditor utiliza una serie de marcas por medio de las cuales deja constancia del trabajo realizado sobre los registros y comprobantes, así como de los procedimientos aplicados. Se deben usar invariablemente como un procedimiento uniforme para describir los trabajos de auditoría efectuados.

Dichas marcas y símbolos se escriben con lápiz de color (de preferencia rojo) inmediatamente a la derecha de las cifras o datos correspondientes o, en su defecto, en cualquier lugar, siempre y cuando indique el trabajo efectuado.

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel (Nieves & Taday, 2014, pág. 223).

### **Microcrédito**

Es todo préstamo concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero, que actúa como prestamista. (Superintendencia de Bancos, 2008)

## **Mora**

“Tardanza en el cumplimiento del pago. El tiempo de dicha tardanza origina un interés por mora”. (Superintendencia de Bancos, 2008)

## **Morosidad de la cartera total**

Mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de cartera (proporción de la cartera que se encuentra en mora). Los indicadores de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de crédito y su fórmula de cálculo es:

$$\text{Morosidad cartera total} = \frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$$

Interpretación: mientras mayor sea el indicador significa que las entidades están teniendo problemas en la recuperación de la cartera. La relación mientras más baja es mejor (SEPS[a], 2017, pág. 7).

## **Proceso**

La palabra Proceso proviene del latín processus que significa: avance, progreso. Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs) (Mallar, 2010, pág. 6).

Se define al proceso como: “una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno” (Carrasco, B, 2001)

**Riesgo**

En el ámbito financiero, se dice que una inversión tiene riesgo cuando existe la posibilidad de que el inversor no recupere los fondos que ha invertido en ella. Las inversiones con riesgo alto tendrán que proporcionar una mayor rentabilidad, para que al inversor le compense invertir en ellas. (Superintendencia de Bancos, 2008)

**Riesgo de liquidez**

Posibilidad de que una institución enfrente una escasez de fondos para cumplir sus obligaciones y que, por ello, tenga la necesidad de conseguir recursos alternativos o vender activos en condiciones desfavorables, con un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización. (Superintendencia de Bancos, 2008)

**Seguro de desgravamen sobre monto de crédito**

Seguro que se contrata en operaciones de crédito para que, en caso de fallecimiento del titular, la obligación sea cancelada por este mecanismo. Generalmente, el costo de este seguro se fija en puntos porcentuales que se adicionan a la tasa de interés activa. En la práctica el seguro de desgravamen se aplica a créditos concedidos a personas naturales. (Superintendencia de Bancos, 2008)

**Segmentación Sector Financiero Popular y Solidario**

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (JPRMF) creada en el artículo 13 del Código Orgánico Monetario y Financiero (COMYF), publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 332 de 12 de septiembre de 2014 es responsable de la formulación de las

políticas públicas y la regulación y supervisión monetaria, crediticia, cambiaria, financiera, de seguros y valores. (SEPS, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

### **Tecnología financiera**

Una tecnología es el conjunto de acciones y de procedimientos necesarios para resolver los problemas de información, incentivos y cumplimiento de contratos enfrentados por los posibles participantes en una transacción financiera. Cualquier tecnología financiera requiere la utilización de insumos (capital físico, capital humano, información) costosos. El propósito de las innovaciones en tecnologías financieras es reducir estos costos y ampliar los ámbitos en que las transacciones pueden tener lugar. (González, 2002c, p.109)



## CAPITULO III

### METODOLOGÍAS DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Enfoque de investigación

Según Carlos Hernández Collado (2010), existen 3 enfoques de investigación: cuantitativo, mixto y cualitativo. Las características del enfoque cuantitativo son: Características • Mide fenómenos • Utiliza estadística • Prueba hipótesis • Hace análisis de causa-efecto, mientras que su proceso es: • Secuencial • Deductivo • Probatorio • Analiza la realidad objetivo; las del mixto, por su parte son: que combina el enfoque cuantitativo y el cualitativo; en tanto que el cualitativo tiene como características: • Explora los fenómenos en profundidad • Se conduce básicamente en ambientes naturales • Los significados se extraen de los datos • No se fundamenta en la estadística y su proceso es: • Inductivo • Recurrente • Analiza múltiples realidades subjetivas • No tiene secuencia lineal.

#### 3.1.1 Tipología de investigación

##### 3.1.1.1 Por su finalidad

Según estos autores existen diferentes tipos de investigación, que pueden ser clasificadas en:

a) **según la naturaleza de los objetivos en cuanto al nivel de conocimiento que se desea alcanzar.**

- **La investigación exploratoria:** es considerada como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes;

- **La Investigación Descriptiva:** se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad;

- **La investigación correlacional:** es aquel tipo de estudio que persigue medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables.

- **Investigación explicativa:** es aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo. Existen diseños experimentales y NO experimentales.

· **Diseños cuasi experimentales:** se utilizan cuando no es posible asignar al azar los sujetos de los grupos de investigación que recibirán tratamiento experimental;

· **Diseños experimentales:** se aplican experimentos "puros", entendiéndose por tales los que reúnen tres requisitos fundamentales: 1) Manipulación de una o más variables independientes; 2) Medir el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente; y 3) Validación interna de la situación experimental;

· **Investigaciones NO experimentales:** se entiende por investigación no experimental cuando se realiza un estudio sin manipular deliberadamente las variables

**b) Según el tiempo en que se efectúan:**

- **Investigaciones sincrónicas:** son aquellas que estudian fenómenos que se dan en un corto período;

- **Investigaciones diacrónicas:** Son aquellas que estudian fenómenos en un período largo con el objeto de verificar los cambios que se pueden producir:

c) **Según la naturaleza de la información que se recoge para responder al problema de investigación:**

- **Investigación cuantitativa:** es aquella que utiliza predominantemente información de tipo cuantitativo directo. Dentro de la investigación cuantitativa se pueden observar:

- Los diseños experimentales.
- **La encuesta Social:** es la investigación cuantitativa de mayor uso en el ámbito de las ciencias sociales y consiste en aplicar una serie de técnicas específicas con el objeto de recoger, procesar y analizar características que se dan en personas de un grupo determinado;
- Estudios cuantitativos con datos secundarios: Los cuales, a diferencia de los dos anteriores, abordan análisis con utilización de datos ya existentes

**La investigación cualitativa:** es aquella que persigue describir sucesos complejos en su medio natural, con información preferentemente cualitativa.

Los principales tipos de investigación cualitativa son:

- **Investigación-acción:** es un tipo de investigación aplicada, destinada a encontrar soluciones a problemas que tenga un grupo, una comunidad, una organización. Los propios afectados participan en la misma;

- **Investigación Participativa:** es un estudio que surge a partir de un problema que se origina en la misma comunidad, con el objeto de que en la búsqueda de la solución se mejore el nivel de vida de las personas involucradas. Dentro de la investigación participativa se pueden encontrar:

1. **Estudio de casos:** es el estudio de sucesos que se hacen en uno o pocos grupos naturales;

**2. Estudio Etnográfico:** es una investigación en la cual el investigador se inserta, camuflado en una comunidad, grupo o institución, con el objeto de observar, con una pauta previamente elaborada

**d) Estudios Históricos:**

La investigación histórica se realiza cuando se desea estudiar desde una perspectiva histórica una realidad, recurriendo a las fuentes primarias y secundarias para la reconstitución de la misma. Caiceo y Mardones-Elaboración de tesis e informes Técnico-Profesionales-ed.Conosur". (<http://www.monografias.com/trabajos58/principales-tipos-investigacion/principales-tipos-investigacion2.shtml>)

**3.1.1.2 Por las fuentes de información**

Fuentes Primarias y Secundarias

**DOCUMENTACION CIENTÍFICA**

El proceso de búsqueda de la información científica sobre un tema es importante para establecer el estado de la cuestión. Conocer si existen teorías, hipótesis o técnicas sobre los temas que estamos investigando.

Precisar mejor el problema. Determinar los pasos a seguir en la investigación. Aclarar el énfasis que se le va a dar a la investigación.

La tarea de revisar la literatura de investigación comprende la identificación, selección, análisis crítico y descripción escrita de la información existente sobre un tema de interés.

Conviene realizar la revisión bibliográfica antes de conducir un proyecto de investigación.

Esta revisión disminuye al mínimo la posibilidad de duplicación involuntaria.

Es útil para:

- Identificar estrategias y métodos de investigación.
- Identificar procedimientos de investigación.
- Identificar instrumentos de medición

Todo proceso de búsqueda de información debe ser exhaustivo y muy cuidadoso para evitar el sesgo. Ser selectivo en la escogencia de fuentes es parte de la argumentación que debe llevar un trabajo de calidad.

Una vez que el investigador ha identificado y localizado las referencias bibliográficas, debe evaluar su importancia y revisarlas de manera crítica.

### **DEFINICIÓN FUENTES PRIMARIAS**

(Bounocore 1980 ) define a las fuentes primarias de información como “las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, nomografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano...”229 p. Incluye la producción documental electrónica de calidad. Buonocore, Domingo (1980) Diccionario de Bibliotecología. (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Marymar.

- Una fuente primaria no es, por defecto, más precisa o fiable que una fuente secundaria.
- Proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación.

- Son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento. Ofrecen un punto de vista desde adentro del evento en particular o periodo de tiempo que se está estudiando.

## **FUENTES PRIMARIAS**

Algunos tipos de fuentes primarias son:

- documentos originales
- diarios
- novelas
- instrumentos musicales
- minutas
- entrevistas
- poesía
- apuntes de investigación
- noticias
- fotografías
- autobiografías
- cartas
- discursos

## **DEFINICIÓN FUENTES SECUNDARIAS**

Fuentes derivadas. (Bounocore (1980)) las definen como aquellas que “contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados...”229p. Ejemplo de ella lo serían los resúmenes, obras de referencia (diccionarios o enciclopedias), un cuadro estadístico elaborado con múltiples fuentes entre otros.

## **FUENTES SECUNDARIAS**

Interpreta y analizan fuentes primarias. Las fuentes secundarias son textos basados en fuentes primarias, e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación.

Algunos tipos de fuentes secundarias son:

- Índices
- Revistas de resúmenes.
- Crítica literaria y comentarios
- Enciclopedias
- Bibliografías
- Fuentes de información citadas en el texto.

El registro de las fuentes de información en los trabajos académicos: permite sustentar la actividad de la investigación y sirve de base para establecer premisas que argumentan los cuestionamientos de la crítica científica o profesional.

La ética profesional pide reconocer el esfuerzo de los demás en la producción del conocimiento, por ello es necesario citar las fuentes que han servido de base al trabajo de investigación realizado.

Existen muchos métodos de citaciones, no obstante, lo importante es escoger uno y mantenerlo en todo el proceso descriptivo del trabajo de investigación.

Para darle autenticidad y veracidad al trabajo, las fuentes de información utilizadas deben ser reconocidas, validadas y poseer un respaldo importante de autores y editores conocidos y de prestigio.

Las bases de datos electrónicas que analizaremos durante esta semana forman parte de un conjunto de fuentes excelentemente respaldadas por editores de alto prestigio y en ellas es seguro encontrar publicaciones arbitradas.

(<http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/fuentes-primarias-y-secundarias.html>)

### **3.1.1.3. Por las unidades de análisis**

Son los elementos en los que recae la obtención de información y que deben de ser definidos con propiedad, es decir precisar, a quien o a quienes se va a aplicar la muestra para efectos de obtener la información.

Ej.: Pobreza

Jefe de familia.

Madres.

Las unidades de análisis deben además ser identificadas para poder precisar el tipo de instrumento de recolección de información por cuanto al no ser similares, su intervención proporcionando información puede resultar confusa o complicada.



Otra recomendación es el de utilizar preferentemente una sola unidad de análisis para obtener la información requerida debido a que el manejo de más unidades de análisis supone varios procesos simultáneos de recolección, análisis y procesamiento y por consiguiente una mayor exigencia estadística para establecer relaciones. Esto es importante según sea el tema o problema de investigación y también por la experiencia del investigador.

#### **3.1.1.4. EL TIEMPO SOCIAL**

Por el cual el investigador debe definir el periodo que comprende la investigación a realizar es decir debe precisar cuándo se inicia y cuando finaliza el alcance del periodo o tiempo de su investigación.

Ej.: Estudio de Educación

Periodo: Abril–Diciembre.

Al indicar el tiempo social el investigador tiene que precisar porque está escogiendo ese periodo, es decir que características lo definen, que coyuntura se ha presentado, que elementos lo definen como digno de estudio, y cuáles son los resultados que aportan de ese periodo.

#### **3.1.1.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

La formulación de las preguntas: Es lo fundamental y está en función a los indicadores.

a) La guía de observación: La observación tiene diferentes modalidades, así puede ser:

- Directa, cuando el investigador capta y registra inmediatamente aquello que está observando de la realidad, así, por ejemplo; puede conocer si un niño es pobre o no viendo su ropa, talla o peso aproximado, pero también la forma de sus ojos, tipo de cabello y las uñas.

- Indirecta, exige algunas mediciones o formas indirectas para poder conocer a través de las preguntas lo que se necesita.

Ej.: Desafecto, agresividad, aislamiento.

¿Quieres a tus padres?

- Los Constructos, que son creaciones conceptuales que permiten descubrir nuevos elementos o significados.

Ej.: I. Q. (Cociente intelectual)

Mediante construir un test.

Como se elabora una Guía de Observación: Se recomienda organizar una matriz de doble entrada, en la cual consideramos por un lado los indicadores, las preguntas específicas según sea el caso, igualmente, hay que considerar una valorización o ponderación que facilite la cuantificación, después se recoge la información, se procesa y finalmente se analiza.

Interpretación:

Buen Aprendizaje: Más de 20 puntos.

Regular Aprendizaje: Entre 12 a 19 puntos.

Mal Aprendizaje: Menos de 12 puntos.

b) La Entrevista: Recordemos que la entrevista debe de hacerse extensiva a un pequeño número de personas ya sea porque son diferentes o especialistas en el área que estamos investigando, igual hay que tener en cuenta que debe previamente formalizarse la reunión con tales personas indicándoles el objetivo de la entrevista y el tiempo posible que va a durar la misma.

En la formulación de las preguntas debe de tenerse en cuenta que estas no sean ofensivas al entrevistado en términos de que no invadamos su privacidad, ni cuestione sus creencias o ideología, tratando de que el clima en que se realiza sea lo más amistoso posible para disminuir el riesgo de que las respuestas estén sesgadas (es decir que no corresponden a la verdad). En ese sentido en Marketing se busca a los HEAVY USSER o Los Agentes Sociales en el caso del Trabajo de Desarrollo social.

Para formular preguntas:

- Ir directamente al Tema.
- Buscar información complementaria.
- Conseguir la oportunidad de la repregunta.

Ej.: Importancia del Crédito Agrario

1. ¿Para qué sirve el Crédito Agrario según su experiencia?
2. ¿Usted estuvo de acuerdo con la eliminación del Banco Agrario?
3. ¿Qué ventajas se obtienen con el Crédito Agrario?
4. ¿Qué errores se cometieron con los Créditos del Banco Agrario?

c) La encuesta:

Como se formula las preguntas para la encuesta:

Hay que tener en cuenta el tipo de pregunta que se utiliza en una encuesta:

- Las Preguntas Dicotómicas o cerradas, que son aquellas cuya alternativa es en primer lugar SI o NO o también la de elección múltiple, en las cuales se pide la elección de algunas de las respuestas previamente indicadas. Este tipo de preguntas tiene la ventaja que rápidamente se pueda responder y adicionalmente en el procesamiento facilita la codificación y configuración de los cuadros, su limitación o deficiencia se encuentra en que produce ideología por cuanto la elección de una de ellas no exige reflexión o tiempo para pensar, y en consecuencia los resultados que se obtiene no pueden ser considerados como objetivos y veraces, ya que se prestan a cierta sospecha.

- Las Preguntas Abiertas, son aquellas que ofrecen la oportunidad de responder cualquier pregunta con una mayor amplitud o con argumentos expresando todos los fundamentos que acompañan a responder adecuadamente. Son aquellas que generalmente incluyen la expresión ¿por qué?, las ventajas están en que se recogen mayor información porque el encuestado expresa su punto de vista, lo que permite tener una mayor visión sobre el problema. Su desventaja está en el procesamiento o tabulación por cuanto puede haber tantas respuestas diferentes como el número de encuestados y estadísticamente no contribuyen a obtener concentración o dispersión de los resultados.

Para formular las preguntas además se necesita que nosotros seleccionemos las áreas que va a tener una encuesta de tal manera que para cada área podamos formular algunas preguntas

dicotómicas, de elección múltiple, o abiertas según sea el caso. Se acostumbra determinar las siguientes áreas:

### **3.1.1.6 Encuesta**

1. Área de Datos Personales.
2. Área de Aspectos Económicos
3. Área de Aspectos Sociales
4. Área de Actitudes y Opinión

#### **3.1.1.6.1 CRONOGRAMA**

Es la intersección del tiempo que va a utilizar el investigador desde que inicia hasta que culmina el trabajo de investigación se utiliza el diagrama de GANTT que es una matriz o cuadro de doble entrada en los que se precisan las actividades y el tiempo en que se van a ejecutar.

(<http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/UNIDADES%20DE%20ANALISIS.htm>)

### **3.1.1.7 Por el control de las variables**

En las diversas áreas del conocimiento, para su mejor aprendizaje y entendimiento, se establecen los criterios básicos y las unidades que las constituyen. Así cuando hablamos de Biología decimos que su elemento fundamental es la célula, para el Pensamiento es el concepto, en Química el átomo, en el Lenguaje es el término o palabra.

Del mismo modo considero como la unidad fundamental del Método de la Investigación Científica a la variable. Efectivamente, a partir de ella construimos la Hipótesis y para demostrarla diseñamos los experimentos utilizando variables operativizadas; pero podemos detectarlas desde la observación, la formulación del problema o al precisar el marco teórico. Se denomina variable a todo aquello que tiene características propias –que la distingue de lo demás– que es susceptible de cambio o modificación y la podemos estudiar, controlar o medir en una investigación. Cuando nos referimos a las ciencias naturales estamos expresando cambios en una o más características de un objeto real que forma parte de la naturaleza; o al objeto íntegro si todo él es considerado una variable. Esta definición da origen a su clasificación desde un punto de vista matemático - estadístico: las variables cualitativas y cuantitativas discretas o continuas que permiten, según los casos, aplicar las pruebas estadísticas correspondientes.

Existen diversos tipos de variables, según el punto de vista que elijamos para su clasificación. Las variables más importantes para el método científico son:

**Causa o Variable Independiente (VI)** es el motivo, o explicación de ocurrencia de otro fenómeno. En el experimento es la variable que puede manipular el investigador y se le suele denominar tratamiento.

**Efecto o Variable Dependiente (VD)** es el fenómeno que resulta, el que debe explicarse.

Estas dos son las variables fundamentales para el método de la ciencia. Pero hay, además, otras que concurren a esta relación causa - efecto, aumentándola, disminuyéndola, suprimiéndola, desviándola o, tal vez, provocándola. Se denominan variables intervinientes. Ocurren, simplemente porque en nuestra realidad aquellas dos (causa - efecto) no se encuentran aisladas, participan en el devenir del universo conjuntamente con muchísimas otras variables presentes en

su entorno. Algunas de estas variables afectan en mayor o menor grado a la relación causa - efecto específica que pudiéramos haber seleccionado, aquella que queremos estudiar. Son variables que intervienen necesariamente, de allí su denominación.

Entonces, tenemos un universo complejo constituido por una inmensidad de variables que interactúan unas con otras y al hacerlo pueden influir en su propio comportamiento posterior, unas veces con gran intensidad y otras escasas o nula, dando así lugar a a) asociaciones simples o bien a b) relaciones de causalidad. Esta relación de causalidad puede, a su vez, ser directa en unos casos o mediática en otros, con muchos fenómenos secuenciales; cadenas de sucesos, que cuando son desconocidas, las denominamos “cajas negras” parodiando las cajas negras de los aviones, con información que existe pero que debe buscar e interpretar el investigador.

([http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1810-634X2007000300007](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-634X2007000300007))

### **3.1.1.8 Por el alcance**

El alcance de una investigación indica el resultado lo que se obtendrá a partir de ella y condiciona el método que se seguirá para obtener dichos resultados, por lo que es muy importante identificar acertadamente dicho alcance antes de empezar a desarrollar la investigación. A continuación, se presentan los cuatro tipos de alcance que puede tener una investigación, explicando cuándo es conveniente aplicar cada uno.



**Figura 2.** Tipos de alcance para desarrollar la investigación

Un proyecto de investigación nace con una idea que tiene el investigador de estudiar un tema de su interés, y que al revisar la literatura disponible encuentra un problema o área de oportunidad a atender. Y cuando se define el problema de investigación, es momento también de establecer el alcance de la misma.

Como explica Hernández, Fernández & Baptista (2010), cuando se habla sobre el alcance de una investigación no se debe pensar en una tipología, ya que más que una clasificación, lo único que indica dicho alcance es el resultado que se espera obtener del estudio (ver Tabla 1). Según estos autores, de una investigación se pueden obtener cuatro tipos de resultados:



- 1) Estudio exploratorio: información general respecto a un fenómeno o problema poco conocido, incluyendo la identificación de posibles variables a estudiar en un futuro.
- 2) Estudio descriptivo: información detallada respecto un fenómeno o problema para describir sus dimensiones (variables) con precisión.
- 3) Estudio correlacional: información respecto a la relación actual entre dos o más variables, que permita predecir su comportamiento futuro.
- 4) Estudio explicativo: causas de los eventos, sucesos o fenómenos estudiados, explicando las condiciones en las que se manifiesta.

