



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO.**

**AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CREDITO “LUZ DEL VALLE” CIA. LTDA.  
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL  
2008, UBICADA EN LA CIUDAD DE SANGOLQUI,  
PROVINCIA DE PICHINCHA.**

**ANDREA DEL CARMEN AGUIRRE FERNÁNDEZ**

**Tesis presentada como requisito previo a la  
obtención del grado de:**

**INGENIERA EN FINANZAS, CONTADORA PÚBLICA -  
AUDITORA**

**AÑO 2009**

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**ANDREA DEL CARMEN AGUIRRE FERNÁNDEZ**

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado **AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “LUZ DEL VALLE” CIA. LTDA. PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008, UBICADA EN LA CIUDAD DE SANGOLQUI, PROVINCIA DE PICHINCHA**, ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 3 de marzo del 2009.

---

Andrea del Carmen Aguirre Fernández

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**CERTIFICADO**

DRA. EUGENIA CAMACHO.  
ING. CARLOS SIERRA.

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. Realizado por Andrea del Carmen Aguirre Fernández, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que las Cooperativas de Ahorro y Crédito son responsables absolutas de los fondos depositados por sus socios, es preciso la realización de una auditoría de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y economía con la que manejan los recursos por lo que se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Andrea del Carmen Aguirre Fernández que lo entregue al Econ. Galo Acosta, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 3 de marzo del 2009.

---

Dra. Eugenia Camacho, Msc.  
DIRECTORA

---

Ing. Carlos Sierra, CPA.  
CODIRECTOR

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, ANDREA DEL CARMEN AGUIRRE FERNÁNDEZ

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “LUZ DEL VALLE” CIA. LTDA. PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008, UBICADA EN LA CIUDAD DE SANGOLQUI, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 3 de marzo del 2009.

---

Andrea del Carmen Aguirre Fernández

## **DEDICATORIA.**

Este trabajo lo dedico a mis padres María y Guido, quienes con cariño y paciencia me han brindado su apoyo incondicional en todas las etapas de mi vida.

A mis hermanos: Janeth y Guido.

A mis sobrinas: Alexandra y Camila.

A ti Fausto.

En fin a todos quienes compartieron conmigo el tiempo y el esfuerzo para culminar con éxitos esta investigación y alcanzar mi sueño de niña.

Andrea del Carmen Aguirre Fernández.

## **AGRADECIMIENTO.**

A Dios por haberme dado la vida y brindarme la oportunidad de cumplir mis metas.

A la Escuela Politécnica del Ejército por sus conocimientos impartidos durante estos años de sacrificio y estudio.

A la Dra. Eugenia Camacho quien fue mi guía y orientación durante la elaboración de este arduo trabajo.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. por abrirme las puertas de su prestigiosa Institución y brindarme el apoyo necesario para concluir con éxito esta investigación.

A las personas que han posibilitado y permitido alcanzar este sueño, brindándome las herramientas para luchar por una sociedad y un Ecuador mejor.

## **GRACIAS DE CORAZÓN**

## INDICE DE CONTENIDOS.

	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN</b>	1
<b>SUMMARY</b>	4
<b>CAPITULO 1.</b>	
<b>1. ASPECTOS GENERALES</b>	7
1.1. ANTECEDENTES.	7
<b>1.1.1. Base Legal de la Empresa.</b>	8
Ley Nacional de Cooperativas.	8
Ley de Régimen Tributario Interno	9
Ley de Seguridad Social.	11
Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.	12
Estatuto de la Cooperativa.	13
Reglamentos de la Cooperativa.	14
Código de Trabajo.	17
Instructivo de Productos y Servicios.	18
Organismos de Control	19
Ministerio de Inclusión Económica y Social.	19
Consejo Cooperativo Nacional.	20
Servicio de Rentas Internas.	20
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	20
Defensoría del Pueblo.	21
1.1.2. Objetivos de la Empresa.	22
1.2. LA EMPRESA.	23
1.2.1. Reseña Histórica.	25
1.2.2. Organigramas.	27
1.2.2.1 Organigrama Estructural.	27
1.2.2.2 Organigrama Funcional.	29
1.2.2.3 Organigrama Personal	31

## **CAPITULO 2**

<b>2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.</b>	33
2.1. MISIÓN.	33
2.2. VISIÓN.	33
2.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.	34
2.4. POLÍTICAS.	35
2.5. ESTRATEGIAS.	40
2.6 PRINCIPIOS Y VALORES.	41

## **CAPÍTULO 3**

<b>3. ANÁLISIS SITUACIONAL.</b>	44
3.1. ANÁLISIS INTERNO.	44
3.1.1. Crédito y Cobranzas.	44
3.1.2 Recursos Humanos.	56
3.1.4. Atención Al Cliente.	57
3.2. ANÁLISIS EXTERNO.	59
3.2.1. Influencias Macroeconómicas.	59
3.2.1.2. Factor Político.	59
3.2.1.2. Factor Económico.	60
3.2.1.3. Factor Social.	69
3.2.1.4. Factor Tecnológico.	74
3.2.1.5. Factor Legal.	75
3.2.2. Influencias Microeconómicas.	76
3.2.2.1. Clientes.	76
3.2.2.2. Proveedores	78
3.2.2.3. Competencia.	81
3.2.2.4. Precios.	89



## **CAPÍTULO 4**

<b>4. METODOLOGÍA PARA LA AUDITORIA DE GESTIÓN.</b>	<b>91</b>
4.1. METODOLOGÍA.	91
4.2. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.	92
4.3. PLANIFICACION ESPECÍFICA	98
4.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN.	99
4.4.1. Investigación Documental.	99
4.4.2. Observación Directa.	102
4.4.3. Entrevista.	102
4.4.4. Cédulas.	105
Modelo de cédulas.	106
4.4.5 Método Gráfico.	109
Ejemplo de flujo diagramación.	110
Ejemplo de diagrama de procesos.	111
4.4.6 Técnicas de Auditoría.	113
4.5. PAPELES DE TRABAJO.	114
Diseño de papeles de trabajo.	116
4.6. EVIDENCIAS.	118
4.7. TIPOS DE INFORME.	119
4.7.1. Informe General.	120
4.7.2. Informe Ejecutivo.	121
4.7.3. Informe Aspectos Relevantes.	122
4.8. INDICADORES.	122
4.8.1. Indicadores de Gestión.	123
4.8.2. Indicadores Financieros.	128
4.9. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.	131
4.9.1. EJECUCIÓN DEL TRABAJO.	135
4.10. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.	136
Carta de Presentación.	138
Memorando de Antecedentes	139

Modelo de memorando de presentación de informes con indicios de responsabilidad	142
Modelo de resumen de responsabilidades	143
Modelo de convocatoria a la conferencia final	144
Modelo de guía de distribución	145
Modelo de acta de Comunicación de Resultados y Conferencia Final	146

## **TOMO II**

### **CAPÍTULO 5.**

#### **5. PROPUESTA DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

<b>“LUZ DEL VALLE” CIA LTDA.</b>	148
5.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.	148
5.1.1. Programa Preliminar de Auditoría.	153
Papeles de Trabajo.	156
Reporte Preliminar.	202
5.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.	209
5.2.1 Programa Específico De Auditoría.	209
Crédito.	209
Cobranzas.	210
Recursos Humanos.	210
Atención al Cliente.	211
Papeles de Trabajo.	212
Hojas de Hallazgos.	254
5.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.	265
5.3.1 Supervisión del trabajo de Auditoría.	265
Convocatoria a Conferencia Final.	266
Distribución de Convocatorias a Conferencia Final	267
Acta de Conferencia Final	268

5.3.2	Informe de Auditoría al 31 de diciembre del 2008.	270
5.3.3	Seguimiento y monitoreo.	294
	Cronograma de cumplimiento de aplicación de recomendaciones	295

## **CAPITULO 6.**

<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b>	297
6.1.	CONCLUSIONES.	297
6.2.	RECOMENDACIONES.	298

## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

	<b>Pág.</b>
Gráfica No. 1: Inflación de Noviembre del 2006 a Octubre del 2008.	62
Gráfica No 2: PIB de enero de 1990 a enero del 2007.	64
Gráfica No 3: Variación de la tasa de interés activa de junio del 2007 a noviembre del 2008.	67
Gráfica No 4: Desempleo de noviembre del 2006 a octubre del 2008.	71
Gráfica No. 5: Segmentación de Mercado.	77
Gráfico N° 6: Número de socios de la Cooperativa y la competencia.	87
Gráfico N° 7: Mora de Crédito en días.	236
Gráfico N° 8: Instrucción Académica del Personal que labora en la Cooperativa .	238

## ÍNDICE DE CUADROS.

	Pág.
Cuadro N° 1: Aportación de capital de los accionistas fundadores.	26
Cuadro No. 2: Tipos de crédito.	45
Cuadro No. 3: Destino y plazo de créditos.	48
Cuadro No. 4: Requisitos para créditos.	52
Cuadro No. 5: Inflación de Noviembre del 2006 a Octubre del 2008.	62
Cuadro No. 6: PIB de enero de 1990 a enero del 2007.	64
Cuadro No 7: Tasa de interés activa de junio del 2007 a noviembre del 2008.	67
Cuadro No. 8: Desempleo desde noviembre del 2006 a octubre del 2008	71
Cuadro No 9: Distribución de emigrantes por países.	72
Cuadro No. 10: Clase de empleos de los emigrantes.	73
Cuadro No. 11: Segmentación de mercado.	77
Cuadro No. 12: Número de socios de la Cooperativa y la competencia.	86
Cuadro N° 13: Productos y Servicios que ofrecen las Cooperativas del sector.	88
Cuadro No. 14: Tasas de interés a noviembre del 2008 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda.	90
<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS.</b>	300
<b>ANEXOS.</b>	
<b>ANEXO A: Reglamento Interno de la Cooperativa.</b>	304
<b>ANEXO B: Encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa.</b>	305
<b>BIBLIOGRAFÍA.</b>	306

## **RESUMEN.**

Actualmente el Cooperativismo se ha desarrollado en nuestro país llegando a ocupar un lugar importante dentro de las Instituciones Financieras ya que brindan más seguridad y confianza.

Debido a la necesidad de contar con una Institución que brinde todas las facilidades para el desarrollo económico de una parte de la población del Valle de los Chillos se inicia la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. creada con el fin de satisfacer la creciente demanda de otorgar créditos a corto, mediano y largo plazo así como captar recursos financieros en forma oportuna.

La Auditoría de Gestión realizada consta de 6 capítulos que a continuación se resume:

En el capítulo 1 se presenta los organismos de control de la Cooperativa entre los que se encuentran el Ministerio de Inclusión Económica y Social, Consejo Cooperativo Nacional, Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Defensoría del Pueblo y se rige por la Ley Nacional de Cooperativas, Ley de Régimen Tributario Interno, Ley de Seguridad Social, Ley Orgánica de Defensa al Consumidor, Código de Trabajo, Estatutos, Reglamentos e Instructivos de la Cooperativa.

Nace por la iniciativa de 17 forjadores y forjadoras de la zona quienes se agrupan y con el liderazgo del Sr. Julio Gualotuña buscan formar una entidad financiera que ofrezca facilidades y oportunidades de superación así como solución a sus problemas socio – económicos tal es así que el 4 de septiembre del 2002 inician sus actividades.

Los principales objetivos que persigue la Cooperativa son: Trabajar en beneficio social, promover la integración a la Cooperativa de un mayor número de personas, proporcionar una adecuada educación cooperativista a los socios, así como promover el desarrollo socio – económico de sus asociadas y asociados mediante la prestación de servicios de carácter financiero y complementario.

La Cooperativa presta servicios como: Ahorros a la Vista, Depósitos a Plazo Fijo, Créditos de Consumo y Microcrédito.

En el capítulo 2 tratamos sobre el Direccionamiento Estratégico el cual se fundamenta en la obtención de un criterio común en la Institución, a fin de unificar criterios y prosperar aprovechando las oportunidades futuras, el personal tiene claros los principios y valores, la misión que es la identificación del mercado objetivo que satisface y al cual sirve, la visión que se desea alcanzar hasta el año 2012 y de esta manera cumplir con los objetivos propuestos por la Cooperativa a través de las estrategias adoptadas.

En el capítulo 3 presentamos el análisis situacional de la Cooperativa que se compone del análisis interno en donde se determinan las fortalezas y debilidades de los procesos que se desarrollan, así como las oportunidades y amenazas que representan los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales los cuales han impactado principalmente el económico por la baja capacidad de ahorro mensual de los socios.

Determinamos también los clientes, los proveedores, la competencia que es un factor micro económico importante ya que en el sector existe gran diversidad de Cooperativas así como el precio que ofrece a sus socios el cual no es el más conveniente en razón de que la competencia ofrece mejores oportunidades.

En el Capítulo 4 presentamos la metodología que se utilizará para la ejecución de la auditoría así como para llevar de manera secuencial y ordenada y que estará compuesta por las siguientes fases:

- Planificación Preliminar.- Como primera etapa del proceso reúne el conocimiento acumulado del ente y la definición de una estrategia para ejecutar la auditoría.
- Planificación Específica.- Determinamos los procedimientos para cumplir con la estrategia o decisión adoptada en la planificación preliminar.
- Comunicación de Resultados.- Se prepara el informe que constituye el producto final del trabajo del auditor.
- Seguimiento y Monitoreo.- Es mantener un seguimiento a fin de comprobar la aplicación de conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe.

El capítulo 5 corresponde al desarrollo de la propuesta de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda en donde se analizará y evaluará las Áreas de Crédito y Cobranzas, Recursos Humanos, Atención al Cliente a fin de obtener resultados sobre la eficiencia, efectividad y economía que mantiene la Cooperativa en estas áreas.

En el Capítulo 6 al finalizar la propuesta se comunicará las conclusiones y recomendaciones para mejoramiento a corto y mediano plazo que se han obtenido después de haber desarrollado la Auditoría de Gestión, las que serán de utilidad para la Cooperativa a fin de mejorar el desempeño, la toma de decisiones y cumplir los objetivos propuestos.



## SUMMARY

Nowadays, the Cooperativism has been developed in our country occupying an important place within the Financial Institutions due to the security and trustworthiness it offers.

Due to the need of having an institution that would provide all the facilities to the economic development of a portion of the population in the Valley of Los Chillos, the “Cooperativa de Ahorro y Credito “Luz del Valle” Cia, Ltda. was created in order to satisfy the increasing demand of loans, whether short, medium or long term so the financial resources can be captured in an adequate way.

The “Gestion” Accounting made contains six chapters that are summarized in the following way:

On chapter one there are the control organisms of the “Cooperativa”. The “Cooperativa de Ahorro y Credito Luz del Valle Cia. Ltda.. is placed under the control of the Economic and Social Inclusión Ministry, National Cooperative Council, Service of Internal Rents, Ecuadorian Social Security Institute and Town Defend Department and is ruled by the National Law of Cooperativas, Law of Internal Tributary Regimen, Organic Law of consumer’s Defense, Work Code, Rules and Procedures and Instructions of the Cooperativa.

The “Cooperativa” emerges by the initiative suggestion of 17 people of the surroundings. Joined together and lead by Mr. Julio Gualotuna , they struggle to form a financial entity that could offer facilities and opportunities to succeed as well as a solution to their socio-economic problems. On September 4<sup>th</sup>, 2002, the “Cooperativa” begins its activities.

The principal objectives that the “Cooperativa” pursues are: work for social benefit, promote the coming in of a greater number of people to the Cooperativa, to give an adequate cooperativism education to the memebers and even more

promote the socio-economic development of its associated partners by offering services of financial and complementary sources.

The Cooperativa offers services like Savings for the Eye Sight, Deposits to a Fixed Time, Consumption and Microcredit Credits.

In this chapter, we deal with the Strategic Management. It is based on the gathering of common criteria of the institution in order to unify criteria and take advantage of the future opportunities. The personnel have clear principles and values. The mission, the identifying of the market, is the objective that satisfies and to whom it serves. The vision aims to be accomplished until the year 2012 and in this manner fulfill the proposed objectives by the Cooperativa by means of the adopted strategies.

On chapter three the situational analysis of the Cooperativa is dealt. It is the internal analysis in which the process' strengths and weaknesses of the Cooperativa are determined as well as the opportunities and threats which represent the politic, economic, social, technological and legal factors.

We determine the clients, providing sponsors, the competition which is one of the most important micro-economic factors since in the area there are a variety of Cooperativas and if prices offered to their members.

On chapter four, the methodology is presented. It is the same that will be used for the execution of the accounting part in order to work along with an organized and sequenced way will be composed of the following phases:

- Preliminary planning: As the first stage of the process, it gathers the accumulated knowledge of the institution and the definition of a strategy to execute the accounting.

- Specific planning: The procedures to fulfill with the strategy or adopted decision in the preliminary planning are determined.
- Communication of Results: The report is prepared and it constitutes the final product of the accounting.
- Monitoring and Follow-up: It is to maintain a follow-up in order to verify the application of conclusions and recommendations presented in the report.

Chapter five corresponds to the proposal of the “Gestion” Accounting of the Cooperativa de Ahorro y Credito “Luz del Valle Cia. Ltda. It is about the development of the proposal of “Gestion Accounting” in which the areas of Credit and Money Collection, Human Resources, Client Assistance will be analyzed and evaluated.

On chapter six we have the end of the proposal. After developing the “Gestion Accounting”, the obtained conclusions and recommendations will be communicated. They will be of great utility for the Cooperativa’s performance improvement, decisions taking and accomplishment of proposed objectives.

## **CAPITULO 1.**

### **ASPECTOS GENERALES**

#### **1.1. ANTECEDENTES.**

Conforme evolucionó el hombre, fue acentuándose en la necesidad de vivir en unión de otros, estas ambiciones de asociarse y unirse fueron creciendo para liberarse de la opresión, para mejorar las condiciones de vida, para solucionar las necesidades conjuntas tal es así que la primera Cooperativa nace en la ciudad de Rochadle en Escocia en el año de 1844, no tardó en hacerse popular esta forma de asociarse en naciones y países pobres y ricos al exponer sus métodos, sus puntos científicos de que consta, ya que lo único que persigue es y será siempre el progreso de la humanidad en donde la civilización da gigantescos pasos hacia el progreso científico y tecnológico.

En el Ecuador el Cooperativismo se practicaba ya en la antigüedad a través de clanes, tribus y poblados quienes se integraban a fin de cumplir con sus necesidades básicas hasta que en 1910 nace en Guayaquil la Compañía de Préstamos y Construcciones considerada la primera organización ecuatoriana con espíritu cooperativo.

La Actividad Cooperativa en el Ecuador y el resto de Naciones fue creada para estimular el progreso y desarrollo social a través de la unión y esfuerzo conjunto, de la agrupación de pequeñas fuerzas para formar una grande, y de lo más importante de la conjunción de anhelos, de esperanzas y de fe en futuro mejor en mundo más equilibrado y como consecuencia lograr una sociedad buena, justa y humana

Actualmente el Cooperativismo se ha desarrollado en nuestro país llegando a ocupar un lugar importante dentro de las Instituciones Financieras ya que brindan más seguridad y confianza que otras que se han visto afectadas por la Economía del país.

Debido a la necesidad de contar con una Institución que brinde todas las facilidades para el desarrollo económico de una parte de la población del Valle de los Chillos se inicia la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. creada con el fin de satisfacer la creciente demanda de otorgar créditos a corto, mediano y largo plazo así como captar recursos financieros en forma oportuna en relación a los requerimientos de ahorro, consumo, vivienda y apertura de negocios.

### **1.1.1. Base Legal de la Empresa.**

Se rige y cumple con los siguientes cuerpos legales:

#### **Ley Nacional de Cooperativas y su Reglamento.**

Es un marco jurídico que regula el cooperativismo así como facilita el desarrollo de las mismas y establece mandatos que deben cumplir las autoridades y los empleados entre los que se encuentran:

Denominar Precooperativas cuando se encuentren en proceso de formación y presentar los documentos pertinentes al Ministerio de Inclusión Social y Económica quien estudiará y aprobará concediendo la personería jurídica a través de la Dirección Nacional de Cooperativas;

Establece los requisitos que deben cumplir las personas para ser consideradas como socio o socia así como las prohibiciones.

Que la estructura será a través de la Asamblea General de quienes se elegirá un Consejo de Administración, de Vigilancia, Gerencia y Comisiones Especiales a fin de que administren, controlen y fiscalicen a las Cooperativas.

Que se deberán integrar a fin de obtener mayor éxito en sus fines y propósitos, y podrá ser entre cooperativas de la misma línea o clase y asociaciones que es entre distintas clases o líneas.

Que la disolución y liquidación será por acuerdo del Ministerio de Inclusión Social y Económica, según informe de la Dirección Nacional de Cooperativas por haber cumplido con el tiempo para el cual fueron constituidas, por resolución de la Asamblea General, por disminución del mínimo legal de socios, por quiebra, por fusión con otra, por haber violado a la Ley o cualquier causal establecido en el Estatuto.

La presente ley y su reglamento es utilizada por todo el personal que labora en la Cooperativa lo que coadyuva a cumplir con los propósitos planteados por cada uno de los que labora en la Institución.

La presente ley se aplica en la Cooperativa “Luz del Valle” Cía. Ltda. como un cuerpo fundamental para su constitución, estructuración, así como para el desarrollo de actividades y la buena administración de la misma cumpliendo con los objetivos propuestos por los entes cooperativos y las disposiciones que establecen los organismos de control.

### **Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.**

El Régimen Tributario se regulará por los principios básicos de igualdad, proporcionalidad y generalidad. Los tributos se constituyen en un medio para obtener recursos presupuestarios los que servirán como instrumento de política económica general.

La presente ley está integrada por los impuestos que se aplican a las entidades privadas o públicas y sus exenciones, entre los que se encuentran:

**Impuesto a la Renta.**- el cual se cobrará de acuerdo a las rentas globales que obtengan las personas, sucesiones indivisas y sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo a una base imponible constituida por la totalidad de ingresos ordinarios y extraordinarios gravados con el impuesto menos devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones, el pago del impuesto será por declaración del sujeto pasivo al sujeto activo constituyéndose en este caso el Estado.

**Impuesto al Valor Agregado.**- es el valor que grava por la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en sus etapas de comercialización y al valor de servicios prestados, la base imponible para el cálculo del impuesto será el valor total de bienes muebles o servicios de los cuales se deducirá descuentos, bonificaciones y bienes devueltos, el pago se realizará mensualmente mediante declaración.

**Retención en la Fuente.**-es un mecanismo legal para recaudar el impuesto a la renta en forma anticipada por intermedio de agentes de retención, en este caso las empresas que venden bienes y servicios. Los valores retenidos constituyen crédito tributario a favor del contribuyente.

Esta ley es aplicada en la Cooperativa “Luz del Valle” Cía. Ltda. como un complemento para el desarrollo de las actividades principalmente en el área contable en lo que se refiere a impuestos que debe mantener la Institución para cumplir con las obligaciones tributarias establecidas en la misma y por ende con los deberes del Estado.

## **Ley de Seguridad Social.**

Es una ley que establece los derechos y obligaciones, las prestaciones y servicios, la estructura administrativa y demás lineamientos que deberá cumplir el Seguro Social en beneficio del afiliado; entre lo más importante de esta ley se encuentra:

El Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de seguridad social por lo que su organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

Los riesgos cubiertos por el Seguro General Obligatorio son en casos de:

- **Enfermedad.-** El afiliado así como el jubilado, serán beneficiarios de acciones integrales de fomento y promoción de la salud, prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades no profesionales, recuperación y rehabilitación de la salud individual
- **Maternidad.-** Las afiliadas del Seguro General Obligatorio tendrán derecho a recibir atención médica durante su embarazo, así como derecho al subsidio por maternidad.
- **Riesgos del trabajo.-** estarán protegidos y protegidas desde el primer día de labor, en casos de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales con prestaciones económicas.
- **Invalidez.-** adquieren este derecho cuando ha provocado el cese forzoso en la actividad principal que realizaba el afiliado.



- Montepío.- se adquiere este derecho en goce de jubilación de vejez o invalidez o el asegurado activo que al momento de su fallecimiento tiene acreditado 60 imposiciones.

Establece que los recursos del Seguro General Obligatorio se financiarán por:

- a. La aportación individual obligatoria de los afiliados.
- b. La aportación patronal obligatoria por parte de empleadores.
- c. Contribución financiera obligatoria del Estado.
- d. Los saldos de las cuentas individuales de los afiliados al régimen de jubilación por ahorro individual obligatorio.
- e. Las herencias, legados y donaciones.

Este marco legal es utilizado en la Cooperativa “Luz del Valle” Cía. Ltda. como un complemento que regula al Seguro General Obligatorio al que tiene derecho los empleados y de esta manera se encuentren protegidos y amparados así como hagan uso del mismo en los casos de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez, muerte, así como accedan a beneficios que ofrece el Seguro Social entre los que se encuentran préstamos, retiro de fondos de reserva.

### **Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.**

Es la ley que norma las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los mismos procurando la equidad y seguridad jurídica entre las partes, estableciendo que es un derecho de los consumidores el reclamo.

Que los trámites se realizan en las oficinas de reclamos para que se busque soluciones directas con los proveedores a través del órgano de control.

Esta ley se aplica en la Cooperativa ya que brinda servicios a la Comunidad y por ende debe ser utilizada; en el caso de la Institución los servicios que ofrece son los Créditos los mismos que se rigen por la tasa de interés activa que establece el Banco Central del Ecuador.

### **Estatuto de la Cooperativa.**

Es un conjunto de reglas que norman el funcionamiento interno, el mismo que es elaborado por la Cooperativa que incluye disposiciones establecidas por mandato de la ley y reglamento, el que deberá ser aprobado en Asamblea General de Socios por mayoría de votos.

El Estatuto establece la constitución y responsabilidad que tendrá la Cooperativa ante terceros así como su duración; los objetivos que cumplirá en beneficio de la Comunidad y los principios fundamentales que regularán las actividades.

Presenta también las personas que serán tomadas en cuenta como socios y quienes no podrán serlo, establece los derechos y responsabilidades que deberán cumplir los mismos en caso de haber sido aceptados como socios.

La estructura interna y administrativa está dada por los siguientes organismos:

Asamblea General de Socios que es la máxima autoridad dentro de la Cooperativa y a través de su voto elegirán a otros organismos como son:

- Consejo de Administración.
- Consejo de Vigilancia.
- Gerencia.
- Comisiones Especiales.

Establece que el Régimen Económico que estará compuesto por:

- Las aportaciones de los socios.
- Cuotas de ingreso y multas.
- Del Fondo irrepartible de Reserva y de reservas facultativas.
- De subvenciones, donaciones, legados y herencias.

La disolución y liquidación será por voluntad de las 2 terceras partes de la totalidad de los socios, por reducción del patrimonio a un nivel inferior al mínimo establecido o por liquidación forzosa.

Establece que la contabilidad e información financiera será de acuerdo a las normas de contabilidad generalmente aceptadas y los estados financieros se pondrán a disposición del Consejo de Vigilancia a fin de que examine y haga las respectivas comprobaciones y posterior a esto se presente a los socios.

El Estatuto fue aprobado en Asamblea de Socios los días 7, 14, 21 de junio del 2002, el cual fue enviado al Ministerio de Bienestar Social para su aprobación y se expidió el Acuerdo Ministerial 01277.

El Estatuto una vez que fue aprobado fue difundido a todos los empleados a fin de que conozcan y cumplan con cada disposición que se encuentra detallado en el mismo, Tanto las autoridades como los empleados han venido cumpliendo con todo lo establecido desde su publicación, se realizan reuniones trimestrales con el personal antiguo como nuevo a fin de que conozcan y sobre todo sigan cumpliendo con lo establecido tanto el estatuto y los reglamentos.

### **Reglamentos de la Cooperativa.**

#### **Reglamento Interno.**

El Reglamento Interno norma el funcionamiento de la Cooperativa sobre todo en aquellos puntos en los cuales se exige una definición más precisa entre lo que

indica la ley y las condiciones particulares de la actividad que se realiza, el reglamento es considerado en la actualidad como un documento de vital importancia que asegura el desarrollo de las actividades.

El reglamento interno fue aprobado por la Dirección Nacional de Cooperativas el 4 de mayo del 2006, y está compuesto por nueve títulos en los que establece lo siguiente:

Que su objetivo es contribuir a la solución de necesidades de los socios, mediante el ahorro y prestación de servicios financieros basados en principios básicos y universales del cooperativismo.

Establece los requisitos generales para ser aceptados como socios tanto personas naturales como jurídicas; las obligaciones y los derechos, las sanciones como amonestaciones, multas, suspensiones, exclusiones y expulsión.

Este reglamento se aplica y se viene cumpliendo en un 100% con lo establecido ya que se ha difundido desde que fueron aprobados en el año 2006, con el propósito de que los empleados se rijan y cumplan con lo estipulado en cuanto a los Socios, Gobierno, Administración, Control Interno, Funciones y Régimen Económico.

### **Reglamento General de Crédito y Cobranza.**

Este reglamento fue aprobado por el Consejo de Administración el 4 de octubre del 2002, consta en el Acta N° 3 con una reforma del 22 de diciembre del 2005 y el objetivo que persigue es que los empleados de la Cooperativa conozcan y cumplan con lo estipulado en el mismo en lo que se refiere a la forma de entregar los créditos, sobre todo en los requisitos que debe reunir el socio para acceder a cualquier tipo de crédito sea de consumo, hipotecario, microempresariales y de esta manera cubrir con las necesidades urgentes que tengan los socios.

Este reglamento que fue creado con el fin de evitar problemas en el Área de Crédito se cumple en un 60% debido a que existe una falta de comunicación por parte de las autoridades hacia los empleados lo que origina que no reúnan la documentación necesaria ocasionando una evaluación incompleta del socio incrementando la cartera vencida.

#### **Reglamento de Caja Chica.**

Este reglamento fue aprobado por el Consejo de Administración el 16 de junio del 2006, consta en el Acta N° 80 y tiene por finalidad establecer normas y procedimientos generales para regular el manejo y la utilización de fondos de Caja Chica la que es destinada para gastos menores que se necesitan en la Cooperativa.

Este reglamento si se cumple en un 100% debido a que las autoridades han tenido la precaución de difundir a los empleados que están a cargo del manejo de este dinero y de esta manera evitar cualquier pérdida.

#### **Reglamento de Fondo de Protección de Riesgo Crediticio.**

Este reglamento fue aprobado por el Consejo de Administración el 14 de julio del 2006, consta en el Acta N° 80 y tiene el objeto de evitar pérdidas latentes que conlleva la recuperación de préstamos en caso de fallecimiento de los asociados deudores así como brindar asistencia social que requieren los familiares íntimos del socio fallecido.

Este reglamento se viene cumpliendo desde su creación con los dos objetivos tanto el de minimizar pérdidas latentes por el fallecimiento así como brindar asistencia social a los familiares.

## **Reglamento de Fondo Mortuario.**

Este reglamento fue aprobado por el Consejo de Administración el 16 de junio del 2006, consta en el Acta N° 80 y tiene por objeto brindar asistencia económica de la Cooperativa a los siguientes beneficiarios y en los siguientes casos:

- a. Al socio y socia por el fallecimiento de su cónyuge o hijos.
- b. A herederos o beneficiarios designados por el socio, en caso de fallecimiento del socio, siempre y cuando tenga por lo menos doce meses de antigüedad y no se encuentren inmerso en mora mayor a 2 meses como deudor o garante.

Este reglamento se cumple en un 40% provocado por una mala comunicación entre los empleados y los socios; ya que no realizan los reclamos pertinentes a fin de obtener esta asistencia económica.

## **Código de Trabajo**

Es un marco jurídico que regula las relaciones entre empleadores y trabajadores, que se deberá aplicar en las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Cubre a todos los trabajadores sin importar la forma de contratación, establece los derechos y obligaciones que tiene el empleador hacia el trabajador y viceversa a fin de que se mantenga un ambiente laboral favorable para el desarrollo de las actividades, el código establece que los sueldos y salarios se estipularán libremente, pero que en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales establecidos.

Establece que las jornadas serán de ocho horas diarias, salvo disposición de la ley entre las que están jornadas especiales, normales y nocturnas; los descansos obligatorios y las vacaciones a las cuales tienen derechos los trabajadores.

De esta manera tanto el Gerente como los trabajadores de la Cooperativa podrán hacer uso de este Código en cualquier situación que se presente sea favorable o desfavorable para cada uno.

### **Instructivo de Productos y Servicios.**

Este contempla los productos y servicios ofrecidos por la Cooperativa y que deberán ponerse a consideración de los socios, entre los que se encuentran:

- Instrucciones para la apertura de Libreta de Ahorros:
  - Para personas naturales.
  - Para personas jurídicas.
  
- Instrucciones para depósitos a Plazo Fijo.
  
- Instrucciones para Créditos que ofrece entre los que se encuentran:
  - Quirografario normal.
  - Crédito oportuno.
  - Automáticos o emergentes.
  - Especiales.
  - Tarjetas de compras solución.
  - Hipotecario.
  - Prendario.

## **ORGANISMOS DE CONTROL**

La Cooperativa esta bajo el control de las siguientes entidades:



### **Ministerio de Inclusión Económica y Social.**

Es el encargado de promover e impulsar la organización comunitaria, el cooperativismo con fines productivos y de desarrollo, así como lograr el bienestar de la colectividad a través de mecanismos que faciliten el acceso a la alimentación, vivienda, salubridad, protección, desarrollo social y a la satisfacción de aquellas necesidades que permitan a los sectores poblacionales más vulnerables desarrollar su vida en condiciones aceptables.

Será el encargado de dotar de personal para el funcionamiento del Consejo Cooperativo Nacional y de la Dirección Nacional de Cooperativas.

El Ministerio actúa como organismo a través de la Dirección Nacional de Cooperativas quien es el encargado de realizar los trámites para la aprobación y registro de las organizaciones cooperativas; las fiscaliza y asesora; aprueba sus planes de trabajo, y vigila por el cumplimiento de la ley y su reglamento.

En el caso de la Cooperativa todas las reformas, incrementos, planes de trabajo son entregados al Ministerio de Inclusión Económica y Social la cual se encarga de aprobar o negar, a través de la Dirección Nacional de Cooperativas.

La Cooperativa se encuentra bajo el control de estos organismos quienes son los encargados de regular el funcionamiento así como establecer su cumplimiento en cuanto a leyes y reglamentos se refiere y de esta manera cumplan con su objetivo planteado entregando al socio un buen servicio y por ende a la Comunidad.





### **Consejo Cooperativo Nacional.**

Es el organismo oficial encargado de la investigación, coordinación, planificación y fomento de la actividad cooperativa en el país y de la aprobación de los programas de educación.

La Cooperativa está bajo el control del Consejo Cooperativo Nacional ya que este es el encargado de promover el desarrollo, establecer políticas y líneas de acción así como entregar las reformas legales necesarias para el desenvolvimiento del sistema cooperativo.



**SRI Servicio de Rentas Internas.**- es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por la Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

En razón de que este organismo es el encargado de recaudar los tributos la Cooperativa debe rendir cuentas de acuerdo a lo que establece la Ley de Régimen Tributario Interno y cumplir con sus obligaciones a tiempo evitándose sanciones que pueden ocasionar multas y desprestigio dentro de las Cooperativas.

La Cooperativa no es considerada Contribuyente Especial y cumple con los pagos de Impuestos a la Renta, Impuesto al Valor Agregado, Retención en la Fuente.



### **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.**

Es una entidad pública descentralizada, con autonomía que tiene por objeto la prestación del Seguro General Obligatorio en todo el territorio nacional, cuya

organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

La misión que tiene el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es el de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia y sin ella, contra contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte, en los términos que consagra la Ley.

La Cooperativa cumple con lo que establece este organismo a través de la Ley de Seguridad Social, en la cual expresa las obligaciones que debe cumplir a favor de los empleados entre los que se encuentran el pago de un aporte individual y patronal obligatorios, de fondos de reserva, así como el pago de préstamos que acceden los empleados como quirografarios e hipotecarios, de esta manera puede hacer uso de este servicio social cuando el empleado lo necesite.

En lo que se refiere a las obligaciones la Institución paga el 9,35% como aporte individual y el 11,15% como aporte patronal.



### **Defensoría del Pueblo.**

La Defensoría del Pueblo, con jurisdicción nacional, es una institución que fue creada para observar la calidad de los servicios, promover o patrocinar el Hábeas Corpus y la acción de amparo de las personas que lo requieran y a petición de parte, patrocinar el Hábeas Data; defender la observancia de los derechos fundamentales que la Constitución garantiza y ejercer las demás atribuciones que le asigne la ley.

El Defensor del Pueblo puede emitir censura pública en contra de los responsables materiales o intelectuales de actos o comportamientos contrarios a los derechos humanos; así como pronunciamientos públicos en los casos sometidos a su

consideración, con criterios que pasan a constituir doctrina para la defensa de los derechos humanos.

Entre sus funciones se encuentran:

1. Orientar a los ciudadanos sobre la forma de como ejercer sus derechos
2. Recibir las quejas de las personas cuando sus derechos son vulnerados.
3. Vigilar del debido proceso.
4. Apoyar las soluciones pacíficas.

### **1.1.2. Objetivos de la Empresa.**

- Trabajar en beneficio social, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.
- Promover la integración a la cooperativa de un mayor número de personas a efectos de la prestación de los servicios de la institución.
- Proporcionar una adecuada educación cooperativista a los socios.
- Promover el desarrollo socio – económico de sus asociadas y asociados, la equidad de género y la promoción de la comunidad, mediante la prestación de servicios de carácter financiero y complementario.
- Promover su relación y/o integración con otras entidades nacionales e internacionales de la misma línea o de integración del sistema cooperativo, en procura de mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la Institución y del Cooperativismo;
- Procurar la creación de servicios adicionales de consumo en beneficio de sus asociados.

- Obtener fuentes de financiamiento interno y externo para el desarrollo de la institución.
- Constituirse en una fuente de crédito formal e importante para el desarrollo de la microempresa.