**Tabla 2**

*Alcance de una investigación: una comparación*

	<b>Exploratoria</b>	<b>Descriptiva</b>	<b>Correlacional</b>	<b>Explicativa</b>
Propósito	Examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes	Describir un fenómeno: especificar propiedades, características y rasgos importantes	Identificar relación o grado de asociación que existe entre dos o más variables en un contexto	Explicar las causas de relación entre variables (eventos, sucesos o fenómenos)
Utilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Familiarizarse sobre fenómenos nuevos o relativamente desconocidos</li> <li>· Establecer prioridades para estudios futuros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Mostar con precisión las dimensiones de un fenómeno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Predecir el valor de una variable a partir del valor de otra relacionada.</li> <li>· Explicar un fenómeno aunque de manera parcial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta.</li> </ul>
Método	Flexibles. Al final identifican conceptos o variables promisorias a estudiar en otra investigación	Identificar el fenómeno y los objetos/sujetos involucrados; definir las variables a medir; recolectar datos para medir las variables; concluir	Identificar variables; establecer hipótesis; medir cada variable; analizar la vinculación entre variables; probar o no las hipótesis	Describir y relacionar múltiples variables; explicar por qué se relacionan dichas variables
Relación con otros estudios	Prepara el terreno para otros estudios (descriptivo, correlacional o explicativo)	Son la base para investigaciones correlacionales	Proporciona la base para llevar a cabo estudios explicativos	Genera un sentido de entendimiento sobre un fenómeno
Amplitud de investigación	Amplia y dispersa	Focalizada a las variables	Focalizada a las variables	Diversas variables (más estructurado)
Meta del investigador	Investigar un problema poco estudiado o desde una perspectiva innovadora	Describir fenómenos, situaciones, contextos y/o eventos	Asociar variables que permita predecir	Determinar la causa de los fenómenos
Riesgo implicado	Alto	Bajo	Obtener relaciones falsas	
Rasgos del investigador	Gran paciencia, serenidad y receptividad	Precisión, ser observador	Análisis	Análisis, ser crítico

¿Cómo saber cuál es el alcance apropiado de una investigación? Como lo indica Hernández, Fernández & Baptista (2010), la respuesta a esta pregunta dependerá de dos factores: 1) el estado

de conocimiento sobre el problema de investigación reportado en la literatura, y 2) la perspectiva que se pretenda dar al estudio.

Por ejemplo, si cuando se hace la revisión de literatura se tiene como hallazgo que no hay antecedentes del tema o estos no son aplicables al contexto donde se desarrollará; o cuando se encuentren guías no estudiadas o ideas vagamente vinculadas con el problema a atender; o que si existe una o varias teorías que se aplican a un solo problema, la investigación debería iniciarse cómo exploratoria. Asimismo, si se desea realizar una investigación sobre un tema ya estudiado, pero que se le quiere dar una perspectiva diferente, se puede realizar un estudio exploratorio.

Por su parte, cuando hay piezas o trozos de teoría y apoyo empírico moderado, es decir, se han desarrollado estudios donde se describen variables relacionadas al fenómeno de interés, se pudiera desarrollar un estudio descriptivo, o inclusive uno correlacional que permita relacionar otras variables y probar ciertas hipótesis.

El alcance de una investigación establece el compromiso de un investigador porque indica los resultados que generará con su proyecto. Sin embargo, en la práctica es muy común ver proyectos de investigación que incluyan elementos de más de uno de estos cuatro alcances, ya que durante el desarrollo de la investigación se dan hallazgos que pueden dar un giro a la investigación, replanteando el problema inicial si es necesario.

Lo importante entonces, no es definir el alcance y seguir el método adecuado para este, sino ser lo suficientemente flexible como para poder adaptarse a lo que se presente y obtener al final un resultado que puede ser de utilidad para el mundo y la comunidad científica.

(<http://pensamientodesistemasaplicado.blogspot.com/2013/03/definiendo-el-alcance-de-una.html>)

## **3.2 Universo y muestra.**

### **3.2.1 UNIVERSO**

En estadística es el nombre específico que recibe particularmente la investigación social la operación dentro de la delimitación del campo de investigación que tienen por objeto la determinación del conjunto de unidades de observaciones del conjunto de unidades de observación que van a ser investigadas. Para muchos investigadores el término universo y población son sinónimos. En general, el universo es la totalidad de elementos o características que conforman el ámbito de un estudio o investigación.

(<https://www.cgonzalez.cl/conceptos-universo-poblacion-y-muestra/>)

### **3.2.2 MUESTRA**

El muestreo es el proceso de seleccionar un conjunto de individuos de una población con el fin de estudiarlos y poder caracterizar el total de la población.

La idea es bastante simple. Imagina que queremos saber algo de un universo o población, por ejemplo, qué porcentaje de los habitantes de México fuma habitualmente. Una forma de obtener este dato sería contactar con todos los habitantes de México (122 millones de personas) y preguntarles si fuman. La otra forma sería seleccionar un subconjunto de individuos (por ejemplo, 1.000 personas), preguntarles si fuman y usar esta información como una aproximación

de la información que busco. Pues bien, este grupo de 1.000 personas que me permiten conocer mejor cómo se comportan el total de mexicanos es una muestra, y la forma en que los selecciono es el muestreo.

(<https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-que-es-porque-funciona>)

Es decir, identificar los criterios de inclusión y exclusión de la población y precisar el tamaño de la población. Esta etapa la terminas cuando sabes a cuánto asciende el tamaño de tu población de estudio, y qué criterios de inclusión y exclusión empleas para delimitarla.

- Para seleccionar una muestra lo primero es definir la unidad de análisis (“quiénes van a ser estudiados”). Esto depende del problema a investigar y de los objetivos de la investigación.

- Una vez definida la unidad de análisis se debe delimitar la población. Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (criterios de inclusión y exclusión).

- La población debe situarse claramente en torno a sus características de contenido, lugar y tiempo.

**Determinar si se realizará muestreo o si se trabajará con toda la población.** Si la población es pequeña y se puede acceder a ella sin restricciones, entonces se trabajará con toda la población. Si la población es muy grande o es demasiado costoso trabajar con toda la población, entonces conviene utilizar una muestra.

**Determinar el tipo de muestreo a emplear.** Precisar si se utilizará un muestreo probabilístico o no probabilístico. Precisar qué sub tipo de muestreo se empleará. Se pretende que la muestra sea un reflejo fiel de la población (que sea representativa).

**Calcular el tamaño de la muestra.** Utilizando fórmulas estadísticas o cualitativas, calcula el tamaño mínimo de la muestra requerido para tu estudio.

**Identificar el marco poblacional de donde se extraerá la muestra.** Determinado el tamaño de la muestra, es necesario identificar a cada uno de los elegidos. Para ello se utiliza el “marco poblacional”, que es una lista donde están identificados todos elementos de la población.

**Seleccionar a los individuos de la población que conformarán la muestra.** Si se utiliza un muestreo probabilístico, se utilizará una tabla de números aleatorios para seleccionar del marco muestral a cada uno de los integrantes de la muestra. Estas etapas son genéricas, casi siempre idénticas para todas las investigaciones. Las variaciones ocurren dependiendo del tipo de investigación que se realiza.

(<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/05/definir-la-unidad-de-analisis-y-la.html>)

(<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/05/definir-la-unidad-de-analisis-y-la.html>)

### 3.3 Tipos de muestra

**Muestreo de conveniencia o por selección intencionada:** aquí la muestra similar al universo objetivo es seleccionada a partir de métodos no aleatorios. La representatividad de dicha muestra es determinada por el investigador de manera subjetiva. Por funcionar de esta manera, las muestras suelen tener sesgos, por lo que lo ideal es recurrir a esta técnica cuando no quede ninguna otra alternativa.

**Muestreo aleatorio:** en este todos los elementos que lo componen tienen exactamente la misma posibilidad de ser elegidos. Estos elementos son seleccionados de forma azarosa por medio de números aleatorios. Existen distintas formas de realizar el muestreo aleatorio, entre ellas:

1. **Muestreo aleatorio simple:** este método es muy simple y se caracteriza por la extracción de los individuos de una lista de forma azarosa. Cuando el universo es muy numeroso y complejo, no suele resultar eficaz.

2. **Muestreo sistemático:** en este caso, el primer individuo se extrae al azar y a partir de este se elige, a intervalos constantes, el resto. Este método resulta más sencillo que el muestreo aleatorio simple y además no precisa de un listado elaborado para seleccionar a los individuos. Si bien el muestreo sistemático es aplicable a la mayoría de los casos, se debe tener en cuenta que la característica que se esté estudiando no posea una periodicidad igual a la del muestreo.

3. **Muestreo aleatorio estratificado:** para realizar este muestreo se debe dividir a la población en grupos de acuerdo a un carácter específico y luego, cada uno de estos grupos es muestreado aleatoriamente, obteniendo así una parte que sea proporcional a la muestra. Estos muestreos son útiles cuando la característica que determina la división de la población está relacionada con la variable que quiera estudiarse.

4. **Muestreo aleatorio por conglomerados:** aquí, la población es dividida en grupos que posean características similares entre ellos. Luego de realizar esto, algunos grupos son analizados completamente dejando de lado al resto.

5. **Muestreo mixto:** en este caso se utilizan al menos dos de los métodos mencionados anteriormente. Esto ocurre cuando la población a estudiar es sumamente compleja, por lo que la aplicación de un solo método resultaría difícil o resultaría ineficiente.

(<http://www.tiposde.org/ciencias-exactas/233-tipos-de-muestra-estadistica/#ixzz5IhFp4WYB>)

### **3.4. Levantamiento de la información mediante encuesta sobre la muestra.**

La presente investigación dirigida a la “auditoria de gestión al proceso de cobranzas del sector financiero popular y solidario, segmento 1 del periodo 2015 – 2016” y en particular al problema de los índices de morosidad de este sector, se procede a la toma de la información mediante la técnica de la encuesta sobre la muestra establecida.

Las encuestas están conformadas por un total de 26 preguntas entre abiertas y cerradas, se destinaron a siete cooperativas de este segmento, las cuales fueron en primer lugar receptadas y contestadas por los altos directivos de estas instituciones que en la muestra son siete, previamente seleccionadas mediante el proceso de muestreo.

El muestreo de este sector del cooperativismo de ahorro y crédito del segmento 1 del país tiene como objetivo llegar a conclusiones, obtenidas estas en base a todo este proceso estadístico para proyectarles a el universo (población) del segmento 1 de las cooperativas del sector financiero popular y solidario y determinar el factor que incide en los índices de morosidad.

#### **3.4.1. Agrupación de datos**

Obtenido los datos se procedió a transformarlos los mismo de su estado cualitativo a un estado cuantitativo y establecerlos en cuadros estadísticos y gráficos, todo este proceso mediante la codificación de cada uno de los datos.



### 3.4.2. Operacionalización de las variables

Para verificar en la práctica la relación con el marco teórico, los objetivos y el problema se elaboró en la operacionalización de las variables englobadas en la presente investigación, con la finalidad que las mismas sean manejables y posibles de trabajar con ellas.

**Tabla 3**

*Operacionalización de variables*

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES					
VARIABLE	SUBVARIABLE	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	HERRAMIENTAS
GESTIÓN DE COBRANZA	CALIFICACIÓN DE CRÉDITO	Proceso que realiza la cooperativa para conceder el crédito	Medición del nivel de solvencia económica del prospecto. Credibilidad en la capacidad de atención del compromiso.	Nivel de Ingresos. Saldo de Cartera. Historias del socio.	Encuesta
	PROCESO DE COBRANZA	Conjunto de acciones, que permiten recuperar el crédito.	Efectos de las acciones para la recuperación del crédito.	Cobro Normal Cobro Judicial	Encuesta
	AUDITORÍA	Revisión y análisis de las operaciones en el Departamento de Cobranzas	Verificación de las etapas del proceso de gestión de cobranza.	Errores	Informes
	RECUPERACIÓN DE CRÉDITO	Procesos Normal y Judicial de recuperación de cartera.	Aplicación del Reglamento y políticas internas al proceso de recuperación.	Cumplimiento Morosidad	Reportes de la SEPS

### 3.4.3. Cálculo del tamaño de la muestra

Para lograr el grado de veracidad de lo investigación de los resultados obtenidos, la fórmula aplicada y que dirige el cálculo del tamaño de la muestra es la siguiente.

$$n = \frac{K^2 p \cdot q N}{e^2 (N - 1) + K^2 p \cdot q}$$

Donde

$N$  = Es el tamaño de la población, el número de cooperativas del segmento

$K$  = Es el nivel de confianza de los resultados obtenidos de la investigación se determina en un 95,5%. Porcentaje que corresponde a 2.063 según la tabla

$e$  = Error muestra considerado en la diferencia del resultado que se obtiene de la muestra de la población y del resultado de la población, es una estimación del error de la muestra y el error del universo que puede determinarse.

$p$  = son los casos favorables, es decir  $1 - p$

$q$  = Son los casis desfavorables, o sea  $1 - q$

$n$  = Tamaño de la muestra

Desarrollo practico de la formula

$$n = \frac{K^2 p \cdot q N}{e^2 (N - 1) + K^2 p \cdot q}$$

$N = 31$

$n$  = Tamaño de la muestra

$K = 2.063$

$p = 0,5$

$q = 0,5$

$e = 2,567 \%$

Reemplazando:

$$n = \frac{2.0^2 (0,5)(0,5)3}{(2,5\%)^2(3) + 2.0^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{6 (0,2)3}{6,8 (3) + 4,2 (0,2)}$$

$$n = \frac{6,6}{6,5 + 1,0}$$

$$n = \frac{6,6}{7,6}$$

$$n = 8$$

### 3.5. Los métodos

#### 3.5.1 Deductivo

El método deductivo es una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios.

En este sentido, es un proceso de pensamiento que va de lo general (leyes o principios) a lo particular (fenómenos o hechos concretos).

Según el método deductivo, la conclusión se halla dentro de las propias premisas referidas o, dicho de otro modo, la conclusión es consecuencia de estas.

Por ejemplo, *premisa 1*: todos los hombres son mortales; *premisa 2*: Aristóteles es un hombre, *conclusión*: en consecuencia, Aristóteles es mortal.

Por lo general, cuando se aplica el método deductivo, si las premisas son verdaderas, la conclusión será efectivamente válida.

Existen dos formas de método deductivo:

- **Método deductivo directo**, que es aquel en que el juicio se produce a partir de una única premisa, sin que esta sea contrastada con otras, y
- **Método deductivo indirecto**, que es aquel en el que la primera premisa contiene la proposición universal, y la segunda una de carácter particular. La conclusión, en consecuencia, será el resultado de la comparación entre ambas.

(<https://www.significados.com/metodo-deductivo/>)\_\_\_\_\_(<https://www.significados.com/metodo-deductivo/>)

### 3.5.2 Inductivo.

El método inductivo es aquel método científico que alcanza conclusiones generales partiendo de hipótesis o antecedentes en particular. Fuentes expresan que este método originalmente puede ser asociado a estudios de Francis Bacon a inicios del siglo XVII. El método inductivo suele basarse en la observación y la experimentación de hechos y acciones concretas para así poder llegar a una resolución o conclusión general sobre estos; es decir en este proceso se comienza por los datos y finaliza llegando a una teoría, por lo tanto se puede decir que asciende de lo particular a lo general. En el método inductivo se exponen leyes generales acerca del comportamiento o la conducta de los objetos partiendo específicamente de la observación de casos particulares que se producen durante el experimento.

La metodología utilizada para la realización de este proceso puede resumirse en cuatro pasos, los cuales comprenden la observación de los hechos o acciones y registro de ellos, la indagación científica da inicio siempre partiendo de un fenómeno en particular, que no posee una explicación propia dentro de los posibles conocimientos científicos existentes en dado momento; luego viene la elaboración de una hipótesis o el análisis de lo observado anteriormente, aquí se forma una posible explicación y posible definición de lo observado; a continuación en la tercera parte del proceso se presenta la deducción de predicciones o la clasificación de los fundamentos anteriormente obtenidos, estas predicciones se formulan a partir de la hipótesis; y finalmente el cuarto paso se pone en marcha el experimento, y encontramos la representación de los enunciado universales derivados del proceso de investigación que se realizó

(<http://conceptodefinicion.de/metodo-inductivo/>)

### **3.5.3 Correlacional**

Cuando una teoría científica postula la existencia de una correlación entre dos variables que no pueden ser analizadas experimentalmente, su presencia en una población o grupo puede ser detectada con el recurso del método de verificación correlacional. En este caso, el investigador construye una batería de test que contempla las variables a estudiar y que los sujetos -o una muestra significativa de ellos- tienen que contestar. El posterior análisis estadístico de los datos le permitirá al investigador obtener la certeza de la verdad o falsedad de su hipótesis. Este método se usa frecuentemente en las ciencias de la conducta como la sociología y la psicología, y en ésta última, en particular, en la psicología diferencial.

(<http://www.e-torredebabel.com/Psicologia/Vocabulario/Metodo-Correlacional.htm>)

El método correlacional se emplea cuando no es posible aplicar el método experimental, por diversas causas:

- Las variables a investigar son conceptos hipotéticos (inteligencia, autoestima, personalidad, sugestión, etcétera), y, por tanto, no pueden ser manipulados empíricamente.
- Cuestiones éticas. Ningún investigador haría un experimento acerca de los efectos del aislamiento durante la infancia.
- Cuando no podemos manipular la variable independiente. Por ejemplo, si queremos averiguar si la temperatura afecta a las tasas de criminalidad, no podemos manipular el clima, por tanto, no podemos comprobar nuestra hipótesis tal como está expresada.

Sin embargo, en este último caso, si reformulo la hipótesis y la expreso “la temperatura y el crimen están relacionados”, lo que tengo que hacer es efectuar una investigación descriptiva y medir las dos variables implicadas, la temperatura y la tasa de criminalidad, en la población o contexto que nos interese, establecer relaciones entre los datos obtenidos y sacar conclusiones.

Así, en el método correlacional:

- Comenzamos con la noción de que dos variables  $x$  e  $y$  están relacionadas.
- Efectuamos una investigación descriptiva: hacemos mediciones sobre las variables y llegamos a conclusiones. No manipulamos ninguna de ellas, simplemente tratamos de encontrar hechos que nos permitan confirmar o no nuestra idea.

Cuando comprobamos repetidamente que un hecho influye sobre otro, decimos que existe correlación entre ambos. Por ejemplo, si observamos que las personas con baja autoestima son inseguras, diríamos que autoestima e inseguridad están correlacionadas.

La correlación sirve para hacer predicciones, pero no sirve para establecer una relación de causa-efecto, tiene un valor más bien descriptivo. Por ejemplo, si sabemos que entre la cantidad de tabaco que se fuma y las enfermedades de pulmón existe una alta correlación positiva, será fácil pronosticar la presencia de una de estas enfermedades en un futuro, no muy lejano, en la mayoría de fumadores empedernidos.

([http://aula.educa.aragon.es/datos/AGS/Psicologia/Unidad\\_01/pagina\\_18.html](http://aula.educa.aragon.es/datos/AGS/Psicologia/Unidad_01/pagina_18.html))

([http://aula.educa.aragon.es/datos/AGS/Psicologia/Unidad\\_01/pagina\\_18.html](http://aula.educa.aragon.es/datos/AGS/Psicologia/Unidad_01/pagina_18.html))

#### **3.5.4 Método Dual**

El método dual alemán es una modalidad que se implementa con el fin de que el estudiantado adquiera conocimientos mediante los estudios en la universidad y simultáneamente recibiendo formación en el campo laboral, dando como resultados estudiantes capaces de competir con cualquier profesional de la industria.

Es un método completamente diferente al sistema de educación venezolano que usa un método de formación tradicional ya que en nuestro país no es hasta que el estudiante cumple con los objetivos y obtiene su título de grado es cuando pasa al campo laboral, sintiéndose inferior a los profesionales por falta de experiencia.

Todo lo contrario, al método dual ya que el propósito principal se orienta a un proceso de convenio entre la entre las universidades y las empresas, donde hay aporte de conocimientos o intercambio de conocimientos, ya que el estudiante participa y al mismo tiempo recibe conocimiento que refuerza su formación profesional por medio de un guía o tutor de la empresa que evalúa al estudiante

## **IMPORTANCIA**

La importancia de esta modalidad se lleva a cabo por medio de cuatro elementos curriculares, para que el estudiante tenga una adaptación como lo son el aprendizaje teórico y práctico, aprovechamiento de herramientas tecnológicas y practicas actuales, actualización de los planes de estudios a las universidades debido al avance tecnológico y aporte de las universidades hacia las empresas a través de los estudiantes profesores y tutores.

El sistema de formación profesional alemán se denomina “dual” porque la responsabilidad de su funcionamiento es compartida por la empresa y el centro de formación. En España esta responsabilidad recae esencialmente en el sistema reglado de formación estatal, basado en la formación que imparten los centros de FP. Para el alumno español, la empresa es tan sólo el lugar donde realiza un corto módulo de prácticas al final de su formación.

En Alemania, el aprendiz es elegido por la empresa, convirtiéndose en empleado para un período de formación de dos o tres años. Su aprendizaje en la empresa está unido a un plan de formación estrictamente estipulado y a unas evaluaciones periódicas, y se ve completado con módulos teóricos a cargo de los centros de formación. El gran pacto nacional en vigor en Alemania permite que cada año miles de plazas para aprendices se pongan a disposición de los jóvenes de acuerdo a las necesidades de las empresas.

(<http://introduccionalacsytecderenemedina.blogspot.com/2013/07/metodo-dual-aleman.html>)

### **3.6 Toma y procesamiento de la información**

#### **3.6.1 Instrumentos de recolección de información**



Un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados Pág. 149,150 Carlos Sabino y por técnica vamos a anotar la definición que nos da el diccionario de metodología antes citado.

Conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos sobre estos conceptos Fernando Castro Márquez indica que las técnicas están referidas a la manera como se van a obtener los datos y los instrumentos son los medios materiales, a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información requerida para la investigación.

Resumiendo, tenemos que los instrumentos son:

- Cualquier recurso que recopile información referente a la investigación.
- Es un mecanismo recopilador de datos.
- Son elementos básicos que extraen la información de las fuentes consultadas.
- Son los soportes que justifican y de alguna manera le dan validez a la investigación.
- Como instrumentos de investigación son amplios y variados y van desde una simple ficha hasta una compleja y sofisticada encuesta.

¿Qué es lo que se recopila?

Cualquiera información o dato referente al contenido de la tesis que elaboramos en consonancia directa con el problema planteado, la verificación de las variables y de la hipótesis formulada, La naturaleza del instrumento a utilizar dependerá del tipo de investigación. Debemos indicar que la aplicación de un instrumento no excluye a otro por cuanto puede ser que los complemente, por ejemplo, una entrevista puede ser ampliada con una observación directa de los hechos: Es importante recalcar que cualquier instrumento debe estar en relación estrecha e íntima con la variable(s) formulada, ella la vamos a tratar, de manosear, descomponer, analizar y estudiar a partir de ese instrumento. Por ejemplo, si formulásemos el problema. El nivel de estudio de los empleados de la empresa Rosmary C.A, la variable principal sería el nivel de estudio y los instrumentos a diseñarse estarían primeramente en relación estrecha a determinar cuál es ese nivel, ya sea en una entrevista, cuestionario Etc.

Cómo deben ser las técnicas:

*Válidas y confiables:*

Válidas cuando mide lo que realmente desea medir, es su eficacia para predecir el comportamiento de los fenómenos que estudiamos y serán confiables cuando estén en relación con factores tales como a la consistencia y exactitud de los resultados, si esta se volviese a aplicar el resultado debería ser muy parecido o similar.

Cuando deben aplicarse las técnicas de recolección de información. Durante todo el proceso de la investigación, tanto para conformar el marco teórico, como en el marco metodológico; en el teórico dependemos más de la consulta bibliográfica y su fichaje; mientras que en el

metodológico por ser el trabajo operativo de desmenuzar y escrutar las variables se requiere del manejo de Instrumentos más detallados, específicos y diversificados, los cuales debemos conocer suficientemente en cuanto a elaboración y aplicación, al respecto hay abundante bibliografía que nos daría la información que necesitamos.

Cómo aplicar estos instrumentos.

1.– Debes conocer qué es lo que vas a preguntar o determinar en función del problema planteado, de las variables presentes.

2.– Debes determinar cuál o cuáles son los instrumentos más idóneos para encontrar las respuestas que te inquietan.

3.– Debes conocer ese, o esos instrumentos en particular, cómo se aplica, cómo se elabora, el número de ítems Etc.

4.– Es recomendable una aplicación previa a un número reducido de entrevistados a objeto de poder corregir cualquiera falla.

5.–Es recomendable que los ítems formulados sean factibles de cuantificarse de llevarse a una tabla o gráfico donde puedas observar el comportamiento en detalle de esa variable investigada

6.– En la recopilación de datos debemos seguir entre otros los siguientes pasos: la selección de la técnica, su diseño, su aplicación y la recopilación de la información, para finalmente procesarla.

¿Cuáles son las técnicas de recopilación de informaciones?

Como las técnicas son variadas y amplias se suelen clasificar de acuerdo al dato que se busca, a la fuente de donde emana la observación y sus variaciones.

(<https://bloquemetodologicodelainvestigacionudo2010.wordpress.com/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/>)

### 3.6.2 Procedimiento para recolección de datos

La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevistas, la encuesta, el cuestionario, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos.

Todos estos instrumentos se aplicarán en un momento en particular, con la finalidad de buscar información que será útil a una investigación en común. En la presente investigación trata con detalle los pasos que se debe seguir en el proceso de recolección de datos, con las técnicas ya antes nombradas.

Los analistas utilizan una variedad de métodos a fin de recopilar los datos sobre una situación existente, como entrevistas, inspección de registros (revisión en el sitio) y observación. Cada uno tiene ventajas y desventajas. Generalmente, se utilizan dos o tres para complementar el trabajo de cada una y ayudar a asegurar una investigación completa.

#### **3.6.2.1 La Entrevista**

Las entrevistas se utilizan para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propone el analista. Quienes responden pueden ser gerentes o empleados, los cuales son usuarios actuales del sistema existente, usuarios potenciales del sistema propuesto o aquellos que proporcionarán datos o serán afectados por la aplicación propuesta. El analista puede entrevistar al personal en forma individual o en grupos algunos analistas prefieren este método a las otras

técnicas que se estudiarán más adelante. Sin embargo, las entrevistas no siempre son la mejor fuente de datos de aplicación, la entrevista puede ser.

Estructurada: cuando el entrevistador elabora una lista de preguntas las cuales plantea siempre en igual orden (existe un formulario preparado).

Semiestructurada: en la que el entrevistador tiene libertad de hacer preguntas adicionales

No estructuradas o abierta: en la que el entrevistador tiene una guía general con temas específicos y toda la flexibilidad para manejarlas, se manejan varios tipos de preguntas, generales, para ejemplificar, de estructura o estructurales y de contraste.

Para obtener datos válidos en la entrevista deben cuidarse los siguientes aspectos:

- El contacto inicial entre el encuestador y el encuestado: debe existir una relación cordial y agradable al solicitar la información.
- La manera de formular las preguntas: deben evitarse los tecnicismos.
- Evitar cambiar la pregunta y sugerir respuestas.

### **3.6.2.2 La Observación**

La observación directa del fenómeno en estudio es una técnica bastante objetiva de recolección; con ella puede obtenerse información aun cuando no existía el deseo de proporcionarla y es independiente de la capacidad y veracidad de las personas a estudiar; por otra parte, como los hechos se estudian sin intermediarios, se evitan distorsiones de los mismos, sin embargo, debe cuidarse el entrenamiento del observador, para que la observación tenga validez científica.

La observación puede adoptar diferentes modalidades:

Según los medios utilizados o clasificación

a. Observación Estructurada: Se observan los hechos estableciendo de antemano qué aspectos se han de estudiar.

b. Observación no estructurada: Consiste en recoger y anotar todos los hechos que sucedan en determinado momento sin poseer guía alguna de lo que se va a observar.

*Según el papel o modo de la participación del observador*

a. Observación participante: Consiste en la participación directa del observador con la comunidad, el grupo o la situación determinada.

b. Observación no participante: El observador permanece ajeno a la situación que observa.

Según el número de observadores

a. Individual: es la que realiza una sola persona, es obvio que el investigador se centra en lo que observa.

b. Colectiva: es una observación en equipo, puede realizarse de las siguientes maneras: todos observan lo mismo o cada uno observa un aspecto diferente.

Según el lugar donde se realizar

a. Campo: los hechos se captan tal y como se van presentando en el mismo sitio donde usualmente se encuentran o viven los sujetos estudiados. Allí se observa cómo actúa el sujeto.

b. Laboratorio: tiene cierto carácter experimental y comprende la observación minuciosa y detallada de un fenómeno en un sitio especialmente previsto para hacer la observación.

### **Observación cualitativa**

También se llama observación de campo, observación directa u observación no participe sus propósitos son:

Explorar ambientes, describir comunidades, comprender ambientes, identificar problemas y general hipótesis en la observación cualitativa es necesaria la toma de notas puede ser de diferentes tipos como:

- Anotaciones de la observación directa
- Anotaciones interpretativas
- Anotaciones temáticas
- Anotaciones personales

#### **3.6.2.3 Diagrama de Flujo**

Es una representación pictórica de los pasos en proceso. Útil para determinar cómo funciona realmente el proceso para producir un resultado. El resultado puede ser un producto, un servicio, información o una combinación de los tres. Al examinar cómo los diferentes pasos es un proceso se relacionan entre sí, se puede descubrir con frecuencia las fuentes de problemas potenciales. Los diagramas de flujo se pueden aplicar a cualquier aspecto del proceso desde el flujo de materiales hasta los pasos para hacer la venta u ofrecer un producto. Con frecuencia este nivel de

detalle no es necesario, pero cuando se necesita, el equipo completo de trabajo más pequeño puede agregar niveles según sea necesario durante el proyecto.

### **¿Cuándo se utiliza un Diagrama De Flujo?**

Cuando un equipo necesita ver cómo funciona realmente un proceso completo. Este esfuerzo con frecuencia revela problemas potenciales tales como cuellos de botella en el sistema, pasos innecesarios y círculos de duplicación de trabajo.

#### **3.6.2.4 La Encuesta**

Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos.

En la actualidad, existen al menos cuatro tipos de encuesta que permiten obtener información primaria, por lo que es imprescindible que investigadores de mercados y mercadólogos conozcan cuáles son y en qué consiste cada uno de ellos.

En la actualidad, existen cuatro tipos de encuesta que se dividen según el medio que se utiliza para realizar la encuesta:

**1. Encuestas basadas en entrevistas cara a cara o de profundidad:** Consisten en entrevistas directas o personales con cada encuestado. Tienen la ventaja de ser controladas y guiadas por el encuestador, además, se suele obtener más información que con otros medios (el teléfono y el correo). Sus principales desventajas son el tiempo que se tarda para la recolección de datos, su costo que es más elevado que las encuestas telefónicas, por correo o Internet (porque incluye viáticos, transporte, bonos y otros que se pagan a los encuestadores) y la posible limitación del



sesgo del entrevistador (por ejemplo, su apariencia, estilo de hacer preguntas y el lenguaje corporal que utiliza, todo lo cual, puede influir en las respuestas del encuestado).

**2. Encuestas telefónicas:** Este tipo de encuesta consiste en una entrevista vía telefónica con cada encuestado. Sus principales ventajas son:

- Se puede abarcar un gran número de personas en menos tiempo que la entrevista personal
- Sus costos suelen ser bajos
- Es de fácil administración (hoy en día, existen software especializado para la gestión de encuestas telefónicas).

Sin embargo, su principal desventaja es que el encuestador tiene un mínimo control sobre la entrevista, la cual, debe ser corta (para no molestar al encuestado).

**3. Encuestas postales:** Consiste en el envío de un "cuestionario" a los potenciales encuestados, pedirles que lo llenen y hacer que lo remitan a la empresa o a una casilla de correo. Para el envío del cuestionario existen dos medios:

- El correo tradicional
- el correo electrónico (que ha cobrado mayor vigencia en los últimos años).

Las principales ventajas de este tipo de encuesta están relacionadas con la sinceridad con que suelen responder los encuestados (al no tener la presión directa que supone la presencia del encuestador), el bajo costo (en relación a la encuesta cara a cara y por teléfono) y la amplia cobertura a la que se puede llegar (siempre y cuando se disponga de una buena base de datos). Sus desventajas son: La baja tasa de respuesta y la falta de listas con información actualizada.

**4. Encuestas por Internet:** Este tipo de encuesta consiste en "colocar" un cuestionario en una página Web o en enviarlo a los correos electrónicos de un panel predefinido. Sus principales ventajas son:

- La amplia cobertura a la que se puede llegar (incluso a miles de encuestados en varios países y al mismo tiempo),
- El ahorro de tiempo (se puede obtener miles de encuestas respondidas en cuestión de horas), los bajos costos (que son menores a las encuestas cara a cara, por teléfono y postales) y la utilización de medios audiovisuales durante la encuesta.

Sus desventajas son: No siempre se puede verificar la identidad del encuestado y la interrogante que deja la muestra en cuanto a su representatividad del universo.

- Encuesta en el punto de venta: Es aquella que es realizada en los pasillos de un establecimiento comercial y que consiste en interceptar a los compradores de ese momento para solicitarles que rellenen el cuestionario.

- Encuesta ómnibus: Consiste en un cuestionario cerrado multitemático, compuesto por varios módulos que recogen información de una misma muestra sobre diferentes temas, para distintos clientes, que se abonan al servicio y se benefician de un ahorro de costes, dado que éstos son compartidos por todos los suscriptores. El hecho de que se lleven a cabo con periodicidad semanal, mensual o trimestral las hace muy indicadas para estudios de seguimiento.

- Encuesta por suscripción: Es una encuesta de carácter único que es vendida a varios clientes interesados en ella y con necesidades parecidas. No debe ser confundida con la encuesta ómnibus.

(<http://data-collection-and-reports.blogspot.com/>)

### 3.6.3 Cobertura de las unidades de análisis

En el análisis de contenido (técnica de investigación) "la unidad de análisis es el fragmento del documento o comunicación que se toma como elemento que sirve de base para la investigación". Pueden clasificarse con arreglo a distintos criterios según sea el contenido de base gramatical o no y según el significado. (Balcells i Junyent, J. (1994) ) En el análisis de contenido (técnica de investigación) "la unidad de análisis es el fragmento del documento o comunicación que se toma como elemento que sirve de base para la investigación". Pueden clasificarse con arreglo a distintos criterios según sea el contenido de base gramatical o no y según el significado. (Balcells i Junyent, J. (1994))

(Corbetta,P. (2003:87)) nos dice que «la unidad de análisis es una definición abstracta, que denomina el tipo de objeto social al que se refieren las propiedades. Esta unidad se localiza en el tiempo y en el espacio, definiendo la población de referencia de la investigación» (Corbetta,P. (2003:87)) nos dice que «la unidad de análisis es una definición abstracta, que denomina el tipo de objeto social al que se refieren las propiedades. Esta unidad se localiza en el tiempo y en el espacio, definiendo la población de referencia de la investigación»

(Gaitán M, J. A. y Piñuel R, J. L. (1998:60)): manifiestan que las unidades de análisis son aquellas unidades de observación que, seleccionadas de antemano, y reconocida por los observadores en el campo y durante el tiempo de observación, se constituyen en objeto de la

codificación y/o de la categorización en los registros contruidos a tal efecto. Cabe reconocer múltiples unidades de análisis en la observación sistemática, dependiendo del marco teórico del que se parte, las hipótesis que se planteen, los objetivos de la investigación y las características (ejemplo: ocurrencia temporal continua o discontinua) de los fenómenos observados. (Gaitán M, J. A. y Piñuel R, J. L. (1998:60)): manifiestan que las unidades de análisis son aquellas unidades de observación que, seleccionadas de antemano, y reconocida por los observadores en el campo y durante el tiempo de observación, se constituyen en objeto de la codificación y/o de la categorización en los registros contruidos a tal efecto. Cabe reconocer múltiples unidades de análisis en la observación sistemática, dependiendo del marco teórico del que se parte, las hipótesis que se planteen, los objetivos de la investigación y las características (ejemplo: ocurrencia temporal continua o discontinua) de los fenómenos observados.

Corresponde a la entidad más representativa de lo que va a ser objeto de estudio en una medición. Se refiere al qué o quién es objeto de interés en una investigación. Corresponde a la entidad más representativa de lo que va a ser objeto de estudio en una medición. Se refiere al qué o quién es objeto de interés en una investigación. Debe estar claramente definida en un protocolo de investigación y el investigador debe obtener la información a partir de la unidad que haya sido definida como tal, aun cuando, para acceder a ella, haya debido recorrer pasos intermedios. Debe estar claramente definida en un protocolo de investigación y el investigador debe obtener la información a partir de la unidad que haya sido definida como tal, aun cuando, para acceder a ella, haya debido recorrer pasos intermedios.

Las unidades de análisis parten de descartar el verbo de los respectivos objetivos específicos de la investigación, la cual permitirá generar interrogantes, en las cuales, serán establecidas como

guión de entrevista, para obtener la información requerida por los informantes clave seleccionados. Las unidades de análisis parten de descartar el verbo de los respectivos objetivos específicos de la investigación, la cual permitirá generar interrogantes, en las cuales, serán establecidas como guión de entrevista, para obtener la información requerida por los informantes clave seleccionados.

Por ejemplo: Personas. Grupos humanos. Poblaciones completas. Unidades geográficas determinadas. Eventos o interacciones sociales. Entidades intangibles, susceptibles de medir  
Personas. Grupos humanos. Poblaciones completas. Unidades geográficas determinadas. Eventos o interacciones sociales. Entidades intangibles, susceptibles de medir

El tipo de análisis al que se someterá la información es determinante para elegir la unidad de análisis. El tipo de análisis al que se someterá la información es determinante para elegir la unidad de análisis. El análisis es una forma particular de investigación observacional en la cual la unidad de análisis puede ser el "estudio" seleccionado o los sujetos contenidos en dicho estudio. El análisis es una forma particular de investigación observacional en la cual la unidad de análisis puede ser el "estudio" seleccionado o los sujetos contenidos en dicho estudio.

((<https://es.slideshare.net/margaraduran/unidades-de-analisis-54758257>))

#### 3.6.4 Procedimiento para tratamiento y análisis de información

(Gómez (2006:121)), destaca que una vez que elaboramos el problema de investigación, preguntas, hipótesis, diseño de investigación cuantitativo, cualitativo o mixto elegido la siguiente etapa es la recolección de los datos pertinentes sobre variables, sucesos, contextos, comunidades u objetos involucrados en la investigación. Recolectar los datos implica tres actividades estrechamente vinculadas entre sí:

a). Seleccionar o desarrollar un instrumento o método de recolección de datos, el cual debe ser válido y confiable para poder aceptar resultados.

b). Aplicar ese instrumento o método para recolectar datos.

c). Preparar los datos, observaciones, registros y mediciones realizadas para su análisis.

De acuerdo a (Muñoz (1998:9) ) dependiendo del método de investigación que se aplica, las tesis de investigación se clasifican en tres tipos: tesis de investigación documental (teórica), tesis de investigación de campo (práctica) y tesis combinadas de investigación documental y de campo.

\* Las tesis de investigación documental son aquellas en cuya recopilación de datos únicamente se utilizan documentos que aportan antecedentes sobre el tópico de estudio.

\* Las tesis de investigación de campo (práctica) son aquellas en las que la recopilación se realiza enmarcada por el ambiente específico en el que se presenta el fenómeno de estudio; Se utiliza un método exclusivo y se diseñan herramientas para recabar información que sólo se aplican en el medio en el que actúa el fenómeno de estudio. Para la tabulación y análisis de la información obtenida, se utilizan métodos y técnicas estadísticos y matemáticos que ayudan a obtener conclusiones formales, científicamente comprobadas.

\* Por otra parte las tesis combinadas de investigación documental y de campo son aquellas que se inician con el análisis teórico del tópico dado (recopilando información documental) y, una vez estudiado éste, se realiza la comprobación de su validez en el campo en que se presente el fenómeno, bajo el punto de vista pragmático (recopilando la información de campo), este tipo de tesis también puede efectuarse partiendo del análisis del fenómeno dentro de su medio, en la

práctica, y una vez interpretado buscarse la validación y la complementación de sus resultados en la comparación que se realiza contra la investigación de carácter documental.

La presente tesis es una investigación combinada documental y de campo, toda vez que los primeros tres capítulos están orientados al trabajo documental o marco teórico del contexto de la investigación, un cuarto capítulo donde se detalla el diseño de la investigación y un último capítulo que se refiere a los resultados contrastados con la información documental y con el trabajo de campo utilizando métodos y técnicas estadísticas y matemáticas.

En opinión de (Rodríguez Peñuelas (2008:11)), en el acopio de datos de información es necesario observar, registrar de forma dialogada y/o esquemática, entrevistar, acceder a distintas fuentes de información, reconstruir contenidos de las lecturas, retratar la realidad.

Define Sabino (1992:108) que el acopio de información es un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información.

Bajo esa perspectiva, el investigador debe acercarse con su trabajo a la realidad, con certeza y conciencia, descubriendo, analizando, valorando, ampliando y explicando una serie de hechos de manera ordenada y en forma sistemática los elementos que constituyen la investigación.  
([http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tratamiento\\_analisis.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tratamiento_analisis.html))

## CAPITULO IV

### RESULTADOS DEL PROCESO DE INVESTIGACION

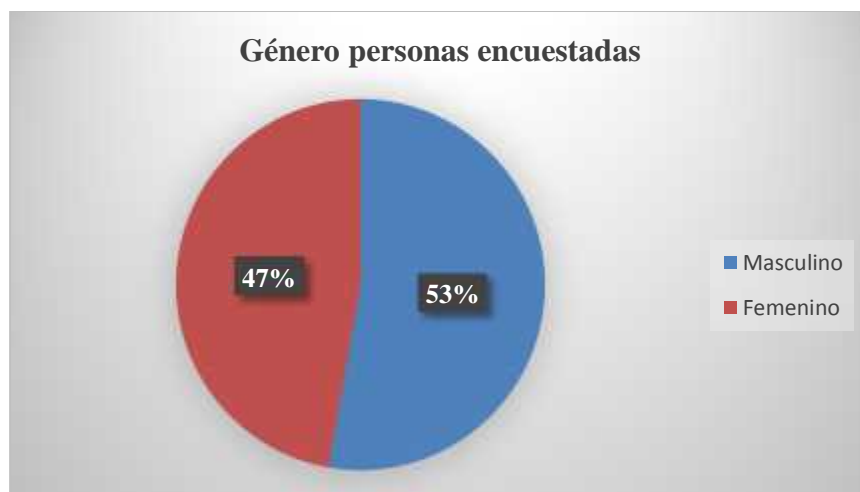
#### 4.1. Análisis general de las preguntas

##### Género personas encuestadas

**Tabla 4**

*Género personas encuestadas*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	19	53%
Femenino	17	47%
Total	36	100%



**Figura 3.** Género personas encuestadas

Del total de encuestados, tenemos que el 53% de las personas de las Cooperativas analizadas son de género Masculino, mientras que el 47% son de género femenino.