## **1.2. LA EMPRESA.**

“Es un organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas. Para cumplir con este objetivo la empresa combina naturaleza y capital.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>

CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS		SEGUN SU NATURALEZA		SEGUN EL SECTOR AL QUE PERTENECEN		SEGUN LA INTEGRACION DE CAPITAL							
	Industriales	de materia prima en producto nuevo.		Públicas	Capital perteneciente al Estado.	Sociedades de personas	Comandita Simple						
								Comerciales	Dedicadas a la compra y venta de productos.	Privadas	Capital perteneciente a personas naturales o jurídicas.	Capital	Compuesto por aportes de socios, excepto con créditos o industria
	Unipersonales	Conformado por el aporte de una sola persona.	Nombre Colectivo.	Capital	Compuesto por aportes de socios. Pago del 50% de capital suscrito								
							Sociedades o Compañías	Conformado por el capital de varias personas naturales o jurídicas.	Sociedad Anónima.	Capital	Aportes de socios, responden únicamente por sus acciones, de acuerdo a escritura de constitución		
	Economía Mixta.	Capital	Formado por aporte del Estado y Empresa Privada.	Socios	2 o más personas.								
							Compañía Limitada.	Capital	Formado por aporte de socios no inferior al fijado por la Superintendencia de Compañías	Razón Social	Nombre de socios o de uno acompañado de la palabra "y compañía".		
	Comandita por acciones.	Capital	Se dividirá en acciones con valor nominal igual, se debe tener aportado la décima parte del capital social.	Razón Social	Nombre de un socio o de varios acompañado de la palabra "compañía en comandita".								
							Razón Social	Formado por nombre de uno o más socios acompañado de "Compañía en Comandita".					

Por lo tanto la Cooperativa se clasifica en las Compañías de Responsabilidad Limitada que se conforma con tres o más personas, con un capital formado por los certificados de aportación de los socios.

### **1.2.1. Reseña Histórica.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “LUZ DEL VALLE” Cía. Ltda. ubicada en el Valle de los Chillos nace por iniciativa de 17 forjadores y forjadoras de la zona como son: artesanos, comerciantes, mujeres emprendedoras, microempresarios, comerciantes informales, propietarios de pequeños negocios, productores agropecuarios, transportistas menores, profesionales artesanales, quienes con una problemática socio económica carente de una entidad financiera que ofrezca facilidades y oportunidades de la superación se agrupan a efecto de conformar esta entidad, a fin de que contraste el sistema bancario y financiero tradicionales, que limitan el acceso a la obtención de los créditos por el alto costo de los intereses, garantías exigentes, falta de coherencia en la dotación de créditos, trámites burocráticos.

Con el liderazgo del Sr. Julio Gualotuña y la decisión de los socios fundadores reúnen el siguiente capital:

**Cuadro N° 1**  
**Aportación de capital de los accionistas fundadores.**

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	APORTACION
1	Efraín Olmedo Ayala Jácome	\$ 2.000,00
2	José Paucar Gualotuña	\$ 2.000,00
3	Luis Alberto Moromenacho Quishpe	\$ 2.000,00
4	Eliseo Llumiquinga Llumiquinga	\$ 2.000,00
5	Edison Xavier Sarmiento Barros.	\$ 2.000,00
6	Pedro Manuel Llumiquinga Pillajo.	\$ 2.000,00
7	Pedro Gonzalo Suntaxi Paucar.	\$ 2.000,00
8	Alex Patricio Chantalvay Parreño	\$ 2.000,00
9	Fidel Albino Serrano Siguencia	\$ 2.000,00
10	José Julio Gualotuña Lema	\$ 5.000,00
11	María Rosario Llumiquinga Banda.	\$ 2.000,00
12	Eva Carolyn Cruz Vaca	\$ 2.000,00
13	Verónica del Carmen Paucar Moromenacho.	\$ 2.000,00
14	Elba Susana Morales Martínez.	\$ 2.000,00
15	Carlos Olmedo Gualotuña Lema	\$ 2.000,00
16	María Gladys Puente Flores.	\$ 2.000,00
17	Teresa de Jesús Briceña Camacho.	\$ 2.000,00
	<b>TOTAL DE APORTACIONES</b>	<b>\$ 37.000,00</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle" Cía. Ltda.

Realizado por: Andrea Aguirre F.

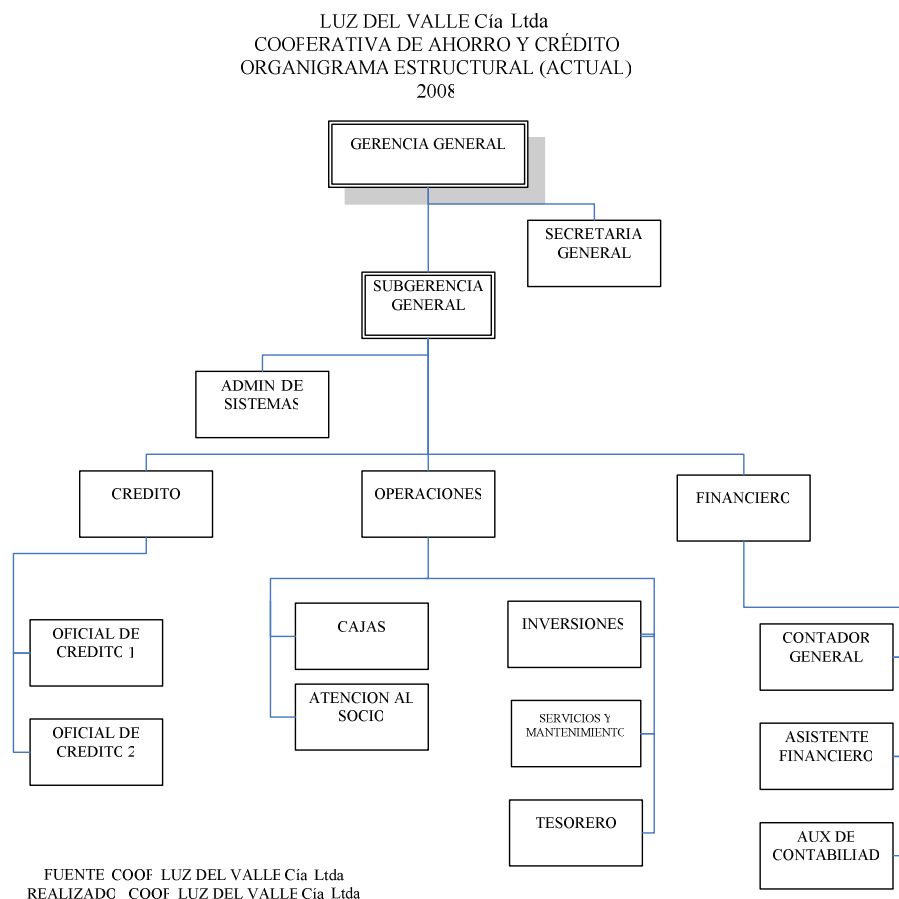
Al reunir este capital se adquieren los equipos y muebles de oficina, equipo informático, suministros de oficina, etc. así como se realizaron colocaciones a tiempo a fin de poder empezar con las operaciones, para que un miércoles 4 de septiembre del 2002 empiece a funcionar la primera oficina ubicada en Sangolquí en la Av. General Enríquez y Calle Pichincha, al principio fueron 3 empleados los que laboraban en la Cooperativa actualmente se puede observar el desarrollo y crecimiento a través de estos 6 años, gracias al Gerente, a los Consejos de Administración y Vigilancia que han estado de turno los que han emitido políticas y estrategias que han permitido crecer, Hoy cuentan con 21 personas quienes desarrollan sus funciones en un edificio más amplio los cuales no escatiman recursos a fin de ofrecer calidad a los socios, la misma que se ha convertido en la Matriz y cuentan con 8 agencias situadas en distintas partes del Valle de los Chillos.

## 1.2.2. Organigramas.

“Las organizaciones son entes complejos que requieren un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada uno debe ejecutar. Por ello la funcionalidad de ésta, recae en la buena estructuración del organigrama, el cual indica la línea de autoridad y responsabilidad, así como también los canales de comunicación y supervisión que acoplan las diversas partes de un componente organizacional.”<sup>2</sup>

### 1.2.2.1 Organigrama Estructural.

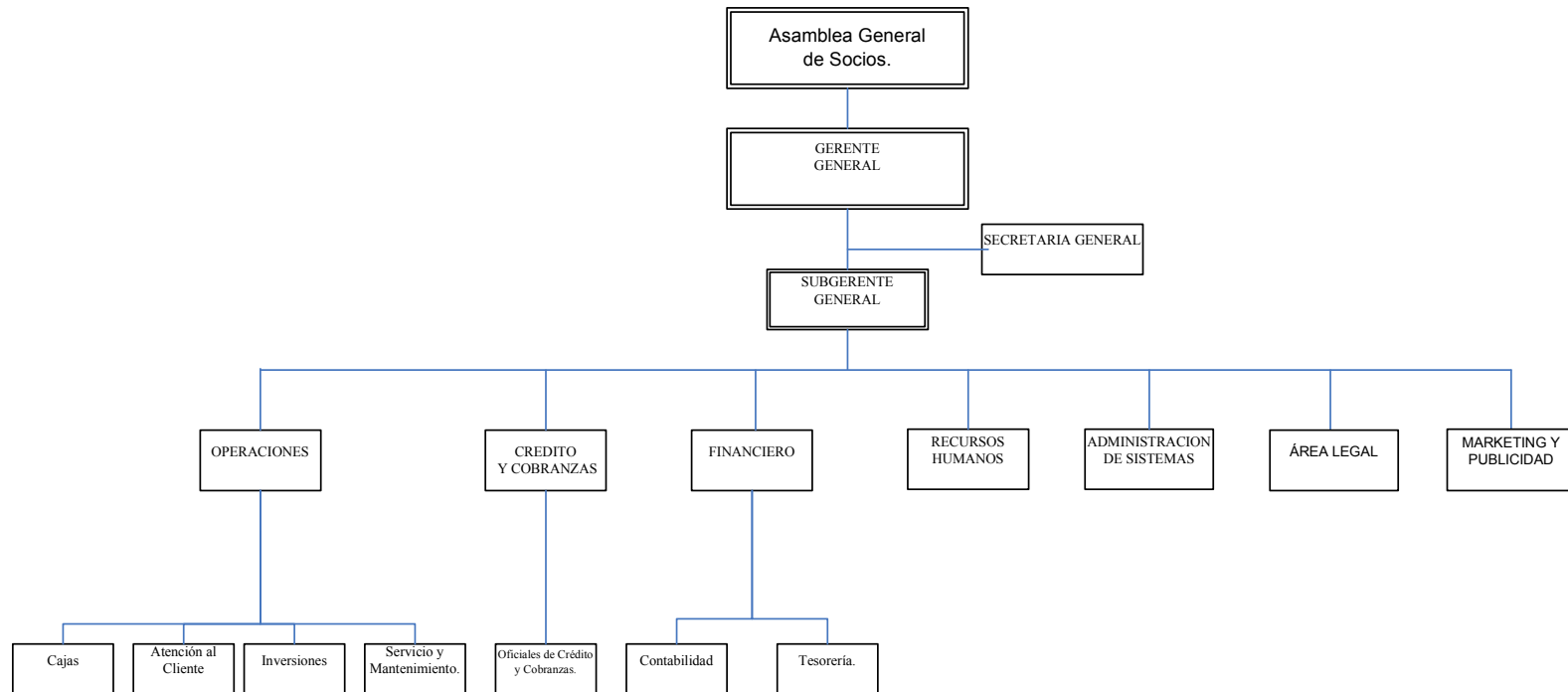
El organigrama estructural constituye la expresión, bajo forma de documento de la estructura de una organización, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas áreas.



<sup>2</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>



LUZ DEL VALLE Cía. Ltda.  
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL (PROPUESTO)  
 2008

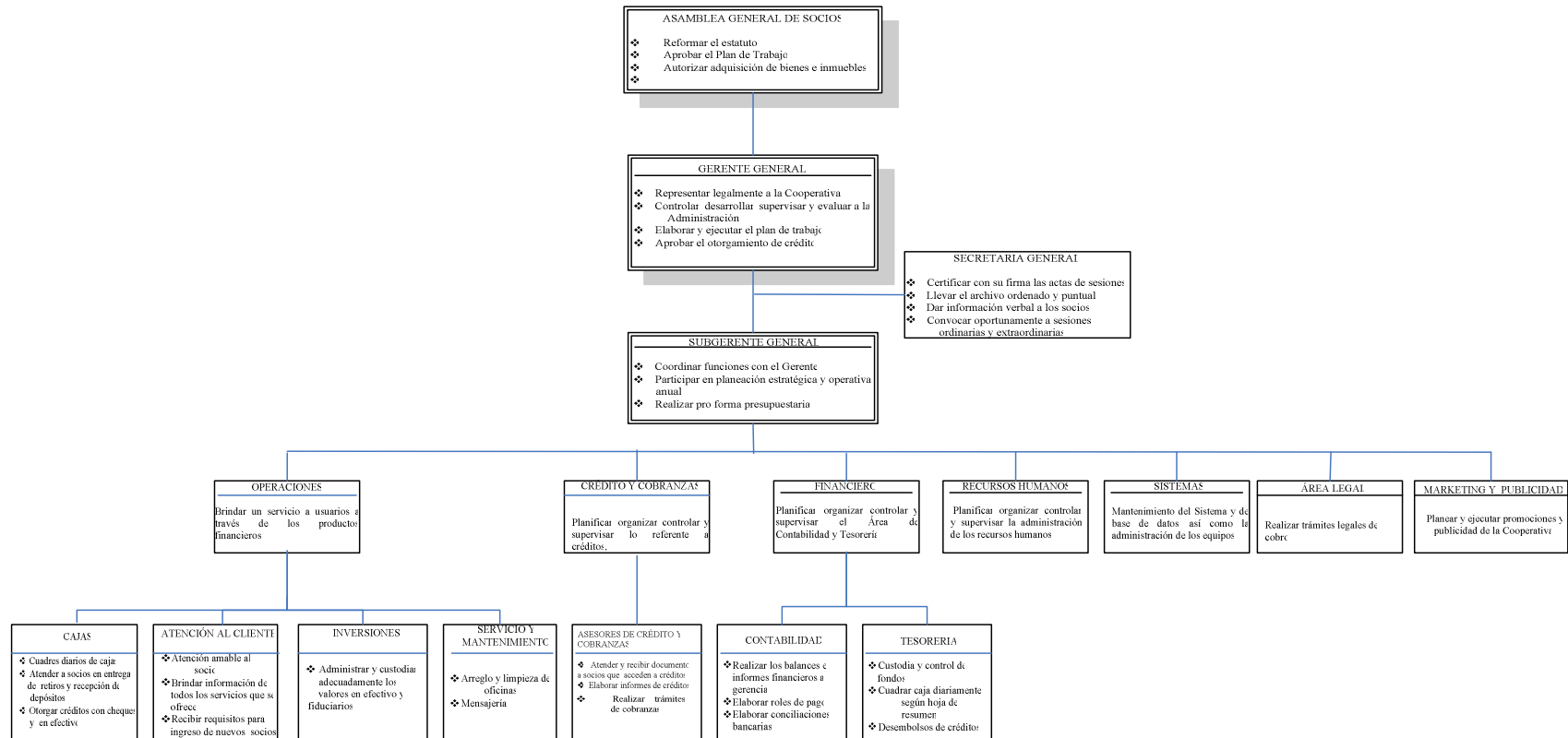


FUENTE: COOP. LUZ DEL VALLE Cía. Ltda.  
 REALIZADO : COOP. LUZ DEL VALLE Cía. Ltda.

### **1.2.2.2 Organigrama Funcional.**

Son los que incluyen las funciones principales que tiene asignada cada área, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

**LUZ DEL VALLE Cía. Ltda.**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**  
**ORGANIGRAMA FUNCIONAL (PROPUESTO)**  
 2008

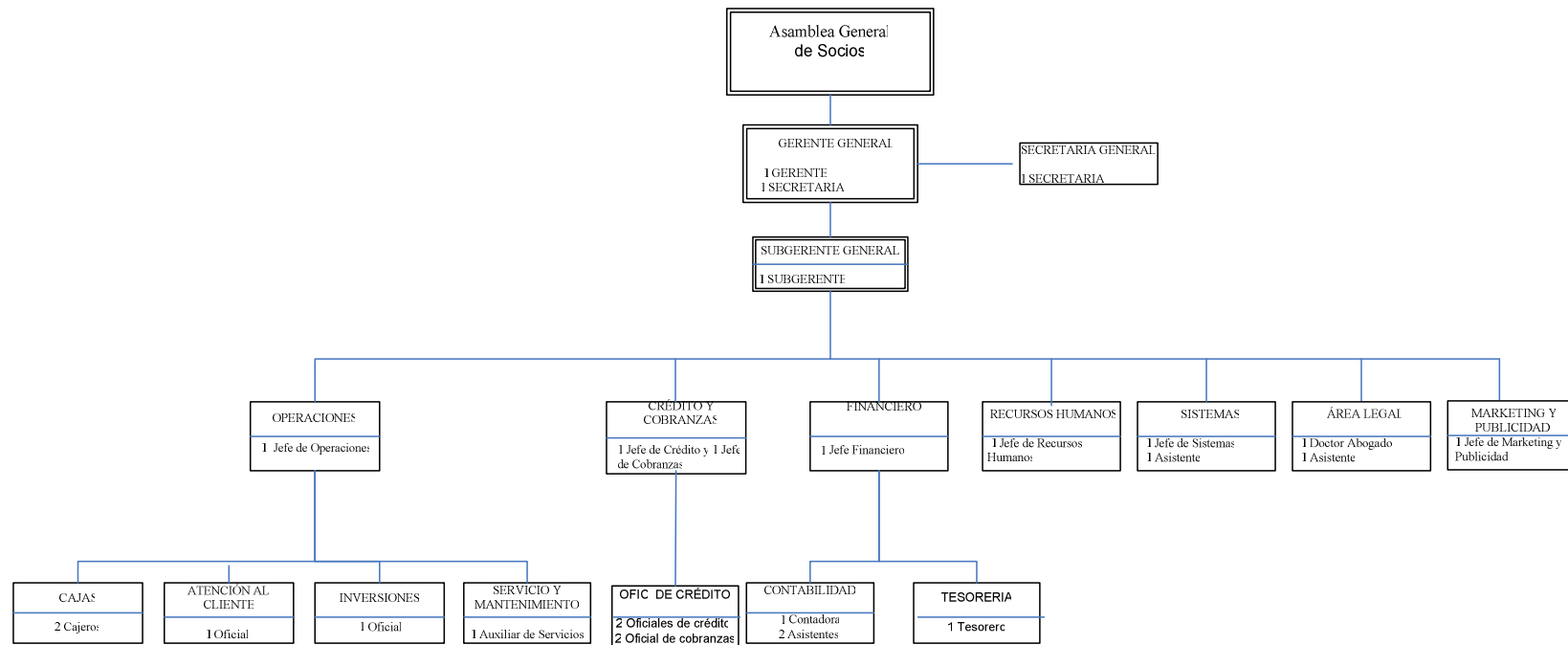


FUENTE COOP LUZ DEL VALLE Cía Ltda  
 REALIZADO Ing Andrea Aguirre

### **1.2.2.3 Organigrama Personal**

Son los que incluyen el número de empleados, funcionarios de cada área, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para conocer el número de empleados y funcionarios que existen en la empresa.

**LUZ DEL VALLE Cía. Ltda.**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**  
**ORGANIGRAMA DE PERSONAL (PROPUESTO)**  
**2008**



FUENTE COOP LUZ DEL VALLE Cía Ltda  
 REALIZADC COOP LUZ DEL VALLE Cía Ltda

## CAPITULO 2.

### DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

El Direccionamiento Estratégico se fundamenta en la obtención de un criterio común en la empresa, que permita unificar criterios y prosperar, a su vez que permite aprovechar las oportunidades futuras apoyándose en el razonamiento y la experiencia.

#### 2.1. MISIÓN.

Define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización.<sup>3</sup>

“Trabajar continuamente comprometidos en mejorar el desarrollo integral de la comunidad otorgándole con excelencia crédito, captando y garantizando sus recursos, prestándole servicios financieros sociales con agilidad, oportunidad y atención personalizada manteniendo nuestra imagen de confianza, experiencia, solidez asegurando la rentabilidad y solvencia institucional”.<sup>4</sup>

#### 2.2. VISIÓN.

Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.<sup>5</sup>

##### VISION 2012

“LUZ DEL VALLE, será la mejor Cooperativa de Ahorro y Crédito de la provincia de Pichincha a través del desarrollo continuo de soluciones oportunas y competitivas contando con calidad de atención y servicio, manteniendo con excelencia la confianza de sus asociados”.<sup>6</sup>

<sup>3</sup> <http://www.webandmacros.com>

<sup>4</sup> Planificación Estratégica de la Cooperativa “Luz del Valle” Cía. Ltda., pág. 47

<sup>5</sup> [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

<sup>6</sup> *Ibíd.*, pág. 47

## 2.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

- **Perspectiva Financiera.**

Fortalecer el patrimonio institucional para ampliar el portafolio de productos y servicios con el fin de proporcionar al socio opciones de financiamiento con menor tiempo de respuesta a fin de garantizar el incremento de la demanda de crédito para actividades productivas y de consumo evitando el aumento del índice de morosidad en los próximos 2 años.

- **Perspectiva del Cliente.**

Configurar hacia el año 2010 en base al sistema de mercadotecnia y de Gestión de socios una estrategia competitiva institucional que maximice los esfuerzos informativos y promocionales.

- **Perspectiva Interna.**

Actualizar la normatividad operacional.- reglamentos y manuales, en base a los requerimientos de las entidades de control así como los procedimientos establecidos; para implementar progresivamente un sistema de gestión de calidad con el fin de mejorar el control, la efectividad de la organización y la gestión de riesgo en los próximos 3 años.

- **Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje.**

Eje: Gestión del Talento Humano.

Implementar un Sistema de Gestión del Talento Humano reforzando prioritariamente la profesionalización, capacitación y motivación para el mejoramiento continuo de las competencias hasta el año 2010.

- **Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje.**

Eje: Tecnología.

Desarrollar al 2011 un Sistema de Información Gerencial para la toma de decisiones optimizando el Sistema Informático actual construyendo aplicativos que permitan a los asociados mayor acceso, apoyo y agilidad.

- **Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje**

Eje: Estrategia.

Ejecutar en los próximos 4 años el Plan Estratégico así como desplegar eficientemente un Plan Operativo a los diferentes niveles de la Cooperativa como la base del Desarrollo Organizacional y la optimización de alianzas locales e internacionales.

## **2.4. POLÍTICAS.**

### **Políticas de Servicio.**

- Ser cortés y amable con el socio.
- Responder cortésmente los saludos de los socios.
- Prestar toda la atención a los socios cuando realicen alguna consulta.
- Utilizar correctamente el uniforme proporcionado y cuidar de la apariencia.
- Dar la información necesaria al socio de acuerdo al manual de servicio.
- Utilizar adecuadamente las herramientas de trabajo (computador, internet, teléfono).
- Mantener sigilo en la información al socio.



### **Políticas sobre aperturas de cuentas de ahorros.**

- El número de la cartola será ingresada en la recepción al momento de la apertura.
- El cajero será el responsable de hacer firmar la cartola a cada socio, cada vez que emita una.
- La persona de atención al socio será responsable de recibir los documentos de apertura, registrar la firma en la ficha de ingreso y del archivo de estos documentos.
- Las cuentas con firmas conjuntas se ingresarán al sistema con la letra y; y marcar las libretas con el sello de firmas conjuntas
- Se deberá llenar todos los campos existentes en el sistema para la apertura de una cuenta.

### **Políticas de depósitos.**

- Los depósitos de los socios se los realizará únicamente en las ventanillas y en papeletas autorizadas.
- Los depósitos podrá realizarlo cualquier persona.
- Deberán estar marcados en las libretas.
- En caso de realizar un depósito sin libreta deberán emitir un recibo del sistema.
- Los depósitos en cheques serán efectivizados en cuatro días laborables
- Los depósitos con cheques de nuestra institución cualquiera sea la Agencia que lo haya emitido serán registrados en efectivo.
- Los depósitos con cheques internacionales serán efectivizados en 25 días laborables.
- Todo cheque depositado por el socio deberá ser revisado y endosado al momento de recibirlo.

- Los billetes falsos que sean entregados en ventanilla por los socios serán sellados con la palabra FALSO en letras grandes, legibles y devueltas al socio.
- Todo depósito superior a 5.000,00 dólares en efectivo o cheques deberá firmar una hoja de licitud de fondos.
- Los depósitos en ahorros durante las promociones no serán bloqueados.
- En caso de no existir sistema, solo se recibirá depósitos y se elaborará doble papeleta con el debido sello y sumilla del cajero, se registrará el número de papeleta ingresada al sistema y se sobrepondrá este número en el duplicado.

### **Políticas de Retiros.**

- El socio deberá presentar la cédula de identidad y libreta de ahorros
- Los retiros podrán ser realizados por terceros, siempre y cuando sean mayores de edad con autorización del socio.
- En caso de retiros con autorización deberá estar firmado por el socio en el anverso y presentar las cédulas del socio y de la persona que retira.
- El retiro que realice una persona analfabeta deberá ser puesta la huella en presencia del cajero.
- La papeleta de retiro de ahorros será la autorizada por la Cooperativa y deberá estar correctamente llenada.
- No se permitirán tachones ni borrones en las papeletas de retiro.
- Se deberá verificar que en la papeleta de retiro y la libreta coincida el número de socio, nombres y apellidos y las firmas.
- Los socios podrán realizar los retiros en la matriz o en las agencias.
- Todos los retiros superiores a 2.000,00 dólares deberán tener un autorizado del jefe de operaciones en la Matriz o del jefe de Agencia u operadores en las Agencias.
- Los retiros en cheques serán emitidos por la Tesorería.

### **Políticas de Plazo Fijo.**

- Todo depósito a plazo fijo será ingresado en efectivo.
- Deberá tener dos firmas de responsabilidad y sello. La una firma corresponderá a la persona que emite la póliza y la otra de cualquier firma autorizada.
- Los depósitos tendrán una secuencia numérica ascendente.
- El monto mínimo para un plazo fijo será de 200,00 dólares
- El plazo mínimo para plazo fijo será de 30 días
- Todo ingreso por depósitos a plazo fijo y pago de intereses en efectivo se realizará directamente por caja.
- Las tasas de interés aplicables a los depósitos a plazos fijos serán enviadas por el jefe operativo de manera quincenal al Jefe de Agencia.
- Las tasas superiores a las establecidas deberán ser autorizadas por el jefe de operaciones, la Subgerencia o la Gerencia.
- Todo ingreso superior a 5.000,00 dólares deberán ser llenada la licitud de fondos.
- Todo plazo fijo será cancelado con débito a la cuenta de ahorros, en caso de no ser socio será cancelado en cheque.

### **Políticas Generales de Crédito.**

- La tasa de interés dependerá de la calificación de riesgo interna que será “a” o “b”
- Los primeros créditos tendrán una calificación de “b”
- A un socio que se ha retrasado más de 15 días en alguna cuota de su crédito anterior no se incrementará el monto para el siguiente.
- El Consejo de Administración y Directivos estarán vinculados a las operaciones de crédito excepto a los créditos automáticos.
- Las aprobaciones de montos mayores deberá contener el informe de todos los niveles anteriores. Excepto de gerencia.

### **Políticas de Cobros.**

- Por los pagos que se realicen se entregará obligatoriamente un comprobante de pago
- Los pagos de crédito con débitos de la cuenta, los realizarán directamente los asesores de crédito.
- Toda papeleta de pago deberá ser sumillada y sellada.
- Los cajeros no podrán realizar modificación a las tablas de amortización superiores a 2,00 dólares.

### **Políticas de Remesas.**

- Los envíos de remesas se los realizará únicamente en la Matriz.
- Los pagos de remesas se los realizará en la Matriz o en las Agencias.
- Para el pago el cajero deberán solicitar cedula de identidad.
- El personal esta obligado a guardar absoluta reserva sobre los dineros recibidos o entregados al socio.
- Los pagos y cobros de remesas se los realizará en papeletas autorizadas por MONEY GRAM, debidamente llenadas.
- Todo envío o pago superior a 2.000,00 dólares deberá firmar una licitud de fondos.
- El monto máximo de envío será de 2.000,00 dólares excepto a Colombia que es de 500,00 dólares.
- Todos los envíos de Money Gram se realizarán a través de la Tesorería.

### **Políticas de Control Interno.**

- Los cuadros de cajas serán entregados al finalizar la jornada de trabajo y deberán contener la firma del cajero, y de la persona responsable de Tesorería.

- Todo faltante o sobrante deberá ser registrado contablemente por el responsable de Tesorería.
- No se mantendrán dineros superiores a 3.000,00 dólares en las cajas, los excedentes serán enviados a la caja fuerte
- No se mantendrán dineros superiores a 15.000,00 dólares en la caja fuerte de matriz, de 10.000,00 dólares en agencias y los excedentes serán enviados al banco
- La caja fuerte deberá permanecer cerrada y con clave, será abierta únicamente para guardar o entregar efectivo.
- El responsable de la caja fuerte será la Tesorería, o la persona responsable de la Tesorería en cada Agencia.
- Las personas encargadas de Tesorería deberán encuadernar los resúmenes de caja cada 3 meses.
- La persona encargada de Tesorería será la responsable de mantener cheques firmados suficientes para suplir las necesidades operativas de cada oficina.
- El Jefe de Operaciones realizará un arqueo de caja sorpresivo de manera trimestral en matriz y agencias.
- Los documentos de soporte de las transacciones, podrán ser entregados únicamente a los socios mediante una solicitud por escrito autorizada por el jefe de operaciones.

## **2.5. ESTRATEGIAS.**

### **Estrategia de Fortalecimiento.**

Mejorar continuamente la prestación ágil y oportuna de productos y servicios financieros frente a los competidores en base a atención y trato personalizado, con posibilidades de crecer hasta expandir los niveles actuales de ingreso y dominar en el mercado de la Provincia de Pichincha.

### **Estrategia de Ventaja Competitiva.**

Crear productos y servicios con cualidades distintivas importantes para el asociado y que le permitan diferenciarse de la competencia.

### **Estrategia de Crecimiento.**

Incrementar el nivel de ingresos de los productos y servicios financieros en mercados actuales influyendo en los competidores para mejorar continuamente.

### **Estrategia de Competitividad.**

Ser reconocida por los competidores como un prestador con posibilidades de crecer hasta dominar en el mercado.

## **2.6. PRINCIPIOS Y VALORES.**

### **Principios:**

- **Libertad de asociación y retiro voluntario de los socios.**

Apertura para que cualquier individuo que cumpla con los requisitos se asocie.

- **Fomento de la Educación.**

El Cooperativismo siempre está encaminado al mejoramiento de la educación y cultura.

- **Administración Democrática.**

Todos los socios tienen derecho a un voto y por ende elegir a las autoridades.

- **Distribución de rendimientos.**

Serán en proporción a la participación de los socios.

- **Participación en la integración cooperativa.**

Participación activa de socios a fin de integrarlos.

**Valores:**

- **Responsabilidad.**

Para actuar todos dentro de un marco de seriedad, puntualidad y responder a las obligaciones para con la sociedad.

- **Respeto.**

Para que se practique un trato y una comunicación sincera y oportuna.

- **Honestidad.**

En los actos institucionales para fomentar la transparencia, la justicia y ecuanimidad.

- **Integración.**

Para construir y practicar relaciones fraternales entre compañeros y con toda institución que apoye el desarrollo del ser humano.

- **Confianza.**

Generando un ambiente cordial para la atención oportuna del socio.

- **Creatividad.**

Desarrollando continuamente soluciones oportunas y competitivas acordes a las necesidades del mercado de la Cooperativa.



## **CAPÍTULO 3**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL.**

#### **3.1. ANÁLISIS INTERNO DE LAS ÁREAS A AUDITAR.**

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado entre otros.

El análisis interno, permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Las decisiones que los administradores toman en relación con los recursos, capacidades y aptitudes centrales tienen una influencia significativa sobre las posibilidades de una empresa para desarrollar ventajas competitivas y obtener rendimientos superiores al promedio.

##### **3.1.1. Crédito y Cobranzas.**

###### **Área de Crédito**

Los recursos otorgados por crédito a los socios de la Cooperativa, pueden ser utilizados en actividades microempresariales, de consumo, vivienda, entre otras; siempre y cuando estas actividades no sean encaminadas con la ley y peor aún con la moral pública.

## Proceso para Créditos.

- Para cualquier operación crediticia los instrumentos que formalice la misma empieza con la presentación de la solicitud de crédito y toda la documentación que respalde la veracidad de la información la cual conformará la carpeta de crédito del socio.
- La carpeta de crédito estará sujeta al análisis y calificación por parte del analista de crédito quien emitirá los resultados positivos o negativos más su respectiva opinión técnica sobre la aprobación o negación de crédito.
- En base a la opinión técnica del analista de crédito el respectivo órgano regulador de la aprobación de la operación realizará su propio análisis y emitirá su opinión con respecto final sea este positivo o negativo.

## Clasificación de la Cartera:

Dentro de las Instituciones de micro finanzas tenemos varios tipos de crédito para de esta forma poder servir de mejor manera las necesidades del socio:

**Cuadro No. 2: Tipos de crédito.**

(Origen de fondos)	Clasificación de la Cartera
Ingresos de negocios propios (informales)	Microempresas
Ingresos de empleo fijo.	Consumo
Ingresos de negocios (personas jurídicas)	Comercial
Construcción, adquisición de vivienda	Vivienda

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle" Cía. Ltda.  
Realizado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle". Cía. Ltda.

**Crédito de Consumo.-** son los otorgados por las instituciones controladas a personas naturales asalariadas y/o rentistas, que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicio, que se amortiza generalmente por cuotas periódicas.

**Crédito de Microempresa.-** es el crédito no superior a 18.000,00 dólares concedido a un prestatario, sea una empresa constituida como persona natural o jurídica con un nivel de ventas inferior a 100,00 dólares, un trabajador por cuenta propia o un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de pequeña escala, de producción, comercialización o servicios.

**Crédito de Vivienda.-** Son los créditos otorgados a personas naturales. Orientados a disminuir el problema habitacional y es el único tipo de crédito que se califica según el destino de los fondos.

**Crédito Comercial.-** son los créditos orientados a impulsar el desarrollo de actividades de comercio y se los caracteriza por los elevados montos de dinero y son destinados a financiar la compra de productos nacionales o importador y la adquisición de bienes, locales comerciales para desarrollar alguna actividad

**Tipos de Garantía.-** A continuación detallaremos los tipos de garantías que usa la Cooperativa:

**Garantía Personal.-** Es la más conocida y utilizada consiste en presentar una o dos personas que garanticen el buen pago de la deuda, es decir, se convierte en un deudor solidario ya que si el deudor principal no cumple con los pagos los cobros inmediatamente se los realizará el garante.

En la Cooperativa se tiene algunas consideraciones como:

- Tener edad entre 18 y 60 años.

- Tener calificación A, máxima B con justificación en el histórico pasado un año y C en el histórico pasado 2 años en central de riesgos.
- No ser garante de otra persona en la Cooperativa.
- El garante no debe tener relación de dependencia con el deudor titular.
- El garante no debe tener relación directa con el domicilio del deudor.
- El garante debe tener capacidad patrimonial y carácter de crédito.

**Garantía Hipotecaria.**-es una garantía de tipo real, en la que la operación crediticia es respaldada con un bien inmueble entre las que podemos mencionar:

- Casas.
- Terrenos.
- Solares.
- Departamentos.

**Sobre renovaciones.**- se concede la renovación o ampliación de los créditos cuando los socios hayan cancelado de manera puntual el 70% del crédito inicialmente concedido.

Como se consideran nuevos créditos se deberá solicitar nueva solicitud de crédito.

**Montos.**- La Cooperativa entrega al momento créditos individuales e institucionales en los siguientes montos:

- Primer crédito entre 20,00 dólares y 2.000,00 dólares dependiendo del destino, análisis y evaluación de la operación.

- Incremento progresivo hasta 4.500,00 dólares en estrecha relación con movimiento de la cuenta y 0 días de mora.

**Plazos.-** los plazos se considerarán de acuerdo al tipo de operación, el destino del crédito, el flujo de efectivo del cliente.

**Cuadro No. 3: Destino y plazo de créditos.**

DESTINO DEL CREDITO	PLAZO	OBJETO
Educativos	10 meses	Duración del año escolar.
Consumo	24 meses	En montos cortos para mayor rotación del dinero.
Bienes muebles	36 meses.	Montos altos de crédito que no generan ingresos.
Bienes inmuebles.	60 meses	Montos elevados que necesitan de largos plazos para pequeñas cuotas.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle" Cía. Ltda.

Realizado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle". Cía. Ltda.

**Tasas de interés.-** La tasa vigente se calculará de acuerdo a la disposición del Banco Central el mismo que fija las tasas máximas las que no podrán ser superadas en ningún caso.

La Cooperativa ofrece los siguientes productos:

## **Acceso a Créditos:**

### **Quirografario normal.**

- Monto máximo 6.000,00 dólares (Primer crédito hasta 2.000,00 dólares)
- Dos garantes.
- Interés de acuerdo al mercado.
- Plazo hasta 36 meses.
- Encaje del 25% (4 x 1)
- Destinos: comerciales, vivienda y consumo.

### **Crédito oportuno.**

- Monto máximo 1.000,00 dólares.
- Un garante.
- Interés de acuerdo al mercado.
- Plazo hasta 10 meses.
- Encaje del 25% (4 x 1)
- Destinos: comerciales, vivienda y consumo.

### **Automáticos o emergentes.**

- Monto máximo 90% del saldo de ahorros o 80% del valor de DPF.
- Sin garante.
- Interés de acuerdo al mercado.
- Plazo hasta 10 meses.
- Encaje: sobre depósitos a la vista, sobre DPF 10% (10 x 1).
- Destinos: comerciales, vivienda y consumo.
- Desembolso inmediato.

### **Especiales.**

- Monto máximo 10.000,00 dólares.
- Un garante más documentos.
- Interés de acuerdo al mercado.
- Plazos hasta 3 meses.
- Encaje: 2 mes (8 x 1), 3 meses (7 x 1), 4 meses (6 x 1).
- Destinos: microempresas.
- Se aprueban en 48 horas.

### **Tarjetas de compras solución.**

- Cupo máximo 600,00 dólares.
- Un garante.
- Interés de acuerdo al mercado.
- Plazos hasta 12 meses.
- Destino: consumo.
- Entrega de tarjeta en 8 días laborables.
- Compras a precio de contado.
- Sin intereses hasta 40 días.

### **Hipotecario.**

- Monto máximo 18.000,00 dólares.
- Garantía: hipoteca a favor de la Cooperativa.
- Interés de acuerdo al mercado.
- Plazo hasta 60 meses.
- Encaje del 16.67% (6 x 1).
- Destinos: comerciales, vivienda y consumo.
- Se aprueban en 45 días.

**Prendario.**

- Monto máximo 12.000,00 dólares.
- Garantía: Prenda sobre bien mueble a favor de la Cooperativa, por el 125% del crédito.
- Interés de acuerdo al mercado.
- Plazo hasta 48 meses.
- Encaje del 16.67% (6 x 1).
- Destinos: consumo y microcrédito.
- Se aprueban en 30 días.



**Documentos para acceder a créditos.-**

**Cuadro No. 4: Requisitos para créditos.**

<b>REQUISITOS</b>	<b>CONSUMO</b>	<b>MICROEMPRESA</b>	<b>VIVIENDA</b>
Solicitud de Crédito.	X	X	X
Certificado de asistencia a charla informativa.	X	X	X
Copia de cédula de identidad.	X	X	X
Certificado de trabajo.	X	X	X
Rol de pagos.	X	X	X
Copia de la matrícula del vehículo (si lo tiene)	X	X	X
Copia de carta del impuesto predial de casa o terreno (si lo tiene)	X	X	X
Copia de legalización de propiedad.			X
Carta de agua, luz o teléfono.	X	X	X
Jubilado o Montepío.	X	X	X
Pensiones.	X	X	X
Copia del RUC.	X	X	X
Alquiler de propiedades.	X	X	X
Honorarios profesionales.	X	X	X
Ingreso por comisiones.	X	X	X

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle" Cía. Ltda.

Realizado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle". Cía. Ltda.

**Análisis del Crédito.-** Dentro del análisis que se realiza para los créditos está el análisis cuantitativo (capacidad, Capital) y el cualitativo (carácter, condiciones, colateral).

**Responsables.-** Los responsables del proceso está a cargo de la Unidad de Crédito representada por el respectivo Jefe de la Unidad y los Analistas de Crédito designados para esta unidad los que deben estar capacitados.

El Área de Crédito está integrado por 3 empleados que tienen los siguientes cargos:

- a. Jefe de Crédito y Cobranzas.
- b. Oficial de Crédito 1
- c. Oficial de Crédito 2

El Área de Crédito esta dotado por computadores modernos, todos conectados al Internet, cuentan con el Sistema SADFIN.

Una vez realizada una vista preliminar en las áreas de estudio se encontró la siguientes deficiencias:

- No cuenta con un manual de procedimientos que regule el análisis, entrega, desembolsos y recuperación de créditos el cual debe ser sustentado con un documento legal a fin de que se aplique, sin embargo, por la falta de preocupación de las autoridades a que se prepare el mismo a traído como consecuencias la maximización de riesgos y minimización de utilidades.
- Existe un incremento de cartera vencida que se debe a la falta de aplicación de políticas sobre todo en lo que se refiere a la recuperación de créditos, ya que el Jefe de Crédito no se ha encargado de realizar el seguimiento pertinente a fin de observar si los Asesores de Crédito las aplican lo que ha provocado que el

activo circulante disminuya y no se pueda cumplir con las obligaciones inmediatas.

- Los socios no cumplen con los requisitos establecidos para acceder a créditos por la falta de aplicación del Instructivo de Productos y Servicios por parte de los Asesores de Créditos quienes hacen caso omiso al mismo, y que han ocasionado un incremento del riesgo en cuanto a recuperación de créditos.
- No se realiza una verificación completa de la información proporcionada en las solicitudes de crédito ya que no cuentan con datos verídicos del socio, provocado por la falta de seguimiento del Jefe de Crédito para que apliquen los instructivos que regulan el trámite y que ha dado como resultado que la Cooperativa no cuente con una base adecuada de datos para la recuperación de créditos.

### **Área de Cobranzas.**

El área de cobranzas deberá realizar todo lo permitido por la ley para la recuperación del crédito y sus responsabilidades serán las siguientes:

- Todo socio que haya obtenido un crédito en la Institución está obligado a cumplir de manera estricta con todas las condiciones convenidas al momento de la firma del pagaré de crédito.
- En el caso de que un socio no pueda realizar la cancelación de una cuota crédito debe comunicarse con la Institución con la finalidad de justificar y evaluar su situación particular anticipándose así a caer en problemas legales.

**Sobre pagos de los créditos.-** A los socios se les entrega una tabla de amortización impresa, lo que servirá para que el socio cumpla con el pago

puntualmente, los pagos se realizarán de manera directa para lo cual el socio debe proporcionar información en caja para cancelar la respectiva cuota.

El Área de Cobranza está integrado por 2 personas que tiene los siguientes cargos:

- a. Jefe de Crédito y Cobranzas.
- b. Oficial de Cobranzas.

El Área de Cobranzas esta dotado por computadores que cuentan con el Sistema SADFIN, en está área también se cuenta con la Empresa SERCOVALLE S.A. quienes son los encargados de los cobros.

Una vez realizada una vista preliminar en las áreas de estudio se encontró la siguientes deficiencias:

- El Jefe de Cobranzas no ha solicitado sus requerimientos de personal sobre todo de un empleado que se responsabilice del seguimiento de pagos de corto, mediano y largo plazo de créditos lo que provoca que no se obtenga información confiable y oportuna y sobre todo liquidez para cubrir obligaciones con terceros.
- Inexistencia de un plan de capacitación para esta área por falta de coordinación del Jefe de Crédito y Cobranzas con el Subgerente para la aplicación del mismo, lo que ha ocasionado que el personal no se desenvuelva como es debido en su campo, y sobre todo no se apliquen los Reglamentos, Instructivos entre otros llevando a cometer errores al entregar créditos y a la recuperación de los mismos.

### **3.1.2. Recursos Humanos.**

El Recurso Humano esta a cargo de la Subgerencia General quien se encarga de los siguientes procesos:

- Reclutamiento, selección y contratación de personal de acuerdo a perfiles establecidos.
- Programa la capacitación para el personal de acuerdo a las áreas a las que pertenecen, así como se encarga de la evaluación.
- Programa las vacaciones de todo el personal, el mismo que es elaborado sin alterar la atención a los socios.
- Se encarga de tramitar permisos y licencias, así como ascensos y traslados del personal existente.
- Coordinación con al área contable en cuanto a la elaboración de roles de pago.

Una vez realizada una vista preliminar en las áreas de estudio se encontró las siguientes deficiencias:

- Dentro del Organigrama Estructural se ha observado que no existe el departamento de Recursos Humanos, por tanto, no tienen instructivos para la selección, evaluación y capacitación del personal así como no existe seguimiento de responsables para cada área lo que ha ocasionado que el personal sea definido en forma empírica.
- El personal no cuenta con perfiles profesionales adecuados para cada puesto esto debido a la falta del área responsable de la selección lo que no ha establecido instructivos y el personal es contratado por condiciones de parentesco y afinidad que conllevan al incumplimiento de los objetivos planteados por la Cooperativa.

### **3.1.4. Atención Al Cliente.**

Está área coordina con el Subgerente y Jefe de Operaciones.

**Función General.-** atender y orientar a las personas que desearan incorporarse como socios de la cooperativa o acudieran por algún servicio sea personal o telefónicamente.

#### **Tareas Principales:**

- Atender, dar información y/o direccional amablemente en formada adecuada a las personas que desearan incorporarse como socios de la Cooperativa o acudieran a realizar alguna transacción.
- Atender cortésmente todas las llamadas telefónicas y direccionales adecuadamente al personal de la Cooperativa, además realizar las llamadas que solicite subgerencia o las Jefaturas.
- Brindar información sobre todos los servicios existentes en la Cooperativa.
- Recibir los requisitos necesarios para la apertura de una cuenta e ingresar el nuevo socio en el sistema.

Las personas de atención al cliente serán los encargados de promocionar los servicios que brinda la cooperativa de la siguiente manera:

**Reuniones promocionales.-** se propicia reuniones con asociaciones de empleados, empresarios, artesanos, microempresarios, barrios y demás organizaciones que brinden seguridad, seriedad y transparencia en sus actividad.

**Mercadeo directo.**- los vendedores, deberán programar de igual manera, visitas a barrios para la promoción puerta a puerta, la misma que deberá ser programada de manera trimestral y deberá darse seguimiento de esto en el área de Atención al Cliente, quien evaluará la eficiencia de las visitas realizadas.

El Área de Atención al Cliente se hará cargo de la instrumentación ya que son los informantes y lo que deben recibir los documentos y solicitudes de crédito en completo estado para proceder al análisis respectivo.

El Área de Atención al Cliente está integrado por 1 asistente.

Una vez realizada una vista preliminar en las áreas de estudio se encontró las siguientes deficiencias:

- La proliferación de Cooperativas de Ahorro y Crédito han provocado un descenso del 10% de socios para lo cual se deberá establecer políticas y normas que ayuden a diferenciarse de la competencia ya que esto ha provocado menor captación de recursos y por ende llegar al riesgo de iliquidez.
- No existe un manual de funciones que regule a las áreas dentro de la Cooperativa, especialmente en el área de Atención al Cliente que ha ocasionado una segregación de funciones y como resultado la persona encargada de esta área no entregue un trato y atención personalizada al socio y por tanto, no se sienta satisfecho.
- Esta área no cuenta con infraestructura adecuada que facilite y sobre todo brinde una atención y trato personalizada al socio esto se ha dado por la falta de observación de la junta de socios quienes deberían entregar un ambiente agradable tanto al cliente externo como interno, debido a la falta de análisis del presupuesto a fin de encontrar los medios y dotar de la infraestructura

adecuada que hasta el momento ha provocado que los socios no se sientan satisfechos y a gusto al momento de entregar sus ahorros.

## **3.2. ANÁLISIS EXTERNO**

Los elementos externos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las oportunidades y amenazas que la empresa tiene frente a sus competidores, proveedores, legislación y gobierno.

### **3.2.1. Influencias Macroeconómicas**

Está constituido por factores que influyen y generan efectos directos a las Empresas, entre los que se encuentran los factores políticos, sociales, económicos, tecnológicos y legales considerados como fuerzas incontrolables e independientes que no pueden ser modificadas.

#### **3.2.1.2. Factor Político.**

Ecuador dio un giro radical en el 2006 al elegir a un presidente de izquierda que no contaba con el apoyo del Congreso Nacional quienes son del grupo de derecha, lo que auguraba un panorama conflictivo.

Las promesas de reestructuración de la deuda externa, que comprende el pagar menos a los acreedores y renegociar a favor del Estado los contratos con las petroleras multinacionales no ha sido de agrado para los organismos financieros multilaterales, tal es así que la relación entre Quito y Washington son de gran inquietud debido a la promesa de campaña de la no utilización de militares en la base ecuatoriana de Manta.

Sin embargo, el Presidente cuenta con un ambiente favorable con los países Sudamericanos con quienes desea impulsar la integración política, económica y social.



En estas circunstancias, las interrogantes sobre el futuro político del Ecuador son demasiadas, en un país en donde se tendrá un octavo presidente en diez años y en el que los tres últimos jefes de Estado elegidos en las urnas no han finalizado sus mandatos, por lo que la ciudadanía busca ansiosamente la estabilidad.

Al haber contado el Presidente Correa con una holgada victoria presidencial convoca a Consulta Popular para instaurar una Asamblea Constituyente con plenos poderes que haga una profunda reforma política, y con argumentos para sacar adelante la misma obtiene la ganancia de la Nueva Constitución el 30 de septiembre del 2008 que ha logrado ignorar al Congreso y formar el Congresillo quienes destituyen a los Jueces de la Corte Suprema tal como consta en las reformas de la nueva Constitución aprobada lo cual no ha sido precisamente de ayuda para el país por la imagen que ha presentado ante el resto del mundo así como se prepara para aplicar nuevas reformas entre las que consta convocar a nuevos comicios el próximo año.

A pesar de los problemas políticos mencionados, el desarrollo de actividades de la Cooperativa “Luz del Valle” no se ha visto afectada lo que no ha provocado desequilibrio económico, sin embargo, es necesario indicar que este gobierno esta interesado en aplicar políticas gubernamentales en busca del crecimiento del nivel de vida social, cultural, educativo y de salud del país, fomentan el fortalecimiento de entidades solidarias, que permitan apoyar la autogestión, guiadas al desarrollo de la economía nacional y por ende de los sectores de escasos recursos que se encuentran por debajo de la línea de pobreza y que justamente por sus condiciones económicas no son atendidos por la banca formal lo que constituye una oportunidad para la Cooperativa.

### **3.2.1.2. Factor Económico.**

La situación del Ecuador durante el segundo semestre del 2007 y los primeros meses del 2008 han estado marcados por la Asamblea Nacional que ha

desacelerado aún más la actividad productiva y económica, el mismo que no se recupera desde las elecciones del 2006 en la que se designó al nuevo Presidente de la República lo que ha creado aún más incertidumbre y expectativa entre los diferentes sectores económicos del país, a lo que se suma la crisis financiera de los Estados Unidos que ha ocasionado disminución en las exportaciones, en las remesas debido a la falta de empleo en estos países para nuestros emigrantes, finalmente la falta de inversiones extranjeras, debido a todas estas razones es probable que nuestro crecimiento económico sea aún menor de lo proyectado. a pesar de ello y como elementos positivos se puede mencionar el regular comportamiento que mantienen los principales indicadores macroeconómicos como los que se describe a continuación:

### **Inflación.**

La Inflación es el aumento del nivel general (promedio) de precios de los bienes y servicios de una economía, por tanto es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana, por medio de la canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de encuestas de hogares.

La inflación tiende a reducir el estándar de vida por la disminución del poder adquisitivo. Las empresas que comercializan productos de consumo masivo deberán mantener una presencia continua en la mente del consumidor y para mitigar los efectos de la inflación en la empresa, deberá tener una cartera de clientes amplia, enfocados en distintas industrias.

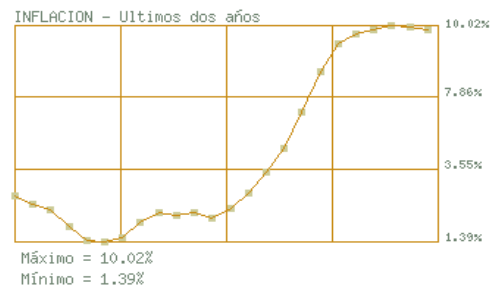
La inflación desde el 2006 al 31 de octubre del 2008 ha tenido un cambio constante, se puede observar que en noviembre del 2006 era del 3.21% y octubre del 2008 9.85%, esto debido a factores como: Elevado déficit fiscal, inconsistencia en la fijación de los precios o elevaciones salariales.

**Cuadro No. 5:  
Inflación desde Noviembre  
del 2006 a Octubre del  
2008.**

FECHA	VALOR
Octubre-31-2008	9.85 %
Septiembre-30-2008	9.97 %
Agosto-31-2008	10.02 %
Julio-31-2008	9.87 %
Junio-30-2008	9.69 %
Mayo-31-2008	9.29 %
Abril-30-2008	8.18 %
Marzo-31-2008	6.56 %
Febrero-29-2008	5.10 %
Enero-31-2008	4.19 %
Diciembre-31-2007	3.32 %
Noviembre-30-2007	2.70 %
Octubre-31-2007	2.36 %
Septiembre-30-2007	2.58 %
Agosto-31-2007	2.44 %
Julio-31-2007	2.58 %
Junio-30-2007	2.19 %
Mayo-31-2007	1.56 %
Abril-30-2007	1.39 %
Marzo-31-2007	1.47 %
Febrero-28-2007	2.03 %
Enero-31-2007	2.68 %
Diciembre-31-2006	2.87 %
Noviembre-30-2006	3.21 %

Fuente: Banco Central del Ecuador.  
Realizado por: Banco Central del Ecuador

**Gráfica No. 1:  
Inflación de Noviembre del 2006 a  
Octubre del 2008**



Fuente: Banco Central del Ecuador.  
Realizado por: Banco Central del Ecuador

Las siguientes amenazas afectan a la Cooperativa:

- La disminución del poder adquisitivo debido al encarecimiento del costo de vida ha motivado que los salarios no cubran con las necesidades básicas de los hogares lo que incrementa el riesgo en la recuperación de créditos.
- Debido al incremento en el costo de vida acompañado de la caída del dólar, ha traído como consecuencia que los hogares prácticamente no dispongan de fondos para el ahorro, lo que disminuye los valores en las cuentas de ahorros.

### **Producto Interno Bruto.**

La evolución de este indicador macroeconómico en estos últimos años ha cuadruplicado su valor, lastimosamente el sector productivo nacional no ha podido experimentar un crecimiento similar debido al estancamiento de algunas industrias, podemos observar como ha variado en estos 17 años el PIB, el cual ha tenido un descenso notable en enero de 1990 era de 3% y a enero del 2007 llegó a 2,49%.

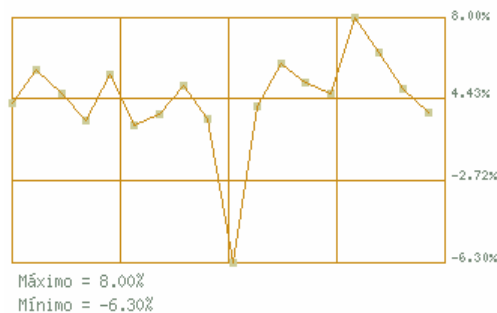
**Cuadro No. 6:  
 PIB de enero de 1990 a  
 enero del 2007 (17 años).**

FECHA	VALOR
Enero-01-2007	2.49 %
Enero-01-2006	3.89 %
Enero-01-2005	6.00 %
Enero-01-2004	8.00 %
Enero-01-2003	3.58 %
Enero-01-2002	4.25 %
Enero-01-2001	5.34 %
Enero-01-2000	2.80 %
Enero-01-1999	-6.30 %
Enero-01-1998	2.12 %
Enero-01-1997	4.05 %
Enero-01-1996	2.40 %
Enero-01-1995	1.75 %
Enero-01-1994	4.70 %
Enero-01-1993	2.00 %
Enero-01-1992	3.60 %
Enero-01-1991	5.00 %
Enero-01-1990	3.00 %

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Realizado por: Banco Central del Ecuador

**Gráfica No 2:  
 PIB de enero de 1990 a enero del 2007**



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Realizado por: Banco Central del Ecuador

El Gobierno del Economista Correa ha promulgado su política económica enfocada a incentivar el desarrollo de la producción a través de los micro créditos, se ha intentado mejorar los niveles de vida de los más pobres con la duplicación de los bonos de Desarrollo Humano y de Vivienda, para ello ha incurrido en el incremento de los subsidios e incluso ha llegado a drenar ahorros de fondos fiscales, en consecuencia el gasto social se incrementó en 23,12%, paso de 2.184.000 millones de dólares del 2006 a 2.689.000 millones de dólares en el 2007, lo que evidentemente incrementará la deuda pública con el exterior.

Las siguientes amenazas afectan a la Cooperativa:

- Existe una mala distribución de riquezas ya que los ingresos de la población no crecen en proporción con el PIB, esto debido al estancamiento de algunos sectores.
- La protección del Gobierno en turno hacia los más necesitados ha logrado que tengan una vida mediocre sin fines lucrativos.

### **Sistema Financiero Nacional.**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son entidades de servicios financieros locales como bancos del pueblo, frente a los servicios nacionales. Después de la crisis bancaria del 98 y 99 las Cooperativas son las únicas instituciones que se han incrementado en estos últimos años, así como su patrimonio todo lo contrario con los Bancos los que cada día más desaparecen.

Las Cooperativas están ubicadas en ciudades, sectores semiurbanos y rurales, captan ahorros y conceden pequeños créditos para la producción y el comercio a sus clientes y si bien es difícil cuantificar el número de cooperativas que existen a escala nacional, según la FECOAC, este número podría bordear las 400. A estas se suman las 39 instituciones que integran la Asociación de Cooperativas

normadas por la Superintendencia de Bancos (ACSB).

Se puede apreciar que las Cooperativas poseen relativamente menos activos productivos a su favor, pero tienen mayor seguridad que las instituciones financieras en general, esto debido a la confianza de los clientes por las Cooperativas. otro factor importante es que las Cooperativas de Ahorro y Crédito dan mayor importancia a los microempresarios, apoyando la producción, como alternativa de progreso para el país.

Podemos mencionar que esto afecta a la Cooperativa en lo siguiente:

- Incremento desproporcionado del número de Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador.
- Crecimiento acelerado de nuevas cooperativas de ahorro y crédito.
- Las Cooperativas de Ahorro y Crédito tienen una representación mínima en el total de activos del Sistema Financiero Nacional.

### **Tasas de interés.**

La tasa de interés expresada en porcentajes representan el costo de oportunidad de la utilización de una suma de dinero.

Es difícil realizar una planificación de los créditos pues la tasa de interés activa es muy cambiante y puede fluctuar en períodos de tiempo demasiados cortos.

De esta forma resulta complicado pensaren futuras inversiones en activos para los cuales el sector empresarial necesite acceder al crédito.

La tasa activa a la presente fecha es de 9.18%.

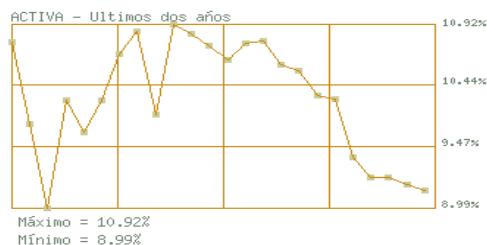
**Cuadro No 7:  
Tasa de interés activa de junio  
del 2007 a noviembre del 2008.**

FECHA	VALOR
Noviembre-30-2008	9.18 %
Octubre-31-2008	9.24 %
Septiembre-30-2008	9.31 %
Agosto-06-2008	9.31 %
Julio-16-2008	9.52 %
Mayo-05-2008	10.14 %
Abril-03-2008	10.17 %
Marzo-19-2008	10.43 %
Febrero-06-2008	10.50 %
Enero-02-2008	10.74 %
Diciembre-10-2007	10.72 %
Noviembre-30-2007	10.55 %
Octubre-31-2007	10.70 %
Septiembre-30-2007	10.82 %
Agosto-05-2007	10.92 %
Julio-29-2007	9.97 %
Julio-22-2007	10.85 %
Julio-15-2007	10.61 %
Julio-08-2007	10.12 %
Julio-01-2007	9.79 %
Junio-29-2007	10.12 %
Junio-24-2007	8.99 %
Junio-17-2007	9.87 %
Junio-10-2007	10.73 %

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Realizado por: Banco Central del Ecuador

**Gráfica No 3: Variación de la tasa de interés  
activa de junio del 2007 a noviembre del 2008.**



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Realizado por: Banco Central del Ecuador



La tasa pasiva fluctúa entre el 4% y 6% aproximadamente pero su tendencia va a mantenerse en un 5,14%. Los valores que el sistema financiero cancelará a sus clientes por servicios financieros se mantienen, por lo cual los clientes se identificarán de mejor manera con el servicio del sistema financiero, además que los clientes necesitan seguridad en lugar de rentabilidad, para sus movimientos comerciales.

Este índice macroeconómico afecta a la Cooperativa en:

- La disminución del poder adquisitivo y bajos ingresos por los salarios causa la inestabilidad en el entorno financiero ya que la gente ahorra menos.
- El bajo porcentaje de la tasa pasiva minimiza la obtención de fondos para las operaciones crediticias.

### **Ahorro Interno.**

En el Ecuador no existe cultura ni capacidad de ahorro, el mercado objetivo de las cooperativas no pueden cubrir sus necesidades económicas básicas y conceder un recurso para el ahorro.

### **Ingresos.**

El sistema cooperativa tiene su esencia en las micro finanzas, en este caso particular de gente de sectores rurales o urbano marginales, siendo el número de socios la base sólida de la estructura cooperativa, pero debemos reconocer sin duda que el fuerte de las cooperativas no es el monto de los socios es por ello que cabe analizar esta variable (ingresos) comparada con otra (la canasta básica familiar) esto nos permite analizar déficit generado en los hogares. En este punto es necesario destacar la diferencia entre sueldo y salario:

**Salario.**

Es la remuneración que se paga por hora y por día de prestación de servicios, aunque se puede llegar a liquidar de forma semanal, quincenal, mensual. aplicado generalmente en trabajos manuales o de taller.

**Sueldo.**

Es el pago regular por un servicio profesional de trabajos intelectuales, administrativos, de supervisión, de oficina, su liquidación es quincenal o mensual y genera relación más formal entre empleador y empleado. Los valores del sueldo son varios, puede ser de acuerdo al tipo de cargo a desempeñar, las políticas salariales del empleador y su capacidad financiera entre otros.

La importancia de los ingresos radica en relacionar el costo de la canasta básica familiar y su capacidad para poder cubrirla.

Las amenazas que se dan en las Cooperativas por el Ingreso son:

- Se aumenta el riesgo de obtener clientes como incobrables, ya que la falta de ingresos complica la recuperación de la cartera.
- Por la falta de ingresos para cubrir préstamos destinados a la producción los socios no acceden a los mismos.

**3.2.1.3. Factor Social.**

La situación socio – económica de la población se ha ido degenerando hasta llegar a decir que la clase económica media está por desaparecer; la brecha entre pobres y ricos se ha extendido a niveles en que un probable acercamiento de esta se vuelve una utopía. Nuestra sociedad se ha visto afectada por muchos factores, no hay una cultura de respeto a los valores, es normal ver personas que no tienen

nivel cultural mínimo debido a que la educación no llega a todos los sectores como lo establece la constitución, además que las rencillas políticas entre sectores no simpatizantes han limitado la intervención de varios organismos a la educación, el analfabetismo, delincuencia, alcoholismo, drogadicción han ido en aumento desde nuestra juventud.

Actualmente la iniciativa gubernamental de garantizar educación y salud gratuita empieza a funcionar, aunque no llega a todos los sectores del país sino a los de mayor acogida.

Las Cooperativas se identifican por ser un instrumento positivo para el desarrollo de los pueblos, ya que este involucra un conjunto de valores, principios a fin de que los socios tengan confianza en las mismas.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la actualidad se han convertido en una Institución confiable y segura donde las personas pueden depositar sus fondos.

### **Empleo, Subempleo y Desempleo.**

El Ecuador tiene una tasa de desempleo del 8.66% y una tasa de subempleo (gente que desempeña un labor inferior a su preparación o disponibilidad de tiempo) del 46,6%. Una prioridad del Estado es la de crear fuentes de empleo, el desempleo y subempleo, estos indicadores tienen un comportamiento inestable, se puede observar que al desaparecer la tercerización mediante mandato 08, la tendencia a incrementar el desempleo ya que los empresarios preferían liquidar a sus empleados que mantenerlos como directos, esto se fue regularizando a través de reformas y mandatos que obligaron a que las empresas no despidan incrementando más la tasa de desempleo.

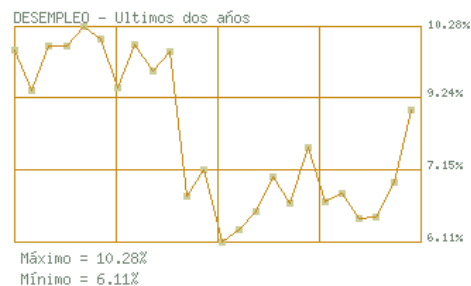
**Cuadro No. 8:  
Desempleo desde noviembre  
del 2006 a octubre del 2008.**

FECHA	VALOR
Octubre-31-2008	8.66 %
Septiembre-30-2008	7.27 %
Agosto-31-2008	6.60 %
Julio-31-2008	6.56 %
Junio-30-2008	7.06 %
Mayo-31-2008	6.90 %
Abril-30-2008	7.93 %
Marzo-31-2008	6.87 %
Febrero-29-2008	7.37 %
Enero-31-2008	6.71 %
Diciembre-31-2007	6.34 %
Noviembre-30-2007	6.11 %
Octubre-31-2007	7.50 %
Septiembre-30-2007	7.00 %
Agosto-31-2007	9.80 %
Julio-31-2007	9.43 %
Junio-30-2007	9.93 %
Mayo-31-2007	9.10 %
Abril-30-2007	10.03 %
Marzo-31-2007	10.28 %
Febrero-28-2007	9.90 %
Enero-31-2007	9.89 %
Diciembre-31-2006	9.03 %
Noviembre-30-2006	9.82 %

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Realizado por: Banco Central del Ecuador

**Gráfica No 4:  
Desempleo desde noviembre del  
2006 a octubre del 2008**



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Realizado por: Banco Central del Ecuador

Este factor afecta a la Cooperativa en los siguientes aspectos:

- La inestabilidad laboral de las personas ya que no les permiten acceder a productos financieros como créditos, por lo que se detiene el crecimiento de las Cooperativas ya que el principal producto es el crédito.
- Se complica la recuperación de la cartera ya que las personas que adquirieron préstamos y se encuentran sin empleo son susceptibles a quedarse sin fondos y no poder cumplir con las cuotas.

## **Migración**

Según el INEC 1.571.450 ecuatorianos han abandonado el país, y lo más sorprendente es que se evidencia que un 66% de las personas que salieron tenían empleo en varias actividades, afirmando que no solo salieron los que no tenían empleo sino los que si lo tenían pero no se sentían satisfechos con el mismo a esto se le suma las dificultades que atraviesa el país quienes van en busca de una vida mejor.

Según el INEC los emigrantes se encuentran distribuidos en los siguientes países:

**Cuadro No 9: Distribución de emigrantes por países.**

País	Porcentaje
España	48,60%
Estados Unidos	28,20%
Italia	10,80%
Resto de países	12,40%

Fuente: INEC.

Realizado por: Andrea Aguirre

Según el INEC los empleos que reciben los emigrantes al llegar a los países desarrollados son:

**Cuadro No. 10:  
Clase de empleos de los emigrantes.**

<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Servicio Doméstico	16,60%
Industria Manufacturera	14,60%
Trabajador no calificado (sin título profesional)	25,30%
Servicios y Comercio	19,70%
Profesionales, científicos e intelectuales	3,10%
Personal de administración pública y empresas	2%
Técnico y profesional de nivel medio	6%
Agropecuario / pesquero	1,10%

Fuente: INEC.

Realizado por: Andrea Aguirre

### **Remesas.**

1 a 200 dólares, es la cantidad de dinero que reciben el 80,90% de ecuatorianos de parte de sus familiares que emigraron a otros países.

800 dólares o más recibe solo el 3,8% de ecuatorianos por parte de los emigrantes.

La migración a pesar de ser un mal para la sociedad ha permitido generar fuentes de ingresos, lo que ha fortalecido el sistema cooperativo del país. Sin embargo a pesar de generar fuentes en la actualidad se han reducido debido a que los emigrantes llevan a sus familias a los países donde residen, así como la creación de instituciones internacionales que acaparan los ingresos y no permiten llegar a nuestro país.

#### **3.2.1.4. Factor Tecnológico.**

La gestión operativa de las cooperativas se mantiene en soluciones tecnológicas sencillas para satisfacer los servicios que presta a sus clientes, no obstante a largo plazo el sistema computarizado será limitado debido a que éste no es integrado en muchos de los casos.

Escasas cooperativas han invertido en sistemas de información computarizados en red que permiten mayor eficiencia en el flujo de información y ahorro de tiempo. debido a que son las Cooperativas orientadas a la participación social donde el principal beneficio es el volumen de socios más no la cantidad monetaria han manejado una concepción errónea y poco eficiente de la tecnología, esto debido a factores como la falta de confianza en plataformas tecnológicas y sus costos, además de la poca valoración de los intangibles por parte de sus clientes.

Actualmente no existe un desarrollo en el aspecto tecnológico de aplicaciones de software para cooperativas así como una limitación por los costos de implementación (hardware y software).

La tecnología siempre va ligada proporcionalmente a los costos por lo que se requiere de alto capital para innovación tecnológica, lo cual reprime la adquisición de tecnología de punta, que permita brindar nuevos servicios en forma ágil y oportuna.

La Cooperativa analizado los distintos proveedores de servicios para conseguir la mejor opción y aprovechar el software disponible en el mercado destinándolo a funciones claves como un eficiente manejo de base de datos a sus socios y a medir factores que son realmente importantes para la Institución como riesgo de caer en iliquidez, insolvencia así como la rentabilidad y otros análisis. por lo que actualmente mantiene el Sistema de Administración Financiera para Cooperativas- SADFIN, una herramienta informática de tecnología avanzada para

Cooperativas modernas con visión a futuro, este producto ofrece eficiencia en la captura de datos en ambiente gráfico, controla las actividades cotidianas dentro del área financiera, administrativa y de servicio al cliente.

A pesar de que se cuenta con este sistema es necesario indicar que existe amenazas como:

- No existe un desarrollo adecuado en el aspecto tecnológico de aplicaciones de software para cooperativas así como una limitación por los costos de implementación (hardware y software).
- Se requiere de un capital alto para la innovación tecnológica, ya que esto reprime la adquisición de tecnología de punta.

### **3.2.1.5. Factor Legal.**

Los aspectos de estabilidad jurídico – legales, basados en el gobierno de turno han generado una crisis nacional de inestabilidad que se refleja en el sistema financiero en aspectos como el hecho de que algunas entidades hayan pasado al control del AGD, trayendo como consecuencias la inestabilidad y pérdida de confianza no solamente hacia las entidades involucradas sino a todo el sistema financiero.

En los últimos días se ha dado una crisis política en nuestro país debido a los cambios que se están dando en la Corte Suprema de Justicia una vez aprobada la Nueva Constitución lo que ha provocado que la imagen del Ecuador a nivel internacional se vea opacada, debido a esto la Economía del país se ve afectadamente por que depende de las inversiones que realizan del exterior para crecer y desarrollarse, y que sólo llegarán a nuestro país en la medida en que el país sea más confiable; cuanto mayor confianza mayor entrada de inversiones.



La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. se encuentra registrada en la Dirección Nacional de Cooperativas, a la que se presenta sus planes de trabajo para su aprobación, su gobierno, administración, contraloría y fiscalización que se da a través de la Asamblea General de Socios, del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, de la Gerencia y de las Comisiones Especiales, de conformidad con las atribuciones señaladas en la Ley, y en el Reglamento General, además del estatuto aprobado y vigente.

### **3.2.3. Influencias Microeconómicas.**

Está constituido por factores que influyen de manera inmediata en la relación de intercambio, entre los que se encuentran clientes, proveedores, competencia, precio; Los gerentes de las empresas deberán establecer relaciones con estos grupos, que se clasifican como fuerzas incontrolables pero que pueden ser influidas.

#### **3.2.3.1. Clientes**

En la sociedad ecuatoriana se puede apreciar una cultura de ahorro y crédito, por lo que las Instituciones Financieras, han crecido sostenidamente en este proceso pese a las limitaciones señaladas en el monto máximo que para estos fines pueden destinar las familias, las tasas de interés juegan un papel decisivo. A nivel general los servicios brindados por las Cooperativas de Ahorro y Crédito es dar alternativas de acuerdo a las necesidades de los clientes, sin embargo la Cooperativa tiene un limitante en la disponibilidad de fondos para colocación en crédito debido a las limitadas captaciones de recursos que se maneja.

Los socios buscan se les otorgue préstamos con mayor rapidez y sin mucho papeleo, sin entender mucho la figura de compensar a través del ahorro este requerimiento.

La demanda principal de la Cooperativa está conformada por los siguientes segmentos:

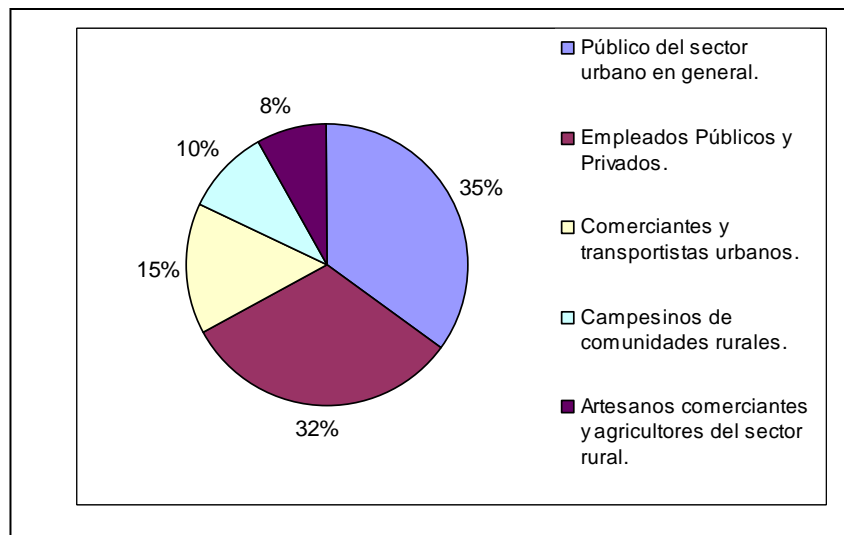
**Cuadro No. 11: Segmentación de mercado.**

Segmentos	Porcentajes
Público del sector urbano en general.	35%
Empleados Públicos y Privados.	32%
Comerciantes y transportistas urbanos.	15%
Campesinos de comunidades rurales.	10%
Artesanos comerciantes y agricultores del sector rural.	8%

Fuente: INEC.