## Nivel de educación

**Tabla 5**

*Nivel de educación*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Primario	0	0%
Secundario	4	11%
Técnico	4	11%
3 Nivel	23	64%
4 Nivel	5	14%
Phd	0	0%
Otro	0	0%
Total	36	100%



**Figura 4.** Nivel de educación

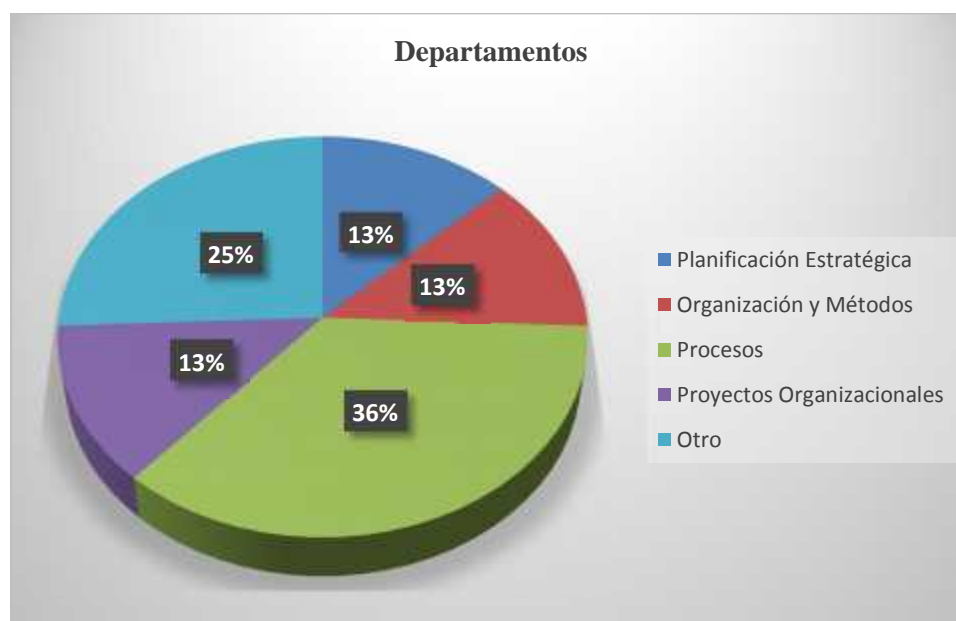
Del universo de instituciones Cooperativistas analizadas, tenemos que el 64% de las personas encuestadas cuentan con un nivel de educación de tercer nivel; el 14% tienen un nivel de educación de cuarto nivel; el 11% tienen un nivel de educación técnico, así como también el 11% de las personas encuestadas cuentan con un nivel de educación secundario.

## 1. ¿La Cooperativa en la que Usted labora cuenta con un Departamento de:

**Tabla 6**

*Departamentos*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Planificación Estratégica	5	13%
Organización y Métodos	5	13%
Procesos	14	36%
Proyectos Organizacionales	5	13%
Otro	10	26%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>



**Figura 5.** Departamentos

Del análisis efectuado en las Cooperativas seleccionadas, se desprende que el 36% de las personas encuestadas manifiestan que sus organizaciones cuentan con el Departamento de Procesos; el 26% de los encuestados indican que sus Instituciones cuentan con otro Departamento distinto del que se muestra en la encuesta y es el Departamento de Planificación y Procesos; el 13% de los encuestados indican que sus Instituciones tienen el Departamento de

Planificación Estratégica; otro 13% de encuestados cuentan con el Departamento de Organización y Métodos y el 13% manifiestan que en el Cooperativa que laboran cuentan con el Departamento de Proyectos Organizacionales.

Además, se presenta a continuación un consolidado del número de departamentos con los que cuenta cada institución:

**Tabla 7***Número de Departamentos*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 Departamento	17	47%
2 Departamentos	2	6%
3 Departamentos	1	3%
Todos los departamentos	6	17%
Otros Departamentos	10	28%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

**Figura 6.** Número de Departamentos

El 47% de las Cooperativas en estudio cuentan con un solo departamento de los indicados en la encuesta y es el Departamento de Procesos; seguido el 28% que manifiestan que sus Organizaciones cuentan con otro Departamento de los descritos en la encuesta y es el Departamento de Planificación y Procesos; el 17% de los encuestados indican que sus Cooperativas cuentan con todos los departamentos, como son: Planificación Estratégica, Organización y Métodos, Procesos, Proyectos Organizacionales; el 6% de las personas

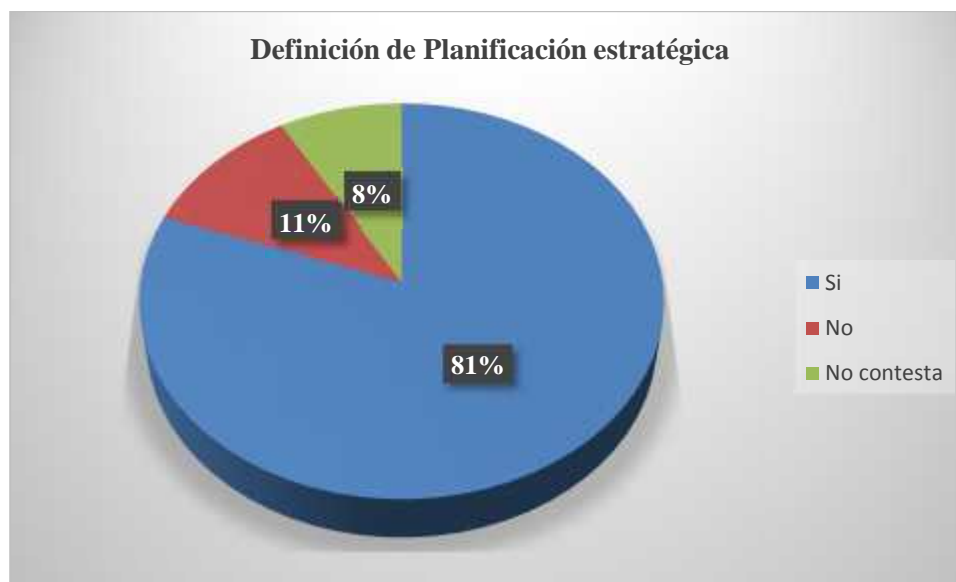
encuestadas indican que sus Cooperativas cuentan con dos departamentos: Procesos y Planificación Estratégica y el 3% detallan que en sus Instituciones existen tres departamentos de los mencionados en la encuesta y son: Procesos, Planificación Estratégica y Organización y Métodos.

## 2. ¿La Cooperativa en la que Usted labora tiene definida su Planificación Estratégica?

**Tabla 8**

*Definición de Planificación Estratégica*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	81%
No	4	11%
No contesta	3	8%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 7.** Definición de Planificación Estratégica

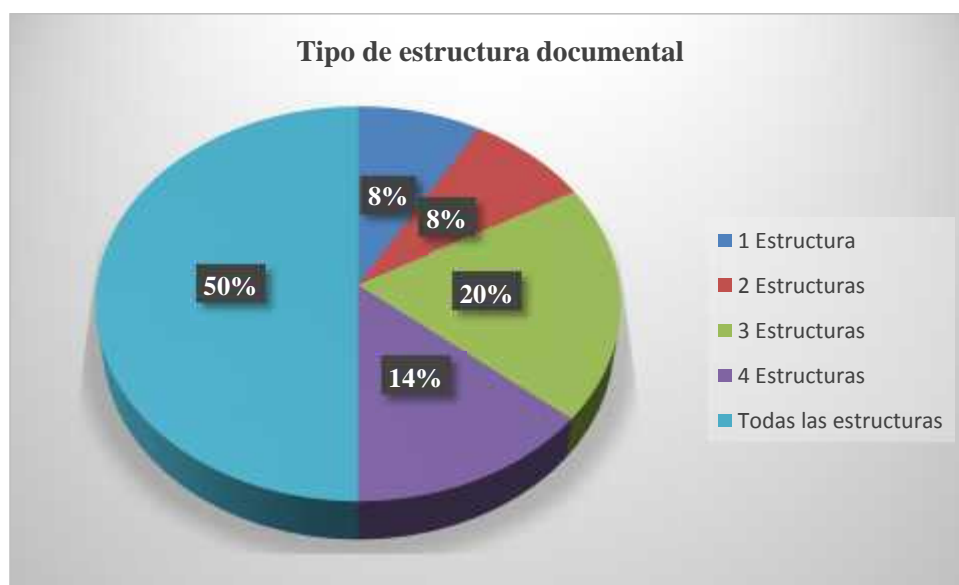
De la muestra de Instituciones en análisis, se obtiene que el 81% de Instituciones Cooperativistas tienen definida su Planificación Estratégica, mientras que el 11% de las Instituciones no tienen definida la misma. El 8% no responde esta pregunta.

3. Seleccione qué tipo de estructura documental dispone su Cooperativa (una o más opciones)

**Tabla 9**

*Tipo de estructura documental*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 Estructura	3	8%
2 Estructuras	3	8%
3 Estructuras	7	19%
4 Estructuras	5	14%
Todas las estructuras	18	50%
<b>Total</b>	36	100%



**Figura 8.** Tipo de estructura documental

Del análisis efectuado se determina que el 50% de las Cooperativas del segmento 1, cuentan con todas las estructuras documentales, como son: Estatuto, Manuales, Códigos, Procedimientos, Reglamentos, Instructivos; el 19% de los encuestados manifiestan que sus organizaciones

cuentan con tres estructuras documentales, como son: Estatuto, Manuales y Reglamentos; el 14% de las Cooperativas analizadas cuentan con cuatro estructuras documentales: Estatuto, Manuales, Procedimientos y Reglamentos; el 8% de las Instituciones indican que cuentan con dos estructuras documentales: Estatuto y Manuales y el 8% restante de encuestados señalan que sus Cooperativas cuentan con una sola estructura documental la cual es el Estatuto.



**4. ¿Qué modelo o norma de referencia utiliza su Cooperativa para establecer, documentar y mantener el sistema de gestión?**

**Tabla 10**

*Modelo o norma de referencia que utiliza*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
ISO 9001	17	47%
Modelo EFMQ de Excelencia Empresarial	1	3%
Hamington	0	0%
Otro	3	8%
No contesta	15	42%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 9.** Modelo o norma de referencia que utiliza

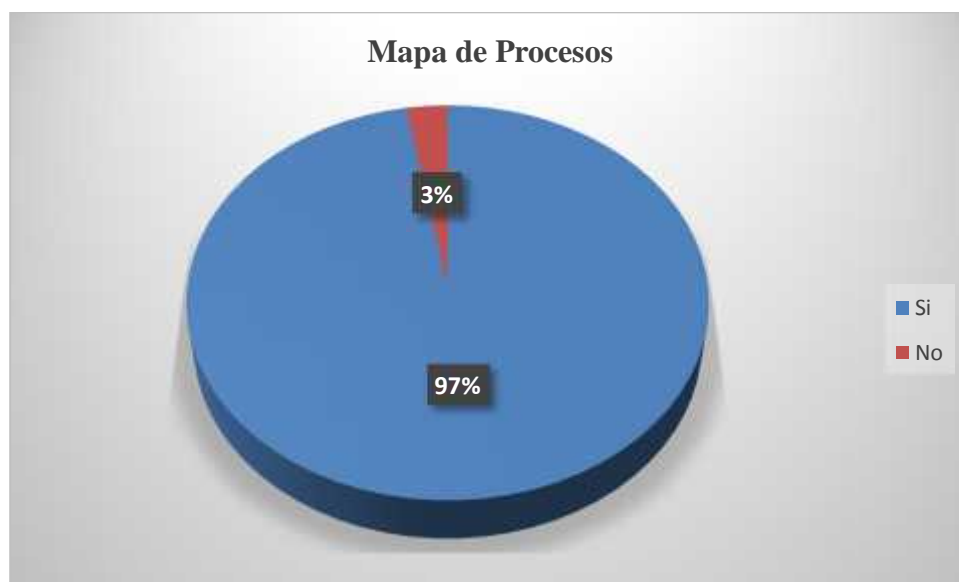
Del universo de Instituciones Cooperativas analizadas, se determina que el 47% de los encuestados indican que utilizan como norma de referencia las ISO 9001 para establecer, documentar y mantener el sistema de gestión, mientras que el 42% no responde a esta pregunta, el 8% de encuestados señalan que utilizan otros modelos, pero no lo especifican, el 3% restante de los encuestados indican que utilizan el modelo EFMQ de Excelencia Empresarial para documentar y mantener el sistema de gestión.

## 5. ¿La Cooperativa ha realizado su Mapa de Procesos?

**Tabla 11**

*Mapa de procesos*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	97%
No	1	3%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 10.** Mapa de procesos

De la muestra de Cooperativas analizadas, se obtiene que el 97% cuentan con un Mapa de Procesos, mientras que el 3% de las Instituciones en estudio, no ha realizado su Mapa de Procesos.

### 5.1 ¿Se piensa realizar el levantamiento de procesos?

**Tabla 12**

*Piensen las cooperativas levantar sus procesos*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	25%
No	3	8%
Ya posee	24	67%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 11.** Piensan las cooperativas levantar sus procesos

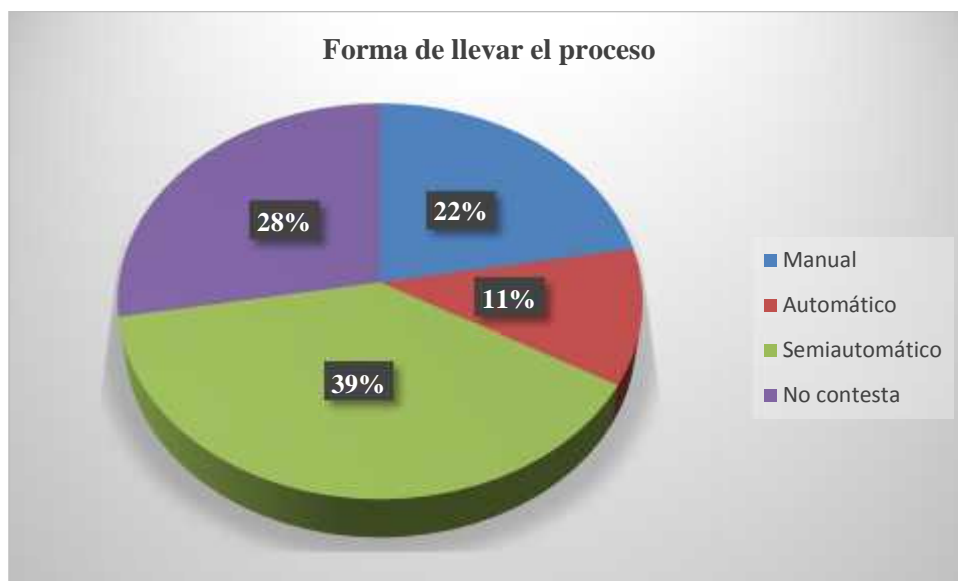
Del análisis efectuado en las Cooperativas seleccionadas del segmento 1, se obtiene que el 67% de Instituciones cuentan con sus procesos levantados; el 25% estima que sus organizaciones realizarán el levantamiento de procesos, mientras que el 8% restante de encuestados señalan que sus organizaciones no piensan realizar el levantamiento de procesos.

## 6. En su Cooperativa el esquema de procesos se lleva de forma:

**Tabla 13**

*Forma de llevar el proceso*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Manual	8	22%
Automático	4	11%
Semiautomático	14	39%
No contesta	10	28%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 12.** Forma de llevar el proceso

Del universo en estudio se obtiene que el 39% de las Cooperativas analizadas indica que el esquema de procesos se lleva de forma semiautomática; el 28% de personas encuestadas no contesta la pregunta; mientras que el 22% indica que el esquema de procesos en sus organizaciones se lleva de forma manual y el 11% restante de encuestados señala que el esquema de procesos en sus instituciones se lo efectúa de forma automática.

## 7. ¿Cuál es la herramienta que utiliza su Cooperativa para diagramar procesos?

**Tabla 14**

*Herramienta que se utiliza para diagramar procesos*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Microsoft Visio	15	42%
BPM Bizagi	0	0%
BPMN	1	3%
Otra	3	8%
No contesta	17	47%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 13.** Herramienta que se utiliza para diagramar procesos

De las Cooperativas del segmento 1 en análisis, se desprende que el 47% de las Cooperativas analizadas no responde a esta pregunta; mientras que el 42% manifiesta que sus instituciones utilizan la herramienta Microsoft Visio para diagramar sus procesos; el 8% de encuestados indican que utilizan otra herramienta para diagramar sus procesos, pero no especifican la misma y el 3% restante de cooperativas en estudio, utiliza la herramienta BPMN para diagramar sus procesos.

## 8. ¿Seleccione qué normativa dispone su Cooperativa para gestionar la Cobranza?

**Tabla 15**

*Normativa de gestión de cobranza*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Reglamento	18	23%
Manual	30	38%
Procedimiento	26	33%
Instructivo	5	6%
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100%</b>



**Figura 14.** Normativa de gestión de cobranza

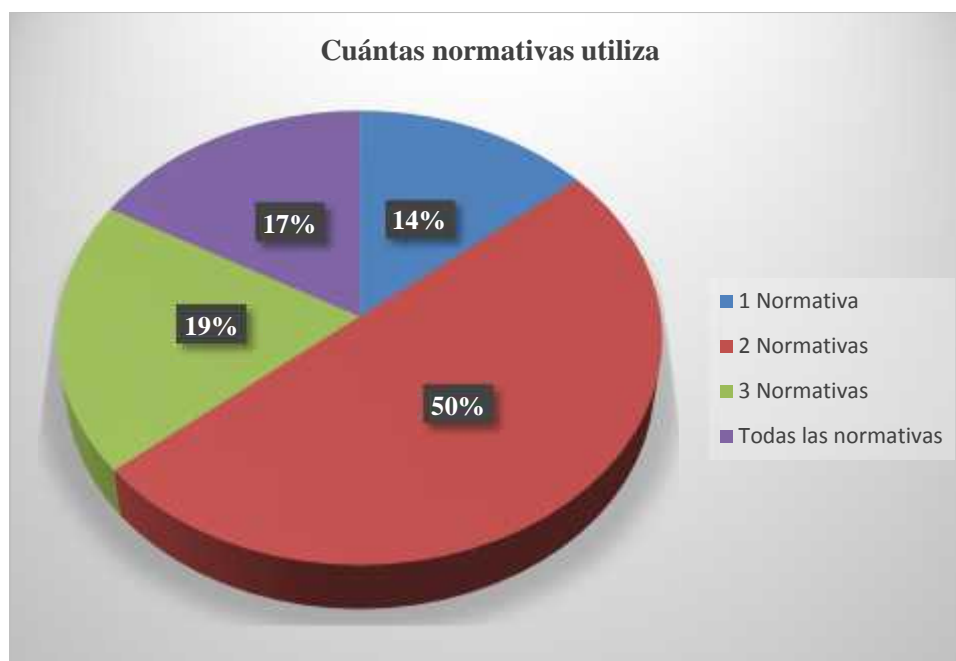
De la muestra de instituciones en análisis, se obtiene que el 38% de los encuestados manifiestan que en sus organizaciones cuentan con un manual para gestionar la cobranza; mientras que el 33% señalan que para gestionar la cobranza utilizan como normativa de referencia un procedimiento; el 23% de encuestados indican que cuentan con un reglamento para tal efecto y el 6% restante cuenta para su gestión de cobranza con un instructivo.

Además, se presenta a continuación un consolidado del número de normativas que cuenta cada institución para gestionar su cobranza:

**Tabla 16**

*Cuántas normativas utiliza*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 Normativa	5	14%
2 Normativas	18	50%
3 Normativas	7	19%
Todas las normativas	6	17%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 15.** Cuántas normativas utiliza

Del análisis efectuado en las cooperativas seleccionadas del segmento 1 se obtiene que el 50% de encuestados cuentan con dos normativas para gestionar la Cobranza y estas son: manual y procedimiento; el 19% señala que sus organizaciones utilizan tres normativas y son: manual, procedimiento y reglamento; adicional, el 17% de encuestados afirman utilizar todas las

normativas propuestas: manual, procedimiento, reglamento e instructivo y el 14% de personas que laboran en las instituciones analizadas indica que disponen una normativa, la cual es el Instructivo.

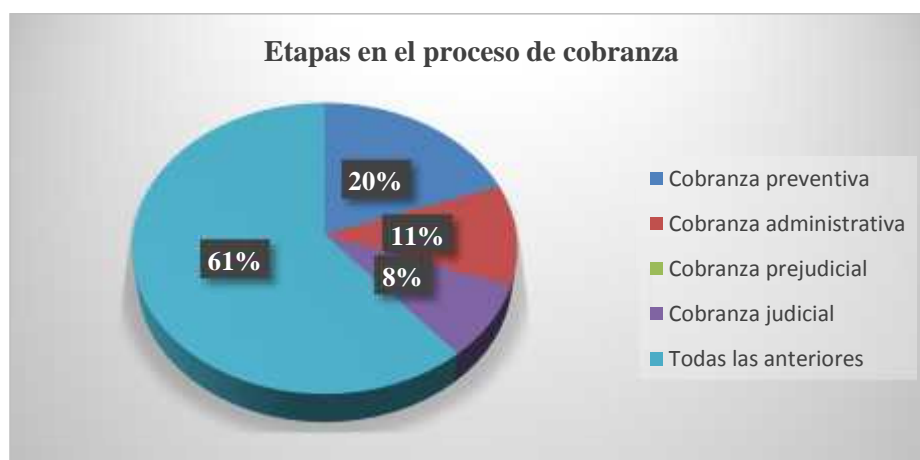


**9. Marque las etapas que se cumplen en el proceso de cobranzas de su Cooperativa**

**Tabla 17**

*Etapas en el proceso de cobranza*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Cobranza preventiva	7	19%
Cobranza administrativa	4	11%
Cobranza prejudicial	0	0%
Cobranza judicial	3	8%
Todas las anteriores	22	61%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 16.** Etapas en el proceso de cobranza

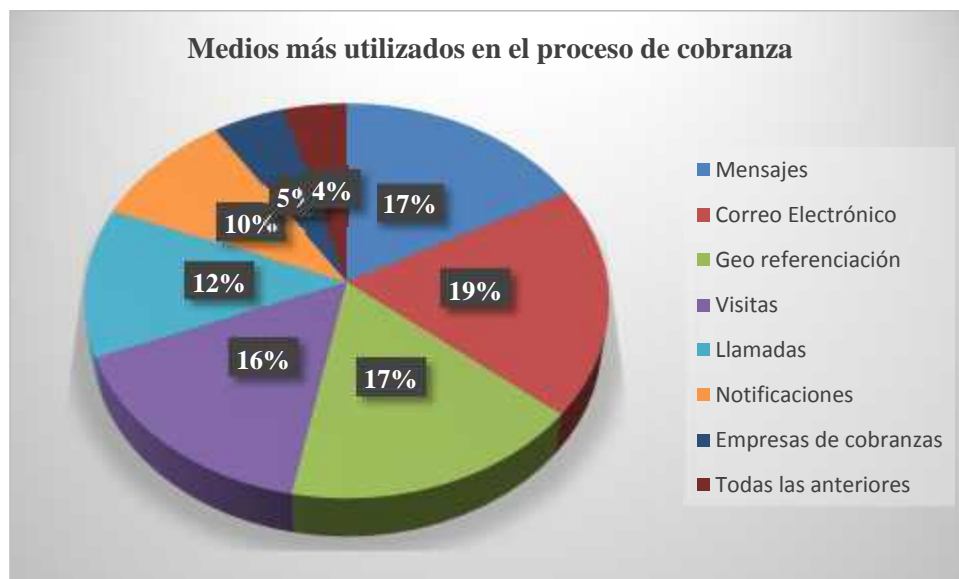
Del universo de cooperativas analizadas se determina que el 61% de las instituciones del segmento 1 cumplen con las siguientes etapas en el proceso de cobranza: cobranza preventiva, cobranza administrativa, cobranza prejudicial, cobranza judicial. El 19% de la muestra analizada indica que su proceso de cobranza se basa en cobranza preventiva, el 11% de encuestados manifiestan que su proceso de cobranza radica en la etapa de cobranza administrativa, mientras que el 8% restante señala que su proceso de cobranza se basa en la etapa de cobranza judicial.

**10. ¿De acuerdo a los procesos que tiene la Cooperativa, indique cuáles son los medios más utilizados para el proceso de cobranza?**

**Tabla 18**

*Medios más utilizados en el proceso de cobranza*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Mensajes	28	17%
Correo Electrónico	31	19%
Geo referenciación	28	17%
Visitas	26	16%
Llamadas	20	12%
Notificaciones	16	10%
Empresas de cobranzas	8	5%
Todas las anteriores	7	4%
<b>Otros</b>	<b>164</b>	<b>100%</b>



**Figura 17.** Medios más utilizados en el proceso de cobranza

De la muestra en estudio de cooperativas, se determina que el 19% de instituciones manifiesta que el medio más utilizado para el proceso de cobranza es el correo electrónico, el 17% de encuestados señala que el medio más utilizado para la cobranza es el mensaje de texto a través de

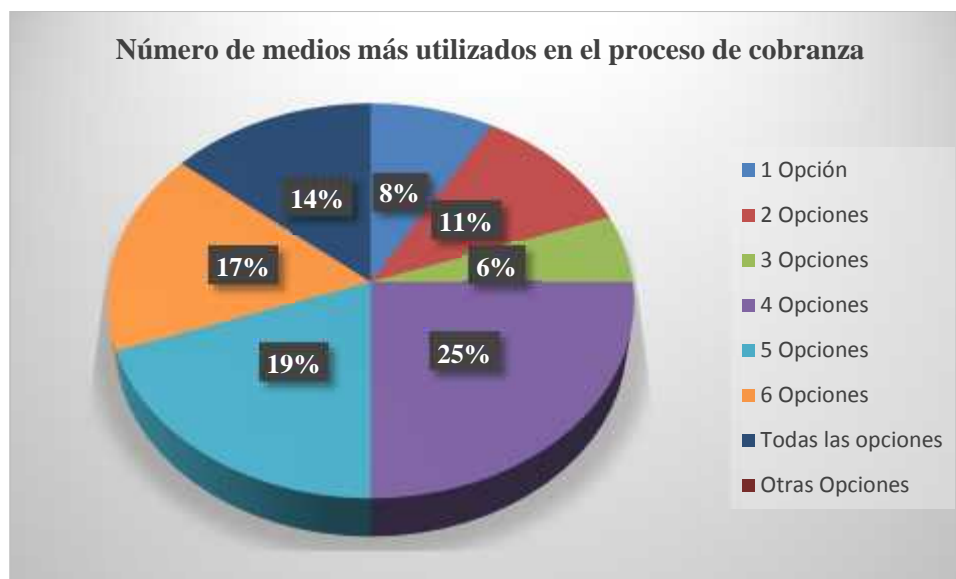
celular; otro 17% indica que el medio más utilizado es la geo referenciación; el 16% manifiesta que el medio más utilizado son las visitas; el 12% muestra como medio más utilizado las llamadas telefónicas; el 10% señala que el medio más utilizado en su proceso de cobranza es la notificación; el 5% define como medio más utilizado a las empresas de cobranza y el 4% de encuestados manifiesta que utilizan todos los medios para su gestión de cobranza: mensajes, correo electrónico, geo referenciación, visitas, llamadas telefónicas, notificaciones, empresas de cobranza.

Además, se presenta a continuación un consolidado del número de opciones con los medios más utilizados para la gestión de cobranzas de las cooperativas analizadas del segmento 1:

**Tabla 19**

*Número de medios más utilizados en el proceso de cobranza*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 Opción	3	8%
2 Opciones	4	11%
3 Opciones	2	6%
4 Opciones	9	25%
5 Opciones	7	19%
6 Opciones	6	17%
Todas las opciones	5	14%
Otras Opciones	0	0%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 18.** Número de medios más utilizados en el proceso de cobranza

Del análisis efectuado en las cooperativas, se desprende que el 25% indican que utilizan cuatro medios para el proceso de cobranza, estos son: correo electrónico, mensajes, geo referenciación y visitas; el 19% de las cooperativas analizadas mencionan que utilizan cinco medios para el proceso de cobranzas: correo electrónico, mensajes, geo referenciación, visitas y llamadas

telefónicas; el 17% indica que utilizan seis medios para el proceso de cobranza, estos son: correo electrónico, mensajes, geo referenciación, visitas, llamadas telefónicas y notificaciones; el 14% manifiesta que utilizan todas las opciones para efectuar su proceso de cobranza, estos son: correo electrónico, mensajes, geo referenciación, visitas, llamadas telefónicas, notificaciones, empresas de cobranza; el 11% señala que utilizan dos medios para el proceso de cobranza, estos son: correo electrónico, mensajes y el 8% utiliza un solo medio para el proceso de cobranza y es el correo electrónico.

## 11. Seleccione qué alternativas de recuperación dispone su Cooperativa

**Tabla 20**

*Alternativas de recuperación*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Castigo de Cartera	25	15%
Condonación	25	15%
Refinanciamiento	25	15%
Dación en pago	31	19%
Venta de Cartera	11	7%
Reestructuración	15	9%
Novación	19	12%
Otros	11	7%
<b>Total</b>	<b>162</b>	<b>100%</b>



**Figura 19.** Alternativas de recuperación

Del universo en estudio, se desprende que el 19% de cooperativas analizadas utiliza como principal alternativa de recuperación la dación en pago; el 15% de encuestados manifiestan que en sus instituciones la alternativa con mayor uso es el castigo de cartera; otro 15% señala que la alternativa más utilizada como medio de recuperación es la condonación; otro 15% muestra como

su mejor alternativa al refinanciamiento; el 12% indica que la alternativa de recuperación con mayor uso es la novación de crédito; el 7% más utiliza la venta de cartera y el restante 7% utiliza otra alternativa de recuperación como es la mediación.

Además, se presenta a continuación un consolidado con el número de alternativas de recuperación de cartera utilizadas por las cooperativas:

**Tabla 21**

*Cuántas alternativas de recuperación*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 Alternativa	4	11%
2 Alternativas	2	6%
3 Alternativas	4	11%
4 Alternativas	7	19%
5 Alternativas	4	11%
6 Alternativas	8	22%
7 Alternativas	4	11%
Otras Alternativas	3	8%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 20.** Cuántas alternativas de recuperación

El 22% de las Cooperativas analizadas indican que utilizan seis alternativas de recuperación de cartera, las cuales son: dación de pago, condonación, refinanciamiento, castigo de cartera, novación, reestructuración, el 19% indican que utilizan cuatro alternativas de recuperación de cartera y son: dación en pago, castigo de cartera, condonación, refinanciamiento; el 11% de los



encuestados señalan que utilizan cinco alternativas de recuperación de cartera, estas son: dación en pago, castigo de cartera, condonación, refinanciamiento y novación. Así también, el 11% manifiesta que utilizan siete alternativas de recuperación de cartera y son: dación en pago, castigo de cartera, condonación, refinanciamiento, novación, reestructuración y venta de cartera, otro 11% usa tres alternativas de recuperación de cartera, las cuales son: dación en pago, castigo de cartera y condonación, otro 11% utiliza una alternativa de recuperación de cartera y es la dación en pago; el 8% indica que utilizan otras alternativas de recuperación de cartera como la mediación; el 6% indica que utilizan dos alternativas de recuperación de cartera como la dación en pago y el refinanciamiento.

**12. ¿En su Cooperativa qué variables se consideran para definir las campañas de gestión de recuperación de cartera?**

**Tabla 22**

*Variables que se consideran para definir campañas*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
La Calificación de riesgo	16	44%
El saldo de cartera	11	31%
El segmento de Crédito	3	8%
Todas las anteriores	6	17%
Otro	0	0%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 21.** Variables que se consideran para definir campañas

Del universo de cooperativas analizadas, el 44% indican que la variable que consideran para definir las campañas de gestión de recuperación de cartera es la calificación de riesgo, mientras que el 31% de las cooperativas analizadas manifiestan que el saldo de cartera es la variable que toman en cuenta para la definición de campañas, el 17% considera las siguientes variables:

calificación de riesgo, saldo de cartera y el segmento de crédito y el 8% indica que la variable que utilizan para la definición de campañas de gestión de recuperación de cartera es el segmento de crédito.

**13. Especifique el plazo mínimo que se tramita la recuperación de cartera en etapa de cobranza preventiva**

**Tabla 23**

*Plazo para recuperación de cartera*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
8 días anteriores al vencimiento de la cuota	4	11%
5 días anteriores al vencimiento de la cuota	9	25%
3 días anteriores al vencimiento de la cuota	3	8%
1 día anterior al vencimiento de la cuota	10	28%
Otro	10	28%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 22.** Plazo para recuperación de cartera

De la muestra de instituciones en análisis, el 28% de las cooperativas indican que el plazo mínimo para tramitar la recuperación de cartera, en etapa de cobranza preventiva, es un día anterior al vencimiento de la cuota; el 28% de las cooperativas analizadas aplican otro plazo el

cual no es detallado; el 25% señala que la cobranza preventiva la realizan con cinco días anteriores al vencimiento de la cuota; el 11% gestiona la etapa de cobranza preventiva con ocho días anteriores al vencimiento de la cuota; el 8% menciona que el plazo mínimo que realizan la cobranza preventiva es de tres días anteriores al vencimiento de la cuota.

#### 14. ¿Por qué medio realiza este trámite?

**Tabla 24**

*Medio para realizar el trámite*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Llamada telefónica	8	22%
Mensajes	11	31%
Todas las anteriores	17	47%
Otro	0	0%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



*Figura 23. Medio para realizar el trámite*

Del análisis efectuado en las Cooperativas del segmento 1, se obtiene que el 47% para la recuperación de cartera en etapa de cobranza preventiva utiliza los siguientes medios: llamada telefónica y mensajes de texto; el 31% utiliza mensajes de texto como medio para la recuperación de cartera, mientras que el 22% de las Cooperativas analizadas optan por llamadas telefónicas en la etapa de cobranza preventiva.

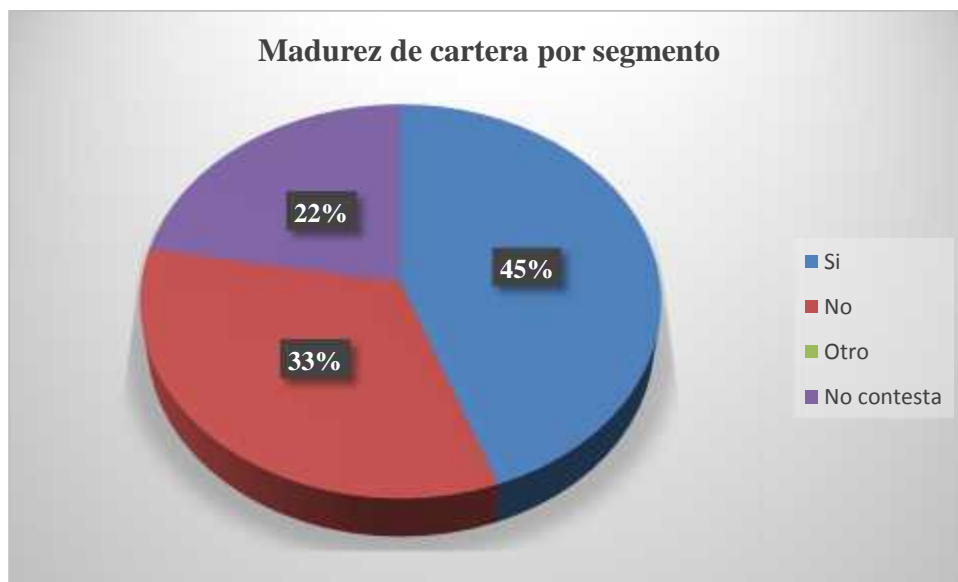
15. Indique si en su Cooperativa se utiliza el siguiente cuadro para determinar la madurez de cartera por segmento

SEGMENTO	MORA FLUJO	MORA MEDIA	MORA DURA	"PREJUDICIAL
Vivienda	1-30	61-90	91 - 120	121-180
Comercial	1-60	61-90	91-120	121 -180
Consumo	1-15	16-45	46-90	91 -120
Microcrédito	1-15	16-45	46-90	91 -120
CATEGORÍA RIESGOS	A1-A2	A3-B2	C1-C2	B2 VIVIENDA. D. E

**Tabla 25**

*Madurez de cartera por segmento*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	44%
No	12	33%
Otro	0	0%
No contesta	8	22%
<b>Total</b>	36	100%



**Figura 24.** Madurez de cartera por segmento

De las cooperativas en análisis se desprende que el 44% determinan la madurez de la cartera de acuerdo al segmento y calificación dependiendo de los días de morosidad de la cartera, mientras que el 33% de las Cooperativas analizadas no determinan la madurez de su cartera considerando el segmento y días de morosidad; el 22% no responde la pregunta.

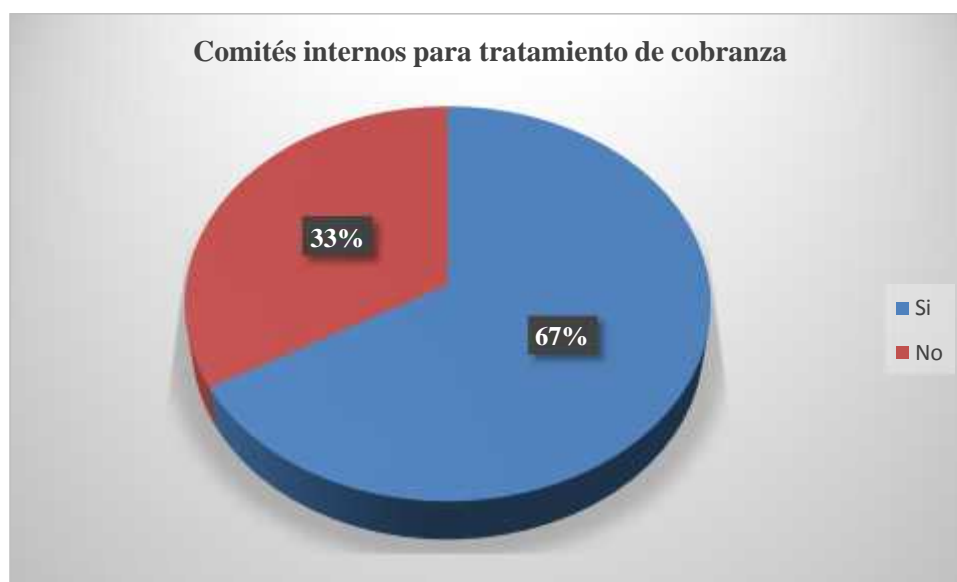


**16. ¿Su Cooperativa dispone de Comités internos para el tratamiento de excepciones en Cobranza?**

**Tabla 26**

*Comités Internos para tratamiento de cobranza*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	67%
No	12	33%
<b>Total</b>	36	100%



**Figura 25.** Comités internos para tratamiento de cobranza

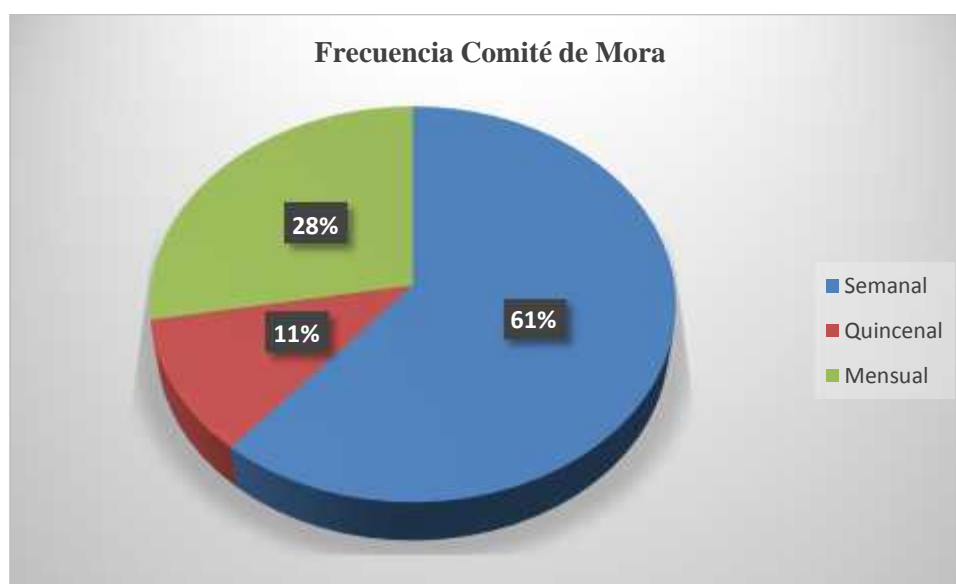
De la muestra en estudio de cooperativas del segmento 1, se obtiene que el 67% dispone de comités internos para el tratamiento de excepciones en cobranza; mientras que el 33% manifiesta que no cuentan con Comités Internos.

### 17. ¿En su Cooperativa con qué frecuencia se realizan los Comités de Mora?

**Tabla 27**

*Frecuencia comité de mora*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	22	61%
Quincenal	4	11%
Mensual	10	28%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 26.** Frecuencia comité de mora

De la muestra de instituciones en análisis se determina que el 61% realiza los comités de mora semanalmente, el 28% de los encuestados señala que los comités de mora se realizan de forma mensual y el 11% realizan los Comités de Mora con una frecuencia quincenal.

**18. Especifique el plazo mínimo que se tramita la recuperación de cartera en etapa judicial**

**Tabla 28**

*Plazo trámite recuperación de cartera*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
30 días	1	3%
60 días	0	0%
90 días	9	25%
120 días	10	28%
150 días	3	8%
Mayor a 180 días	13	36%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



*Figura 27. Plazo trámite recuperación de cartera*

Del universo de instituciones cooperativistas seleccionadas se desprende que el 36% tramitan la recuperación de cartera en etapa judicial en un plazo mayor a 180 días de morosidad; el 28% de las Cooperativas analizadas gestiona la recuperación de cartera en etapa judicial a los 120 días de morosidad; el 25% lo realiza a los 90 días, mientras que el 8% realiza este tratamiento a los

150 días de morosidad de las operaciones de crédito y el 3% de las Cooperativas analizadas gestiona la recuperación de cartera en etapa judicial en un plazo de 30 días de morosidad.

19. ¿En su Cooperativa se emiten informes a la Administración sobre la gestión mensual en los que se detallan las gestiones realizadas por cada integrante del proceso de cobro, a fin de dar a conocer los índices de morosidad y gestión realizada?

**Tabla 29**

*Emisión de informes*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	97%
No	1	3%
<b>Total</b>	36	100%



**Figura 28.** Emisión de informes

El 97% de las Cooperativas en estudio, emiten informes a la Administración sobre la gestión mensual en los que se detallan las gestiones realizadas por cada integrante del proceso de cobro, mientras que el 3% de las Cooperativas analizadas no emiten ningún informe a la Administración sobre la gestión mensual de cobro.