Realizado por: Andrea Aguirre

**Gráfica No. 5: Segmentación de Mercado.**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle" Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Aguirre.

### **3.2.3.2. Proveedores**

De acuerdo al tipo de servicio que brinda la Cooperativa sus proveedores son limitados, a continuación describimos de acuerdo a la importancia:

#### **Sistemas Informáticos.**



#### **SYSTECOOP.**

Esta empresa es la encargada de proveer el Sistema denominado SADFYN (Sistema de Administración Financiera para Cooperativas), quienes desarrollan y comercializan sistemas y programas operativos, contables y gerenciales para el Sistema Cooperativo, así como brindan asistencia técnica, asesoramiento y se encargan de realizar el seguimiento permanente a todos los productos y servicios que brindan.

Los Servicios que brinda esta empresa son:

- Instalación y configuración de sistemas operativos.
- Soporte técnico de sistemas actualización, innovación y auditoría informática.
- Mantenimiento de hardware preventivo y correctivo.
- Redes y sistemas operativos de instalación, configuración y mantenimiento de redes de datos.

Para la Cooperativa este proveedor durante todo el año es considerado uno de los más importantes.

## **Cobranzas**



### **SERCOVALLE CIA. LTDA.**

Es una Agencia de Cobranzas, Representación y Servicios, fue fundada el 22 de febrero del 2006 su objetivo principal es el de realizar Cobranzas por lo que la Cooperativa mantiene un contrato en el que se especifica que la labor de esta empresa será notificar a los deudores sobre su morosidad de acuerdo a los datos que entrega el Área de Cobranzas.

## **Imprenta.**



### **GRAFICA ECLIPSE.**

Esta imprenta está ubicada en la Parroquia de Amaguaña son los encargados de proporcionar las necesidades gráficas y publicitarias desde hace 4 años, quienes se han desempeñado con seriedad y profesionalismo, la línea de productos que proveen a la Cooperativa son hojas membretadas, tarjetas personales, pagarés, facturas, comprobantes de retención, sobres, carpetas, trípticos, calendarios, cartolas (libretas de ahorros), revistas, folletos, catálogos, y artículos promocionales como camisetas, gorras, esferos

## **Capacitación.**



### **CEDECOOP.**

La Corporación de Estudios y Desarrollo **CEDECOOP** se gesta hace 16 años como respuesta a la necesidad de capacitación profesional del movimiento cooperativo de ahorro y crédito. Se encuentra ubicada en la Av. Colón 720 y Diego de Almagro, Quito

Esta empresa es la encargada de capacitar al personal de la Cooperativa tanto directivos, ejecutivos, operativos y auxiliares dando así conocimientos necesarios para un ejercicio eficiente, eficaz, creativo y ético de las tareas propias del puesto ocupacional de cada empleado; entre sus servicios se encuentran:

- Cursos de Capacitación.
- Consultoría y Asesoría financiera
- Asesoría Integral en Recursos Humanos

#### **Suministros:**



PAPELERÍA RUMIÑAHUI.

PAPELERÍA BLANQUITA.

Son microempresas creadas hace varios años en Sangolquí que distribuyen toda clase de suministros de oficina al por mayor y menor; la Cooperativa consume los materiales en estas dos papelerías ya que ofrecen un descuento considerable.

#### **Internet.**



PUNTO.NET

Es una empresa ubicada en la ciudad de Quito encargada de proveer Internet quien ha entregado este servicio con eficiencia y calidad durante 4 años, Esta tecnología es utilizada en la Cooperativa para comunicarse entre la Matriz y las Agencias.

## Seguridad



**WACKENUT S.A.**

Es una empresa de las más grandes en cuanto a Seguridad se refiere dentro del país y se caracteriza por su liderazgo y calidad; La Cooperativa utiliza los servicios desde hace 4 años aproximadamente quienes les han brindado un buen servicio caracterizado por la honradez y responsabilidades de sus empleados.

### **3.2.3.3. Competencia.**

La Cooperativa tiene como mercado meta el Valle de los Chillos y en estos sectores la oferta de alternativas de ahorro y crédito es variada. Un mal generalizado en este sector es la baja capacidad de ahorro mensual por parte de la mayoría de la población. Un punto importante a considerar en esta etapa del análisis es el tamaño del mercado al que la Cooperativa tiene acceso puesto que el Valle de los Chillos cuenta con aproximadamente 250 mil habitantes y dentro de lo cual la Cooperativa se ubica y brinda servicios aproximadamente a 8.000 socios lo que ha permitido el estudio y apertura de varios puntos, oficinas y agencias, donde la principal característica que diferencia a una de la otra es el número de personas que atienden a los socios, además para resaltar la posición y crecimiento de la Cooperativa en el mercado vale notar que posee la Matriz y 8 agencias en distintos puntos ubicados en el Valle de los Chillos.

Tomando en cuenta la Competencia que existe en el Valle de los Chillos están las siguientes Cooperativas de Ahorro y Crédito:



## **Cooperativa San Pedro de Taboada.**

Fundada en 1973 es una de las más sólidas y de mayor trayectoria a nivel nacional, ha trascendido las barreras provinciales cuenta con la matriz ubicada en la Parroquia de San Pedro de Taboada y 12 agencias; entre sus servicios se encuentran:

- Créditos con tasas de interés competitivas entre los que se encuentran:
  - Microempresariales mínimo 600,00 dólares máximo 25.000,00 dólares.
  - Multiconsumos mínimo 400,00 dólares máximo 25.000,00 dólares.
  
- Garantías:
  - Personales.
  - Prendarias.
  - Hipotecarias.
  
- Plazos 1 mes hasta 60 meses.
  
- En cuanto ahorro se refiere ofrecen la posibilidad de ahorrar dinero en forma oportuna así como a plazo fijo, con un interés que dependerá del monto.



### **Cooperativa Cooprogreso**

Fue fundada en Pomasqui y que cuenta con 16 agencias entre las cuales una de ellas se encuentra ubicada en Sangolquí y ofrece los siguientes servicios:

- Cuentas de Ahorros y Plazo fijo con un interés que depende del monto.
- Créditos de Consumo desde 600,00 dólares hasta 20.000,00 dólares con interés del 13.50 a 15.10% dependiendo del monto.
- Microcrédito desde 600,00 dólares hasta 50.000,00 dólares con interés del 19.63% al 25.50% dependiendo del monto.
- Vivienda desde 5.000,00 dólares hasta 50.000,00 dólares con interés del 10.70%.



### **Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan de Salinas” Cía. Ltda.**

Fue fundada en 1968 es una Institución que brinda servicio al Magisterio Fiscal, Particular, Fiscomicional y de grupos organizados en Instituciones Educativas de la Provincia de Pichincha.

Ofrecen los siguientes servicios:

- Préstamos mensuales.- anticipo de sueldo, entrega inmediata sin garante.
- Préstamos emergentes y ordinarios.- de 1.000,00 dólares a 7.000,00 dólares con el 11.5% anual.



- Préstamos Hipotecarios.- hasta 15.000,00 dólares al 11.5% anual.
- En cuanto a captaciones:
  - Ahorros programados 9%
  - Ahorro cesantía 6%
  - Ahorros a la vista 2.5%
  - Depósito a plazo fijo 9%



### **Cooperativa Ilalo Ltda.**

Fue fundada en Sangolquí y ofrece a sus clientes cubrir sus necesidades y aspiraciones a través de un excelente servicio y una amplia gama de productos adecuados al mercado y de esta manera garantizar el desarrollo del sector productivo.

Entre sus servicios principales se encuentran:

- En cuanto a ahorros se refiere se paga del 0.50% al 2% de interés de acuerdo al monto.
- Microcrédito.- desde 100,00 dólares con un tiempo de duración de 3 años y una tasa de interés vigente a la fecha.
- Crédito de Consumo.- Desde 100,00 dólares con un tiempo de duración de 3 años y una tasa de interés vigente a la fecha.
- Línea de Crédito.- Desde 2.000,00 dólares con un tiempo de duración de 2 años con tasa de interés vigente a la fecha.



### **Alianza del Valle Cía. Ltda.**

Es una Cooperativa fundada en el Valle de los Chillos, Chillo Jijón quien ha tratado de liderar el mercado con sus servicios innovadores, de calidad y valor agregado con una estructura administrativa/financiera sólida con personal y directivos con visión social.

Entre los servicios que ofrece se encuentran:

- Crediconsumo
- Microcrédito.
- Credivivienda.
- Credicomercial.
- Seguro Amigo
- Tarjeta de Débito
- Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito ( SOAT )
- Pago de Bono de Desarrollo Humano
- Sistema de Remesas CREER Ecuador



### **Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.**

Es una Institución formada por Jóvenes Indígenas de la comunidad de Chibuleo cuya principal actividad es la Intermediación Monetaria, el Ahorro y Crédito.

Se fundo para satisfacer múltiples necesidades de la población marginada que antes no tenía acceso al sistema financiero y para salvaguardar los recursos de los depositantes.

Entre sus principales servicios se encuentran:

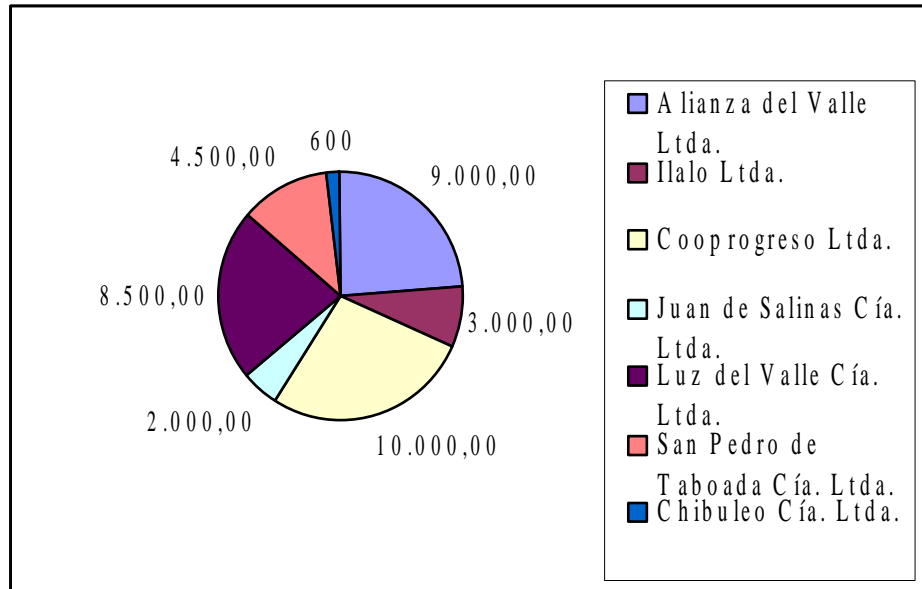
- Ahorros a la vista.
- Créditos inmediatos.
- Depósitos a plazo fijo.
- Seguro de vida.
- Servicio de Odontología.
- Becas, créditos estudiantiles.
- Envíos de dinero del exterior.
- Pago del Bono de Desarrollo Humano.

**Cuadro No. 12:  
Número de socios de la Cooperativa y la  
competencia.**

<b>Cooperativas</b>	<b>Número de socios.</b>
Alianza del Valle Ltda.	9.000,00
Ilalo Ltda.	3.000,00
Cooprogreso Ltda.	10.000,00
Juan de Salinas Cía. Ltda.	2.000,00
Luz del Valle Cía. Ltda.	8.500,00
San Pedro de Taboada Cía. Ltda.	4.500,00
Chibuleo Cía. Ltda.	600,00

Fuente: Cooperativas del Sector.  
Elaborado por: Andrea Aguirre

**Gráfico No. 6:  
Número de socios de la Cooperativa y la competencia**



Fuente: Cooperativas del Sector.  
Elaborado por: Andrea Aguirre

Podemos observar en este gráfico como se encuentran distribuidos los socios tanto en la Cooperativa “Luz del Valle” como en el resto de Cooperativas ubicadas en el Sector, la que mayor aceptación tiene es la Cooperativa Cooprogreso Ltda. Debido a la antigüedad en el mercado y la seguridad que ofrece para sus socios.

**CUADRO N° 13: Productos y Servicios que ofrecen las Cooperativas del Sector.**

COOPERATIVAS	PRODUCTOS																
	CAPTACION DE RECURSOS					CREDITOS											
	CUENTA DE AHORROS		PLAZO FIJO		Observación	CONSUMO				MICROCREDITOS				VIVIENDA			
	Tasa Mínima	Tasa Máxima	Tasa Mínima	Tasa Máxima		Monto Mínimo	Interés	Monto Mínimo	Interés	Monto Mínimo	Interés	Monto Mínimo	Interés	Monto Mínimo	Interés	Monto Mínimo	Interés
Alianza del Valle Ltda.	0,50%	4,25%	5% a	7%	Depende del monto	\$ 500	17,81%	\$ 3,000	13,58%	\$ 500	25,59%	\$ 3,000	25,59%	\$ 5,000	11,30%	\$10,000	11,30%
Cooprogreso Ltda.	2%	3%	5% a	9,50%	Depende del monto	\$600	15,10%	\$20,000	13,50%	\$600	19,63%	\$ 50,000	25,50%	\$ 5,000	10,70%	\$50,000	10,70%
Iallo Ltda.	0,50%	2,00%	6,00%	9,00%	Depende del monto	\$600											
Luz del Valle Cía. Ltda.	1%	2%	6%	9,00%	Depende del monto	\$600	20,00%		15,80%	\$1000	16,10%	\$18,000	22,50%				
Juan de Salinas Cía. Ltda.		2,50%		9%	Depende del monto	\$ 500	11,50%	\$ 7,000	11,50%					\$ 5,000	11,50%	\$15,000	11,50%
San Pedro de Taboada Cía. Ltda.	0,50%	1,40%	3%	6%	Depende del monto	\$600	11,99%	\$25000	11,99%	\$601	18,25%	\$25000	18,25%				

Fuente: Cooperativas del Sector.

Elaborado por: Andrea Aguirre

Al observar en este cuadro comparativo la Institución que menos interés ofrece en relación al resto, es la Cooperativa “Juan de Salinas” Cía. Ltda., sin embargo, no es abierta a toda clase de público únicamente a docentes; si analizamos otra Institución vemos que la Cooperativa “San Pedro de Taboada” Cía. Ltda. Es una de las que ofrece una tasa de interés conveniente y atractiva para el público ya que presenta una tasa de interés del 11.99% sin importar el monto al cual se acceda en cuanto a consumo, así también en lo que se refiere a Microcrédito ofrece una tasa del 18.25%, mientras que la Cooperativa “Luz del Valle” Cía. Ltda., Institución a la cual se está realizando la Auditoria vemos que presenta una tasa de interés alta dentro de la competencia ya que ofrece para consumo el 15.80% al 20% dependiendo del monto y para microcréditos 20.10% al 28.50% dependiendo del monto.

El resto de Instituciones ofrece sus productos con tasas razonables no altas ni bajas en relación a la tasa establecida por el Banco Central del Ecuador.

#### **3.2.2.4. Precios.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito por el tipo de mercado su precio esta dado por las tasas de interés, que es la relación porcentual a pagarse por el uso de capital prestado en un tiempo determinado.

**Tasa de Interés Activa.-** Es el precio que cobra una persona natural y jurídica por el dinero que presta en nuestro país la establece el Banco Central del Ecuador y las Cooperativas deben basarse y tendrán como límite estos porcentajes.

La Cooperativa establece las siguientes tasas de interés

**Cuadro No. 14: Tasas de interés a noviembre del 2008 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda.**

LINEA	CALIF. DE RIESGO	
	A	B
CONSUMO	15,80%	16,10%
CONSUMO MINORISTA ( MENORES A 601)	20,00%	20,80%
MICROEMPRESA DE ACUM AMPLIADA (mayores a 8,500)	20,10%	22,50%
MICROEMPRESA DE ACUM SIMPLE2 (mayores a 2001)	22,05%	24,50%
MICROEMPRESA DE ACUM SIMPLE1 (entre 601 y 2000)	23,60%	26,50%
MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA (menores a 601)	25,60%	28,50%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle" Cía. Ltda.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle" Cía. Ltda.

La Cooperativa se limita a la tasa de interés que fija el Banco Central, sin embargo en comparación con las Cooperativas del Sector ofrece una tasa de interés alta en los Créditos sea de Consumo y Microcrédito.

**Tasa de Interés Pasiva.-** Es el precio que paga una Institución por el dinero que recibe del público.

En el caso de la Cooperativa “Luz del Valle” Cía. Ltda. Ofrece las siguientes tasas de interés:

- El 2% como tasa de interés pasiva para ahorros.
- Del 2% al 9% para depósitos a plazo fijo dependiendo del monto y del tiempo.

## **CAPÍTULO 4**

### **METODOLOGÍA PARA LA AUDITORIA DE GESTIÓN.**

#### **4.1. METODOLOGÍA.**

La metodología que se utilizará durante la presente Auditoria de Gestión se basará en:

Planificación Preliminar que se realizará en la Cooperativa para recabar mayor información útil con respecto a los problemas que en ella se han presentado sobre todo en las áreas de Crédito, Recursos Humanos, Atención al Cliente así aclararemos algunos conceptos, y de esta manera se conocerá las dimensiones centrales del problema.

Planificación Específica a través de una investigación que sirva para conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas de la Cooperativa. La cual no se limitará a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables definiendo las áreas críticas, para así establecer las causas de los problemas. Se hará hincapié en el control interno y una vez que se cuente con todo el material ordenado se procederá al análisis con el fin de formular conclusiones y recomendaciones.

De acuerdo a lo anotado anteriormente las etapas que integran la metodología son:

- Planificación Preliminar.
- Planificación Específica.
- Ejecución de Trabajo.
- Comunicación de Resultados.
- Seguimiento y monitoreo.



## **4.2. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.**

Esta primera etapa se refiere a las estrategias a seguir que partirán del nivel de autoridades al nivel operativo, de la cual se obtendrá información como un primer acercamiento a la realidad entre los que se encuentran el conocimiento de la base legal, antecedentes, organización, operaciones, autoridades, responsabilidad, propósito, financiamiento. Dicha información servirá para tomar decisiones preliminares para la ejecución de la auditoría y de esta manera se aplique acciones correctivas durante esta etapa.

En esta fase se llevarán a cabo los siguientes pasos a fin de obtener la información:

- Se realizará una visita previa a las instalaciones de la Cooperativa.
- Investigación documental.- se realizará la selección y estudio de los documentos que contengan:
  - Normativas.
  - Datos Administrativos.
  - Datos del mercado en que se desarrolla.
  - Datos de la ubicación geográfica.
  - Datos de la situación económica.
- Diseñar y aplicar entrevistas a los siguientes niveles dentro de la Cooperativa:
  - Directivos.
  - Jefes departamentales.
  - Empleados.

- Evaluación de la estructura del Control Interno Preliminar que permite acumular información sobre el funcionamiento de controles existentes y para identificar componentes relevantes para la evaluación de control interno y que en la siguiente fase se someterán a pruebas y procedimientos de auditoria.
- Se deberá calificar los riesgos para lo cual será necesario realizar la siguiente matriz para determinar riesgos preliminares.

**EMPRESA XYZ  
MATRIZ PRELIMINAR**

Ref.:
-------

N°	Componentes	Riesgo de Control			Riesgo Inherente			Enfoque de Auditoria
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	

<b>Elaborado:</b>	<b>Revisado:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>

La matriz para determinar los riesgos preliminares contiene:

- Número de componentes que se analizará.
- Nombre de los componentes.
- Riesgo de control en el cual se analizará si corresponde a riesgo alto, medio o bajo.
- Riesgo inherente en el cual se analizará si corresponde a riesgo alto, medio o bajo.
- El enfoque de auditoría.
- Nombres de quien elaboró y revisó la matriz.
- La fecha en la cual elaboraron y revisaron la matriz.

La planificación contiene lineamientos generales para la aplicación de la Auditoría de Gestión y se encuentran:

- **Revisión de factores.**- encontrar factores fundamentales partiendo de dos vertientes:
  - Del proceso administrativo y sus elementos específicos de esta manera se logra un análisis lógico por la secuencia y relación entre componentes, apegados así a los propósitos estratégicos.
  - Elementos específicos.- de esta manera se puede determinar la contribución particular de cada uno al proceso en su conjunto y al funcionamiento de la organización.

- **Fuentes de estudios.**- son instancias internas y externas a las que se recurre para obtener información que se registrará en los papeles de trabajo que se utilizarán.
  
- **Investigación preliminar.**- se constituye la revisión de la literatura técnica y legal, información del campo de trabajo, es decir, el primer acercamiento a la realidad que puede ocasionar cambios en objetivos, estrategias, acciones a seguir o el tiempo de ejecución.

Se deberá tomar en cuenta los siguientes criterios:

- Determinar necesidades específicas.
- Identificar factores que requieren atención.
- Definir estrategias de acción.
- Jerarquizar prioridades de acuerdo al fin que persigue.
- Describir la ubicación, naturaleza y extensión de factores.
- Especificar el perfil del auditor.
- Estimar tiempo y recursos para cumplir el objetivo definido.
  
- **Preparación del proyecto de auditoria.**- aquí tenemos:
  - **Propuesta técnica:**

**Naturaleza.**- tipo de auditoria que se pretende realizar.

**Alcance.**- área en donde se aplicará.

**Antecedentes.-** recuento de auditorías anteriores.

**Objetivos.-** logros que se van alcanzar.

**Estrategia.-** ruta fundamental para orientar el curso de acción y asignación de recursos.

**Justificación.-** demostración de la necesidad de instrumentarla.

**Acciones.-** iniciativas o actividades necesarias para su ejecución.

**Recursos.-** requerimientos humanos, materiales y tecnológicos.

**Costo.-** estimación global y específica de recursos financieros necesarios.

**Resultados.-** beneficios que se espera obtener.

**Información complementaria.-** material e investigaciones que pueden servir como apoyo.

○ **Programa de auditoría.**

**Identificación.-** nombre del estudio.

**Responsable.-** auditor a cargo de la implementación.

**Áreas.-** universo que se estudiará.

**Clave.-** número progresivo de las áreas, programas o proyectos.

**Actividades.-** pasos específicos para captar y examinar la información.

**Fases.-** definición del orden secuencial para realizar las actividades.

**Calendarios.-** fechas asignadas para el inicio y término de cada fase.

**Representación gráfica.**- descripción de las acciones en cuadros e imágenes.

**Formato.**- presentación y resguardo de avances.

**Reportes de avances.**- seguimiento de las acciones.

**Periodicidad.**- tiempo dispuesto para informar avances.

○ **Asignación de responsabilidades.**

Se designa al equipo de auditores y auditor, de acuerdo a la magnitud y complejidad de la auditoria.

○ **Capacitación.**

Se capacitará al equipo designado en todo el proceso que se llevará a cabo.

○ **Actitud.**

Es recomendable por los auditores para que mantengan una actitud positiva a fin de facilitar las tareas y estimular la participación de los empleados.

- **Diagnóstico preliminar.**- en este lineamiento se requiere precisar los fines a alcanzar, factores que se van a examinar, técnicas a emplear y la programación que orientará el curso de la acción de la auditoria.

Se realizarán los siguientes pasos:

- Enriquecer la documentación de antecedentes y justificación de la auditoria.
- Afinar el objetivo general.
- Definir objetivos tentativos específicos por áreas.
- Complementar la estrategia global.
- Ajustar y concretar el proyecto de auditoria.
- Determinar las acciones a seguir.
- Delimitar claramente el universo a examinar.
- Proponer técnicas para la captación y el análisis de la información.
- Plantear alternativas de medición.
- Depurar los criterios para el manejo de papeles de trabajo y evidencias.
- Coadyuvar en el diseño y aplicación del examen.
- Contribuir en la elaboración del informe.
- Proponer mecanismos de seguimiento.

### **4.3. PLANIFICACION ESPECÍFICA**

La planificación específica es determinar los procedimientos para cumplir la estrategia o decisión adoptada en la planificación preliminar.

En la planificación específica se analiza la documentación e información recopilada y se confirma la calificación y evaluación de los riesgos sean inherentes, de detección o de control, que se evaluaron en forma preliminar y que en esta fase ya se obtienen resultados. Es obligatoria la evaluación de la estructura de control interno de la entidad, para obtener información adicional, evaluar y

calificar los riesgos y seleccionar los procedimientos, pruebas y otras prácticas de auditoría.

#### **4.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN**

Constituyen métodos de investigación que sirven para obtener evidencias o información suficiente para fundamentar opiniones y conclusiones. El auditor las emplea en base a su criterio así como cuando debe hacerlo y de qué manera.

##### **4.4.4. Investigación Documental.**

Selección y estudio de la documentación que aportará elementos de juicio y entre las que se encuentran:

- **Normativas.**

Utilizaremos los siguientes documentos:

- **Acta Constitutiva.-** documento que contiene la reseña de la Cooperativa.
- **Estatuto.-** conjunto de reglas que norman el funcionamiento interno, el mismo que es elaborado por la Cooperativa.
- **Reglamento interno.-** son reglas que regulan las relaciones de la Cooperativa con sus trabajadores entre lo que indica la ley y las condiciones particulares de la actividad laboral.
- **Reglamentación específica.-** se refiere a reglas establecidas para áreas específicas.



- **Cuadro de distribución de trabajo.-** es un listado donde se muestra la división de trabajo por áreas.
- **Manuales administrativos.-** son documentos escritos que concentran una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.
- **Inventarios de mobiliario y equipo.-** documentos que contienen el listado de bienes muebles y equipos adquiridos por la empresa.
- **Administrativas.**

Utilizaremos los siguientes documentos:

- **Organigramas.-** representaciones en donde se muestra la línea de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y supervisión de la Cooperativa.
- **Sistema de información.-** sistema informático utilizado para el cumplimiento del servicio.
- **Mercado.**

Utilizaremos los siguientes documentos:

- **Instructivo de Productos y Servicios.-** este documento explica los productos y servicios que ofrecen.

- **Ubicación geográfica.**

Se estudiará lo siguiente:

- **Localización.**- documento que señala la ubicación de la Cooperativa en el sector.
- **Ubicación espacial interna.**- documento donde se encuentra la distribución de cada área dentro de la Cooperativa.

- **Situación económica.**

Se estudiará lo siguiente:

- **Aspectos Sociales.**- influencia que ejerce la sociedad y su desenvolvimiento actual ante la Cooperativa.
- **Variables demográficas.**- variables que hacen referencia a lo económico, político, legal, tecnológico que afectan a la Cooperativa.

#### **4.4.2. Observación Directa.**

Como su nombre lo indica consiste en un acercamiento y revisión del área física, es mirar con atención como se están realizando las operaciones así como donde se realizan las actividades a fin de conocer las condiciones y clima organizacional.

Es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

Pasos que debe tener la observación:

- a. Determinar el objeto, situación, caso, etc. (que se va a observar)
- b. Determinar los objetivos de la observación (para qué se va a observar)
- c. Determinar la forma con que se van a registrar los datos
- d. Observar cuidadosa y críticamente las operaciones que se realizan.
- e. Registrar los datos observados
- f. Analizar e interpretar los datos

#### **4.4.3. Entrevista.**

Es una técnica muy empleada que consiste en reunirse con una o varias personas a fin de cuestionarla, la que brinda información más completa y precisa, ya que a más de obtener las respuestas percibe actitudes y recibe comentarios.

Se deberá tener claro los siguientes aspectos:

- Tener claro el objetivo.
- Establecer anticipadamente la distribución del trabajo.
- Concertar previamente la cita.
- Clasificar la información que se obtenga.

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difíciles conseguir.

Empleo de la entrevista:

- Cuando se considera necesario que exista interacción y diálogo entre el investigador y la persona.
- Cuando la población o universo es pequeño y manejable.

Condiciones que debe reunir el entrevistador:

- Debe demostrar seguridad en si mismo.
- Debe ponerse a nivel del entrevistado; esto puede conseguirse con una buena preparación previa.
- Debe ser sensible para captar los problemas que pudieren suscitarse.
- Comprender los intereses del entrevistado.
- Debe despojarse de prejuicios y, en lo posible de cualquier influencia empática.

## MODELO DE ENTREVISTA.

### EMPRESA XYZ

Ref.:

ENTREVISTA A: \_\_\_\_\_  
ÁREA: \_\_\_\_\_  
FECHA: \_\_\_\_\_

<b>OBJETIVO:</b> “ _____ ”	
Nombre del entrevistado: Cargo: Entrevistador: Auditor jefe: Día previsto: Hora solicitada: Lugar:	
PREGUNTAS:	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>

#### **4.4.4. Cédulas.**

Son formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis, así como abren la posibilidad de ampliar el rango de respuesta.

Para realizar un trabajo de auditoria, ya sea como empleado del departamento de auditoria interna o como contador público, el auditor necesitará examinar los libros y los documentos que amparen las operaciones registradas y deberá, además conservar constancia de la extensión en que se practicó ese examen, formulando al efecto, extractos de las actas de las asambleas de accionistas, del consejo de administración, de los contratos celebrados.

Así como análisis del contenido de sus libros de contabilidad, de los procedimientos, de registro, etc. Estos extractos, análisis, notas y demás constancias constituyen lo que se conoce como cédulas, y su conjunto debidamente clasificado y ordenado los papeles de trabajo. Estos documentos constituyen la base y la evidencia para el dictamen o el informe final

Para obtener la información se aplicará las siguientes cédulas:

**MODELO DE CÉDULAS.**

**EMPRESA XYZ**  
**CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES.**

Ref.:

**PERÍODO:**

**ÁREA EVALUADA:**

<b>Aspectos Revisados</b>	<b>Aspectos Relevantes</b>	<b>Comentarios recibidos.</b>

<b>COMENTARIO:</b>

<b>ELABORADO:</b>	<b>REVISADO:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>

**EMPRESA XYZ**  
**CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL**

Ref.:
-------

**Fecha:** \_\_\_\_\_  
**Área:** \_\_\_\_\_  
**Tipo de documento:** \_\_\_\_\_  
**Responsable:** \_\_\_\_\_

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS INTERNO	PROPUESTAS.

<b>COMENTARIO:</b>   
--------------------------------

<b>ELABORADO:</b>  <b>Fecha:</b>	<b>REVISADO:</b>  <b>Fecha:</b>
--	---------------------------------------



Ref.:

**EMPRESA XYZ**  
**CÉDULA NARRATIVA.**  
**PERÍODO: \_\_\_\_\_**

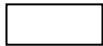

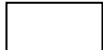




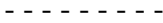
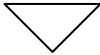
<b>ELABORADO:</b>	<b>REVISADO:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>

#### 4.4.5 Método Gráfico.

Este método nos ayudará para que en forma visual podamos conocer las áreas que conforman la Cooperativa y podemos aplicar:

##### Flujo diagramación.

Consiste en revelar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades, de esta manera se evaluará el Control Interno de la Cooperativa y se obtendrá las áreas críticas para la siguiente fase.

	Inicio.
	Entrada.
	Operación.
	Documento.
	Documento originado en el área.
	Decisión.
	Línea de flujo físico.
	Línea de flujo operacional.
	Archivo.
<b>N</b>	Archivo numérico.

### Ejemplo de Flujo diagramación.

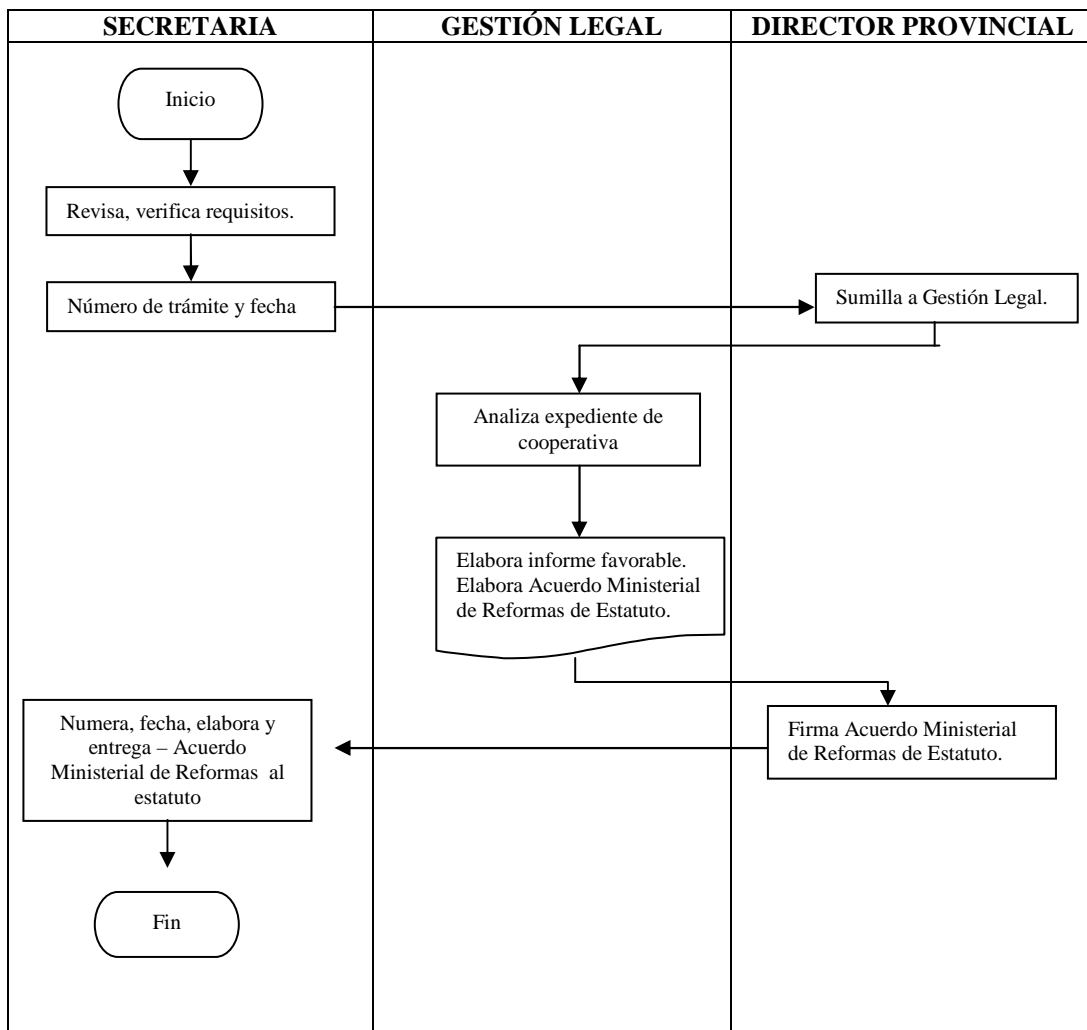
FASE II PLANIFICACIÓN	PASO Y DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD     Start((2)) --&gt; A(( ))     A --&gt; B[/ /]     B --&gt; C[/ /]     C --&gt; D(( ))     D --&gt; E[ ]     E --&gt; F{ }     F --&gt; End((3))             </pre>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Equipo multidisciplinario revisan y analizar la información y documentación recopilada.</li> <li>❖ Equipo multidisciplinario evalúa el control interno de cada componente.</li> <li>❖ Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el memorando de planificación.</li> <li>❖ Supervisor y Jefe de Equipo preparan los programas de auditoría.</li> <li>❖ Subdirector revisar el plan de trabajo y los programas por componentes.</li> <li>❖ Director revisa y aprueba el plan y los programas de auditoría.</li> </ul>

Fuente: Dirección Nacional de Cooperativas.  
 Realizado por: Dirección Nacional de Cooperativas.

### Diagrama de procesos.

Es una representación gráfica de los pasos que se realizan en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza; incluye, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo requerido.

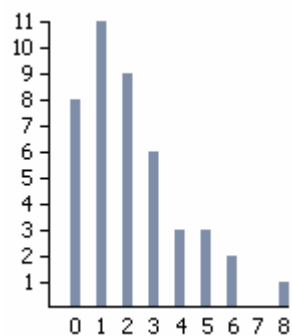
### DIRECCIÓN NACIONAL DE COOPERATIVAS Ejemplo de diagrama de procesos de una reforma al estatuto. Año 2008.



Fuente: Dirección Nacional de Cooperativas.  
Realizado por: Dirección Nacional de Cooperativas.

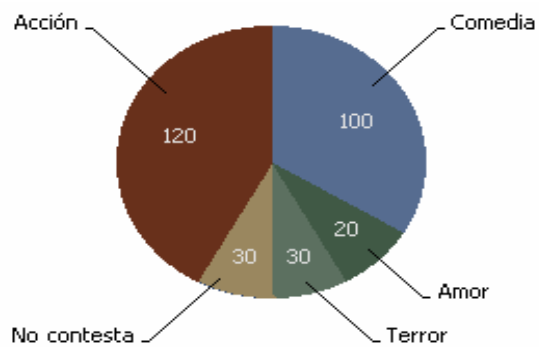
## Histograma.

Son diagramas estadísticos que describen una distribución de frecuencias utilizando una serie de rectángulos adyacentes, en donde la altura de cada rectángulo es proporcional a la frecuencia que la clase representa.



## Diagrama de sectores.

Es una gráfica circular que es especialmente útil para mostrar los datos de nivel nominal.