**20. Señale la información que contiene el informe que se remite a la Administración de la Cooperativa**

Tabla 30

**Datos del informe**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Tipo de gestión por canal de cobranza (asignación interna y externa)	1	3%
Gestión de recuperación por producto	1	3%
índice de efectividad de gestión	1	3%
Número de gestiones realizadas	1	3%
Matriz de transición por producto	2	6%
índice de morosidad por Agencia	9	25%
Todas las anteriores	14	39%
Otro	7	19%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

**Figura 29.** Datos del informe

Del estudio efectuado a las cooperativas seleccionadas del segmento 1, se obtiene que el 39% de encuestados indican que el informe que remiten a la administración de la cooperativa contiene la siguiente información: tipo de gestión por canal de cobranza tanto interna como externa,

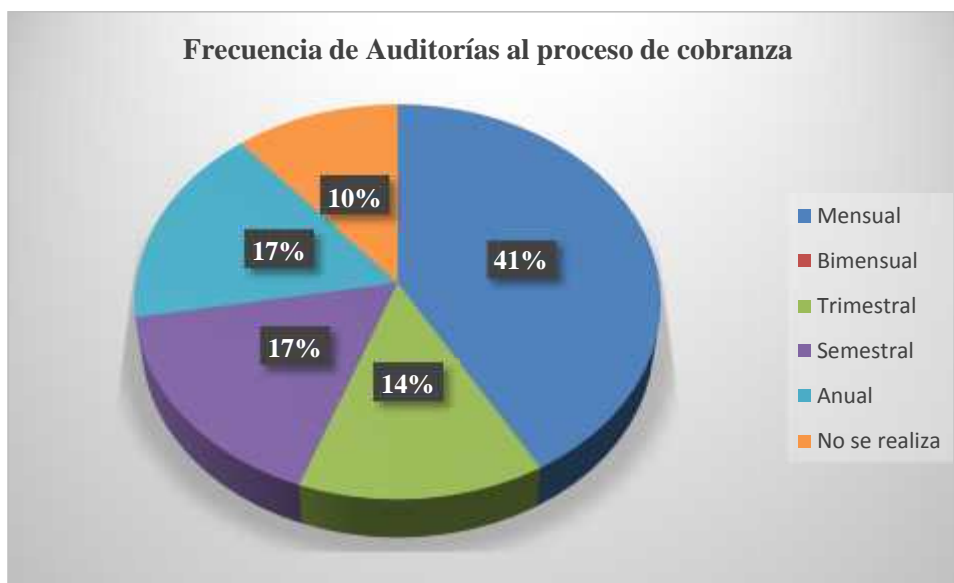
gestión de recuperación por producto, índice de efectividad de gestión, número de gestiones realizadas, matriz de transición por producto, índice de morosidad por agencia. El 25% señala que el informe que presentan a la administración contiene el índice de morosidad por Agencia; el 19% manifiesta que realizan un informe con otra información que no se especifica; el 6% señala que el informe que se presenta contiene la matriz de transición por producto; mientras que el 3% de las Cooperativas incluye en el informe a la Administración, el tipo de gestión por canal de cobranza sea interno o externo; otro 3% indica que en su informe se detalla la gestión de recuperación por producto; otro 3% señala que en el informe hacen constar el índice de efectividad e gestión y el último 3% incluye en el informe que presentan a la Administración, el número de gestiones realizadas.

**21. ¿Con qué frecuencia en su Cooperativa se realizan auditorías al proceso de cobranzas?**

**Tabla 31**

*Frecuencia de auditorías al proceso de cobranzas*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	15	42%
Bimensual	0	0%
Trimestral	5	14%
Semestral	6	17%
Anual	6	17%
No se realiza	4	11%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 30.** Frecuencia de auditorías al proceso de cobranzas

Del análisis a la muestra de instituciones cooperativistas se obtiene que el 42% indican que mensualmente se realizan auditorías al proceso de cobranza; el 17% manifiestan que semestralmente se realizan auditorías al proceso de cobranza; otro 17% señalan que anualmente se realizan este tipo de auditorías; el 14% de Cooperativas analizadas indican que



trimestralmente se realizan auditorías al proceso de cobranza y el 10% no realiza este tipo de auditorías.

## 22. ¿Qué persona realiza en su Cooperativa la auditoría al proceso de cobranza?

**Tabla 32**

*Persona que realiza auditorías al proceso de cobranzas*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Jefe de Cobranzas	14	39%
Auditor	10	28%
Analista de Cobranzas	0	0%
Otro	12	33%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 31.** Persona que realiza auditoría al proceso de cobranzas

Del universo de instituciones cooperativistas analizadas, el 39% indica que la auditoría al proceso de cobranza lo realiza el Jefe de Cobranzas; el 33% de los encuestados señalan que este trabajo lo ejecutan otros cargos, como: Supervisor de Cobranzas, Auditor de procesos, Auxiliar y Oficial de Cobranzas y el Departamento de Planificación y Procesos; el 28% indica que el Auditor es la persona encargada de realizar la auditoría al proceso de cobranzas.

### 23. ¿Se emite un informe de auditoría de gestión al proceso de cobranza?

**Tabla 33**

*Emisión de informe de auditoría al proceso de cobranza*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	69%
No	4	12%
No contesta	7	19%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 32.** Emisión de informe de auditoría al proceso de cobranza

Del análisis de las cooperativas seleccionadas del segmento 1, se obtiene que el 69% de las Cooperativas analizadas indican que en sus Instituciones se emite un informe de auditoría de gestión al proceso de cobranza; mientras que el 19% no contesta esta pregunta. El 12% señala que en sus instituciones no se emite este tipo de informe.

**24. ¿Las recomendaciones que se emiten en el informe de auditoría son subsanadas en qué plazo de tiempo?**

**Tabla 34**

*Plazo para subsanar recomendaciones*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Corto plazo	19	53%
Mediano plazo	10	28%
Largo Plazo		0%
No contesta	7	19%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 33.** Plazo para subsanar recomendaciones

De la muestra de cooperativas analizadas, se obtiene que el 53% de las instituciones indican que las recomendaciones que son emitidas en el informe de Auditoría son subsanadas en un corto plazo; mientras que el 28% subsana las recomendaciones de auditoría en mediano plazo; el 19% de Cooperativas analizadas no responde a esta pregunta y corresponde al mismo 19% de Cooperativas que no contestaron sobre la emisión del informe de auditoría de gestión.

**25. ¿Usted considera que se debe mejorar la calidad del desempeño en el área de Cobranzas?**

**Tabla 35**

*Calidad de desempeño área de cobranzas*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	61%
No	10	28%
No contesta	4	11%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Figura 34.** Calidad de desempeño área de cobranzas

Del estudio efectuado a las cooperativas seleccionadas del segmento 1, se determina que el 61% de las instituciones analizadas consideran que se debe mejorar la calidad del desempeño en el área de Cobranzas; el 28% no considera que deben mejorar la calidad del desempeño en el área de Cobranzas, mientras que el 11% de cooperativas no responden a la pregunta planteada.

#### 4.1.1 Análisis de las preguntas relacionadas con el proceso de cobranza

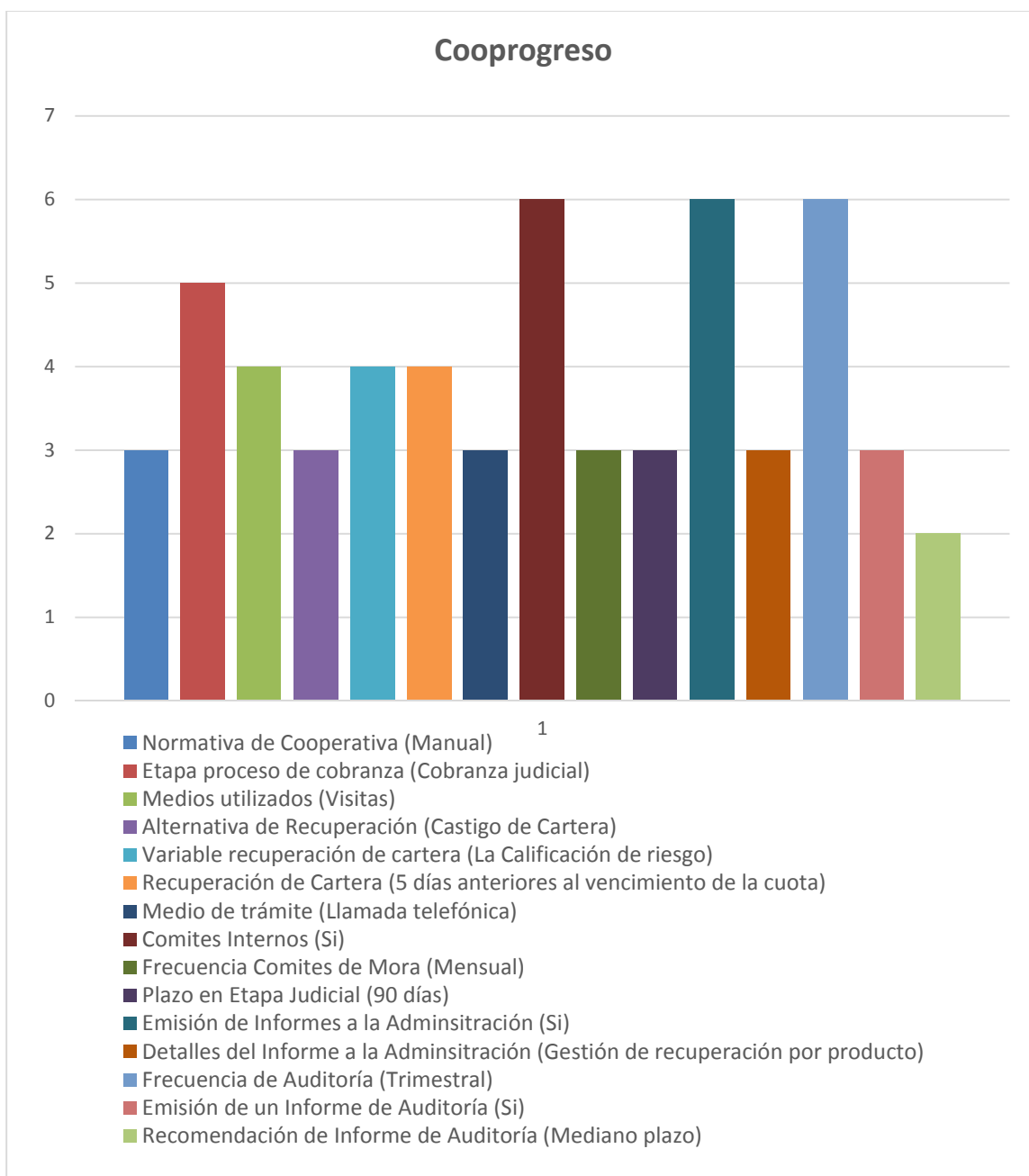
**Tabla 36**

*Índice de morosidad comparativo años 2015 – 2017*

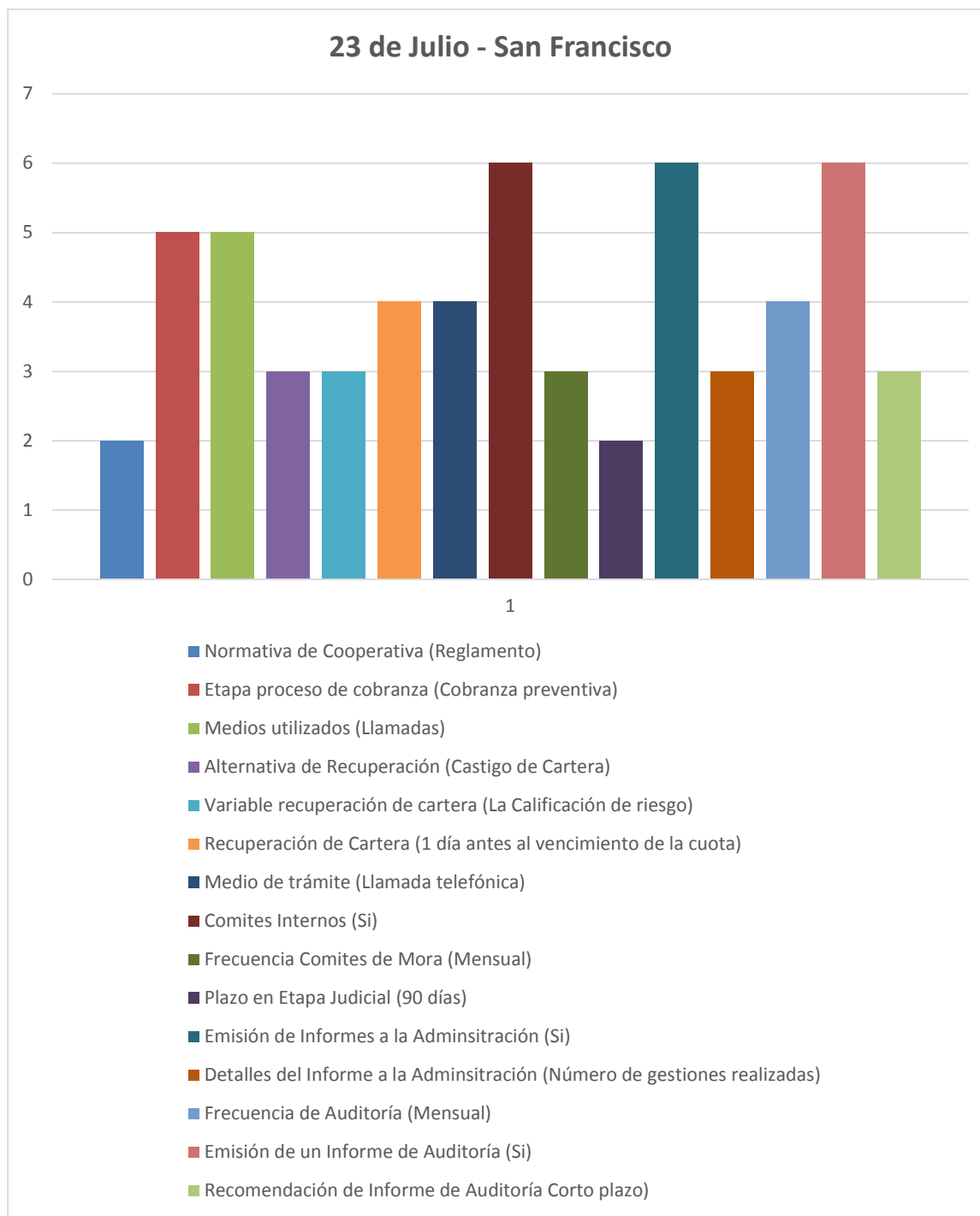
COOPERATIVA	INDICE DE MOROSIDAD		
	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
23 DE JULIO	7,48%	9,11%	6,13%
COOPROGRESO	5,10%	7,48%	5,11%
ALIANZA DEL VALLE	5,33%	6,92%	4,93%
POLICIA NACIONAL	3,73%	3,50%	1,51%
29 DE OCTUBRE	8,08%	8,38%	5,91%
ANDALUCIA	6,10%	6,51%	4,78%
SAN FRANCISCO	6,18%	7,85%	6,88%
CACSPMEC	5,96%	4,15%	1,77%

Fuente: (Boletín Financiero años 2015, 2016, 2017)

**8. ¿Seleccione qué normativa dispone su Cooperativa para gestionar la Cobranza?**



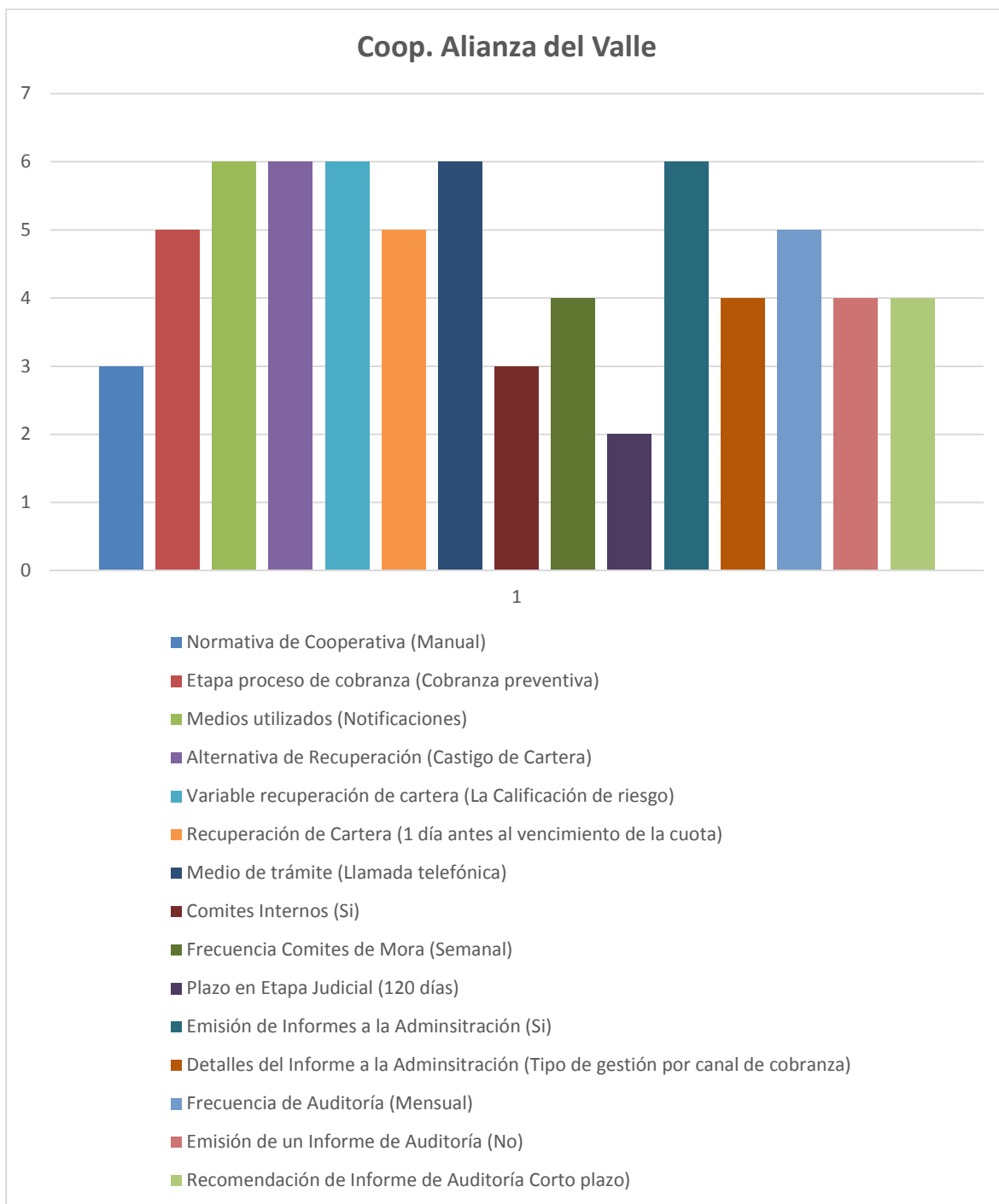
**Figura 35.** Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa Cooprogreso



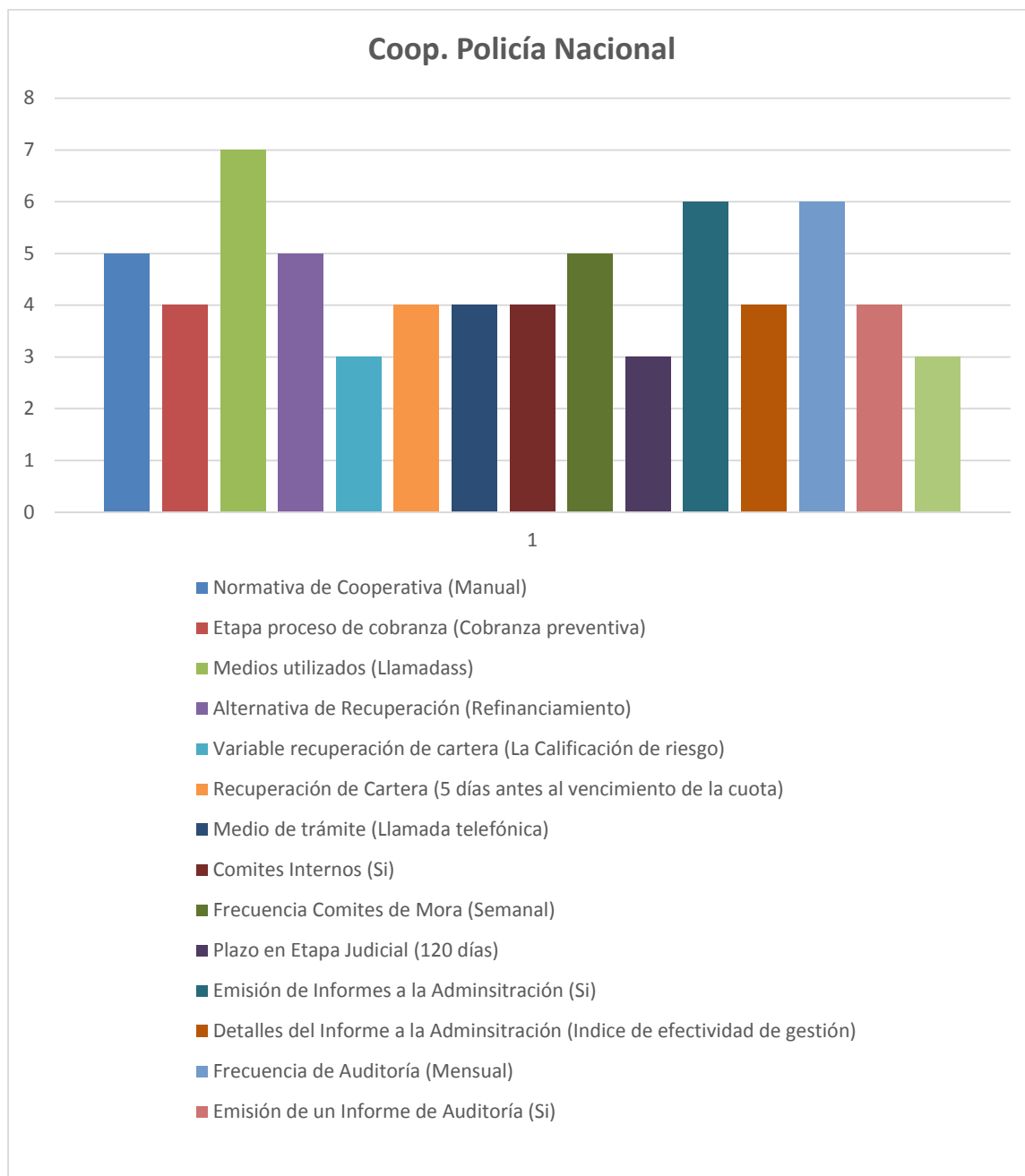
**Figura 36.** Resumen encuestas emitidas por personal Cooperativas

23 de Julio y San Francisco

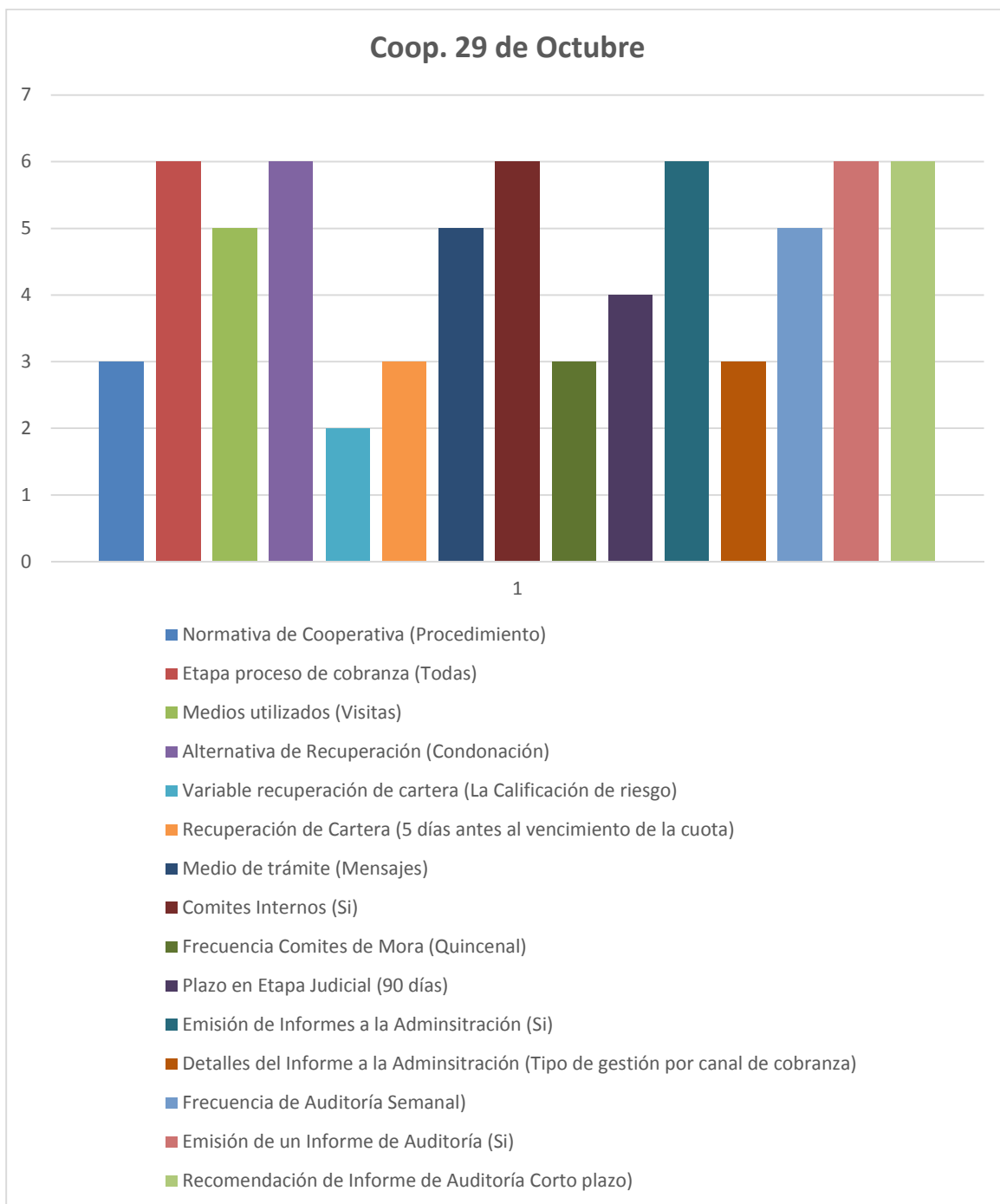




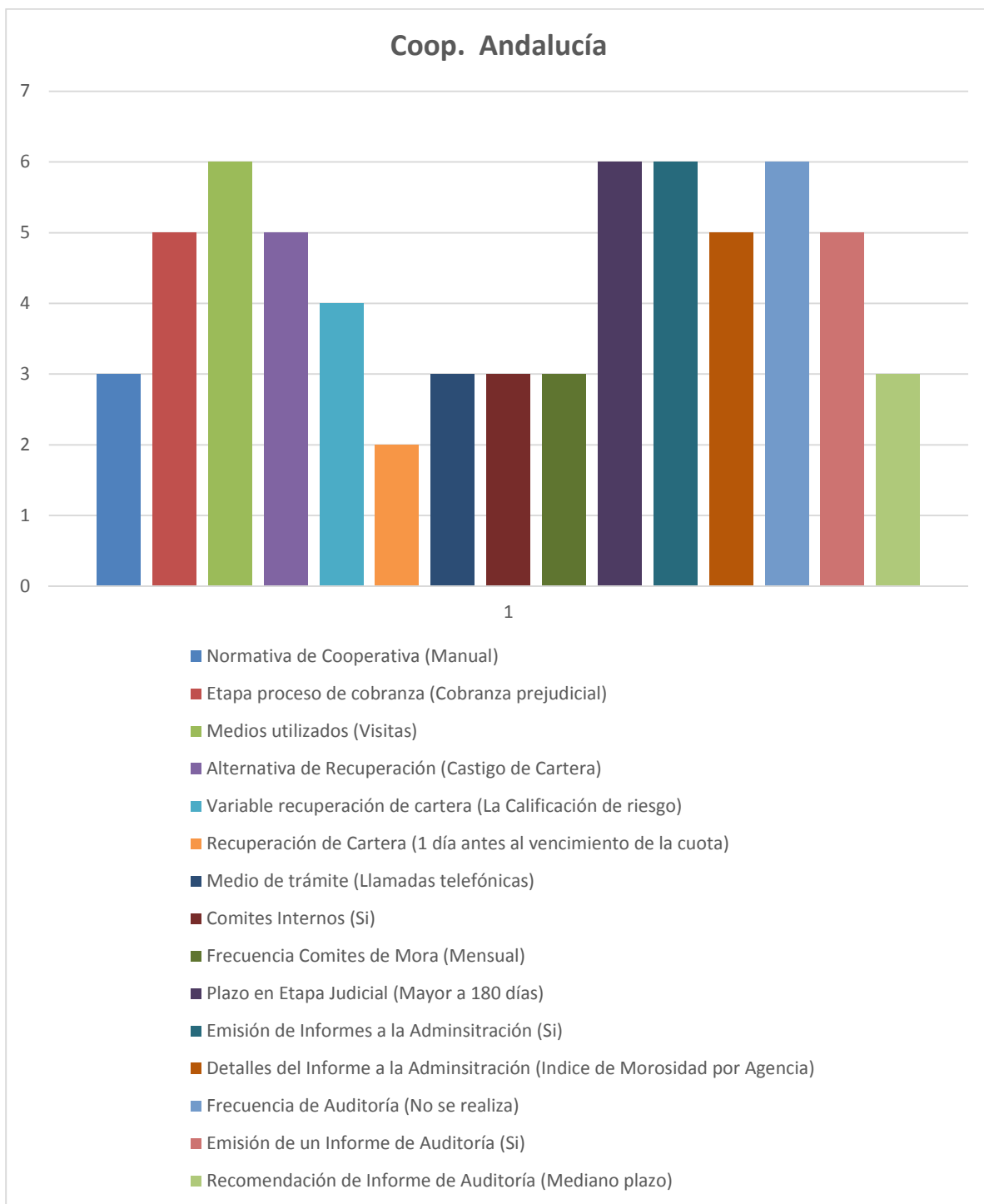
**Figura 37.** Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa Alianza del Valle



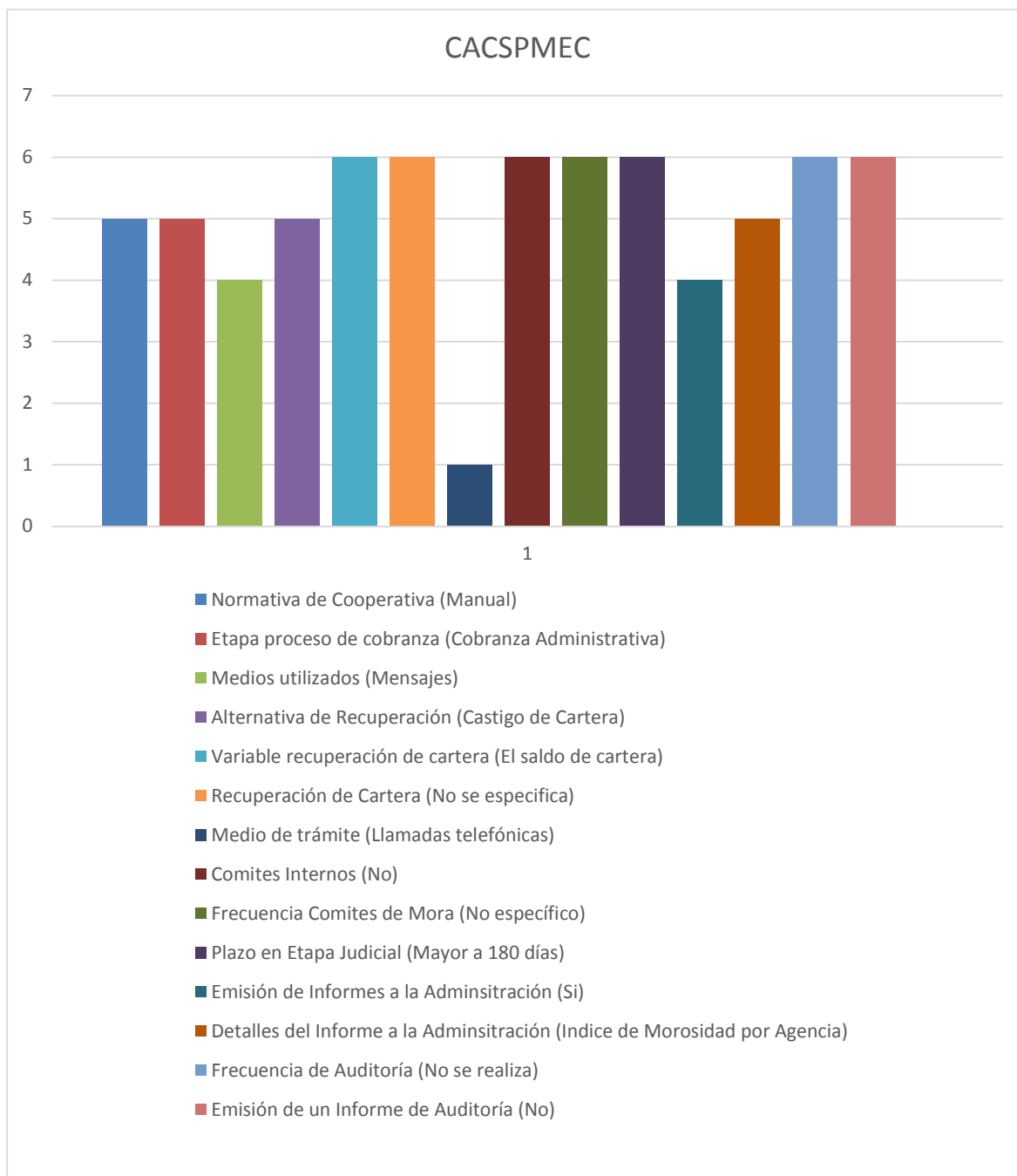
**Figura 38.** Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa Policía Nacional



**Figura 39.** Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa “29 de Octubre”



**Figura 40.** Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa Andalucía



**Figura 41. Resumen encuesta emitida por personal Cooperativa CACSPMEC**

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

Las cooperativas de ahorro y crédito, pertenecientes al sector de la economía popular y solidaria, si bien en el último año (2018) han experimentado un ligero decrecimiento en el índice de morosidad, por lo general, no solo que todas tienen en su balance dicho índice, si no que en alguna de ellas el mismo ha incrementado.

La relación al segmento, y en particular a las entidades cooperativas de la ciudad de Quito, mediante estudios, se advierte que en todas hay morosidad de socios deudores. En el periodo de estudio de la presente tesis 2016-2017 los guarismos se indican considerables, como resultado incrementan las gestiones de cobranza entre los años 2016 y 2017.

Del grupo de instituciones cooperativas estudiadas la Cooperativa de la Policía Nacional es la que menores índices de morosidad arroja, esto es, 3,73% en el 2015 y 3,50% en el 2016; que lo que a su vez indica, que dicha entidad experimenta de crecimiento en el saldo de deudores entre dichos años, por tanto a dicha institución se la toma como modelo a seguir, a efecto de elaborar un cuadro de sugerencia para mejorar la gestión de cobranza, para el resto de cooperativas sujetas a estudios como recomendación general para reducir el conjunto de dichas entidades.

De las variables del total de ellas (16) relacionadas con el proceso de gestión de cobranza, que se toma en cuenta para realizar la evaluación, son diez: normativas de cooperativa, etapa proceso de cobranza, alternativas de recuperación, recuperación de cartera, comités internos, emisión de informes, detalles de informe a la administración, ejecución de auditoría, emisión de informe de auditoría y reproducción de informe de auditoría; análisis que arroja los siguientes resultados:

El relativo éxito de la cooperativa de la policía nacional, se asume que se halla en el cuadro de variables más restringido. La citada institución desarrolla su gestión a través del uso de un manual como normativa de la operación de cobranza de crédito y el proceso que se detalla a continuación:

Se aplica la política preventiva de cobranza, la estrategia más usada de recuperación es el refinanciamiento para efecto de asegurarse la devolución se pone énfasis en la “calificación de riesgos”, en la que se incluye la variable “saldo de cartera”, se efectúa auditorias con una frecuencia anual, se realizan comités de mora.

A continuación, se detalla el proceso de cobranza que actualmente cumplen las cooperativas analizadas:

5.1 Proceso actual de cobranza de las Cooperativas del segmento1

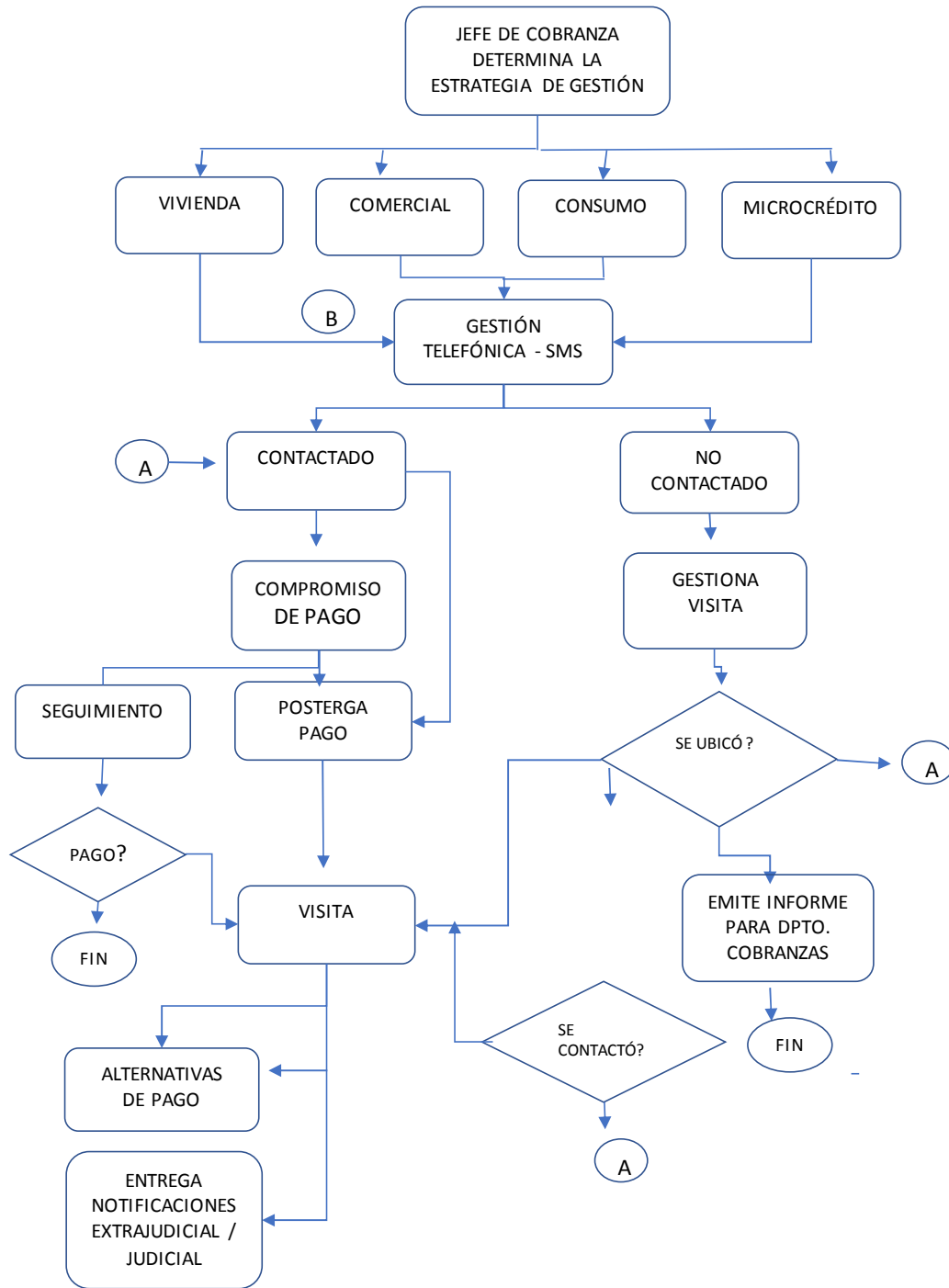


Figura 42. Proceso actual de cobranzas



Supuesto: que el índice de morosidad tiene varias causas: dos internas a la Cooperativa y una exógena. Las primeras, son susceptibles de ser procesadas internamente mediante ajustes técnicos y procedimentales; mientras que la externa, que se debe a la conducta de los clientes, es un factor sobre el que no tiene capacidad de incidencia la Cooperativa. Por tanto, los factores relacionados con el proceso de “calificación de crédito”, no es materia de la presente investigación; lo cual lleva a centrarse en el proceso de cobranza.

Con lo antes indicado, y con base en los resultados de la investigación, a continuación, se presenta una propuesta con la que se prevé mejorar el proceso de cobranza y reducir a lo técnicamente establecido, el nivel de morosidad.

Así también, se establecen los lineamientos y el proceso para la recuperación de la cartera, con el detalle de registros, herramientas de control que ayuden a las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 ha efectuar una adecuada gestión de cobranzas y optimizar la gestión de recuperación, generando una cultura de pago en los socios derivada de la adecuada gestión, mediante un control y seguimiento oportuno a las operaciones de crédito en mora en las diferentes etapas del proceso de cobranza.

### **Actividades**

Se mantienen limitadas las actividades iniciales del proceso, con la finalidad de coordinar y gestionar campañas de cobranza preventiva e identificar las gestiones de la etapa prejudicial desde el primer día de vencimiento. Así como también, se realizan las siguientes actividades:

- Revisión de la cartera en mora
- Realización de comités de mora

- Realización de traspaso de cartera a recuperación judicial a los 90 días de vencida la operación de crédito o en menor plazo, en aquellos casos que requieran de una acción legal inmediata.
- Autorización y ejecución de medios de pago como: condonación de interés, refinanciamiento, reestructuración,
- Proceso de castigo de cartera y gestión de recuperación

Como actividades finales se realizan las siguientes:

- Emisión de informe de estado de cartera.