#### 4.4.6. Técnicas de Auditoría.

Son métodos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria para fundamentar opiniones y conclusiones entre las que se encuentran:

- **Técnicas de verificación ocular.-** como su nombre lo indica utiliza como instrumento fundamental la vista y se divide en:
  - **Comparación.-** consiste en poner atención en dos o más cosas que tengan relación, y así determinar similitudes o diferencias existentes entre aspectos comparados.
  - **Observación.-** es una técnica de aplicación muy general y que el auditor utiliza para mantenerse alerta ante cualquier situación que se produzca y las actividades que se llevan a cabo.
  - **Rastreo.-** consiste en seleccionar una operación la que será revisada desde el inicio hasta el final.
- **Técnica de verificación verbal.-** se basa en la comunicación verbal y puede ser:
  - **Indagación.-** en donde se realiza una serie de preguntas sobre un aspecto o motivo de examen.
- **Técnica de verificación escrita.-** a través de esta técnica se obtiene evidencia que respalde el examen realizado y son:

- **Análisis.-** consiste en descomponer un proceso en elementos, partes pasos y estudiarlo.
- **Conciliación.-** unificar datos de una misma operación siempre y cuando provengan de fuentes distintas.
- **Confirmaciones.-** éstas pueden ser positivas directas o indirectas, así como también hay negativas, sirven para obtener confirmaciones de entidades ajenas a la organización respecto de ciertos temas que le interesen al auditor para que le ayuden a su trabajo.
- **Técnica de Verificación documental.-** son las que permiten tener respaldos de transacciones examinadas y son:
  - **Comprobación.-** verificar documentos que sustentan una operación, a fin de comprobar la legalidad del mismo.
- **Técnica de Verificación física.-** consiste en la constatación física y ocular, se conforma por la inspección.

#### **4.5. PAPELES DE TRABAJO.**

Son un conjunto de documentos en el que el auditor registra las técnicas y procedimientos aplicados, así como información obtenida durante el examen, los resultados de las pruebas realizadas y la descripción de las mismas; estos documentos respaldan el informe del auditor.

El objetivo de los papeles de trabajo es obtener información con evidencia suficiente, competente y relevante; así como respaldar el dictamen, conclusiones y recomendaciones del informe.

Características de los papeles de trabajo:

- Deben ser preparados en forma nítida, clara, concisa y precisa es decir con ortografía correcta, lenguaje entendible, referencias lógicas.
- Elaborarse con la mayor prontitud y con datos exigidos por el criterio del auditor.
- Son de propiedad de la firma auditora.
- Deben ser completos, para así evitar preguntas, comentarios posteriores a la aplicación de estos.

Contenido de los papeles de trabajo:

- Identificación de la auditoria.
- Proyecto de auditoria.
- Índice, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.
- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoria.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Ajustes realizados durante su ejecución.
- Lineamientos recibidos por área o fase de la aplicación
- Reporte de posibles irregularidades.



**A. PROCESO DE DIAGNÓSTICO.**

Ref.:

**EMPRESA XYZ**  
**PROCESO DE DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE " \_\_\_\_\_ "**

**ETAPA:** \_\_\_\_\_

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>AVANCE</b>	<b>RESULTADOS</b>

<b>Elaborado:</b>	<b>Revisado:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>

**B. PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA.**

**EMPRESA XYZ**  
**PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE: “\_\_\_\_\_”**  
**PERÍODO:\_\_\_\_\_**

Ref.:
-------

**OBJETIVO: “\_\_\_\_\_”**

<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF P/T</b>	<b>FECHA</b>	<b>FIRMA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>

<b>Elaborado:</b>	<b>Revisado:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>

## 4.6. EVIDENCIAS.

Representan la comprobación de los hallazgos encontrados durante la auditoría, constituyéndose en elementos que servirán para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor.

Se clasifican de la siguiente manera:

- **Evidencia documental.**

Consiste en el análisis de documentos tanto internos como externos que sustentan los comentarios del auditor, así también considerará la confiabilidad de las formas de evidencia documental utilizada en respaldo de los hallazgos.

- **Evidencia física.**

Consiste en la inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos presentada a través de mapas, gráficas, cuadros, etc.

- **Evidencia analítica.**

Consiste en cálculos, comparaciones, razonamientos de la información por áreas y componentes.

- **Evidencia testimonial.**

Consiste en la información obtenida de otros a través de cartas o declaraciones recibidas en respuesta a indagaciones o por medio de entrevistas.

La evidencia será útil y válida siempre y cuando tenga los siguientes requisitos:

- **Suficiente.-** es información completa, adecuada y convincente que permita a una persona común llegar a las mismas conclusiones del auditor y sobre todo se basen en un fundamento razonable.
- **Competente.-** es información con mayor confiabilidad y calidad que se obtiene a través de la aplicación o empleo de técnicas de auditoría.
- **Pertinente.-** es información que apoya los hallazgos y recomendaciones de auditoría y es consistente con los objetivos.
- **Relevante.-** es información que contiene elementos de juicio para demostrar o refutar un hecho en forma lógica.

#### **4.7. TIPOS DE INFORME.**

El informe es donde se consignan los resultados de la auditoría, se identificará el área, sistema, programa, proyecto auditado, es necesario tener información suficiente sobre los hallazgos; tanto los hallazgos como las recomendaciones deberán sustentarse por evidencia competente y relevante documentadas en los papeles de trabajo.

Es necesario que el informe reúna los siguientes atributos:

- **Objetividad.-** demostrar actitud imparcial, libre de influencias o preferencias personales y evitar conflictos de interés.
- **Oportunidad.-** en razón de que los resultados y recomendaciones de la auditoría constituyen información vital para la toma de decisiones debe entregarse en el plazo previsto sin aplazamientos

- **Claridad.-** que contenga sencillez del lenguaje empleado, es decir, claro, correcto, fácilmente legible y comprensible.
- **Utilidad.-** que contenga información que facilite a la organización el mejoramiento continuo y el logro de metas.
- **Calidad.-** que la información se base en las normas de calidad y elementos de calidad en materia de servicios.
- **Lógica.-** que la información tenga secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.

#### **4.7.1. Informe General.**

El informe general deberá contener lo siguiente:

**Responsable.-** unidad administrativa encargada de preparar el informe.

**Introducción.-** descripción de la necesidad de aplicar la auditoria, duración de la revisión, propósito y explicación general del contenido.

**Antecedentes.-** historia de la organización como cambios, sucesos, problemas que han influido para realizar la auditoria.

**Técnicas empleadas.-** instrumentos y métodos que se utilizan para obtener resultados.

**Diagnóstico.-** establecer las causas y consecuencias del estudio las que justificarán los cambios o modificaciones posibles.

**Propuesta.**- presentación de alternativas de acción, implicaciones de los cambios y resultados esperados.

**Estrategia de la implantación.**- etapas para aplicar los resultados.

**Seguimiento.**- establecer mecanismos de información, control y evaluación que garanticen el cumplimiento de los criterios propuestos.

**Conclusiones y recomendaciones.**- aquí se describe los problemas detectados y las soluciones y pautas sugeridas para la consecución real de las propuestas.

**Apéndices o anexos.**- gráficos, cuadros y demás instrumentos de análisis administrativos utilizados como elementos auxiliares.

#### **4.7.2. Informe Ejecutivo.**

El informe general deberá contener lo siguiente:

**Responsable.**- área administrativa encargada de preparar el informe.

**Período de revisión.**- tiempo que comprendió el examen.

**Objetivos.**- propósitos que se desean lograr.

**Alcance.**- profundidad examinada de la organización.

**Metodología.**- explicación de técnicas y procedimientos utilizados a fin de captar y analizar evidencia para cumplir con la auditoría.

**Síntesis.**- relación de los resultados y logros obtenidos con los recursos asignados.

**Conclusiones.-** concentrado de aspectos prioritarios, acciones llevadas a cabo y propuestas de actuación.

### **4.7.3. Informe Aspectos Relevantes.**

Se integra un criterio de selectividad, con el fin de contemplar aspectos que se constituyen en obstáculos, deficiencias o desviaciones captadas durante el examen de la organización.

Aquí se pueda analizar y evaluar:

- Si la auditoria finalizó.
- Si presentaron observaciones relevantes.
- Si la auditoria está en proceso, se reprograma o replantea.
- Las horas-hombres de cada observación.
- La fundamentación de cada observación.
- Las causas y efectos de las principales observaciones.
- Las consecuencias derivadas de las observaciones.

### **4.8. INDICADORES.**

Es una relación cuantitativa que se obtiene de dos cantidades correspondientes a un mismo proceso o diferentes procesos, son relevantes en el momento en que se compara con otros de la misma naturaleza.

A través de ellos se puede medir la efectividad de un sistema, programa, relevancia de bienes y servicios producidos en relación con necesidades específicas.

Requisitos de un indicador:

- **Selectividad.-** debe relacionarse a aspectos, etapas y resultados esenciales o críticos del producto, servicio o proceso.
- **Simplicidad.-** fácil de comprender y aplicar para las personas involucradas con la recolección, procesamiento y evaluación de datos.
- **Representatividad.-** debe representar satisfactoriamente el proceso, producto o servicio al que se refiere.
- **Estabilidad.-** debe perdurar a lo largo del tiempo, con base en procedimientos estandarizados, incorporados a las actividades de la organización o unidad.
- **Rastreabilidad.-** debe ser adecuadamente registrado.
- **Accesibilidad.-** los datos para el cálculo del indicador deben ser de fácil acceso.

#### **4.8.1. Indicadores de Gestión.**

Es una referencia numérica generada a partir de una o más variables, que muestra aspectos del desempeño del componente auditado, permitiendo evaluar la gestión empresarial mediante la determinación de los niveles de eficiencia, efectividad y economía del proceso administrativo (Planificación, Dirección, Organización, Dirección, Ejecución y Control)

El uso de indicadores permite medir:



- La eficiencia en el uso de los recursos.
- La efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos.
- La economía en los procesos (mayores resultados al menor costo).
- Las cualidades y características de productos y servicios.
- El grado de satisfacción de clientes internos y externos.

### **INDICADORES DE EFICACIA.**

Son los que determinan cuantitativamente el grado de cumplimiento de metas en un período dado en relación al presupuesto asignado:

$$\text{Eficacia Programática} = \frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas programadas.}}$$

$$\text{Eficacia Presupuestal} = \frac{\text{Presupuesto ejercido.}}{\text{Presupuesto asignado.}}$$

La eficacia representa la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles.

### **INDICADORES DE EFICIENCIA.**

Se utiliza para medir la relación entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia programática.}}{\text{Eficacia presupuestal.}}$$

Eficiencia.- representa el cumplimiento de los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles.

## INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD.

Es utilizado para medir el rendimiento de uno o varios trabajadores en la consecución de metas o ejecución de tareas encomendadas.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Unidades obtenidas como producto final}}{\text{Trabajadores que intervinieron}}$$

## INDICADORES DE IMPACTO.

$$\text{Visión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados.}}$$

$$\text{Misión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados.}}$$

$$= \frac{\text{Empleados que participan en su definición.}}{\text{Total de empleados.}}$$

$$= \frac{\text{Empleados de base}}{\text{Total de empleados.}}$$

$$= \frac{\text{Empleados de confianza.}}{\text{Total de empleados.}}$$

$$= \frac{\text{Empleados de honorarios.}}{\text{Total de empleados.}}$$

$$= \frac{\text{Empleados temporales.}}{\text{Total de empleados.}}$$

<b>Objetivos</b>	=	<u>Objetivos alcanzados</u> Objetivos definidos.
	=	<u>Objetivos operativos alcanzados.</u> Objetivos definidos.
	=	<u>Objetivos estratégicos alcanzados.</u> Objetivos definidos.
<b>Metas.</b>	=	<u>Metas alcanzadas.</u> Metas establecidas.
	=	<u>Metas alcanzadas</u> Objetivos definidos.
<b>Estrategias.</b>	=	<u>Estrategias implementadas.</u> Total de estrategias.
<b>Políticas.</b>	=	<u>Políticas aplicadas.</u> Políticas establecidas.
	=	<u>Políticas cumplidas.</u> Políticas establecidas.
<b>Procedimientos.</b>	=	<u>Procedimientos aplicados.</u> Procedimientos establecidos.
	=	<u>Procedimientos aplicados</u> Número de áreas.

	=	<u>Procedimientos establecidos.</u> Procedimientos actualizados.
	=	<u>Procedimientos actualizados</u> Total de procedimientos.
<b>Niveles.</b>	=	<u>Acciones realizadas por el nivel directivo.</u> Acciones realizadas.
	=	<u>Acciones realizadas por los mandos medios.</u> Acciones realizadas.
	=	<u>Acciones realizadas por el nivel operativo.</u> Acciones realizadas.
<b>División y distribución de funciones.</b>	=	<u>Empleados</u> Número de áreas.
	=	<u>Tareas realizadas.</u> Empleados.
	=	<u>Total de tareas.</u> Total de empleados.
<b>Instrumentos técnicos de apoyo.</b>	=	<u>Instrumentos utilizados.</u> Instrumentos propuestos.
	=	<u>Personal responsable.</u> Total del personal.

$$= \frac{\text{Manuales elaborados.}}{\text{Manuales programados.}}$$

$$= \frac{\text{Manuales.}}{\text{Áreas.}}$$

$$\text{Servicio al cliente.} = \frac{\text{Servicio al cliente.}}{\text{Total de servicios.}}$$

$$= \frac{\text{Personal responsable de la atención a clientes.}}{\text{Total de personal.}}$$

$$= \frac{\text{Inversión en servicios a clientes.}}{\text{Total de servicios brindados.}}$$

#### 4.8.2. Indicadores Financieros.

Como complemento al análisis vertical y horizontal del período, se pueden calcular otros indicadores que permitan evaluar el desarrollo de la empresa y su situación actual, estos a su vez permiten captar deficiencias financieras y económicas, las cuáles al calcular se establece una comparación útil.

Se encuentran los siguientes indicadores:

##### **Rentabilidad.**

$$\text{Rendimiento del Capital Contable} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital Contable.}} \times 100$$

$$\text{Rendimiento del Capital Social} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital social}} \times 100$$

$$\text{Rendimiento de ventas} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas.}} \times 100$$

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Grado de seguridad de los acreedores} = \frac{\text{Utilidad neta.}}{\text{Pasivo total.}}$$

$$\text{Eficiencia de Operación} = \frac{\text{Utilidad obtenida.}}{\text{Utilidad estimada.}}$$

### **Líquidez.**

$$\text{Razón del Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante.}}{\text{Pasivo Circulante.}}$$

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante.}$$

$$\text{Liquidez en relación con la estructura} = \frac{\text{Pasivo Fijo.}}{\text{Activo Fijo.}}$$

### **Financiamiento.**

$$\text{Grado de obligación} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total.}}$$

$$\text{Grado de Independencia Financiera} = \frac{\text{Capital Contable.}}{\text{Activo Fijo.}}$$

$$\text{Inversión en Activo Fijo} = \frac{\text{Capital Contable.}}{\text{Activo Fijo.}}$$

Dependencia de los Bancos = Créditos Bancarios.  
Capital Contable.

Grado de autofinanciamiento = Reservas de Capital  
Capital Social.

Apalancamiento = Pasivo Total  
Capital Contable.

Obligaciones a Corto Plazo = Estructura del Pasivo.  
Política Financiera = Obligaciones a Largo Plazo.  
Activo Circulante. = Estructura del Activo.  
Activo Fijo.

### **Fuerza Laboral.**

Rotación del personal = Renuncias  
Total de empleados.

Nivel de capacitación = Empleados capacitados.  
Total de empleados.

Nivel de capacitación por área = Empleados Capacitados.  
Número de empleados por área.

Nivel académico de los trabajadores = Nivel de estudios.  
Total de empleados.

Asistencia al trabajo = Asistencia  
Días de Labores.

#### 4.9. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.

Esta etapa consiste en determinar procedimientos para cumplir con las estrategias adoptadas en la planificación preliminar, que empieza en el nivel operativo hasta el nivel administrativo, esta fase involucra la elaboración de programas de auditoría, recopilación de documentos, realización de pruebas y análisis de evidencias a fin de confirmar, calificar y evaluar los riesgos tanto inherentes como de control definiendo así el enfoque más adecuado de modo de acumular bases suficientes para la formulación de observaciones, conclusiones, recomendaciones efectivas y debidamente respaldadas.

En esta fase se realizará los siguientes pasos:

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, a fin de obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y así tener elementos necesarios para evaluar el control interno.
  
- Calificación de riesgos de la auditoría.- La evaluación implica la calificación de:
  - **Riesgo de auditoría.**- es la posibilidad de que al examinar parte de la información disponible, en vez de toda, existe el riesgo de que inadvertidamente el auditor emita un informe que exprese una opinión de auditoría inadecuada.

Para lo cual será necesario recabar evidencia confiable y suficiente y una forma sencilla de obtenerla será aumentar el alcance de todos los procedimientos.



Por tanto, al planificar se basará en la evaluación del riesgo inherente y de control, y se considerará suficientes procedimientos para reducir el riesgo de detección a un nivel que, a su juicio, resulte en un nivel de riesgo de auditoría adecuadamente bajo.

- **Riesgo Inherente.**- es la posibilidad de que la información este distorsionada en forma importante por la naturaleza misma de la actividad realizada.

El auditor en esta fase no puede hacer nada más que evaluarlo y calificarlo para tener una percepción preliminar (Planificación Preliminar) del riesgo de cada cuenta. Es importante señalar que el riesgo inherente es solo una percepción preliminar, puesto que, la real orientación de cuantos, cuales y que tan profundos procedimientos aplicar proporciona la calificación del riesgo de control.

- **Riesgo de Control.**- es la posibilidad de que la información esta distorsionada en forma importante, a pesar de los controles existentes, debido a que éstos no han podido prevenir, detectar y corregir las deficiencias existentes.

Respecto al riesgo de control el auditor debe evaluarlo y calificarlo, es decir la Planificación Específica en donde tendrá una orientación sobre la cantidad, el muestreo y procedimientos a aplicar.

- **Riesgos de Detección.**- es la posibilidad de que las distorsiones importantes en la información no sean detectadas mediante procedimientos de auditoría.

El riesgo de detección se califica en función de la aplicación de procedimientos necesarios.

Al encontrarse con este riesgo el auditor si puede realizar acciones para orientar su calificación; puesto, que depende de que el auditor aplique la cantidad y profundidad de procedimientos necesarios para que este sea bajo.

En base a los resultados que se obtengan los auditores determinarán:

- La naturaleza y alcance del examen.
- Confirmar la estimación de los requerimientos de personal.
- Programar su trabajo.
- Preparar los programas específicos.
- Fijar los plazos para concluir la auditoria y presentar el informe

Obteniendo información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

## MODELO DE PROGRAMA DE AUDITORÍA ESPECÍFICO.

EMPRESA XYZ

### PROGRAMA DE AUDITORÍA ESPECÍFICO

Ref.:

ÁREA:

PERÍODO:

OBJETIVO:

Nº	Procedimiento	Ref. P/T	Fecha	Responsable	Observaciones.
1	Analizar.				
2	Verificar.				
3	Determinar.				

Elaborado:

Revisado:

Fecha:

Fecha:

#### **4.9.1. EJECUCIÓN DEL TRABAJO.**

La ejecución del trabajo se denomina también trabajo de campo, consiste en aplicar los procedimientos, pruebas y otras prácticas de auditoría, los que se aplican en su mayoría en las instalaciones del ente auditado en base a los programas de auditoría con el propósito de obtener las evidencias suficientes y competentes.

Durante la ejecución de la auditoría, es donde el auditor va detectando las deficiencias y los errores, con lo cual logra identificar los hallazgos que serán incluidos en el informe.

Es necesario que en los programas de trabajo se deje evidencia de las tareas realizadas, se anotará en las columnas respectivas las iniciales del auditor, referencias en los papeles de trabajo y fechas de aplicación de las pruebas.

El programa de trabajo sirve de guía para la ejecución de la auditoría, de evidencia del trabajo realizado y para control y supervisión del equipo de auditores.

En esta fase se realizará lo siguiente:

- Preparación de papeles de trabajo que contengan evidencia suficiente, competente y relevante.
- Desarrollar los hallazgos y obtener toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.

#### **4.10. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.**

Esta fase se refiere a la elaboración de un informe de auditoría el cual se constituye un producto final del trabajo del auditor donde constarán sus comentarios, sus hallazgos, conclusiones y recomendaciones y en relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que sea revelante.

El informe deberá ser conciso, preciso, razonable, respaldado adecuadamente, con tono constructivo, útil, oportuno y claro.

Dentro del informe se encuentra:

**Comentarios.-** Descripción que el auditor redacta en forma narrativa, hallazgos o aspectos trascendentales encontrados durante el examen, los cuales deben ser lógicos y claros debido a que son las bases para las conclusiones y recomendaciones.

Estas podrán referirse a uno o varios hallazgos los cuales tienen los siguientes atributos:

- **Condición.-** situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, área, actividad.
- **Criterio.-** parámetros de comparación o las normas aplicables a la situación encontrada.
- **Causa.-** Razón o razones fundamentales por las cuales se originó la desviación, motivo por el cual no se cumplió el criterio.
- **Efecto.-** resultado adverso que resulta de la condición encontrada.

**Conclusiones.-** son juicios profesionales del auditor basado en los hallazgos luego de evaluar sus atributos y de obtener la opinión de la entidad, formulación se basa en la realidad de la situación encontrada.

**Recomendaciones.-** son sugerencias positivas que servirán como soluciones prácticas a las deficiencias encontradas a fin de mejorar las operaciones o actividades de la entidad y se constituye en la parte más importante del informe.

Estas recomendaciones están dirigidas al empleado de la organización que debe llevar a cabo la acción correctiva, proveyendo la participación del funcionario responsable del área pertinente al nivel más alto o la máxima autoridad los cuales lograrán su cabal y efectiva aplicación.

En esta fase se realizarán los siguientes pasos:

- Redacción del informe de auditoria, con todo el grupo de auditores y participación de especialistas no auditores en donde se considere necesario.
- Comunicar resultados, es necesario mencionar que durante todo el proceso de auditoria de gestión se mantiene la comunicación de resultados a fin de que se tomen acciones correctivas de inmediato, pero es necesario que el borrador del informe se discuta en una Conferencia Final a fin de perfeccionar los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

A continuación mostraremos los formatos que se utilizarán para la comunicación de resultados:

**Carta de presentación:** la carta donde se presenta el informe producto final de la auditoria a las máximas autoridades de la Cooperativa:

**EMPRESA XYZ**  
**Carta de Presentación.**

Fecha:  
Señor:  
Cargo:  
Entidad:  
Presente.

Hemos efectuado el examen especial a (proceso, actividad, área), de (nombre de la entidad), por el período comprendido entre el AAAA-MM-DD y el AAAA\_MM\_DD.

Nuestro examen se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe

De conformidad con lo dispuesto en el art. 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter obligatorio.

Atentamente,

Nombre del Jefe de Equipo de Auditores.

**Memorando de Antecedentes:** se utiliza para comunicar el establecimiento de responsabilidades la estructura y contenido será el siguiente:

**EMPRESA XYZ.**

**MEMORANDO**

**Para:** NN, Director de Responsabilidades.

**De:** NN, Director, Delegado, Auditor Interno o Jefe de la Unidad de Control.

**Asunto:** Antecedentes para el establecimiento de responsabilidades.

**Fecha:** (Se pondrá la fecha de aprobación del informe).

**C.C.**

El examen especial efectuado a (nombre de proceso, actividad, área, etc.), por el período comprendido entre el AAAA-MM-DD y el AAAA-MM-DD de (nombre de la entidad), se realizó con cargo al (o con cargo a imprevisto del) Plan Operativo Integral Área de Control Año.....de la (unidad de control) de la Contraloría General del Estado y en cumplimiento a la orden de trabajo (número) de AAAA-MM-DD.

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 12 y 14 del Reglamento Sustitutivo de Responsabilidades 39, 45, 52, 53, 65, 66 y 67 (según corresponda) de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, a continuación se detallan los hechos que a criterio de auditoria, ameritan el establecimiento de responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal (según corresponda).



## I. RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS CULPOSAS.

### Título del comentario (Pág. Inf).

Descripción del hecho como consta en el informe, identificando los responsables después de cada comentario, en el que se indicará la razón por la cual es sujeto de la responsabilidad, mencionará la inobservancia de las disposiciones legales, no incluirá las conclusiones y recomendaciones.

En estas responsabilidades se revelarán las disposiciones legales inobservadas en el siguiente orden: Leyes, reglamentos, manuales, instructivos, disposiciones administrativas y principalmente las normas de control interno.

De conformidad con los artículos 45, numerales y 46 de la LOCGE, a base de los hechos comentados, se sugiere el establecimiento de responsabilidades administrativas culposas, a las siguientes personas:

Nombres, apellidos y cargos	Período de gestión	N° Responsabilidades Administrativas	Causales Art. 45	R.M.U. USD	Sanción Sugerida	
					N° R.M.U.	Total USD.

## II. RESPONSABILIDADES CIVILES CULPOSAS.

### Título del comentario (Pág. Inf).

Descripción de los hechos con la respectiva cuantificación del perjuicio económico, no incluirá las conclusiones y recomendaciones.

Sujetos de responsabilidad por (valor total de glosa) USD: se identificará a cada responsable con el valor de la glosa que le corresponda y se señalará la razón por

la cual es responsable, se indicará la inobservancia de las disposiciones legales y/o normativas que ocasionaron perjuicio económico o patrimonial a la entidad.

Sr. NN, la glosa por \_\_\_\_USD, por cuanto cobró en más el valor de los viáticos a \_\_\_\_\_al considerar 5 días cuando fueron autorizados únicamente 3. Inobservó\_\_\_\_

Sr. NN, Jefe de \_\_\_\_\_, responde solidariamente la glosa por \_\_\_\_USD, por cuanto en su período de actuación liquidó en más el valor de los viáticos a\_\_\_\_\_ al considerar 5 días cuando fueron autorizados únicamente 3. Inobservó\_\_\_\_\_.

Ec. NN, Director\_\_\_\_, responde solidariamente la glosa de \_\_\_\_USD, por cuanto en su período de actuación, autorizó \_\_\_\_\_, sin considerar lo que dispone.

Así sucesivamente con el resto de involucrados en el hecho.

### **III. INDICIOS DE RESPONSABILIDAD PENAL.**

Descripción objetiva del indicio de conformidad con los art. 65, 66 y 67 de la LOGCE, con indicación exacta de las personas que intervinieron en el hecho con indicación de nombres, apellidos, cargos y monto del perjuicio cuando sea procedente.

Atentamente,

Jefe de Equipo de Auditores.

**Modelo de memorando de presentación de informes con indicios de responsabilidad penal.**- modelo que se entregará a la máxima autoridad para informar indicios de responsabilidad penal, la estructura y contenido será el siguiente:

**EMPRESA XYZ.  
MEMORANDO**

**Para:**

**De:**

**Asunto:**

**Fecha:**

**C.C.:**

Como parte del examen especial a (nombre de actividad, área) en la (nombre de la entidad), por el período comprendido entre AAAA-MM-DD y el AAAA-MM-DD, se analizó (poner el hecho del que se desprenden indicios).

Nuestro examen se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Como resultado del análisis se desprenden indicios de responsabilidad penal, por lo que, se emite el siguiente informe.

Atentamente,

Jefe de Equipo de Auditores.



**Modelo de convocatoria a la conferencia final.-** es la convocatoria para que las autoridades y personal asistan a la lectura del informe.

**EMPRESA XYZ**

**Modelo de convocatoria a la conferencia final.**

Sección:

Asunto:

Ciudad:

Título académico o señor:

Nombres y Apellidos:

Cargo desempeñado:

Nombre de la entidad:

Presente o ciudad (si es Quito).

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 23 de su Reglamento, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados del examen especial a (entidad examinada), por el período comprendido entre el \_\_\_\_\_ y el \_\_\_\_\_, realizado mediante orden de trabajo (número) de (fecha).

Dicho acto se llevará a cabo en (lugar donde se realizará la lectura del informe), ubicado en (dirección), el día\_\_\_ de\_\_\_ de\_\_\_, a las 00h00, en caso de poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando el nombre, apellido y cargo de la persona que lo hará en su representación.

Atentamente,

Nombre del Jefe de Equipo de Auditores.



**Modelo de acta de Comunicación de Resultados y Conferencia Final.**- Es el acta donde se describe lo actuado en la lectura del Borrador del Informe de Auditoria y se utilizará el siguiente:

**EMPRESA XYZ**

**Modelo de acta de Comunicación de Resultados y Conferencia Final**

<p style="text-align: center;"><b>ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL BORRADOR DEL INFORME DEL EXAMEN ESPECIAL A (nombre del proceso, actividad, área) DE LA (nombre de la entidad). POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL _____ Y EL _____.</b></p>
---

En la ciudad de \_\_\_\_\_, provincia de \_\_\_\_\_, a los (poner fecha y año en letras), a las (horas en letras), los (as) suscritos(as): (nombres y apellidos de: Director del área de control o su delegado, supervisor y jefe de equipo), se constituyen en (poner lugar donde se llevará a efecto la lectura), con le objeto de dejar constancia de la Comunicación de Resultados del examen especial a (nombre de cuenta, proceso, actividad, área, etc.) de (poner nombre de la entidad), por el período comprendido entre \_\_\_\_\_ y el \_\_\_\_\_ que fue realizada de conformidad a la orden de trabajo (número) de \_\_\_\_\_.

En cumplimiento del inciso final del artículo final del artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se convocó mediante oficio circular (número) de \_\_\_\_\_, a los funcionarios, ex funcionarios y personas relacionadas con el examen, para que asistan a la presente diligencia.

Al efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe, se analizaron y discutieron los resultados del examen constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presente acta en dos ejemplares de igual tenor.

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA Y CC</b>

El informe final contendrá lo siguiente:

- Carátula
- Índice, Siglas y Abreviaturas
- Carta de Presentación.
- Informe que contendrá:
  - Capítulo I: Información de la entidad.
  - Capítulo II: Resultados.
- Anexos y Apéndices.



## **CAPÍTULO 5**

### **PROPUESTA DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CIA LTDA.**

#### **5.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.**

La Planificación Preliminar como primera etapa del proceso de planificación, reúne el conocimiento acumulado del ente, la información adicional obtenida como consecuencia de un primer acercamiento a las actividades ocurridas en el período a auditar así como obtener un conocimiento en la definición de decisiones preliminares para la ejecución de la auditoría. La planificación preliminar está dirigida a la definición de las estrategias para ejecutar la auditoría y diseñar el enfoque del examen, con base a los estándares definidos en el contrato de servicios de auditoría.

**AGUIRRE & ASOCIADOS**  
**CARTA DE CONVENIO**

Sangolquí, 24 de octubre del 2008

**Señor**

**Julio Gualotuña**

**Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito**

**“Luz del Valle” Cía. Ltda.**

**Presente.-**

La presente confirma el acuerdo concerniente a los términos del convenio y la naturaleza de los servicios que se llevará a cabo para la Auditoría de Gestión. Las condiciones son las siguientes:

- **Período.-** este convenio será por un período de 6 meses que iniciará el 24 de octubre del 2008. Ninguna de las partes puede finalizar el contrato antes de (30) días de entregar el aviso por escrito correspondiente a la contraparte.

En el caso de terminación, como auditor, se compensará por los servicios prestados hasta la fecha de finalización.

- **Obligaciones.-** las obligaciones que incluyen son:
  - a. Aplicación de una Auditoría de Gestión.
  - b. Preparación y exposición del informe final ante el personal, autoridades y Asamblea General de Socios de la Cooperativa el que incluye conclusiones y recomendaciones para la implementación de los cambios propuestos.

- **Compensación.-** la compensación por los servicios prestados tendrá una tarifa de \$ 9.000,00 (nueve mil dólares), pagaderos y facturados mensualmente. Otros costos se facturarán por separado.

Adjunto una copia del convenio para su archivo. Favor de firmar el original y devolverlo a esta oficina en el sobre adjunto.

Atentamente;

Ing. Andrea Aguirre F.  
Jefe de Equipo

Ing. Julio Gualotuña  
Gerente General.  
Aceptado y aprobado

**AGUIRRE & ASOCIADOS**  
**Orden de Trabajo N° N° 001-AE-D-001**

Sangolquí, 26 de enero del 2009.

**Ingeniera**

**Andrea Aguirre F.**

**Jefe de Equipo**

**Presente.-**

De mi consideración:

De acuerdo a la carta de convenio realizada con el Representante Legal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. Sr. Julio Gualotuña para realizar la Auditoría de Gestión a la entidad antes mencionada, autorizo a usted para que en calidad de Jefe de Equipo inicie dicha Auditoría por el período comprendido entre el 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.

Se cumplirá con los siguientes objetivos:

- Evaluar el control interno.
- Establecer deficiencias y calificar los riesgos.
- Evaluar los niveles de eficiencia, efectividad y economía en la utilización y aprovechamiento de Recursos Humanos, financieros, materiales y tecnológicos.
- Emitir el informe en el que constarán conclusiones y recomendaciones para aplicar cambios que beneficien a la Cooperativa.

La Auditoria de Gestión se realizará con el siguiente equipo de trabajo:

- 1 Auditor – Jefe de Equipo – Ing. Andrea Aguirre.
- 1 Auditor Operativo – Ing. Soledad Melo.
- 1 Supervisor – Dr. Julio Caviedes.

El plazo de entrega del borrador de informe con sus respaldos será entregado el 27 de febrero del 2009.

Atentamente,

Ing. Fernando Zaldumbide.  
Gerente General Aguirre & Asociados.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA.**  
**PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORIA.**  
**PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA DEL ÁREA DE: “CRÉDITO Y**  
**COBRANZAS, RECURSOS HUMANO Y ATENCIÓN AL CLIENTE”**  
**1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**OBJETIVO:** “Obtener información con el fin de determinar riesgos preliminares y analizar si se debe aplicar la Auditoria de Gestión”

Nº	Procedimientos	Ref. P/T	Fecha	Responsable	Observaciones
1	Realizar una visita previa a las instalaciones de la Cooperativa.	PP2. 1/2	23-01-09	A.A.	
2	Aplicar entrevista al Gerente General, Subgerente General, Jefes departamentales y personal de la Cooperativa.	PP3. 1/24	23-01-09 30-01-09	A.A.	
3	Recopilar documentación e información sobre la base legal (leyes, estatutos, reglamentos, instructivos).	PP4. 1/2	26-01-09	A.A.	
4	Solicitar la planificación estratégica de la Cooperativa.	PP5. 1/1	26-01-09	A.A.	
5	Obtener un listado del personal donde se detalle datos laborables.	PP6. 1/1	26-01-09	A.A.	
6	Solicitar los orgánicos: estructural, funcional y de personal.		26-01-09	A.A.	Pág. N° 22. Tienen elaborado solo el orgánico estructural.

						PP1. 2/3
7	Recabar información sobre el software que utiliza la Cooperativa para sus procesos.	PP7. 1/1	27-01-09	A.A.		
8	Solicitar los manuales de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Clasificación de puestos y funciones.</li> <li>• Manual de procedimientos para Crédito y Cobranzas.</li> <li>• Manual de reclutamiento y selección de personal.</li> </ul>	PP8. 1/ 2	27/01/09	A.A.		
9	Obtener reportes de las Inspecciones que se realiza para verificar información de los socios que acceden a créditos.	PP9. 1/1	27/01/09	A.A.		
10	Requerir reportes sobre el seguimiento que se realiza a los pagos de créditos.	PP10. 1/1	27/01/09	A.A.		
11	Obtener el Plan de Capacitación que se aplica al área de Crédito y Cobranzas, Recursos Humanos y Atención al Cliente.	PP11. 1/1	27/01/09	A.A.		
12	Solicitar auxiliares de saldos en antigüedad de cartera.					No mantienen registros distintos al que se solicito en el procedimiento N° 10.
13	Revisar un listado de préstamos a corto, mediano y largo plazo.	PP12. 1/1	27/01/09	A.A.		
14	Solicitar listados de control de asistencia del personal.	PP13. 1/1	27/01/09	A.A.		

15	Verificar los arqueos que se realiza a los créditos a corto, mediano y largo plazo.					No mantienen registros distintos al que se solicito en el procedimiento N° 10.
16	Solicitar los reportes que se utilizan para el control de atención a los socios.	PP14. 1/1	27/01/09	A.A.		
17	Revisar notificaciones que se envían a los socios que se encuentran en mora.	PP15. 1/2	27/01/09	A.A.		
18	Revisar un informe de evaluación de créditos.	PP16. 1/1	27/01/09	A.A.		
19	Elaboración de encuestas para aplicar a los socios.	PP17 1/1	27/01/09	A.A.		
20	Preparar la matriz de riesgos preliminar.	PP18. 1/1	28/01/09	A.A.		
21	Aplicar papeles de trabajo y demás que creyeré conveniente.		28/01/09	A.A.		
22	Elaborar el informe preliminar.	PP19 1/7	4/02/09	A.A.		
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre				Aprobado: Dr. Julio Caviedes.		
Fecha: 23 de enero del 2009.				Fecha: 26 de enero del 2009.		



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA.****CÉDULA NARRATIVA DE LA VISITA PREVIA****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

Se realizó la visita el 23 de enero del 2009, antes de la entrada del personal, se pudo observar que la mayoría de personal ingresa entre 8:30 y 8:35 horas, las puertas para la atención a los socios se abre a las 8:40 horas, mantienen 1 hora y 30 minutos para el almuerzo y su hora de salida es a las 18:00 horas de lunes a sábado.

El personal asiste correctamente uniformado, registran su asistencia, almuerzo y permisos en una hoja de control.

El área física se encuentra ubicada en Sangolquí, Av. Abdón Calderón e Inés Gangotena, comprenden 3 pisos.

En el primer piso se encuentran ubicadas el Área de Crédito, Operaciones, Tesorería, Cajas, Atención al Cliente.

En el segundo piso se encuentran ubicadas: Gerencia, Subgerencia, Contabilidad, Administración de Sistemas.

En el tercer piso se encuentra ubicada Cobranzas y junto a está oficina la Empresa Sercovalle S.A., tercerizadora encargada de la recuperación de Créditos.

Las áreas que se encuentran en el primer piso tienen más amplitud que otras áreas como Contabilidad y Administración de Sistemas que son reducidas.

Se observó un buen compañerismo entre el personal que hace más acogedor el trabajo.