### **Etapas de cobranza**

El proceso de cobranza se realizará en las siguientes cuatro etapas:



*Figura 43. Etapas del proceso de cobranza*

En las etapas mencionadas se realizarán las siguientes acciones:

**Tabla 37**

*Acciones que se efectúan en las etapas del proceso de cobranza*

<b>Cobranza preventiva</b>	<b>Pre cobro</b>	<b>Mora temprana</b>	<b>Mora tardía</b>
5 días	1 a 5 días	6 a 60 días	61 a más días
SMS - IVR	Gestión telefónica, SMS, WHATSAPP	Gestión terreno SMS - WHATSAPP	Gestión telefónica, gestión focalizada, IVR, gestión terreno diaria, revisión de casos especiales para acciones oportunas

**Tabla 38**

*Detalle de gestiones que se ejecutan en el proceso de cobranza*

<p><b>1. PREVENTIVA ( -5 a 0 días )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar un recordatorio y mitigar el riesgo de no pago por olvido.</li> <li>- Mejorar la fidelización con el cliente</li> <li>- Mejorar la base de datos</li> <li>- Mejorar el nivel de contactabilidad</li> <li>- Utilización de SMS, IVR, WHATSAPP</li> </ul>	<p><b>2. PRECOBRO ( 1 a 5 días )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar continuidad a la gestión preventiva</li> <li>- Reducir el riesgo de deterioro de la cartera</li> <li>- Contener la mora y provisión</li> <li>- Utilización de SMS, IVR, WHATSAPP</li> <li>- Mejorar el flujo de cobranza</li> </ul>
<p><b>3. MORA TEMPRANA ( 6 a 60 días )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto telefónico con el cliente y negociación del pago</li> <li>- Seguimiento diario de clientes con compromisos de pago</li> <li>- Utilización de estrategias de normalización</li> <li>- Ingreso de gestión a hoja de ruta</li> <li>- Fichas de cliente</li> <li>- Diagnóstico de cliente: Quiere pagar? Puede pagar?</li> <li>- Gestión de terreno focalizada</li> <li>- Notificaciones por plazo vencido</li> <li>- Coordinación con área Legal para gestión pre judicial</li> <li>- Mejorar el flujo de cobranza</li> <li>- Control de gestiones</li> </ul>	<p><b>4. MORA TARDÍA ( 61 días en adelante )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto telefónico y negociación del pago</li> <li>- Seguimiento de clientes con compromisos de pago</li> <li>- Gestión de terreno focalizado</li> <li>- Diagnóstico de cliente: Quiere pagar? Puede pagar?</li> <li>- Ingreso de gestión a hoja de ruta</li> <li>- Fichas de cliente</li> <li>- Utilización de estrategias de normalización y sugerencia de clientes para convenios de pago o refinanciamiento y para inicio de acciones legales. Elimina la pérdida esperada</li> <li>- Marcación de operaciones para gestión legal</li> <li>- Mejorar el flujo de cobranza</li> <li>- Control de gestiones</li> </ul>

La Jefatura de Cobranzas define mensualmente la paramétrica de asignación de canales y tramos de mora y coordina con el área de tecnología o de infraestructura dependiendo de los

casos, que la paramétrica se ejecute automáticamente mediante el sistema, con la finalidad de que cada canal de gestión visualice la porción de cartera que le corresponde.

Es responsabilidad de cada canal gestión: Asistente o Analista de Cobranza, Asesores de Negocio, Gestores de Cobranza, Jefes de Agencia, revisar diariamente y de manera obligatoria el reporte de seguimiento de morosidad, a fin de mantener un seguimiento continuo de la cartera y asegurar los resultados a nivel de saldo de cartera en riesgo, provisiones e índice de morosidad.

Todos los participantes dentro del proceso de cobranza deben tratar de llegar a un compromiso de pago con el cliente en cualquier período de mora y formalizar el compromiso de pago, las gestiones de cobranza estarán encaminadas a dar seguimiento al cumplimiento de los compromisos generados.

Se definen las campañas de gestión de recuperación considerando como variables: la calificación de riesgo, el saldo de cartera y segmento de crédito. Se aplica gestiones focalizadas a cierto número de operaciones durante períodos de tiempos cortos.

### **Madurez de cartera**

**Tabla 39**

*Detalle de segmentos de cartera con días de morosidad y categoría de riesgos*

<b>SEGMENTO</b>	<b>MORA FLUJO</b>	<b>MORA MEDIA</b>	<b>MORA DURA</b>	<b>PRE JUDICIAL</b>
Consumo	1 - 15	16 - 45	46 - 90	91 - 120
Microcrédito	1 - 15	16 - 45	46 - 90	91 - 120
Vivienda	1 - 30	61 - 90	91 - 120	121 - 180
Comercial	1 - 60	61 - 90	91 - 120	121 - 180
<b>CATEGORÍA RIESGOS</b>	<b>A1 - A2</b>	<b>A3 - B2</b>	<b>C1 - C2</b>	<b>B2 VIVIENDA, D, E</b>

Para cartera pre judicial no se deberá cumplir con la condición de categoría de rango – riesgo.

El reporte de la cartera en riesgo que genere el Jefe de Cobranzas, contendrá una subdivisión de operaciones por criterio en saldos altos, medios y bajos.

Se presenta a continuación el flujograma que muestra el proceso mejorado de cobranzas con el cual, las Cooperativas de Ahorro y Crédito bajo estricto cumplimiento podrán reducir sus índices de morosidad.

5.2 Proceso de cobranza propuesto

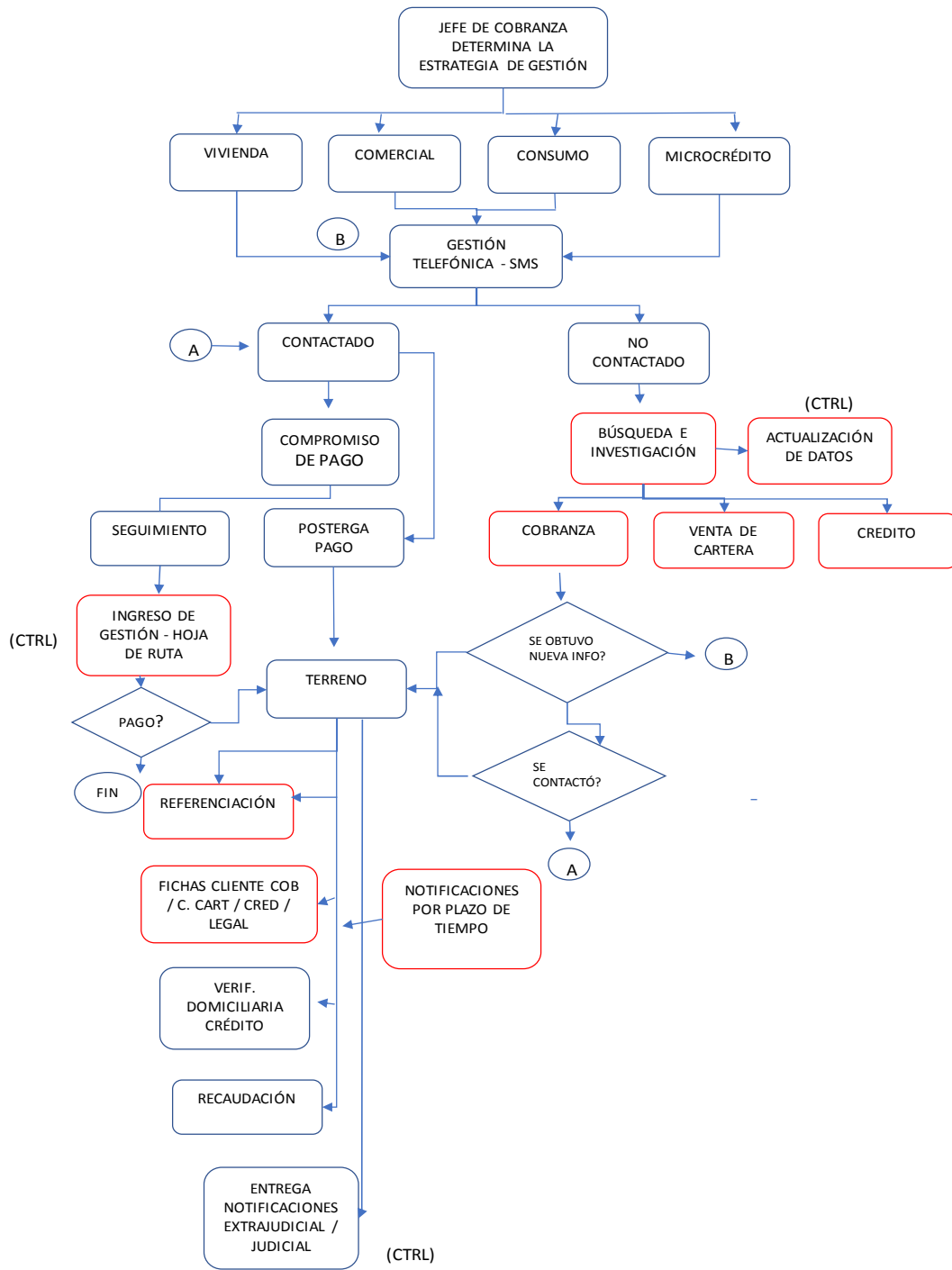


Figura 44. Proceso actual de cobranzas

De lo explicado en el proceso actual que realizan las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 analizadas, se propone que dichas instituciones ejecuten las siguientes actividades para contar con un proceso de recuperación eficiente y efectivo.

Crear un medio dentro del sistema de cada Cooperativa de Ahorro y Crédito del segmento 1, para el ingreso de toda gestión de cobranza (gestiones y compromisos de pago) de tal forma que se puedan generar score de cobranzas de cada uno de los socios.

El score, se obtendrá con la calificación del cliente donde se considera el criterio de comportamiento de pago y se marcará con full intensidad, alta intensidad, media intensidad y baja intensidad.

El Jefe de Cobranzas, generará un reporte donde se visualiza el resultado de la gestión de cada participante, que especifique el número de clientes que se cobró, valores en porcentaje de contención, los mismos que deberán ser observados por los intervinientes del proceso y de igual forma, se deberá registrar el seguimiento a cada una de las gestiones efectuadas.

Otorgar responsabilidad de gestión y cobranza a cada participante del proceso, frente a un número de operaciones que están dentro de una estrategia.

Se deberá monitorear el deterioro de la cartera y se realizará el proceso que corresponda a la garantía asociada al crédito y el traspaso de cartera a recuperación judicial.

El Jefe de Cobranza, analizará la situación de cada socio y que tenga voluntad de pago, a fin de proponer la condonación de intereses.



A continuación, se detallan algunas estrategias que permitirán a las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1, ejecutar el proceso de cobranza con mayor efectividad y eficacia, para reducir sus índices de morosidad:

- Elaboración y planificación del manual de la gestión de crédito y recuperación, así como la elaboración del reglamento del instrumento de procedimiento.
- Priorizar la modalidad preventiva de cobranza, con el propósito de atender la sugerencia, de que se debe cancelar la deuda y en los plazos establecidos, pero no someterse a las medidas punitivas.
- Proponer el refinanciamiento o reestructuración según sea el caso de las operaciones de crédito, con el plazo de tiempo ajustado a la cuota de crédito que el socio esté dispuesto a cancelar.
- Asignación de gestores de cobranza zonificados, a fin de abarcar mayor número de gestiones.
- La realización permanente de auditorías al proceso de gestión de cobranza siendo este la mejor alternativa.
- Crear y poner en operación el comité de crédito el cual debe reunirse mensualmente.
- Inmediato conocimiento y disposición de las recomendaciones que eleve el comité y las autoridades pertinentes para su implementación.

### 5.3 Manual de cobranza

**Finalidad:** Establecer normas y condiciones que regirán el proceso de cobranza.

**Objetivo:** **Administrar** de forma eficiente la recuperación de operaciones de crédito.

**Políticas de cobranzas:** Se definen las siguientes políticas para la recuperación de cartera:

- a) Aplicar el cobro al deudor y/o deudores solidarios, avales
- b) Aplicar abonos a la deuda considerando la prelación: intereses, honorarios, costas y gastos de capital.
- c) La gestión de cobranzas se ejecutará manteniendo una adecuada relación con los socios que hayan caído en dificultades de pago.
- d) El indicador de morosidad es un indicador institucional, que tiene afectación directa en la calificación de riesgos de la Institución.
- e) La recuperación de cartera se realizará a través de los diferentes medios como son: pagos por ventanilla, débito automático, transferencias.

**Responsabilidades:**

- El Jefe de Cobranzas es el responsable de la gestión, control y seguimiento de la recuperación de cartera en instancia administrativa a fin de mantener un índice de mora.
- El Jefe de Cobranzas es el encargado de informar periódicamente sobre la gestión realizada y los resultados obtenidos, a la Gerencia General, Comité de Mora.
- El Jefe de Cobranzas es el responsable del control y seguimiento de la gestión que realizan los Abogados para la recuperación de cartera en legal.

**Etapas de Cobranza:**

Se realizará en cuatro etapas: preventiva, administrativa, prejudicial y judicial.

**Cobranza preventiva: realizar** un recordatorio a los socios, antes del vencimiento de sus obligaciones utilizando medios masivos y electrónicos.

**Cobranza administrativa:** intervienen en esta etapa los siguientes cargos: Asesores de Negocios, Call Center, Jefes de Agencia, Empresas de Cobranza Externa, Gestores de Cobranza, en búsqueda de soluciones integrales a través de acuerdos de pago, negociaciones.

**Cobranza pre judicial:** inicia con una notificación firmada por el Procurador Jurídico o los abogados internos de cobranza. En esta gestión de cobranza se verificará y/o actualizará la información del socio, la misma que servirá para la fase de cobranza judicial.

Toda gestión debe registrarse en los medios informáticos y físicos definidos.

**Gestión Judicial: pretende** recuperar la deuda por vía judicial, el seguimiento de esta etapa está a cargo del Jefe de Cobranza Judicial.

El proceso de cobranzas podrá aceptar negociaciones tales como: novación, refinanciamiento, reestructuración, subrogación, acuerdo de pago, dación en pago, condonación de intereses y gastos de cobranza.

**Informe sobre avance de trámites:** El Jefe de Cobranza Judicial, el Procurador Jurídico conocerán los informes mensuales que presentan los Abogados Externos y con ello presentar el informe mensual a la Gerencia General.

**Comités de Mora:** Está integrado por: Jefe de Agencia, Asesor de Negocios, Gestor de Cobranza Administrativa. El Comité se reunirá diariamente, para ello generará un acta y resoluciones que serán comunicadas a los responsables para su ejecución.

Deberá analizar las operaciones de crédito en mora y definirá estrategias que permitan reducir el índice de morosidad.

Se determinarán los créditos con agotamiento de gestión de cobranza que serán recomendados para inicio de recuperación legal.

**Acuerdos de pago:** Se podrá llegar a un acuerdo de pago con el deudor o deudores, en cualquiera de las etapas de gestión, para ello, se dejará constancia por escrito del acuerdo y deberá registrarse en el sistema informático, a fin de que cada integrante del proceso de cobranza pueda visualizar el acuerdo y realizar el seguimiento correspondiente.

**Castigo de cartera:** La calificación y castigo de cartera de créditos se realizará conforme a lo estipulado por el Organismo de Control y serán sujetas a castigo aquellas operaciones que cumplan con las disposiciones legales o resoluciones del Organismo de Control y sean determinadas por el Procurador Jurídico, Jefe de Cobranza y aprobadas por la Gerencia General.

**Incobrabilidad:** Se considera incobrable una operación de crédito cuando se han agotado las vías posibles de recuperación tanto administrativa como judicial, y en estos casos se puede declarar la incobrabilidad por parte del Jefe de Cobranza y Procurador Jurídico.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

1.- La variación de los índices de morosidad reflejan un aumento en todas las instituciones cooperativistas analizadas en el período de análisis, que comprende el 2015 y el 2016, esto se debe a varios factores: como el desempleo, sobre endeudamiento de los socios, desvío del destino de crédito, falta de gestión oportuna de recuperación, falta de seguimiento de los compromisos de pago y en general, la inobservancia del proceso correcto de cobranza.

2.- En la gestión administrativa de las cooperativas, no se encuentra definido con claridad los responsables de cada una de las etapas del proceso de cobranza y ello ha generado que varias instancias apliquen la misma gestión sin que se obtengan compromisos de pagos efectivos y peor aún el seguimiento de los mismos.

3.- Las cooperativas analizadas realizan el proceso de cobranza por segmentación de cartera y no cuentan con un perfil de cada socio.

4.- Los comités de mora se realizan de forma esporádica y no se definen en ellos las estrategias por cada socio, imposibilitando la gestión de recuperación

5.- Falta de definición de campañas masivas, las mismas que se determinan cuando la institución cooperativista conoce la segmentación de pago cada uno de sus socios deudores.

6.- Falta de control a través de auditorías de gestión mensuales al proceso de cobranza, que determinen el grado de operatividad, eficacia y de cumplimiento de éste proceso, así como no se obtienen evidencias de auditoría, lo que genera que cada ejecutor del proceso realice o no gestiones oportunas de recuperación.

## **6.2 Recomendaciones**

1.- Crear el score del socio considerando las variables de persona, operación y de gestión, con dicha calificación se obtendría el criterio de comportamiento de pago y se definir estrategias para cada modelo de socio, obteniendo con ello una recuperación eficiente porque se recupera el crédito en mora y efectiva, ya que se realiza la recuperación con menores costos.

2.- Crear un medio dentro del sistema de cada Cooperativa de Ahorro y Crédito del segmento para el ingreso de toda gestión de cobranza (gestiones y compromisos de pago) que facilite a todos los intervinientes del proceso la visualización de gestiones y seguimiento oportuno.

3.- Fortalecer campañas estratégicas de medios de pago, sean condonaciones de interés, reestructuración o refinanciamiento de operaciones de crédito que permitan pasar de una cartera en deterioro a una mejora de cartera, siempre precautelando el seguimiento de tales operaciones para evitar una nueva afectación de cartera.

4.- Cambiar el criterio de evaluación del proceso de cobranza en las cooperativas de ahorro y crédito, a un proceso estratégico y no operativo, ya que es un proceso táctico y como tal requiere de estrategias para cada score de socio y no de segmentación de cartera como actualmente se lo viene ejecutando en las cooperativas analizadas.

5.- Realizar capacitaciones constantes a los intervinientes en el proceso de cobranza, de tal manera que conozcan las etapas del proceso y gestiones oportunas de recuperación que deben ejecutar, en donde se marque la cartera con intensidad baja, media o full, recordando que cada socio es un escenario distinto y requiere de gestión distinta, por ello no se puede realizar la recuperación de cartera por segmento.

6.- Efectuar una auditoría de gestión mensual al proceso de cobranza que abarque la revisión de cada etapa del proceso, la detección de áreas susceptibles de mejoras y la aplicación de correctivos, a fin de que las recomendaciones generadas de la auditoría de gestión, se orienten a erradicar las causas de las desviaciones y con ello las instituciones aplicarían un proceso de calidad mejorando sus índices de morosidad,

## BIBLIOGRAFÍA

- Antillón, G. C. (2010). *Cobranza efectiva*. Obtenido de <http://cobranzaefectiva.blogspot.com/>
- Carranza, L., & Mori, T. (2008). *Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranzas*. Obtenido de [https://www.smartcampaign.org/storage/documents/Tools\\_and\\_Resources/IS26SP.pdf](https://www.smartcampaign.org/storage/documents/Tools_and_Resources/IS26SP.pdf)
- COMYF. (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Obtenido de [http://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ro\\_codigo\\_organico\\_monetario\\_y\\_financiero.pdf](http://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ro_codigo_organico_monetario_y_financiero.pdf)
- Coral, T. L. (2014). *Análisis del Sector de Economía Popular y Solidaria*. Quito.  
[http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf). (s.f.).  
[http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710\\_Da\\_Ros.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf). (s.f.).  
<http://www.seps.gob.ec/estadisticas?sector-cooperativo>. (s.f.).
- Hurtado, R. M. (Octubre de 2007). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-auditoria/>
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente. *Revista Visión de Futuro, Año 7, N° 1, Volumen N° 13, Enero - Junio 2010*. Obtenido de [http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=184&Itemid=51](http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com_content&view=article&id=184&Itemid=51)
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del Control Interno* (3ra ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Marcuerllo, S., & Calderón, N. (2018). La Sociedad Cooperativa: Motivación. *P130, D210, D230, J540*, 32.
- Merino, W. (Abril de 2014). "Comunicación y relación con los stakeholders": vinculación dinámica para la estabilidad social en el tiempo. *Revista Ekos Negocios*, 26 - 41.
- Montenegro, N. E. (Junio de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gestion-cobranzas-consejos-evitar-que-tus-clientes-te-queden-debiendo/>
- Nieves, A., & Taday, B. (2014). *Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy*. Cuenca. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/21101/1/TESIS.pdf>
- Phoenix, C. (Junio de 2016). *Scribd*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/295144014/Teoria-Servicio-Al-Cliente>
- Redondo Durán, R., Llopart Pérez, X., & Durán Juve, D. (1996). *Auditoría de Gestión*.
- Royo, B. (2013). *La gestión de morosidad en las entidades financieras*. España: Editorial Mafre.
- Santa Cruz, M. (2014). *El Control Interno basado en el modelo COSO*. *Revista de Investigación de Contabilidad* (págs. 1-4). Lima: Universidad Peruana Unión (UPeU).



- SEPS. (2015). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/noticia?nueva-segmentacion-sector-financiero-popular-y-solidario>
- SEPS. (Mayo de 2018). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de [http://www.seps.gob.ec/noticia nueva-segmentacion-sector-financiero-popular-y-solidario](http://www.seps.gob.ec/noticia-nueva-segmentacion-sector-financiero-popular-y-solidario)
- SEPS[a]. (2017). *Superintendencia de Economía Poular y Solidaria. Nota Técnica*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/nota+te%cc%81cnica+para+publicar+-ficha+metodologicas+de+indicadores.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa>
- SuperBancos. (2015). *Superintendencia de Bancos*. Obtenido de Notas Técnicas - 5: [oidprd.sbs.gob.ec/medios/portaldocs/downloads/.../notas\\_tecnicas\\_5.doc](http://oidprd.sbs.gob.ec/medios/portaldocs/downloads/.../notas_tecnicas_5.doc)
- Tapia, C., Guevara, E., & Castillo, S. (2016). *Fundamentos de Auditoría. Aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría* (1ra ed.). México.
- TOPA, L. (1977). La gestión crediticia: la evaluación y cuantificación. En *Facultad de Ciencias Económicas* (pág. 192). Buenos Aires.
- Villaseñor, E. (2013). *Elementos de Administración de Crédito y Cobranza* (4ta ed.). México: Trillas Editorial.