El Sr. Gerente ingresa a las 10:00 horas y nos manifiesta que el personal con el que cuenta es colaborador, creativo, honrado lo que ayuda a que se cumplan con los objetivos y metas que se ha propuesto la Cooperativa, comenta que se entregan incentivos económicos y cada persona según su superación y al buen cumplimiento de sus funciones lo ascienden. En lo que respecta a la Capacitación se lo hace a nivel de socios y al personal constantemente.

Acercas de las captaciones de los socios se invierte en los créditos que es la principal actividad y el resto se mantiene en pólizas y reepos en el Banco del Austro, Financoop, M.M. Jaramillo Arteaga, Cooperativa del Azuay.

En lo que se refiere a los cajeros sus funciones empiezan a las 8:40 horas y terminan a las 18:00 horas en la que se realiza los cierres respectivos, quienes entregan el dinero a la Tesorera y ella a su vez guarda el dinero en la caja fuerte hasta el día siguiente en que se envía al mensajero para que lo deposite en el Banco del Austro.

Acercas de los créditos se trata de hacer lo menos burocrático a fin de que los socios se sientan satisfechos y sigan confiando en la Cooperativa.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 23 de enero del 2009.

Fecha: 26 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA.  
ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** José Julio Gualotuña Lema.

**Cargo:** Gerente General.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre F.

**Día previsto:** 23 de enero del 2009

**Hora solicitada:** 10:00 horas

**Objetivo:** Dar a conocer el inicio de la Auditoria de Gestión que evaluará la eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa.

**1. ¿Cómo se formó esta Cooperativa?**

La Cooperativa se formó por la iniciativa de 17 forjadores y forjadoras que pertenecían a otras Cooperativas quienes con una problemática socio económica carente de una entidad financiera que ofrezca facilidades y oportunidades de la superación se agrupan a efecto de conformar esta entidad, a fin de que contraste el sistema bancario y financiero tradicionales, que limitan el acceso a la obtención de los créditos.

Con el liderazgo de mi persona y de los socios fundadores se reúne el capital a fin de cumplir con los requisitos para ser aprobada como Cooperativa y el 4 de septiembre del 2002 se obtiene el Acuerdo Ministerial a fin de empezar con las actividades.

**2. ¿Qué áreas integran la Cooperativa actualmente?**

Las áreas que integran actualmente la Cooperativa son:

- Gerencia.
- Subgerencia.
- Financiera.
- Crédito y Cobranzas.
- Operaciones.

**3. ¿Qué productos y servicios ofrecen a sus socios?**

Entre los productos y servicios que ofrecemos a la Comunidad están:

- Ahorros a la Vista.

- Depósitos a Plazo Fijo.
- Tarjetas de Compra.
- Remesas.
- Créditos para consumo.
- Microcréditos.
- Fondo mortuario.
- Fondo de asistencia social.

**4. ¿De los productos que ofrece cual considera usted que es el de mayor demanda?**

De los productos que se ofrece el 50% es para créditos de consumo y el 50% para microcréditos, es decir, existe una demanda para los dos tipos de créditos que se tiene dentro de los que se encuentran los quirografarios, hipotecarios, prendarios, automáticos, emergentes, entre otros.

**5. ¿Se ha realizado estudios para crear productos y servicios nuevos diferentes a los que ofrece la competencia?**

No se ha realizado ningún estudio especializado ni profundo de mercado para crear otros productos, se trata de mantener los actuales y de entregarlos de una manera menos complicada y más rápida.

**6. ¿El software que se utiliza en la Cooperativa sirve para cumplir con los procesos?**

No, en razón de que el sistema no es ágil con los procesos que se mantienen en la Cooperativa, por lo que actualmente se está realizando el estudio respectivo a fin de cambiarlo por otro que cumpla las expectativas tanto de la Gerencia como del personal quién lo maneja diariamente.

**7. ¿Existe algún problema o preocupación dentro de la Cooperativa?**

Internamente no existe problema o preocupación alguna, así como tampoco externamente ya que el Gobierno está dando apoyo a la gente con menos recursos económicos lo que se convierte en una oportunidad de mercado para la Cooperativa, ya que a estas personas no son atendidas por la banca formal.

**8. ¿Se emplea la auditoría como un mecanismo de evaluación y se ha realizado en los últimos años?**

Si, se realiza cada año una Auditoría Financiera y se está pensado para el año 2009 incrementar el Área de Auditoría Interna.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 23 de enero del 2009.	Fecha: 26 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ENTREVISTA A SUBGERENTE GENERAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Carlos Santiago Gualotuña Suquillo

**Cargo:** Subgerente General.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 9:00 horas.

**Objetivo:** Dar a conocer el inicio de la Auditoria de Gestión que evaluará la eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa.

**1. ¿Con cuántos socios cuentan actualmente?**

Actualmente se cuenta con 8000 socios.

**2. ¿Qué áreas integran la Cooperativa actualmente?**

Gerencia.  
Subgerencia.  
Financiera.  
Crédito y Cobranzas.  
Operaciones.

**3. ¿Qué productos y servicios ofrecen a sus socios?**

Ahorros a la Vista, Depósitos a Plazo Fijo.  
Remesas, Tarjetas de compra.  
Créditos para consumo y microcréditos.

**4. ¿De los productos que ofrece cual considera usted que es el de mayor demanda?**

Entre los que más demandan tienen están las libretas de ahorro y los préstamos quirografarios.

**5. ¿Se ha realizado estudios para crear productos y servicios nuevos diferentes a los que ofrece la competencia?**

No se ha realizado ninguna clase de estudio.

**6. ¿El software que se utiliza en la Cooperativa sirve para cumplir con los procesos?**

Cumple en un 85%, existen procesos que no maneja el sistema como entregar una contabilidad consolidada, que sirva para entregar créditos grupales, así como tampoco sirve para dar una mayor tecnología a la tarjeta.

**7. ¿Existe algún problema o preocupación dentro de la Cooperativa?**

Manifiesta que no existe internamente ningún problema, que más bien un problema es externo, ya que actualmente se está pensando en crear una Superintendencia de Cooperativas, entonces no se conoce tendremos que pasar a ser controladas por la Superintendencia de Bancos o se creará esta nueva Superintendencia.

**8. ¿Existe capacitación permanente para Jefes Departamentales y Personal?**

No existe un plan de capacitación, es más bien una capacitación puntual, de acuerdo a las necesidades más urgentes y a lo que ofertan las empresas de capacitación.

**9. ¿Considera que los Jefes Departamentales y Personal tienen un sueldo de acuerdo a las funciones que cumple?**

Si, se maneja una escala salarial.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ENTREVISTA A JEFES DEPARTAMENTALES.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Cruz Vaca Iván Fernando.

**Cargo:** Jefe de Crédito.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 9:15

**1. ¿Qué edad tiene?**

38 años.

**2. ¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**

Labora 6 ½ años.

**3. ¿Nivel de Instrucción?**

Superior - Ingeniero en Administración de Empresas.

**4. ¿Cuál es su principal función?**

Controlar el proceso de créditos hasta su desembolso.

**5. ¿Cuántas personas están bajo su responsabilidad?**

Bajo mi responsabilidad se encuentran 2 personas, tomando en cuenta solo la matriz.

**6. ¿Su área trabaja en equipo en consecución de los objetivos y metas planteados por la Cooperativa y por ustedes como jefes?**

Si, se trabaja en equipo que es lo importante y lo que hasta la fecha ha dado buenos resultados.

**7. ¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**

Si.

**8. ¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**

Manejo de Excel.

**9. ¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**

Si.

**10. ¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que usted cumple?**

Si

**11. ¿Considera que existe algún problema o preocupación dentro de la Cooperativa?**

Si, uno de los problemas es cuando se realizan rotaciones de personal ya que existe personal idóneo para sus funciones y los cambian lo cual tiene como riesgo la disminución de socios.

**12. ¿Existe un buen clima laboral?**

Si.

**13. ¿Cómo ingreso a la Cooperativa a trabajar?.**

Por recomendación del Gerente General.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ENTREVISTA A JEFES DEPARTAMENTALES.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Paucar Moromenacho Verónica del Carmen.

**Cargo:** Jefe de Contabilidad.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 9:15

**1. ¿Qué edad tiene?**

33 años.

**2. ¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**

Laboro 6 ½ años.

**3. ¿Nivel de Instrucción?**

Superior - Doctora en Contabilidad y Auditoría.

**4. ¿Cuál es su principal función?**

Emisión de estados financieros.

**5. ¿Cuántas personas están bajo su responsabilidad?**

Bajo mi responsabilidad se encuentran 4 personas.

**6. ¿Su área trabaja en equipo en consecución de los objetivos y metas planteados por la Cooperativa y por ustedes como jefes?**

Si, se trabaja en equipo.

**7. ¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**

Si.

**8. ¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**

Actualización Tributaria en el mes de enero.

**9. ¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**

No se han dado incentivos económicos y motivación en cuanto estudios si.

**10. ¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que usted cumple?**

No.

**11. ¿Considera que existe algún problema o preocupación dentro de la Cooperativa?**

No.

**12. ¿Existe un buen clima laboral?**

Si.

**13. ¿Cómo ingreso a la Cooperativa a trabajar?.**

Por recomendación del Gerente General.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA****ENTREVISTA A JEFES DEPARTAMENTALES.****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008****Nombre del Entrevistado:** Fernando Giovanni Gualotuña Llumiquinga.**Cargo:** Administrador del Sistema.**Entrevistador:** Andrea Aguirre.**Día previsto:** 30-01-09**Hora solicitada:** 9:45**1. ¿Qué edad tiene?**

29 años.

**2. ¿Cuántos años labora en la Cooperativa?.**

Labora 6 ½ años.

**3. ¿Nivel de Instrucción?**

Superior - Ingeniero en Sistemas.

**4. ¿Cuál es su principal función?**

Todo lo referente a hardware y software que se utiliza en la Cooperativa.

**5. ¿Cuántas personas están bajo su responsabilidad?**

Un Auxiliar de Sistemas.

**6. ¿Su área trabaja en equipo en consecución de los objetivos y metas planteados por la Cooperativa y por ustedes como jefes?**

Si.

**7. ¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**

En un 30%.

**8. ¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**

Linux hace ocho meses atrás.

**9. ¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**

No.

**10. ¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que usted cumple?**

No.

**11. ¿Considera que existe algún problema o preocupación dentro de la Cooperativa?**

No.

**12. ¿Existe un buen clima laboral?**

Si.

**13. ¿Cómo ingreso a la Cooperativa a trabajar?.**

Por recomendación del Gerente General.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ENTREVISTA A JEFES DEPARTAMENTALES.**  
**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Silvia Chumaña.

**Cargo:** Tesorera.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 9:45

**1. ¿Qué edad tiene?**

33 años.

**2. ¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**

Laboro 3 años.

**3. ¿Nivel de Instrucción?**

Superior - Msc. Gerencia Empresarial.

**4. ¿Cuál es su principal función?**

Tesorería.

**¿Cuántas personas están bajo su responsabilidad?**

2 cajeros.

**5. ¿Su área trabaja en equipo en consecución de los objetivos y metas planteados por la Cooperativa y por ustedes como jefes?**

Si

**6. ¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**

No

7. **¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**

Ninguna.

8. **¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**

Si

9. **¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que usted cumple?**

No.

10. **¿Considera que existe algún problema o preocupación dentro de la Cooperativa?**

No.

11. **¿Existe un buen clima laboral?**

Si.

13. **¿Cómo ingreso a la Cooperativa a trabajar?.**

Por recomendación del Gerente General.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ENTREVISTA A JEFES DEPARTAMENTALES.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Blanca Gualotuña

**Cargo:** Jefe de Operaciones.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 10:00

**1. ¿Qué edad tiene?.**

38 años.

**2. ¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**

Laboro 6 años.

**3. ¿Nivel de Instrucción?**

Bachiller.

**4. ¿Cuál es su principal función?**

Control del área de Caja.

Inversiones.

Captaciones.

**5. ¿Cuántas personas están bajo su responsabilidad?**

5 personas.

**6. ¿Su área trabaja en equipo en consecución de los objetivos y metas planteados por la Cooperativa y por ustedes como jefes?**

Tengo relación directa con la Tesorera, pero si se mantiene un buen trabajo en equipo.

**7. ¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**

Si

**8. ¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**

Elaboración de Flujos de caja y liquidez en octubre del 2008, dictada por la Red Financiera.

**9. ¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**

Si, incentivos económicos.

**10. ¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que usted cumple?**

No.

**11. ¿Considera que existe algún problema o preocupación dentro de la Cooperativa?**

Si, las autoridades no comparten los mismos ideales con el personal, lo que puede ocasionar graves problemas como es la disminución de socios, ya que ellos están acostumbrados al personal que los atiende y al no estar prefieren realizar sus trámites como créditos en otras Cooperativas.

**12. ¿Existe un buen clima laboral?**

Si.

**13. ¿Cómo ingreso a la Cooperativa a trabajar?.**

Por recomendación del Gerente General.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ENTREVISTA A JEFES DEPARTAMENTALES.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Noroña Coral Francisco Martín.

**Cargo:** Jefe de Cobranzas.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 10:30

**1. ¿Qué edad tiene?**

27 años.

**2. ¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**

Laboro 2 años.

**3. ¿Nivel de Instrucción?**

Superior - Tecnólogo en Administración de Empresas.

**4. ¿Cuál es su principal función?**

La recuperación de créditos.

**5. ¿Cuántas personas están bajo su responsabilidad?**

Ninguna.

**6. ¿Su área trabaja en equipo en consecución de los objetivos y metas planteados por la Cooperativa y por ustedes como jefes?**

Soy único en el Área.

**1. ¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**

Si.

**2. ¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**

Análisis y estrategias en cobranzas dictado por la FEDECOOP en el 2008.

**3. ¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**

Si

**4. ¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que usted cumple?**

No.

**5. ¿Considera que existe algún problema o preocupación dentro de la Cooperativa?**

Si, las decisiones que toman las autoridades como es el cambio de personal, sin tomar en cuenta que el personal es importante cuando ya ha estado más de 2 años en un cargo.

**6. ¿Existe un buen clima laboral?**

Si.

**13. ¿Cómo ingreso a la Cooperativa a trabajar?.**

Deje mi hoja de vida y me entrevistaron.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ENTREVISTA A FUNCIONARIOS Y PERSONAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Ayala Cuichán Silvia Verónica.

**Cargo:** Auxiliar Contable.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 13:40

1. **¿Qué edad tiene?**  
30 años.
2. **¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**  
3 años.
3. **¿Nivel de Instrucción?**  
Superior, Licenciatura en Contabilidad y Auditoría.
4. **¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**  
Si.
5. **¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**  
Sobre Cajeros, agosto del 2008.
6. **¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**  
Si.
7. **¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que cumple?**  
No.
8. **¿Existe un buen clima laboral?**  
Si.
9. **¿Cómo ingreso a trabajar en la Cooperativa?**  
Asistí a la Cooperativa a dejar mi hoja de vida, me llamaron para la entrevista y me contrataron.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
ENTREVISTA A FUNCIONARIOS Y PERSONAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Genaro Pillajo.

**Cargo:** Asesor de Crédito.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 14:00

1. **¿Qué edad tiene?**  
30 años.
2. **¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**  
2 años 10 meses.
3. **¿Nivel de Instrucción?**  
Bachiller.
4. **¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**  
Si.
5. **¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**  
Crédito y Cobranzas - 2008.
6. **¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**  
Si.
7. **¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que cumple?**  
No.
8. **¿Existe un buen clima laboral?**  
Si.
9. **¿Cómo ingreso a trabajar en la Cooperativa?**  
Por recomendación del Gerente General.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ENTREVISTA A FUNCIONARIOS Y PERSONAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Codena Llumiquinga Manuel Alejandro.

**Cargo:** Asistente de Contabilidad.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 14:15

1. **¿Qué edad tiene?**  
25 años.
2. **¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**  
3 ½ años.
3. **¿Nivel de Instrucción?**  
Bachiller.
4. **¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**  
Si.
5. **¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**  
Actualización Tributaria en diciembre del 2008.
6. **¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**  
Si.
7. **¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que cumple?**  
Si.
8. **¿Existe un buen clima laboral?**  
Si.
9. **¿Cómo ingreso a trabajar en la Cooperativa?**  
Por recomendación del Gerente General.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
ENTREVISTA A FUNCIONARIOS Y PERSONAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Xavier Gualotuña.

**Cargo:** Asistente de Contabilidad y encargado de los suministros y materiales de oficina.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 14:30

1. **¿Qué edad tiene?**  
22 años.
2. **¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**  
4 años.
3. **¿Nivel de Instrucción?**  
Bachiller.
4. **¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**  
Si.
5. **¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**  
En el mes de noviembre sobre Excel Administrativo.
6. **¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**  
Si.
7. **¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que cumple?**  
Si.
8. **¿Existe un buen clima laboral?**  
Si.
9. **¿Cómo ingreso a trabajar en la Cooperativa?**  
Por recomendación de la Gerencia.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
ENTREVISTA A FUNCIONARIOS Y PERSONAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Madrid Guerra Marcela Elizabeth

**Cargo:** Recepción y Atención al Cliente.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 14:40

1. **¿Qué edad tiene?**  
30 años.
2. **¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**  
2 años.
3. **¿Nivel de Instrucción?**  
Superior, Licenciatura en Parvularia.
4. **¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**  
Si.
5. **¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**  
Trabajo en equipo en octubre del 2008.
6. **¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**  
Si.
7. **¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que cumple?**  
No.
8. **¿Existe un buen clima laboral?**  
Más o menos.
9. **¿Cómo ingreso a trabajar en la Cooperativa?**  
Asistí a la Cooperativa a dejar mi hoja de vida, me llamaron a realizar la entrevista y me contrataron.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ENTREVISTA A FUNCIONARIOS Y PERSONAL.**  
**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Llumiquinga Llumiquinga Eliseo.

**Cargo:** Mensajero.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 14:55

1. **¿Qué edad tiene?**  
63 años.
2. **¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**  
7 años.
3. **¿Nivel de Instrucción?**  
Primaria.
4. **¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**  
Si.
5. **¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**  
Atención al Cliente.
6. **¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**  
No.
7. **¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que cumple?**  
No.
8. **¿Existe un buen clima laboral?**  
Si.
9. **¿Cómo ingreso a trabajar en la Cooperativa?**  
Ingrese a trabajar en la Cooperativa desde que se fundó.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
ENTREVISTA A FUNCIONARIOS Y PERSONAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

**Nombre del Entrevistado:** Pillajo Ramón José Raúl.

**Cargo:** Guardián – Vigilante.

**Entrevistador:** Andrea Aguirre.

**Día previsto:** 30-01-09

**Hora solicitada:** 15:10

1. **¿Qué edad tiene?**  
34 años.
2. **¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**  
3 años.
3. **¿Nivel de Instrucción?**  
Secundaria.
4. **¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**  
Si.
5. **¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**  
Defensa Personal y utilización de armas de fuego en octubre del 2008.
6. **¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**  
Si.
7. **¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que cumple?**  
Si.
8. **¿Existe un buen clima laboral?**  
Si.
9. **¿Cómo ingreso a trabajar en la Cooperativa?**  
Sugerencia del Gerente General.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 30 de enero del 2009.	Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA****ENTREVISTA A FUNCIONARIOS Y PERSONAL.****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008****Nombre del Entrevistado:** Morales Cuichán Gloria Nelly.**Cargo:** Secretaria General.**Entrevistador:** Andrea Aguirre.**Día previsto:** 30-01-09**Hora solicitada:** 15:20

1. **¿Qué edad tiene?**  
30 años.
2. **¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**  
2 ½ años.
3. **¿Nivel de Instrucción?**  
Bachiller en Secretariado.
4. **¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**  
Si.
5. **¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**  
La secretaria como imagen y papel dentro de la Cooperativa en abril del 2008 dictado por CEDECOOP.
6. **¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como personal?**  
No.
7. **¿Considera que su salario está de acuerdo a las funciones que cumple?**  
No
8. **¿Existe un buen clima laboral?**  
Si.
9. **¿Cómo ingreso a trabajar en la Cooperativa?**  
Asistí a la Cooperativa a dejar mi hoja de vida, me llamaron a realizar la entrevista y me contrataron.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 30 de enero del 2009.

Fecha: 31 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA NARRATIVA DE LA BASE LEGAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. se rige y cumple con los siguientes cuerpos legales:

**Ley Nacional de Cooperativas y su Reglamento.**- Es utilizado para regular el desarrollo de actividades y la buena administración de la Cooperativa según los organismos de control exigen.

**Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.**- Se utiliza como complemento para el desarrollo de actividades en lo que se refiere al pago de impuestos entre los que se encuentran:

- Impuesto a la Renta.
- Impuesto al Valor Agregado.
- Retención en la Fuente.

**Ley de Seguridad Social.**- Es un complemento que regula al Seguro General Obligatorio al que tienen derechos los empleados para que aquí se encuentren protegidos y amparados así como hagan uso del mismo en casos de enfermedad maternidad, invalidez, vejez y muerte así como accedan a beneficios entre los que se encuentran préstamos, fondos de reservas.

**Estatuto.**- Fue aprobado en Asamblea de Socios en tres fechas 7, 14 y 21 de junio del 2002, fue enviado al Ministerio de Bienestar Social en aquella época para su aprobación y se expidió el Acuerdo Ministerial 01277.

Este consta de los siguientes capítulos:

- TITULO I Constitución, Domicilio, Responsabilidad, Duración y Fines.  
TITULO II Principios que regirán a la Cooperativa.  
TITULO III De los socios.  
TITULO IV Estructura Interna y Administrativa.  
TITULO V Régimen Económico.  
TITULO VI Disolución y liquidación.

**Reglamento Interno.-** fue aprobado por la Dirección Nacional de Cooperativas el 4 de mayo del 2006 está compuesto por 9 capítulos.

Este reglamento los empleados lo cumplen en un 100% ya que su contenido se ha difundido desde la fecha en la que fue aprobado.

**Instructivo de productos y servicios.-** este contempla los productos y servicios ofrecidos por la Cooperativa y que deberán ponerse a consideración de los socios, entre los que se encuentran:

- Instrucciones para la apertura de Libreta de Ahorros:
  - Para personas naturales.
  - Para personas jurídicas.
- Instrucciones para depósitos a Plazo Fijo.
- Instrucciones para Créditos.
- Políticas generales de créditos.
- Costos de Servicios de Crédito.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 26 de enero del 2009.

Fecha: 27 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
CÉDULA DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**Fecha:** 26 de enero del 2009.

**Área:** Subgerencia General.

**Tipo de documento:** Planificación Estratégica.

**Responsable:** Subgerencia General.

<b>DOCUMENTO</b>	<b>RESULTADOS DEL ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>PROPUESTAS.</b>
Plan Estratégico y Plan Operativo 2008-2012.  Empresa que la elaboró: M.A.&C (Management Advise & Consulting).  Responsable de la Elaboración: Francis Salazar Pico.  Fecha: 5 de agosto del 2008.  Contenido:  1. Diagnóstico estratégico. 2. Análisis matricial. 3. Direccionamiento estratégico. 4. Balanced Scorecard. 5. Planificación Operativa. 6. Anexos.	El documento fue entregado el 5 de agosto del 2008, el documento no ha sido socializado al personal el cual fue elaborado para mejorar la calidad del servicio así como llevar a efecto proyectos hasta el año 2012.	Mantener una reunión con todos los jefes departamentales a fin de que lo socialicen con el personal a su cargo y estos a su vez desarrollen los planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y obtener los fines buscados con esta planificación y sobre todo conozcan los problemas encontrados y las soluciones que se buscan con las estrategias descritas en este documento.
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.	
Fecha: 26 de enero del 2009.	Fecha: 27 de enero del 2009.	

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**LISTADO DEL PERSONAL**  
**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

PP6. 1/1

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CÉDULA DE IDENTIDAD	FECHA DE INGRESO	NIVEL DE ESTUDIO	PROFESION
1	ALCOCER BEDOYA LUISA VIVIANA	Asistente de Crédito	1715186951	1-mar-05	Secundaria	
2	AYALA CUICHÁN SILVIA VERÓNICA	Asistente Contable	1715286587	1-oct-06	Superior	Auditora
3	BALSECA MALDONADO DIEGO FERNANDO	Asistente Contable	1710104140	1-ago-08	Superior.	Adm. Empresas.
4	CADENA CEVALLOS DALIA MARISOL	Recibidor - Pagador	1721192753	1-abr-05	Superior.	Adm. Empresas.
5	CHUMAÑA MINAYO SONIA LILIANA	Tesorera	1701102584	1-04-06	Superior	Msc. Gestión Empresarial.
6	CODENA LLUMIQUINGA MANUEL ALEJANDRO.	Asistente de Contabilidad.	1716873144	1-mar-06	Secundaria	
7	CRUZ VACA IVAN FERNANDO	Jefe de Crédito	1710105949	1-oct-02	Superior.	Ing. Adm. Empresas.
8	GUALOTUÑA LEMA JOSE JULIO.	Gerente General.	1701895466	15-sep-02	Secundaria	
9	GUALOTUÑA LLUMIQUINGA GIOVANNY FERNANDO	Administrador de Sistemas	1712734928	1-may-04	Superior.	Ing. Sistemas
10	GUALOTUÑA LOGACHO LUIS JAVIER	Asistente Contable	1720894524	1-mar-05	Secundaria.	
11	GUALOTUÑA MOROMENACHO BLANCA AZUCENA.	Jefe de Operaciones.	1708100449	15-sep-02	Secundaria	
12	GUALOTUÑA SUQUILLO CARLOS SANTIAGO.	Subgerente General	1710482330	15-sep-02	Superior.	Ing. Comercial
13	LLUMIQUINGA LLUMIQUINGA ELISEO.	Mensajero - Conserje.	1715186951	1-oct-02	Primaria	
14	MADRID GUERRA MARCELA ELIZABETH	Atención al Socio.	1715072722	1-abr-07	Superior.	Parvularia.
15	MORALES CUICHAN GLORIA NELLY	Secretaria.	1713578506	1-jul-06	Secundaria	Secret. Ejec. Bilingüe.
16	NOROÑA CORAL FRANCISCO MARTIN.	Jefe de Cobranzas.	1714145610	1-abr-07	Superior.	Técnico Adm. Empresas
17	PAUCAR MOROMENACHO VERONICA DEL CARMEN	Contadora General.	1713586343	15-sep-02	Superior.	Auditora.
18	PILLAJO CHUMAÑA GENARO MAURICIO.	Auxiliar de Crédito.	1714782685	1-jun-06	Secundaria	
19	PILLAJO RAMON JOSE RAUL	Guardia.	1714127667	1-ago-06	Secundaria	Mecánico.
20	SIMBAÑA GUAÑA DANNY CRYSTHIAN	Auxiliar de Sistemas.	1715184477	1-mar-08	Superior.	Ing. Sistemas
21	SUNTAXI LLUMIQUINGA DIANA ISABEL.	Recibidor - Pagador	1721028049	1-abr-07	Secundaria	
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre		Supervisado: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda.				
Fecha: 26 de enero del 2009.		Fecha: 27 de enero del 2009.				

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
CÉDULA NARRATIVA DEL SOTWARE INFORMÁTICO QUE SE  
UTILIZA EN LA COOPERATIVA.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. Ha venido manejando hace 5 años el Sistema de Administración Financiera para Cooperativas.

La empresa encargada de proveer el Sistema denominado SADFYN es la Empresa SYSTECOOP S.A., quienes realizaron la instalación hace 5 años; Actualmente quienes están a cargo de brindar asistencia técnica y asesoramiento son los encargados de la Administración del Sistema, área donde trabaja el Ing. Giovanni Gualotuña, el que manifiesta que es un sistema que apoya en los procesos en un 70%, no es completo y da problemas en la información así como no es ágil por lo que se está realizando el respectivo estudio a fin de reemplazarlo por otro que supere el actual en lo que respecta a la agilidad y rapidez para cumplir con los procesos.

Esta área está a cargo del mantenimiento y asistencia tanto en la matriz como en las agencias.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 27 de enero del 2009.

Fecha: 28 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**Fecha:** 26 de enero del 2009.

**Tipo de documento:** Manuales.

**Responsable:** Jefes de Áreas.

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS INTERNO	PROPUESTAS.
<p><b>Manual de Clasificación de puestos y funciones.</b></p> <p>Responsable de la elaboración: CEDECOOP.</p> <p>Fecha: 5 de julio del 2005.</p> <p>Documento a cargo del Subgerente General.</p> <p>Contenido:</p> <p>1. Clasificación de puestos.</p> <p>2. Funciones de cada empleado.</p>	<p>Documento que se utiliza para definir las funciones de cada empleado y que se entrega una copia a los jefes departamentales y al personal antiguo, así como al ingreso de nuevo personal a quien se entrega una copia con las funciones que va a cumplir.</p>	<p>1. Crear el departamento de Recursos Humanos que se encargue de cumplir con lo que establece el Manual de Funciones.</p> <p>2. Mantener al personal para el área al cual fue contratado o contratada y no cambiarlos con el fin de evitar gastos ya que no cumplen con los objetivos de la Cooperativa.</p>



<p><b>Manual de procedimientos para Crédito y Cobranzas.</b></p> <p>No cuentan con un manual para esta área.</p>	<p>No se ha definido procedimientos para el cumplimiento del trabajo del área de Crédito y Cobranzas.</p>	<p style="text-align: right; color: red;">PP8. 2/2</p> <p>Elaborar los manuales de procedimientos esta área ya que es fundamental para el análisis, entrega, desembolso y recuperación de los créditos.</p>
<p><b>Manual de Reclutamiento y selección del personal.</b></p> <p>No cuenta con un manual en lo que se refiere al personal.</p>	<p>No se ha definido procedimientos para la selección, reclutamiento y contratación del personal, se lo hace por parentesco y afinidad.</p>	<p>Elaborar el manual e instructivo para la selección, reclutamiento y contratación a fin de que la Cooperativa cuente con personal idóneo para el desarrollo de las labores.</p>

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 27 de enero del 2009.	Fecha: 28 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**REPORTE DE INSPECCIONES PARA VERIFICACION DE DATOS DE SOCIOS QUE ACCEDEN A CRÉDITOS**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	N° DE SOCIO	NOMBRE DEL VERIFICADOR	INSPECCIÓN					OBSERVACIONES	
				VIVIENDA			VEHICULOS			ELECTRODOMÉSTICOS
				PROPIA	ARRENDADA	VIVE N CON FAMILIARES	MARCA	ESTADO		
1	ZHAGUI NUÑEZ IRMA PAOLA	7902	CRISTHIAN AMAGUA	X			CHEVROLET	R	4	Al realizar la verificación se encuentra que no es casa propia sino que vive con los familiares.
2	PAUCAR GUALOTUÑA JOSE GERMAN	2	LUIS QUEVEDO		X		-	-	2	
3	MORALES INO ROSA ELISA	131	CRISTHIAN AMAGUA		X		MAZDA	B	3	
4	LLUMIQUINGA LLUMIQUINGA MANUEL ENRIQUE	194	LUIS QUEVEDO			X	CHEVROLET	R	2	
5	BERRONES LOYOLA MARTHA LEONOR	209	CRISTHIAN AMAGUA		X		-		8	
6	ANALUISA LEMA ISMANEL BERNABE	333	LUIS QUEVEDO	X			-	-	5	
7	OSORIO FONSECA MARCO RUBEN	393	CRISTHIAN AMAGUA			X	-	-	2	
8	IZA SUNTAXI JUAN CARLOS	616	LUIS QUEVEDO		X		-	-	7	
9	NAVARRETE FRANKLIN	623	CRISTHIAN AMAGUA			X	CHEVROLET	B	8	
10	MORA MARROQUIN MARCO VINICIO	1070	LUIS QUEVEDO		X		-	-	9	
11	GUALOTO CRUZ ANA LUCIA	1397	CRISTHIAN AMAGUA	X			CHEVROLET	B	10	
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre										
Supervisado: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda.										
Fecha: 26 de enero del 2009.										
Fecha: 27 de enero del 2009.										

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA NARRATIVA DE REPORTE QUE SE UTILIZA COMO**  
**SEGUIMIENTO AL PAGO DE CRÉDITOS.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

El Sr. Martín Noroña, Jefe de Cobranzas ha manifestado que se lleva un seguimiento mensual de los créditos tanto de la matriz como de las agencias a través de un reporte que se obtiene del sistema que utiliza la Cooperativa y está compuesto por:

- Usuario.
- N° de socio.
- Apellidos y Nombres.
- N° de crédito.
- N° de solicitud.
- N° de pagaré.
- Plazo.
- Registro de la notificación enviadas.
- Fecha de concesión.
- Fecha de vencimiento.
- Fecha de último pago.
- Montos concedidos.
- Monto actual.
- Monto vencido.
- Monto en riesgo.
- Interés generado por el préstamo.
- Valor por mora.
- Otros Valores. (valores de cobranza).

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 27 de enero del 2009.

Fecha: 28 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA.**

PP10. 22

**REPORTE DE SEGUIMIENTO AL PAGO DE CRÉDITOS.**

Nº	SOCIO	APELLIDOS Y NOMBRES	No. De Crédito	PLAZO	INTERVALO	FECHAS			MONTOS				OTROS VALORES				
						CONCECION	VENCIMIENTO	ULT. PAGO	CONCEDIDO	ACTUAL	VENCIDO	RIESGO	INTERES	INTERÉS POR MORA	GEST. COBRA	TRÁMITES JUDICIALES	COBRANZAS TERCERIZADAS
1	4623	IGLESIAS BAQUERO SOFIA	11527	4	MENSUAL	05/09/2007	05/01/2008	27/12/2007	8000	2602,77	2602,77		46,84	457,09			120
2	1966	CRUZ TULCANAZA CARLOS	12454	3	MENSUAL	17/12/2007	25/01/2008		2000	2000	2000		72,8	294,53	6		120
3	312	OÑA ANDRANGO ANTONIO	11217	36	MENSUAL	12/07/2007	12/10/2008	22/10/2008	10475	6810,87	6810,87		892,19	64,62			
4	3137	CADENA TALAVERA RODRIGO	10216	24	MENSUAL	16/03/2007	16/10/2008	28/10/2008	2130	529,6	529,6		19,55	3,84			6
5	644	LEIME LIGIA Y ALDAZ SEGUNDO	12375	6	MENSUAL	11/12/2007	11/01/2008		550	550	550		41,99	126,58	5		43,98
6	5215	ANDRADE ELIZABETH	8520	8	MENSUAL	14/09/2006	04/03/2007	03/03/2008	318,5	123,43	123,43		2,81	30,73			26,66
7	2533	ALDAZ MORALES ROSA	12376	10	MENSUAL	11/12/2007	11/05/2008	30/09/2008	550	379,4	252,96	126,44	31,46	48,04			18,95
8	6099	ACOSTA PERUGACHI CLAUDIO	11445	12	MENSUAL	20/08/2007	01/09/2008	04/08/2008	1000	103,88			3,04	3,78			6
9	4034	CARRILLO RODRIGUEZ LUIS	12227	12	MENSUAL	16/11/2007	31/08/2008	29/08/2008	600	307,64			14,48	7,44			5
10	6216	DE LA A SANCHEZ LIBIA	12267	12	MENSUAL	23/11/2007	31/08/2008	25/08/2008	800	296,73			13,33	6,85			5
11	910	HUACHO SINAILIN MARIA	12514	12	MENSUAL	28/12/2007	28/08/2008	29/07/2008	500	207,64	41,54	166,1	11,48	5,34			4
12	987	LOYA GUALLOCHICO ROSA	13180	12	MENSUAL	27/03/2008	27/08/2008	09/09/2008	1200	800,3	100,04	700,26	64,35	20,54			6
13	6308	OÑA OÑA MARIA	13646	12	MENSUAL	27/05/2008	17/08/2008	19/07/2008	1500	1250,25	125,03	1125,22	132,1	33,01			6
14	1435	GUALPA LALA MARIA	12506	12	MENSUAL	26/12/2007	26/08/2008	15/07/2008	1000	391,2	78,2	313	21,2	9,26			5
15	386	SANCHEZ GARCES NELA	13861	12	MENSUAL	23/06/2008	23/08/2008	11/08/2008	675	624,5	56,77	567,73	66,76	17,63			10
16	7280	VELOZ TOPON JUAN	13601	12	MENSUAL	20/05/2008	20/08/2008	29/07/2008	700	582,79	58,27	524,52	51,43	15,82			8
17	7451	VELOZ GUARNIZO NICOLAS	14057	12	MENSUAL	17/07/2008	17/08/2008		500	500	41,67	458,33	49,58	13,75			8
18	1779	LARA ACOSTA CAROLINA	13369	12	MENSUAL	17/04/2008	17/08/2008	02/09/2008	1000	750,68	83,41	667,27	60,3	21,68	5		5
19	1295	TIPAN PAUCAR JOSE	13269	12	MENSUAL	10/04/2008	16/08/2008	23/07/2008	800	599,62	66,63	532,99	60,14	22,05			4
20	3909	QUINAUCHO RONQUILLO JOSE	14033	12	MENSUAL	14/07/2008	14/08/2008		800	800	66,67	733,33	92,59	27,21	6		8
21	6211	ALVARADO VALLEJO DIEGO	11399	12	MENSUAL	14/08/2007	14/08/2008	26/08/2008	800	296,5	296,5		8,68	16,33			5
22	7091	SUNTAXI CHALCO SEGUNDO	13488	12	MENSUAL	09/05/2008	09/08/2008	24/09/2008	1600	1333,62	133,36	1200,26	161,91	61,45			13,34
23	4225	GALARZA ZAMBRANO DANIEL	10773	4	MENSUAL	23/05/2007	23/08/2007	26/08/2008	257,5	86,4	86,4		0	15,15	25		
24	1892	CRUZ CASTELLANOS MAURO	7995	4	MENSUAL	20/07/2006	20/11/2006	02/07/2008	145,6	62,8	62,8		0,69	16,81			40
25	5152	BURGOS ANDRADE FRANCISCO	11230	6	MENSUAL	13/07/2007	15/10/2007	23/09/2008	262	174,64	174,64		5,46	28,19			16
26	3193	VARGAS SOSA SUSANA	9581	6	MENSUAL	09/01/2007	09/06/2007	14/03/2008	477	198,28	198,28		3,47	40,26			40
27	838	ZALDUMBIDE PINTO MARIA	9550	6	MENSUAL	28/12/2006	30/04/2007	09/06/2008	445,2	241,42	241,42		5,59	52,67			19,32
28	2767	SANCHEZ TORRES MARCELA	9957	6	MENSUAL	16/02/2007	18/04/2007	30/09/2008	371	339,6	339,6		11,09	71,33			37,1
29	2016	ARELLANO ALMEIDA CARLOS	3150	2	MENSUAL	24/06/2004	24/07/2004		408	408	408		8,25	306,18	6		48,96
30	3253	CHIGUANO TIPAN JORGE	8790	2	35 DIAS	12/10/2006	16/11/2006	25/01/2007	272,7	172,7	172,7		0	47,92			40
31	2131	AGUIRRE FRANKLIN	9207	3	MENSUAL	17/11/2006	17/12/2006		309	309	309		6,75	80,26	6		39,99
32	3991	SOLORZANO LOOR WILMER	7529	3	MENSUAL	24/05/2006	24/06/2006		123,6	123,6	123,6		2,57	38,38	3		39,99
33	263	ALCOSER NASIMBA MARIA	5767	3	MENSUAL	22/09/2005	22/10/2005	25/07/2006	505	159	159		0	65,22			40
34	4056	BARRERA TAPIA LETICIA	5808	3	MENSUAL	04/10/2005	12/10/2005		99,7	99,7	99,7		1,31	41,27	4		24,99
35	745	DEFAS CUMBAJIN FRANCISCO	11801	4	MENSUAL	05/10/2007	05/11/2007		200	200	200		10,67	51,33	4		20
36	1326	PAUCAR MORALES CARLOS	5398	4	MENSUAL	01/08/2005	01/11/2005	16/11/2005	3090	258,88	258,88		0	105,21			40
37	1602	POVEDA ZUÑIGA ELSA	6620	6	MENSUAL	18/01/2006	18/04/2006	05/05/2006	527,5	364,24	364,24		9,62	124,78			40
38	190	BARROS WASHINGTON	3840	6	MENSUAL	25/11/2004	25/12/2004		2415	2415	2415		102,94	1477,64	6		289,8
39	5505	GALARZA BUESTAN EVA	9907	4	MENSUAL	10/02/2007	12/02/2007		70,01	70,01	70,01		1,15	16,48	3		25
40	5289	ERAZO CARDENAS MATEO	8861	4	MENSUAL	13/10/2006	13/01/2007	09/04/2007	156	78	78		1,32	19,82			25
41	1774	CARDENAS CORTEZ ANTONIO	8069	4	MENSUAL	31/07/2006	01/12/2006	23/11/2006	208,66	140,68	140,68		1,5	37,14			40
42	3676	CUICHAN ASIMBAYA IRMA	7770	4	MENSUAL	26/06/2006	26/09/2006	26/09/2006	832	604,84	604,84		10,64	188,44			72,58
43	4470	JACOME SIMBAÑA MARIA	11516	6	MENSUAL	03/09/2007	03/10/2007		300	300	300		31,05	118,39	4		24
44	4613	FREIRE ERAZO LEONILA	11052	8	MENSUAL	28/06/2007	28/07/2007		2027,85	2027,85	2027,85		117,73	410,64	6		105
45	1107	CUICHAN ASIMBAYA RUTH	7685	8	MENSUAL	15/06/2006	15/12/2006	18/12/2006	6370	2940,38	2940,38		68,56	817,17	40		80
46	2760	PACHACAMA GUALOTUÑA JOSE	6455	8	MENSUAL	29/12/2005	29/01/2006		1698	1698	1698		80,02	632,66	48		
47	3129	VEGA Y O SALAZAR ADRIANA	3891	10	MENSUAL	03/12/2004	03/02/2005	10/08/2005	425,33	382,8	382,8		23,3	227,44	29		
48	3330	BOLANOS PAREDES DUQUER	5388	8	MENSUAL	29/07/2005	29/09/2005	25/08/2005	318,5	278,69	278,69		12,14	116,75			39,97
49	1966	CRUZ TULCANAZA CARLOS	12365	10	MENSUAL	11/12/2007	15/01/2008	17/12/2007	899	809,1	719,2	89,9	64,8	123,82			57,52
50	2548	CANO MENDOZA JOHANA	9155	10	MENSUAL	13/11/2006	13/03/2007	22/05/2007	638	491,31	491,31		21,1	110,97			50,52
51	6793	PEREDES MONTENEGRO DIEGO	12660	12	MENSUAL	18/01/2008	18/09/2008	22/10/2008	500	211,4	42,29	11,81	6,65				

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
CÉDULA DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**Fecha:** 27 de enero del 2009.

**Área:** Subgerencia General.

**Tipo de documento:** Plan de Capacitación.

**Responsable:** Subgerencia General.

<b>DOCUMENTO</b>	<b>RESULTADOS DEL ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>PROPUESTAS.</b>
Plan de Capacitación que se aplica para todo el personal dentro de la Cooperativa.	<p>No cuentan con un Plan de Capacitación se realiza de acuerdo a las necesidades inmediatas de capacitación que sugieren los Jefes de Área al Subgerente General.</p> <p>La Capacitación se dicta de acuerdo a lo que oferta la empresa CEDECOP entre otras.</p>	Diseñar e implementar un Plan de Capacitación de acuerdo a las áreas a fin de que el personal cumpla mejor sus actividades diarias y evitar hacerlo de acuerdo a necesidades inmediatas sino mantener un cronograma.
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre		Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 27 de enero del 2009.		Fecha: 28 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
CÉDULA DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**Fecha:** 27 de enero del 2009.

**Área:** Créditos.

**Responsable:** Jefe de Crédito.

<b>DOCUMENTO</b>	<b>RESULTADOS DEL ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>PROPUESTAS.</b>
<p>Listado de créditos, entregado a los socios.</p> <p>Contiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del Oficial de Crédito.</li> <li>• N° de crédito.</li> <li>• N° de socio.</li> <li>• Nombre del Socio.</li> <li>• Fecha de inicio del crédito.</li> <li>• Fecha final del crédito.</li> <li>• Capital.</li> <li>• Interés.</li> <li>• N° Cuotas.</li> <li>• Pagado.</li> <li>• Destino del crédito.</li> </ul>	<p>El documento muestra los créditos de consumo y microcrédito así como el tiempo para el cual fueron aprobados, se obtiene del Sistema de Administración Financiera para Cooperativas y es manejado y utilizado por el área de crédito y cobranzas.</p> <p>Este reporte se utiliza para verificar los créditos asignados mes a mes.</p>	<p>Crear un reporte que diferencie los créditos de consumo y microcrédito, y el tiempo para el cual fue aprobado.</p> <p>De esta manera se puede diferenciar y llevar un mejor seguimiento a los créditos y en caso de no obtener estos reportes, realizar el respectivo proyecto a fin de tecnificar y contar con un sistema acorde al crecimiento de la Cooperativa.</p>
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre		Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 27 de enero del 2009.		Fecha: 27 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
CÉDULA DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**Fecha:** 27 de enero del 2009.

**Área:** Subgerencia General.

**Tipo de documento:** Control de asistencia del personal.

**Responsable:** Subgerencia General.

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS INTERNO	PROPUESTAS.
<p>Listados de control de asistencia.</p> <p>Elaborado por Secretaría.</p> <p>Contiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del empleado.</li> <li>• Hora de ingreso.</li> <li>• Almuerzo (salida, entrada)</li> <li>• Hora de salida.</li> <li>• Firma del Empleado.</li> <li>• Permisos (salida, entrada).</li> <li>• Autorización de permiso.</li> </ul>	<p>Este reporte no se elabora ni se llena en forma correcta, se observa que el personal no registra su salida, la salida y entrada al almuerzo, firma y en ocasiones no constan los nombres del personal y se registra con esfero el nombre y apellido.</p>	<p>De acuerdo al crecimiento de la Cooperativa es necesario que se automatice a fin de mantener control en lo que se refiere a la asistencia del personal.</p>
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre		Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 27 de enero del 2009.		Fecha: 27 de enero del 2009.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "LUZ DEL ALLE"								
CONTROL DE ASISTENCIA								
FECHA lunes 19 Enero del 2008								
NOMBRE DEL EMPLEADO	HORA DE INGRESO	ALMUERZO		HORA DE SALIDA	FIRMA DEL EMPLEADO	PERMISOS		AUTORIZACION DE PERMISO
		SALIDA	ENTRADA			SALIDA	ENTRADA	
Alcocer Bedoya Luisa Viviana	8:40	14:25	15:55		<i>[Signature]</i>			
Codena Alejandro	8:40	13:30	15:10		<i>[Signature]</i>			
Cadena Marisol	8:25	-	-		<i>[Signature]</i>			
Chumaña Sonia	8:10	13:70	14:10		<i>[Signature]</i>			
Cruz Vaca Ivan Fernando	8:30	14:25			<i>[Signature]</i>			
Gualotuña Lema Jose Julio	8:30	14:00	16:20		<i>[Signature]</i>			
Gualotuña Logacho Luis Javier	8:45	14:25	13:45		<i>[Signature]</i>			
Gualotuña Blanca	8:30	13:35	14:75		<i>[Signature]</i>			
Gualotuña Carlos					<i>[Signature]</i>			
Llumiyinga Eliseo	8:00				<i>[Signature]</i>			
Morales Gloria	8:50	8:45	75:15		<i>[Signature]</i>			
Noroña Martin	8:30	13:75	14:00		<i>[Signature]</i>			
Pillajo Mauricio	8:25	12:35	14:00		<i>[Signature]</i>			
Paucar Moromenacho Veronica	8:45				<i>[Signature]</i>			
Suntaxi Diana					<i>[Signature]</i>			
Pillajo Jose Raul	8:20	-	-		<i>[Signature]</i>			
Simbaña Danny	8:45	14:44	16:35	18:28	<i>[Signature]</i>			
Marcela Madrid	8:25	14:35	16:00		<i>[Signature]</i>			
Caiza Christian	8:20	12:30	2:00		<i>[Signature]</i>			
Oña Carmen	8:20	-	-	18:10	<i>[Signature]</i>			
Paucar Monica	8:30	13:00	14:30		<i>[Signature]</i>			
Balseca Diego	8:50	13:40	15:05		<i>[Signature]</i>			
GUALOTUÑA FERNANDO	8:50	14:00	15:40		<i>[Signature]</i>			
OBSERVACION:								



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
CÉDULA NARRATIVA QUE SE UTILIZA COMO REPORTE PARA EL  
CONTROL DE ATENCIÓN A LOS SOCIOS.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

El Área de Atención al Cliente lleva un registro que sirve para mantener un conocimiento de cuantas personas ingresan a la Cooperativa y contiene:

- Número.- registrar el número de personas que ingresan a la Cooperativa.
- Apellidos y Nombres.- datos del socio.
- N° de Socio.- número que se asigna a través del sistema a los clientes.
- Actividad.- lo que realiza en la Cooperativa, sea acceso a créditos, cuenta de ahorros.
- Firma.- rubrica del socio.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 27 de enero del 2009.

Fecha: 28 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
CÉDULA DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**Fecha:** 27 de enero del 2009.

**Área:** Cobranzas.

**Responsable:** Jefe de Cobranzas.

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS INTERNO	PROPUESTAS.
Notificaciones que se envían del Departamento de Cobranzas a los socios con créditos en mora.	A los socios que se encuentran en mora se envían dos notificaciones con los notificadores de la empresa Sercovalle 1 después de 15 días de no efectuado el pago y la segunda en 30 días, se encargan los notificadores de Sercovalle debido a que en la Cooperativa no cuentan con este personal, posterior a esto se envía el trámite a Sercovalle, quien se encarga del cobro así como de enviar al trámite legal en caso de la no cancelación.	Que se contrate personal a fin de que realicen un mejor seguimiento al pago de créditos, así como notificadores para la Cooperativa y se entregue directamente las notificaciones ya que no mantienen un registro de la entrega de las mismas.  De la muestra obtenida se puede observar que de 60 notificaciones entregadas durante una semana solo 20 son recibidas por los socios y la diferencia se entrega a familiares o vecinos, por incumplimiento de los notificadores.
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre		Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 27 de enero del 2009.		Fecha: 27 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**NOTIFICACIONES QUE DE ENVÍAN DEL ÁREA DE COBRANZAS.**  
**DEPARTAMENTO DE COBRANZAS.**

Notificación N.- 1.

**Señor**

**Socio N° 6867**

**CHALCO CAIZATOA JUAN CARLOS.**

**Presente.-**

De mi consideración:

En representación del Departamento de Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Ltda. Me dirijo a usted, para informarle que su obligación de pago a la deuda que mantiene en nuestra Institución se encuentra en estado de MORA.

Por lo tanto le hago llegar está citación para que se acerque al Departamento de Crédito y Cobranzas a cancelar el valor adeudado.

Por la favorable acogida a esta misiva, anticipo mis agradecimientos.

Evite ser notificado, esta notificación tiene un costo.

Atentamente;

Área de Crédito y Cobranzas.  
COAC. Luz del Valle.

**NOTA: SR. SOCIO EN CASO DE YA HABER CANCELADO LE SOLICITAMOS HACER CASO OMISO A ESTA NOTIFICACIÓN.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**Área:** Créditos.

**Responsable:** Jefe de Crédito y Asesores de Crédito.

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS INTERNO	PROPUESTAS.
<p>Informe de la evaluación de créditos.</p> <p>Elaborado por la Cooperativa.</p> <p>Contiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carácter de pago.</li> <li>• Capacidad de pago.</li> <li>• Colateral.</li> <li>• Calificación de Central de Riesgos.</li> <li>• Experiencia crediticia.</li> <li>• Condiciones.</li> <li>• Evaluación final.</li> <li>• Informe y recomendación del oficial.</li> <li>• Informe de evaluación donde consta: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informe del asesor de crédito.</li> <li>○ Informe del Jefe de Crédito.</li> <li>○ Informe de Gerencia o Subgerencia.</li> <li>○ Resolución del Comité de Crédito.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Este documento se viene aplicando para el proceso de crédito hace 4 años, es realizado en hojas de cálculo de Excel no se obtiene del sistema con el que se cuenta actualmente.</p> <p>Este informe es anexado en las Carpetas personales de cada socio, posterior a esto se realiza la reunión del Comité de Crédito donde se aprueba o se niega el Crédito.</p>	<p>Llenar el documento con datos reales ya que los Asesores de Crédito pueden alterarlo.</p>
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre		Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 12 de febrero del 2009.		Fecha: 15 de febrero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?

(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?

(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

\_\_\_\_\_

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

\_\_\_\_\_

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

\_\_\_\_\_

**Le agradecemos por su atención y colaboración**

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 27 de enero del 2009.

Fecha: 27 de enero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**MATRIZ DE RIESGOS PRELIMINAR.**

N°	Componentes	Riesgo de Control			Riesgo Inherente			Enfoque de Auditoria
		A	M	B	A	M	B	
1	La Planificación Estratégica no es divulgada oportunamente.		x			x		Pruebas de Cumplimiento
2	Inadecuada Estructura Orgánica.	x			x			Pruebas de Cumplimiento
3	Inexistencia de Manuales.	x			x			Pruebas de Cumplimiento
4	El personal no cuenta con perfiles profesionales.		x			x		Pruebas de Cumplimiento
5	Inexistencia de un plan de capacitación.	x			x			Pruebas de Cumplimiento
6	Falta de seguimiento a crédito de corto, mediano y largo plazo.	x			x			Pruebas de Cumplimiento
Elaborado: Andrea Aguirre		Aprobado: Dr. Julio Caviedes						
Fecha: 30 de enero del 2009		Fecha: 2 de febrero del 2009						

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
REPORTE PRELIMINAR.**

Quito, 4 de febrero del 2009.

**Señor.**

**José Julio Gualotuña**

**Gerente General.**

**Presente.-**

De mi consideración:

Hemos realizado la visita previa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda., analizando las áreas de Crédito y Cobranza, Recursos Humanos, Atención al Cliente, a fin de determinar la eficacia, economía y eficiencia con la que se utilizan los recursos y se realizan las operaciones de lo cual se obtuvo los siguientes resultados preliminares:

**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA NO ES DIVULGADA OPORTUNAMENTE.**

La Planificación Estratégica no ha sido divulgada al personal que labora en las distintas áreas de la Cooperativa.

Se debe establecer una política de comunicación interna a fin de entregar información necesaria y oportuna a los jefes de áreas y personal de la Cooperativa.

Existe despreocupación del Subgerente General quien está a cargo de la Planificación Estratégica de crear una política de comunicación, que informe sobre este documento muy importante y que servirá para corregir y mejorar los procesos.

El personal no conoce las metas y objetivos que se persigue con la Planificación Estratégica, llevando a cabo su trabajo por costumbre, desconociendo los problemas encontrados y soluciones detallados en el mismo.

#### **Al Subgerente General:**

#### **Recomendación.**

Es necesario que la Planificación Estratégica sea divulgada con todo el personal dentro de la Cooperativa a fin de cumplir con el objetivo para el cual fue elaborada que es el mejoramiento de la calidad del servicio, así como asegurar la implantación de las estrategias y sobre todo de que se conozcan los problemas encontrados y las soluciones que se buscan con las estrategias descritas en este documento.

#### **INADECUADA ESTRUCTURA ORGÁNICA.**

#### **Conclusión.**

La Cooperativa cuenta con una estructura orgánica inadecuada, no incluye departamentos importantes para el desarrollo de actividades y no refleja un claro ordenamiento jerárquico.



La estructura orgánica es documento importante que señala el ordenamiento jerárquico donde se encuentra la organización, líneas de autoridad, responsabilidad, canales de comunicación y supervisión para el cumplimiento de actividades.

Despreocupación de las autoridades para diseñar e implantar un documento tan importante dentro de la Cooperativa.

Al no contar con una estructura orgánica bien diseñada e implantada el desarrollo de actividades se encuentra en retroceso ya que no se conoce las responsabilidades, canales de comunicación y supervisión.

#### **Al Gerente General y Asamblea de Socios.**

#### **Recomendación:**

La Asamblea General de Socios deberá ordenar al Gerente se diseñe e implante una nueva estructura orgánica que contemple áreas importantes para el desarrollo de actividades entre las que se encuentra Recursos Humanos, Departamento Legal, Marketing y Publicidad logrando así eficacia, eficiencia y economía con los recursos y con la realización de las actividades.

#### **INEXISTENCIA DE MANUALES.**

#### **Conclusión.**

El Área de Crédito no cuenta con un manual de procedimientos para el análisis, entrega, desembolso y recuperación de créditos y tampoco para el reclutamiento y selección del personal.

Para mejorar la realización de actividades tanto en el Área de Crédito como de Recursos Humanos es necesario mantener un documento legal en este caso el Manual de Procedimientos.

Falta de preocupación de las autoridades para su elaboración y aplicación.

Por la falta de aplicación de este documento ha traído como consecuencia la maximización de riesgos y minimización de utilidades.

### **Al Gerente y Subgerente General**

#### **Recomendación.**

Es necesario elaborar manuales de procedimientos que guíen las actividades que se cumplen diariamente a fin de evitar errores que pueden ocasionar graves problemas e inclusive poner en riesgo a la Cooperativa.

Entre los más urgentes que se debe elaborar y aplicar están:

- Manual de procedimientos para el Área de Crédito y Cobranzas.
- Manual de selección y reclutamiento de personal.
- Manual de procedimientos para el área de operaciones.

### **EL PERSONAL NO CUENTA CON PERFILES PROFESIONALES.**

#### **Conclusión.**

El personal no cuenta con perfiles profesionales adecuados para desarrollar las actividades en su área para lo cual fueron contratados.

En las organizaciones es necesario mantener el área de Recursos Humanos que se encargue de la selección con los perfiles profesionales adecuados.

Se contrata personal por condiciones de parentesco y afinidad.

Debido a que no se cuenta con perfiles profesionales existe incumplimiento de los objetivos planteados por la Cooperativa.

### **Al Subgerente General.**

#### **Recomendación.**

Posterior a crear el Departamento de Recursos Humanos, se deberá diseñar e implantar el Manual de Reclutamiento y Selección del Personal que se encargue de contratar personal idóneo para el cumplimiento de funciones.

### **INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.**

#### **Conclusión.**

No existe un Plan de Capacitación a ser aplicado durante cada año en la Cooperativa.

Se debe establecer un Plan de Capacitación para que el personal desarrolle sus conocimientos y por ende realice sus actividades en forma más eficiente.

No existe el Departamento de Recursos Humanos que se encargue de desarrollar e implantar un Plan de Capacitación.

El personal no se desenvuelve como es debido en su campo llevando a cometer errores al momento de entregar los productos y servicios que ofrece la Cooperativa a sus socios.

### **Al Subgerente General.**

#### **Recomendación.**

Elaborar y mantener un Plan de Capacitación anual de acuerdo a las actividades que realiza cada persona dentro de la Cooperativa y que será importante para mejorar los procesos.

### **FALTA DE SEGUIMIENTO A CRÉDITO DE CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.**

#### **Conclusión.-**

El Jefe de Cobranzas no ha solicitado sus requerimientos de personal que se responsabilice del seguimiento de pagos de créditos a corto, mediano y largo plazo así como de notificadores que trabajen directamente con la Cooperativa.

Es necesario que se mantenga en el área de Cobranzas el personal suficiente que se encargue de realizar los respectivos seguimientos de la recuperación de créditos.

Falta de interés tanto de las autoridades como del Jefe de Cobranzas a que se contrate personal suficiente para esta área.

Debido a esto no se tiene información confiable y oportuna y sobre todo liquidez para cubrir obligaciones con terceros.

**Al Gerente General.**

**Recomendaciones.-**

Mejorar el área de cobranzas a través de la contratación de personal idóneo para esta área, que se haga cargo de realizar el seguimiento ya que una sola persona es muy difícil que lleve a cabo todo este proceso, así también personal que se haga cargo de entregar las notificaciones de cobro y buscar otras estrategias que conlleven a la recuperación de créditos no solo a través de las notificaciones que en muchas ocasiones no las reciben los socios, evitando el incremento de la cartera vencida.

Particular que comunico a ustedes para los fines pertinentes.

Atentamente;

Ing. Andrea Aguirre  
Jefe de Equipo de Auditores & Asociados.

## 5.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.

PE 1 1/3

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA.**  
**PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORIA.**  
**PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA DEL ÁREA DE: “CRÉDITO Y**  
**COBRANZAS, RECURSOS HUMANO Y ATENCIÓN AL CLIENTE”**  
**1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

### OBJETIVO:

- Determinar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de recursos asignados.
- Evaluar el Control Interno.
- Analizar la información y documentación recopilada en la planificación preliminar.

Nº	Procedimientos	Ref. P/T	Fecha	Responsable	Observaciones
1	Evaluar el control interno de las áreas a auditar.	P.E2 1/7	5/02/09	A.A	
	<b>CRÉDITOS.</b>				
2	Realice un diagrama de procesos para créditos.	PE.3 1/6	9/02/09	A.A	
3	Seleccione una muestra de los créditos otorgados en el 2008 y verifique el cumplimiento de: <ul style="list-style-type: none"><li>• Requisito de crédito.</li><li>• Encaje.</li><li>• Nivel de autorización.</li></ul>	PE.4 1/3	10/02/09	A.A	

4	Analizar el informe de evaluación de créditos.	PE.5 1/2	12/02/09	A.A	PE 1 2/3
5	Verificar la cantidad de aprobaciones de crédito por asesor durante el mes de noviembre del 2008.	PE.6 1/4	16/02/09	A.A	
6	Escoger aleatoriamente 10 créditos otorgados en el mes de octubre y verificar vía telefónica al socio deudor: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de crédito.</li> <li>• Garantías.</li> <li>• Monto de la deuda.</li> <li>• Tiempo de pago.</li> </ul>	PE7 1/1	17/02/09	A.A	
<b>COBRANZAS.</b>					
7	Realice un diagrama de los procesos de cobranzas.	PE8 1/1	17/02/09	A.A	
8	Analizar el reporte que se utiliza para el seguimiento de pago de créditos.	PE9 1/1	17/02/09	A.A	
9	Realizar una cédula analítica de los créditos en mora por días.	PE.10 1/3	18/02/09	A.A	
<b>RECURSOS HUMANOS.</b>					
10	Analizar si el personal cumple con el perfil profesional de acuerdo al cargo que desempeña.	PE11 1/2	20/02/09	A.A	
11	Procesar la información de las entrevistas realizadas a Jefes Departamentales y personal.	PE12 1/4	20/02/09	A.A	
12	Análisis del control de asistencia del personal.	PE.13 1/1	23/02/09		

	<b>ATENCIÓN AL CLIENTE.</b>					PE 1 3/3
13	Análisis del Instructivo de productos y servicios.	PE.14 1/2	23/02/09	A.A		
14	Tabulación de encuestas aplicadas a los socios	PE.15 1/3	20 al 25/02/09	A.A		
15	Aplique indicadores de gestión y financieros, con sus comentarios.	PE16 1/5	25/02/09	A.A		
16	Realice hojas de hallazgos de las áreas deficientes.	H.H.1. 1/11	25/02/09	A.A		
17	Aplicar papeles de trabajo y demás que creyere conveniente.					
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre			Aprobado: Dr. Julio Caviedes.			
Fecha: 23 de enero del 2009.			Fecha: 26 de enero del 2009.			



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.**  
**Del 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

CUESTIONARIO	RESPUESTAS			PORCENTAJE		COMENTARIOS.
	SI	NO	N/A	CALIF.	POND.	
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>						
¿Se aplica de manera correcta la base legal con la que cuenta la Cooperativa?		X		7	10	No se aplica el Instructivo de productos y servicios.
¿La planificación estratégica de la Cooperativa es de conocimiento general para el personal?		X		0	10	
¿La Planificación Estratégica esta integrada por la matriz F.O.D.A, misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, valores y principios de la Cooperativa?	X			10	10	
¿El personal nuevo y antiguo conocen los principios, valores, misión, visión de la Cooperativa?	X			8	10	
¿Se ha definido en forma correcta el organigrama estructural de la Cooperativa?.		X		5	10	
¿Cuentan con el organigrama personal y funcional de la Cooperativa?.		X		0	10	No lo han elaborado
¿El software utilizado actualmente es útil y confiable para el desarrollo de los procesos?.		X		8	10	Es útil y confiable en un 85%.
¿La comunicación que mantienen entre las áreas es tecnificada?.	X			10	10	

<b>CRÉDITO.</b>						PE 2 2/7
¿Cuenta esta área con un Sistema de Control Interno?		X		0	10	
¿Cuenta con un manual o reglamento en que se basen las actividades?.		X		0	10	
¿Conoce el personal de esta área los manuales o reglamentos?.		X		0	10	
¿Se cumplen con los requisitos para el otorgamiento de créditos.		X		6	10	
¿Se realizan inspecciones físicas para la aprobación de los créditos?	X			5	10	Se realiza a través de notificadores de la tercerizadora Sercovalle.
¿El cumplimiento de requisitos es de aplicación general?.		X		4	10	Se lo hace de acuerdo al grado de amistad.
¿Existe una supervisión al momento de la calificación del crédito?.		X		5	10	
¿Se realiza monitoreo sobre el cumplimiento de requisitos para el otorgamiento de créditos?.		X		0	10	
¿El personal de esta área conoce sus funciones, deberes y prohibiciones?	X			8	10	En cuanto a prohibiciones conocen más no las toma en cuenta.
¿Se califica el crédito basado en información de la Central de Riesgos?.	X			8	10	
¿Se analiza las 5C de crédito para su entrega?.	X			9	10	
¿Existe un archivo de solicitudes aprobadas o negadas?.	X			6	10	
<b>COBRANZAS.</b>						
¿Cuenta esta área con un Sistema de Control Interno?		X		0	10	

¿Cuenta con un manual o reglamento en que se basen las actividades?.		X		0	10	PE 2 3/7
¿Conoce el personal de esta área los manuales o reglamentos?		X		0	10	
¿Tienen metas de recuperación periódica de los créditos concedidos?.	X			8	10	Mantienen metas más no las alcanzan.
¿Los reportes de cartera vencida se comunican oportunamente?.			X	1	10	
¿La cartera vencida tiene un control y plan de contingencia para su recuperación?.		X		0	10	
¿Se mantiene una base de datos actualizada de créditos en mora?.	X			9	10	
¿Se realiza la provisión mensual para incobrables?.	X			6	10	
Se comunica de inmediato a los socios en caso de vencimientos previos, cambios, promociones, etc.			X	0	10	
<b>RECURSOS HUMANOS.</b>						
¿El manual de clasificación de puestos y funciones se encuentra bien definido y estructurado?.	X			9	10	
¿Existe un plan de capacitación anual para el personal de la Cooperativa?.		X		0	10	
¿Existen incentivos y motivaciones para el desarrollo profesional y personal de los trabajadores?.	X			4	10	
¿Se mantiene un buen control de la asistencia del personal?.		X		5	10	
¿El personal cumple las		X		6	10	

funciones para lo cual fue contratado o contratada?.							PE 2 4/7
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE.</b>							
¿La atención al socio es oportuna y adecuada?.		X		9	10		
¿Existe una infraestructura adecuada para la atención al socio?.		X		6	10	La infraestructura es reducida.	
¿Todos los socios reciben trato personalizado y amable?.	X			9	10		
¿Se da a conocer todos los productos y servicios que ofrece la Cooperativa?.		X		4	10	No dan a conocer ya que no cuentan con un Instructivo de Productos y Servicios actualizado.	
¿Los socios se sienten satisfechos con la atención que se brinda?	X			8	10		
<b>TOTALES</b>				<b>183</b>	<b>390</b>		
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre				Aprobado: Dr. Julio Caviedes.			
Fecha: 5 de febrero del 2009.				Fecha: 7 de febrero del 2009.			

### Comentarios:

1. La Planificación Estratégica no ha sido divulgada al personal de la Cooperativa, a pesar de ser un documento de vital importancia que persigue alcanzar metas a través de estrategias las autoridades no se han preocupado en buscar medios para informar lo que contiene, sus objetivos y lo que persigue provocando que el personal desarrolle sus funciones por costumbre y no cumpla con lo propuesto.

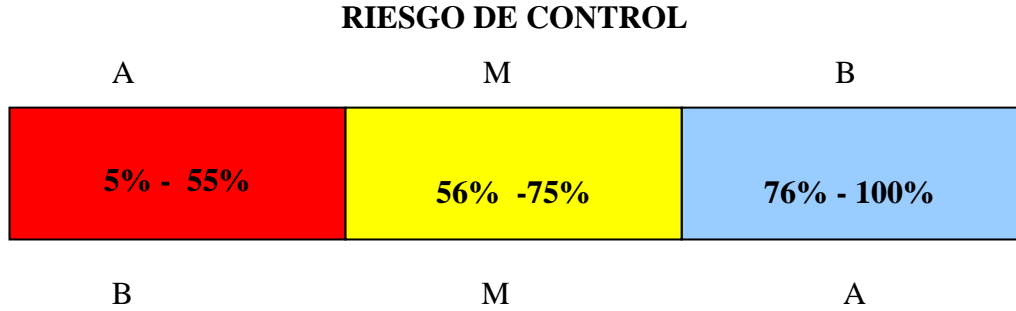
2. El organigrama estructural de la Cooperativa no está bien diseñado, no constan áreas importantes para el desarrollo de actividades así como no muestra claramente la responsabilidad, canales de comunicación y supervisión, el organigrama estructural es un documento que debe basarse en las necesidades y sobre todo que contribuya para el cumplimiento de objetivos, las autoridades no se han preocupado en diseñar un nuevo organigrama que este de acuerdo al crecimiento de la Cooperativa por lo que las actividades se mantienen en retroceso en razón de que desconocen los canales de comunicación y supervisión.
3. El área de Crédito y Cobranzas no cuenta con un manual de procedimientos para el desarrollo de actividades los que son imprescindibles ya que unifican los procesos, el Jefe de Crédito no se ha preocupado en preparar un modelo o solicitar se lo realice a las autoridades lo que ha provocado una maximización de riesgos y minimización de utilidades.
4. Los socios no cumplen con los requisitos para acceder a créditos, los cuales son indispensables para realizar el análisis y obtener una calificación certera de la capacidad de pago de los socios, esto en razón de que los Asesores de Crédito incumplen procedimientos por que lo realizan de acuerdo al grado de confianza y amistad con los socios y que ha provocado problemas posteriores como la ubicación domiciliaria y problemas con los garantes para la recuperación de los créditos.
5. El Área de Cobranzas cuenta con una sola persona encargada de realizar el seguimiento a los créditos de corto, mediano y largo plazo; una área tan importante dentro de la Cooperativa debe contar con suficiente personal encargado de realizar estas funciones, sin embargo, por un

desinterés de las altas autoridades en contratar personal la información que mantiene esta área no es confiable y oportuna y sobre todo se corre el riesgo iliquidez para cubrir obligaciones con terceros.

6. El instructivo de productos y servicios que utiliza el Área de Crédito y Atención al Cliente no se encuentra actualizado, documento que sirve de guía para el desarrollo de las actividades y por despreocupación de los Jefes de Crédito y de Operaciones para actualizarlo y ponerlo en vigencia ha ocasionado que el personal incumpla sus funciones.
7. La infraestructura de la Cooperativa no es adecuada para una atención personalizada a los socios, El Gerente General debe plantear a la Asamblea General el cambio de edificación ya que son los encargados de entregar un ambiente agradable tanto al cliente interno como externo, provocado por una falta de análisis del presupuesto a fin de encontrar los medios y lograr que los socios se sientan a gusto ya que existe aglomeración en distintas áreas, lo que ocasiona molestias y disminución de socios.

## RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

### Calificación del Riesgo:



### NIVEL DE CONFIANZA

C.R. = Calificación del riesgo

C.T = Calificación total = 183

P.T. = Ponderación Total. = 390

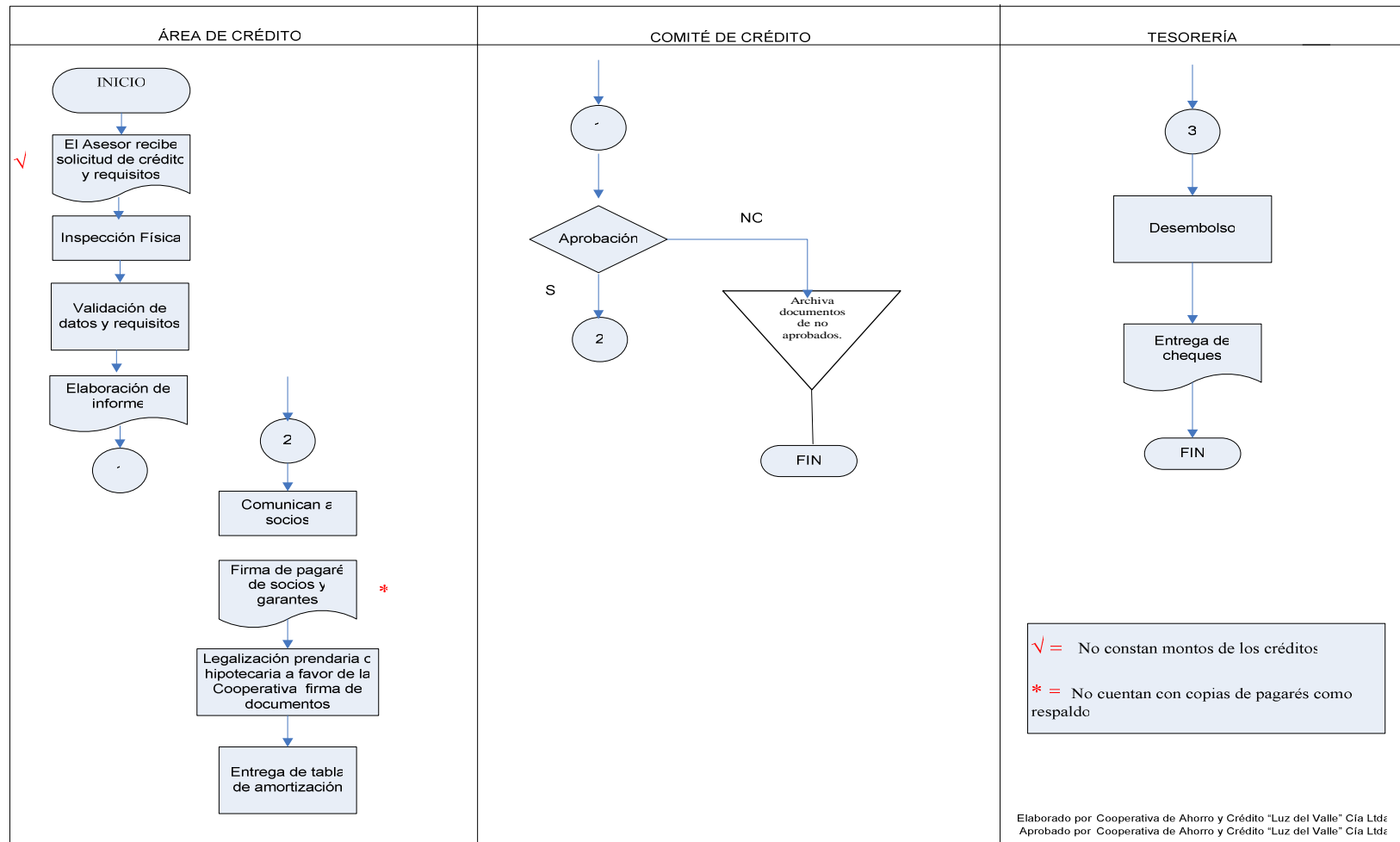
$$C.R. = \frac{C.T \times 100}{P.T.}$$
$$C.R. = \frac{183 \times 100}{390}$$
$$C.R. = 46.92\%$$

El Área de Crédito y Cobranzas, Recursos Humanos, Atención al Cliente luego de haber sido revisados y evaluados, con la aplicación de cuestionarios se obtuvieron los siguientes resultados:

<b>Nivel de Riesgo:</b>	<b>ALTO.</b>
<b>Nivel de Confianza:</b>	<b>BAJO.</b>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA LTDA  
 DIAGRAMA DE PROCESOS ACTUAL DEL ÁREA DE CRÉDITO

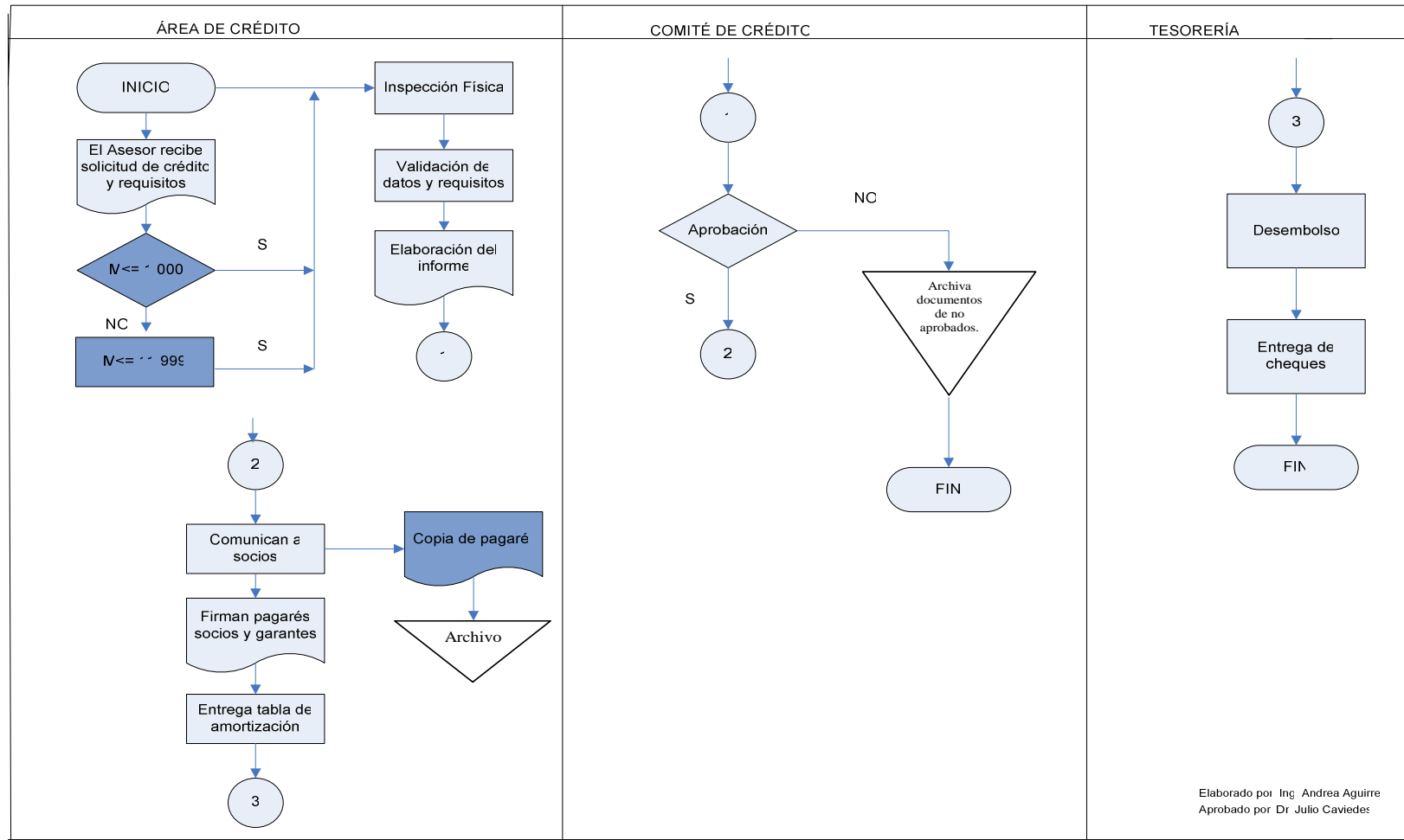
PE 3 1/3

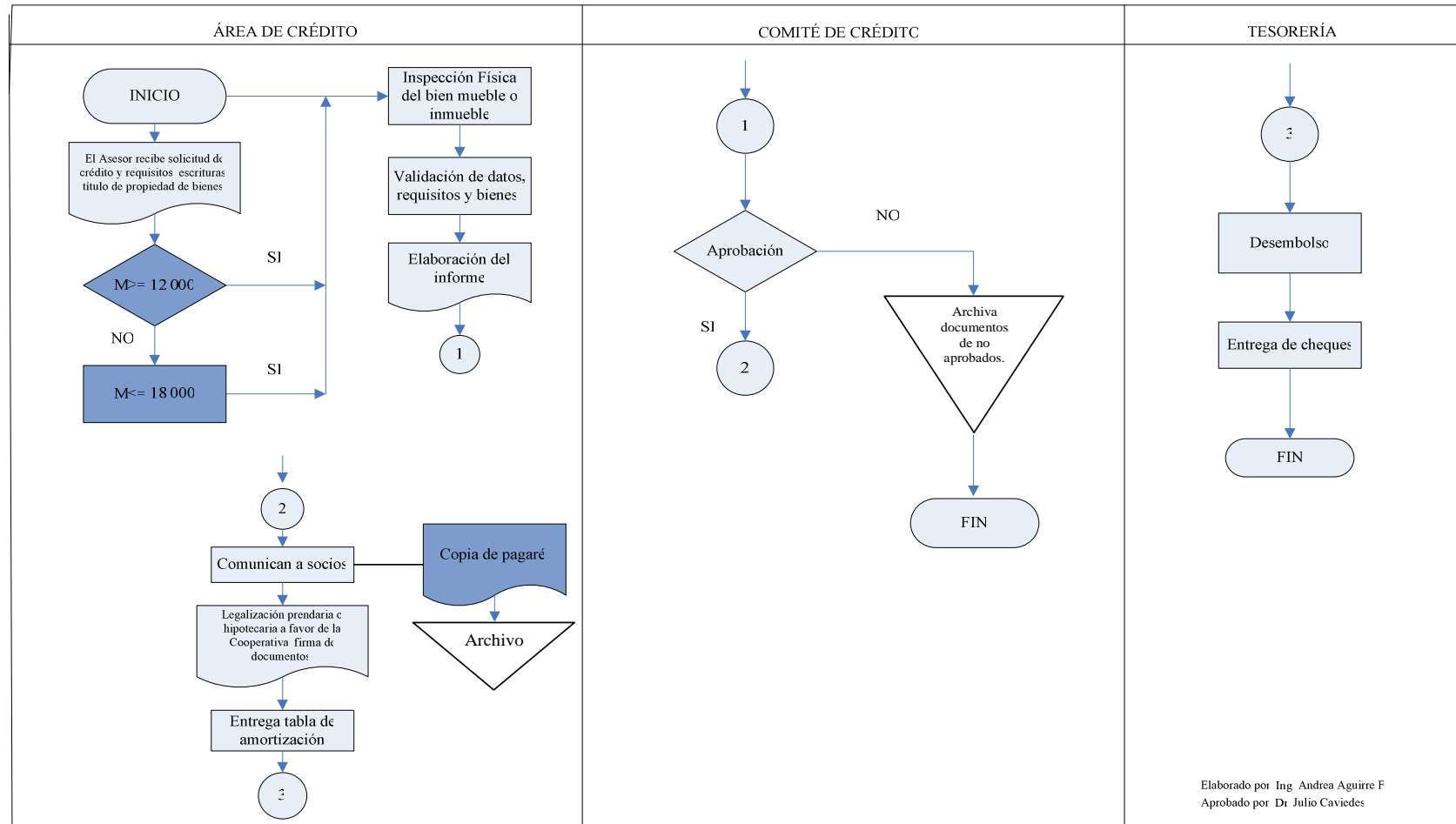




COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA LTDA  
 DIAGRAMA DE PROCESOS PROPUESTO DEL ÁREA DE CRÉDITO

PE 3 2/3





Elaborado por Ing. Andrea Aguirre F.  
 Aprobado por Dr. Julio Caviedes

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA ANALÍTICA DE CRÉDITOS OTORGADOS PARA VERIFICAR**  
**REQUISITOS, ENCAJE Y NIVEL DE AUTORIZACIÓN.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**CRÉDITO DE CONSUMO.**

Nº	SOCIO	REQUISITOS	ENCAJE	NIVEL DE AUTORIZACIÓN
1	LLUMIQUINGA BANDA MARIA ROSARIO.	1	1	1
2	CEVALLOS CARRERA DIEGO HERIBERTO.	0	1	1
3	FREIRE CEVALLOS CARLOS ROLANDO.	1	1	1
4	SIMBAÑA LLUMIQUINGA LUIS ALFREDO.	0	1	0
5	FELIX GARRIDO GLADIS JANETH	0	1	0
6	MOROMENACHO PEDRAZA ALFREDO.	0	1	1
7	SANGUANO OÑA CARLOS	0	0	1
8	OÑA SUNTAXI SEGUNDO PAÚL.	0	1	1
9	SUQUI ROSA MARÍA.	1	1	1
10	LOGACHO LOGACHO SEGUNDO	1	1	1
11	DIAZ UBIDIA JAVIER GONZALO	1	1	1
12	CHICAIZA EDWIN Y/O RAMOS CARMITA.	1	1	1
13	MONTAÑO AYALA KARINA ANALEE.	0	1	1
14	MAIGUA ESTRADA JANETH ARACELY.	0	1	1
15	QUISHPE PUENTE MILTON MAGLLONI.	1	1	1
16	AMAGUA SOCASI CARLOS VICENTE	0	1	1
17	GAVILEMA GARCÍA JANETH MAGALY	0	1	1
18	CARRILLO RODRÍGUEZ PAÚL DAVID.	1	1	1
19	MOROMENACHO LUGMAÑA DIANA	1	1	1
20	PACHACAMA LUGMAÑA JOSÉ RAÚL.	1	1	1
	<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	<b>18</b>

**CRÉDITO DE MICROEMPRESA.**

Nº	SOCIO	REQUISITOS	ENCAJE	NIVEL DE AUTORIZACIÓN
1	BENAVIDES CARMEN AMELIA.	1	1	1
2	QUISHPE CALISPA HUGO LEONARDO.	1	1	1
3	GUAYASAMIN TOPÓN MARCIA DEL.	1	1	1
4	REMACHE GUIDO AYALA ROSARIO.	1	0	1
5	GUALA PACHUCO MARÍA DELFINA.	1	1	1
6	OÑA QUISHPE MARÍA HERMINIA.	1	1	1
7	CEDENO ZAMBRNAO CLAUDIO ROBERTO.	1	1	1
8	UMAQUIZA PUMALPA MARCO ANTONIO.	1	1	1
9	MOROMENACHO PEDRAZA MARÍA	0	1	1
10	NOROÑA CHUQUIMARCA JOSE EDISLAO.	1	1	1
11	ASITIMBAY GUSQUI LIDIA MARIANITA.	1	1	1
12	CANTUÑA LEIME VÍCTOR EFRAÍN.	1	1	1
13	ALDAZ GUAÑA EDWIN DARIO	1	1	1
14	TERAN VACA FRANCISCO JAVIER.	1	1	1
15	CAIZA CAIZA ANGEL PATRICIO.	1	1	1
16	POVEDA PROAÑO SENOVIA EMILIA.	1	1	1
17	MARROQUIN ANDRADE MARTHA	1	1	1
18	PILLAJO GUALLASAMÍN ROSA MERCEDES.	1	1	1
19	PINTO TAXIGUANO MIRIAN JUDID	1	1	1
20	BRAVO SILVA JANNETH PATRICIA.	0	1	1
	<b>TOTALES</b>	18	19	20
	<b>TOTAL CRÉDITOS DE CONSUMO MÁS CRÉDITOS PARA MICROEMPRESA</b>	28	38	38

<b>Requisitos</b>	40	28	70%
<b>Encaje</b>	40	38	95%
<b>Nivel de Autorización</b>	40	38	95%

**COMENTARIO:**

PE 4 3/3

De acuerdo a la muestra que se seleccionó en el mes de noviembre, los socios no cumplen en un 30% con los requisitos establecidos para el análisis y aprobación de créditos ya que los Asesores de Crédito pasan por alto documentación de acuerdo al grado de amistad o de confianza lo que provoca que el análisis sea alterado aprobándose créditos con riesgo de recuperación lo cual en ocasiones es de conocimiento del Comité de Crédito.

**RECOMENDACIONES.****Al Gerente General.**

Ordenar al Jefe de Créditos realizar la supervisión de las carpetas personales de cada socio que accede a crédito con el fin de verificar y constatar que los requisitos estén completos y se pueda proceder al análisis respectivo.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 10 de febrero del 2009.

Fecha: 11 de febrero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES**  
**DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE CRÉDITOS.**  
**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

Aspectos Revisados	Aspectos Relevantes	Comentario.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carácter de pago, se revisa la documentación presentada, calidad moral y ética, días de retraso en servicios básicos.</li> <li>• Capacidad de pago.- se revisa los ingresos, gastos y cargas familiares que tiene el socio.</li> <li>• Colateral.- se revisa las propiedades, ingresos, estabilidad domiciliaria, respaldo moral tanto del socio como de los garantes.</li> <li>• Calificación de Central de</li> <li>• Riesgos.- es la calificación que se revisa en la central de riesgos del socio y del cónyuge en caso de tenerlo.</li> <li>• Experiencia crediticia.- experiencia de créditos en las distintas Cooperativas o Bancos del sector y de la Cooperativa.</li> <li>• Evaluación final.- es la calificación unificada que define la calificación de riesgos para entregar el crédito.</li> <li>• Informe y recomendación del oficial.</li> </ul>	<p>Al ser este documento elaborado en hojas de Excel su manipulación es de fácil acceso, lo cual provoca en ocasiones asignar créditos y no recuperarlos, ya que el Asesor de Crédito puede asignar calificaciones altas.</p>	<p>Sistematizar este documento a fin de que las calificaciones que se obtienen sean más reales y sobre todo sirvan para entregar los créditos y recuperarlos en el tiempo para el cual es aprobado, evitando así el incremento de la cartera vencida.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de evaluación donde consta: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informe del asesor de crédito.</li> <li>○ Informe del Jefe de Crédito.</li> <li>○ Informe de Gerencia o Subgerencia.</li> <li>○ Resolución del Comité de Crédito.</li> </ul> </li> </ul> <p>En estos informes cada área describe su observación y al final la decisión del Comité de Crédito.</p>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">PE 5 2/2</div>
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.	
Fecha: 12 de febrero del 2009.	Fecha: 15 de febrero del 2009.	

**Recomendación:**

**Al Gerente General.**

Realizar los estudios pertinentes tanto sistemáticos como de presupuesto a fin de reemplazar el sistema informático que mantiene la Cooperativa actualmente por otro que abarque toda y cada una de las funciones que se realiza diariamente y que servirá para evitar la alteración de calificaciones y entregar créditos a socios con incapacidad de pago.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**

PE6 1/4

**CÉDULA ANALÍTICA DE APROBACIONES DE CRÉDITO DURANTE EL MES DE NOVIEMBRE**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

Asesor de Crédito	Solicitudes recibidas	Tipo de Crédito	Monto	Solicitudes aprobadas por el Comité de Crédito	Solicitudes aprobadas por el Asesor	Solicitudes negadas por el Com. Crédito	Solicitudes sin proceso.
Luisa Alcocer	22	<b>Consumo</b>					
		PAUCAR GUALOTUÑA JOSÉ	6.500	X			
		OSORIO FONSECA MARCO	700	X			
		LOACHAMÍN SIÑAILIN LUIS	1.000	X			
		MOROMENACHO PEDRAZA ALFREDO	700	X			
		GUALLASAMÍN CATTANI BYRON	300		X		
		SUQUI ROSA MARÍA	1.000	X			
		RODRIGUEZ MANTILLA RODRIGO	6.000	X			
		LOGACHO LOGACHO SEGUNDO	1.000	X			
		MORALES CARRERA RAMÓN	2.500	X			
		GÓMEZ SOSA ALAN	2.000	X			
		CHICAIZA EDWIN	5.000	X			
		BUENAÑO DAVILA MANUEL	3.500	X			
		PUGA AMAGUA FAUSTO	3.200				X
		GUAYASAMÍN DIEGO	5.000	X			
		VELA VILAÑA MARITZA	2.500				X
		CARILLO RODRÍGUEZ PAUL	3.000	X			



		MONTAÑO AYALA KARIN	2.400	X			PE 6 2/4
		QUISHPE PUENTE MILTON	4.000	X			
		PILLAJO CARGUA MARÍA	6.000	X			
		SUNTAXI SUNTAXI MARÍA	300		X		
		SIGCHOS VARGAS JUAN DIEGO	5.000	X			
		LEIME MOROMENACHO LILIANA	2.000	X			
<b>Luisa Alcocer</b>	12	<b>Microcrédito.</b>					
		BENAVIDES CARMEN AMELIA	1.500	X			
		QUISHPE CALISPA HUGO	5.000	X			
		GUALA PACHUCHO MARÍA	2.000	X			
		PUCO FREIRE PABLO	3.500				X
		OÑA QUISHPE MARÍA	3.000	X			
		CEDEÑO ZAMBRANO CLAUDIO	2.500	X			
		ASITIMBAY GUSQUI LIDIA	6.000	X			
		ALDAZ GUAÑA EDWIN	3.000	X			
		CAIZA CAIZA ANGEL	3.700	X			
		POVEDA PROAÑO SENOVIA	6.000	X			
		PEDRAZA CUMBAJIN LUIS	600	X			
		ALARCÓN SOLIS WILLIAN FABRICIO	1.000				X
<b>Mauricio Pillajo</b>	18	<b>Consumo</b>					
		OÑA PEDRAZA BRAULIO	1.000	X			
		ENRIQUEZ MUÑOS JULIO CÉSAR	1.500	X			
		OÑA SIMBA MARÍA	300		X		
		CHANATAXI LOACHAMÍN ROSA	3.000	X			

		CAIZA GUALOTUÑA LELIS RAMIRO	2.400	X			
		BANDA QUISHPE JUAN ELÍAS	7.100	X			PE 6. 3/4
		ARELLANO CATAGÑA NELSON	500		X		
		SANDOVAL MONTALUISA EDISON	5.000	X			
		PACHACAMA OÑA BLANCA	1.500	X			
		BUENO BUENO LUIS	3.300	X			
		SUAREZ CRIOLLO MARÍA	1.000				X
		TUPIZA ALDANA MARIO	4.000	X			
		RAMOS BARRERA JORGE DAVID	3.000				X
		ZAMORA RIVAS JUAN HORACIO	200		X		
		CHUMAÑA SANGUANO DOMINGA	3.600	X			
		JUEZ VALDIVIESO ALAN	1.200	X			
		ASIPUELA HARO ALBA	1.000	X			
		ESCOBAR DIAZ SANDRA	6.000	X			
<b>Mauricio Pillajo</b>	9	<b>Microcrédito.</b>					
		ROJAS SUNTAXI EDISON GILBERTO	1.200	X			
		PILLAJO CONEJO NANCY	1.700	X			
		GUAÑA MOROMENACHO MARIA	3.000	X			
		NARVAEZ DIAZ MARÍA	4.000	X			
		CAIZA CRIOLLO JAQUELINE	5.500	X			
		RUBIO CHILQUINGA	1.000	X			
		PAGUAY HERRERA VERÓNICA	800	X			
		SANGUANO VILAÑA EDISON	1.000	X			
		AYO FERNÁNDEZ JUAN	2.500	X			

**Comentario:**

De acuerdo a la muestra seleccionada se define que el Área de Crédito si está cumpliendo con sus funciones, de 61 solicitudes 6 que equivale al 9,8% no han sido procesadas debido a que los asesores no han terminado la elaboración del informe, por tanto, no ingresaron al Comité de Crédito para su aprobación, las cuales se procesarán en el mes de diciembre

Se puede observar que los montos mayores o iguales a 1.000 equivalen al 85.24% y el 14.76% a montos menores a 1.000, por lo que podemos definir que los socios mantienen una sólida confianza con la Cooperativa

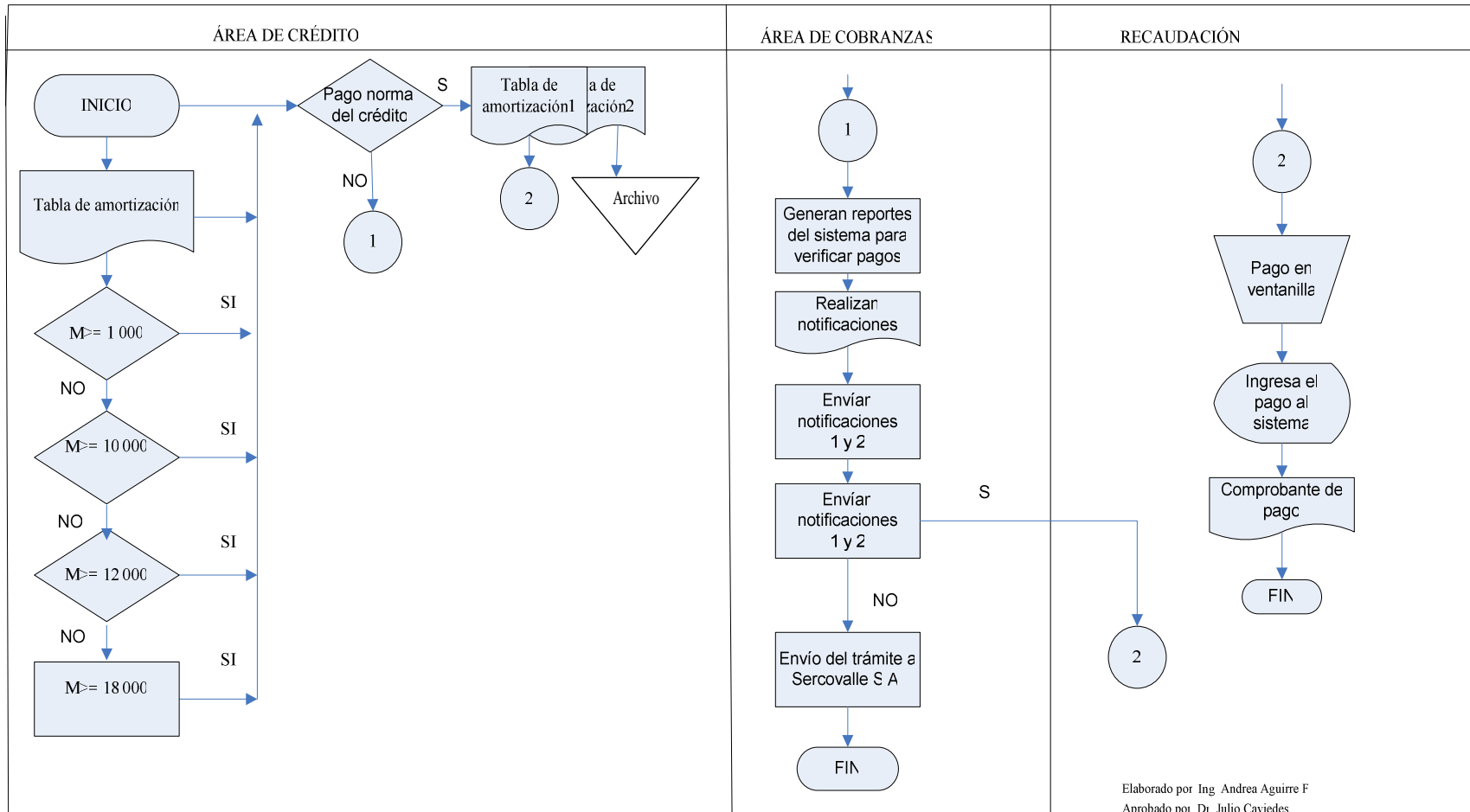
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 16 de febrero del 2009.	Fecha: 17 de febrero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA  
CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES  
DE CRÉDITOS OTORGADOS.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

Aspectos Revisados	Aspectos Relevantes	Comentarios recibidos
<p>Verificación de datos vía telefónica de créditos otorgados en el cual, se solicita:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de crédito.</li> <li>• Garantías.</li> <li>• Encaje.</li> <li>• Monto de la deuda.</li> <li>• Plazo de la deuda.</li> </ul> <p><b>Nombre de socios:</b> Rodríguez Mantilla Rodrigo Gómez Sosa Alan Montaño Ayala Karin Pillajo Cargua María Arellano Catagña Nelson Oña Simba María Juez Valdivieso Alan Loachamín Siñailin Luis Moromenacho Pedraza Alfredo Guallasamín Cattani Byron</p>	<p>Al realizar las llamadas se verificó:</p> <p>De los 10 créditos el tipo de crédito era de consumo.</p> <p>Las garantías en los créditos de los Señores Oña Simba María y Moromenacho Alfredo no se cumplían.</p> <p>Sobre el encaje el Sr. Rodríguez Mantilla Rodrigo, Montaño Ayala Karin, Moromenacho Alfredo no cumplían con el establecido.</p> <p>Sobre el monto y el plazo estaban correctos.</p>	<p>Acerca de las garantías que no se cumplían estas son de conocimiento de la Cooperativa.</p> <p>Los datos tanto internos como externos coinciden lo cual demuestra la solidez y confianza que mantienen los socios con la Cooperativa.</p>
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre		Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 17 de febrero del 2009.		Fecha: 19 de febrero del 2009.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA LTDA  
 DIAGRAMA DE PROCESOS PROPUESTO DEL ÁREA DE COBRANZAS



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES**  
**DEL REPORTE QUE SE UTILIZA COMO SEGUIMIENTO**  
**AL PAGO DE CRÉDITOS.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

<b>Aspectos Revisados</b>	<b>Aspectos Relevantes</b>	<b>Comentarios.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuario.</li> <li>• N° de socio.</li> <li>• Apellidos y Nombres.</li> <li>• N° de crédito.</li> <li>• N° de solicitud.</li> <li>• N° de pagaré.</li> <li>• Plazo.</li> <li>• Fecha de concesión.</li> <li>• Fecha de vencimiento.</li> <li>• Fecha de último pago.</li> <li>• Montos concedidos.</li> <li>• Monto actual.</li> <li>• Monto vencido.</li> <li>• Monto en riesgo.</li> <li>• Interés generado por el préstamo.</li> <li>• Valor por mora.</li> <li>• Otros Valores. (valores de cobranza).</li> <li>• Registro de notificaciones enviadas.</li> </ul>	<p>En algunos créditos no existe relación entre el plazo otorgado para el crédito y la fecha de vencimiento.</p> <p>Un ejemplo en el Sr. Paredes Montenegro Diego Alvaro, Socio N° 6793, el crédito se le otorga para 12 meses y se registra desde el 18 de enero del 2008 hasta el 18 de septiembre del 2008, entre este lapso no existen 12 meses.</p> <p>Esto sucede con varios créditos de la muestra que nos proporcionaron.</p> <p>No existe un casillero que muestre el tiempo que se encuentra en mora el crédito y el cual se debería especificar en días, meses o años.</p> <p>No se realiza ningún trámite judicial en los créditos que mantienen mora por años.</p>	<p>La información que mantiene el Área de Cobranzas es inconsistente y por tanto no es confiable ni oportuna, debido a que mantienen registros que no presentan claridad ni precisión para determinar el tiempo de mora y los plazos.</p>
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.	
Fecha: 17 de febrero del 2009.	Fecha: 19 de febrero del 2009.	

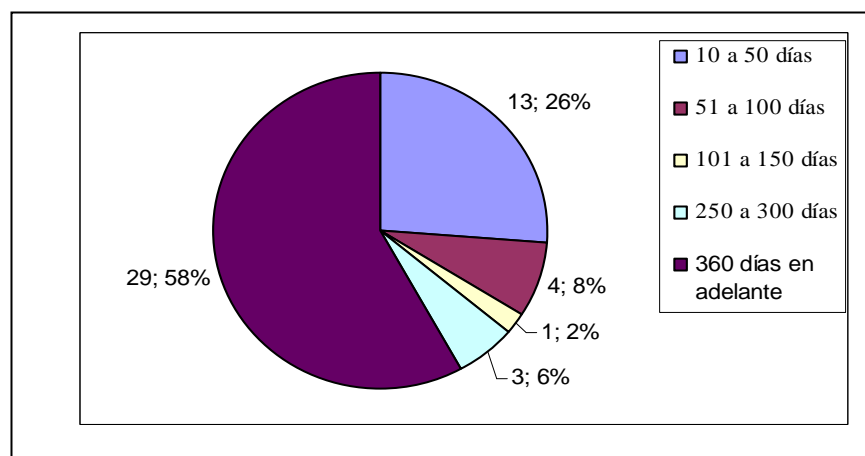
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA ANÁLITICA DE CRÉDITOS EN MORA POR DÍAS.**  
**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

PE10 1/3

N°	APELLIDOS	NOMBRE	MONTO		FECHAS		DIAS DE RETRASO	OBSERVACIONES
			CONCEDIDO	VENCIDO	CONCESION	VENCIMIENTO		
1	IGLESIAS BAQUERO	SOFIA LORENA	8000	2602,77	05/09/2007	05/01/2008	275	
2	CRUZ TULCANAZA	CARLOS EDUARDO	2000	2000	17/12/2007	25/01/2008	255	No realiza ningún pago.
3	OÑA ANDRANGO	ANTONIO	10475	6810,87	12/07/2007	12/10/2008	10	
4	CADENA TALAVERA	RODRIGO	2130	529,6	16/03/2007	16/10/2008	18	
5	LEIME LIGIA	ALDAZ SEGUNDO	550	550	11/12/2007	11/01/2008	269	No realiza ningún pago.
6	ANDRADE CORTEZ	ELIZABETH VALERIA	318,5	123,43	14/09/2006	04/03/2007	582	
7	ALDAZ MORALES	ROSA MAGDALENA	550	252,96	11/12/2007	11/05/2008	148	
8	ACOSTA PERUGACHI	CLAUDIO EDMUNDO	1000		20/08/2007	01/09/2008	35	
9	CARRILLO RODRIGUEZ	LUIS SANTIAGO	600		16/11/2007	31/08/2008	36	
10	DE LA A SANCHEZ	LIBIA DEL ROSARIO	800		23/11/2007	31/08/2008	36	
11	HUACHO SINAILIN	MARIA PIEDAD	500	41,54	28/12/2007	28/08/2008	39	
12	LOYA GUALLOCHICO	ROSA MARIA	1200	100,04	27/03/2008	27/08/2008	40	
13	OÑA OÑA	MARIA ALICIA	1500	125,03	27/05/2008	27/08/2008	40	
14	GUALPA LALA	MARIA CLEMENCIA	1000	78,2	26/12/2007	26/08/2008	41	
15	SANCHEZ GARCES	NELA PATRICIA	675	56,77	23/06/2008	23/08/2008	44	
16	VELOZ TOPON	JUAN ROLANDO	700	58,27	20/05/2008	20/08/2008	47	
17	VELOZ GUARNIZO	NICOLAS FREDY	500	41,67	17/07/2008	17/08/2008	50	
18	LARA ACOSTA	CAROLINA	1000	83,41	17/04/2008	17/08/2008	50	
19	TIPAN PAUCAR	JOSE ANGEL	800	66,63	10/04/2008	16/08/2008	51	
20	QUINAUCHO RONQUILLO	JOSE AUGUSTO	800	66,67	14/07/2008	14/08/2008	53	
21	ALVARADO VALLEJO	DIEGO XAVIER	800	296,5	14/08/2007	14/08/2008	53	
22	SUNTAXI CHALCO	SEGUNDO OSWALDO	1600	133,36	09/05/2008	09/08/2008	58	
23	GALARZA ZAMBRANO	DANIEL ALEJANDRO	257,5	86,4	23/05/2007	23/08/2007	410	

24	CRUZ CASTELLANOS	MAURO FRAGNACIO	145,6	62,8	20/07/2006	20/11/2006	686	PE.10 2/3
25	BURGOS ANDRADE	FRANCISCO SEBASTIAN	262	174,64	13/07/2007	15/10/2007	357	
26	VARGAS SOSA	SUSANA ZADICA	477	198,28	09/01/2007	09/06/2007	485	
27	ZALDUMBIDE PINTO	MARIA DEL	445,2	241,42	28/12/2006	30/04/2007	525	
28	SANCHEZ TORRES	MARCELA BEATRIZ	371	339,6	16/02/2007	18/04/2007	537	
29	ARELLANO ALMEIDA	CARLOS ALBERTO	408	408	24/06/2004	24/07/2004	1535	
30	CHIGUANO TIPAN	JORGE GONZALO	272,7	172,7	12/10/2006	16/11/2006	690	
31	AGUIRRE MALDONADO	FRANKLIN GERARDO	309	309	17/11/2006	17/12/2006	659	
32	SOLORZANO LOOR	WILMER ORLEY	123,6	123,6	24/05/2006	24/06/2006	835	
33	ALCOSER NASIMBA	MARIA GEORGINA	505	159	22/09/2005	22/10/2005	1080	
34	BARRERA TAPIA LETICIA	MERINO GOMEZ VICTOR	99,7	99,7	04/10/2005	12/10/2005	1090	No realiza ningún pago.
35	DEFAS CUMBAJIN	FRANCISCO GERMAN	200	200	05/10/2007	05/11/2007	336	No realiza ningún pago.
36	PAUCAR MORALES	CARLOS HUMBERTO	3.090	258,88	01/08/2005	01/11/2005	1070	
37	FREIRE ERAZO	ELSA VIOLETA	527,5	364,24	18/01/2006	18/04/2006	902	
38	BARROS MARCILLO	WASHINGTON OSWALDO	2415	2415	25/11/2004	25/12/2004	1381	No realiza ningún pago.
39	GALARZA BUESTAN	EVA ISABEL	70,01	70,01	10/02/2007	12/02/2007	602	No realiza ningún pago.
40	ERAZO CARDENAS	MATEO SEBASTIAN	156	78	13/10/2006	13/01/2007	632	
41	CARDENAS CORTEZ	ANTONIO FERNANDO	208,66	140,68	31/07/2006	01/12/2006	675	
42	CUICHAN ASIMBAYA	IRMA JANETH	832	604,84	26/06/2006	26/09/2006	741	
43	JACOME SIMBAÑA	MARIA CELIA	300	300	03/09/2007	03/10/2007	369	No realiza ningún pago.
44	FREIRE ERAZO	LEONILA	2027,85	2027,85	28/06/2007	28/07/2007	436	No realiza ningún pago.
45	CUICHAN ASIMBAYA	RUTH MARIA	6.370	2940,38	15/06/2006	15/12/2006	661	
46	PACHACAMA	JOSE HUMBERTO	1.698	1698	29/12/2005	29/01/2006	981	No realiza ningún pago.
47	VEGA Y/O	SALAZAR ADRIANA	425,33	382,8	03/12/2004	03/02/2005	1341	
48	BOLANOS PAREDES	DUQUER NAY	318,5	278,69	29/07/2005	29/09/2005	1103	
49	CRUZ TULCANAZA	CARLOS EDUARDO	899	719,2	11/12/2007	15/01/2008	265	
50	CANO MENDOZA	JOHANA TEREZA	638	491,31	13/11/2006	13/03/2007	573	



**Gráfico N° 7: Mora de Créditos en días**

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito "Luz del Valle"

Elaborado por: Andrea Aguirre

### INTERPRETACIÓN.

Según podemos observar en el gráfico existe un 58% de créditos en mora que superan el año económico, y con mora de 10 a 50 días un 26%; por lo que podemos definir que el Área de Cobranzas no está cumpliendo de manera óptima con este proceso, ocasionado por el reporte que se utiliza para el seguimiento de créditos el cual no aporta con información confiable y oportuna.

### RECOMENDACIÓN:

Realizar un estudio a fin de cambiar el sistema de información que cumpla con los procesos y que provea al personal del Área de Cobranzas información confiable y oportuna, facilitando a la empresa Sercovalle el cobro y evitando el incremento de la cartera vencida.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 18 de febrero del 2009.

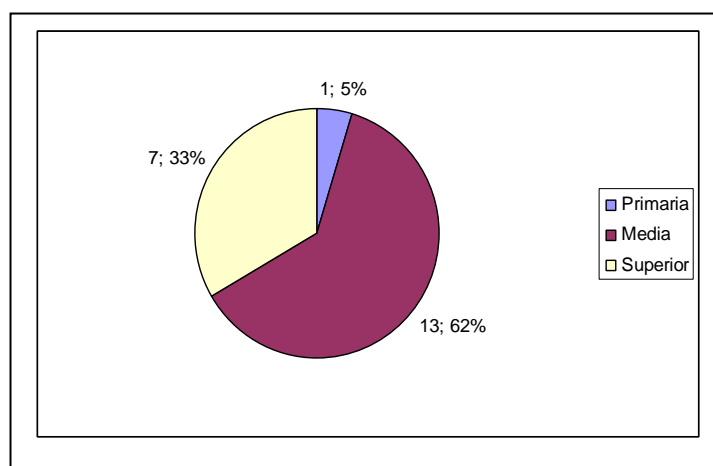
Fecha: 21 de febrero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA ANÁLITICA PARA VERIFICAR SI CUMPLE CON EL PERFIL PROFESIONAL PARA EL CARGO**  
**QUE DESEMPEÑA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA.**  
**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008**

PE.11 1/2

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	SUELDO	INSTRUCCIÓN			Cumplen con el perfil profesional	OBSERVACIÓN
				Primario	Medio	Superior		
1	ALCOCER BEDOYA LUISA VIVIANA	Asistente de Crédito	390,00		X		NO	Bachiller en Contabilidad.
2	AYALA CUICHÁN SILVIA VERÓNICA	Asistente Contable	300,00			X	SI	Licenciada en Contabilidad y Auditoría.
3	BALSECA MALDONADO DIEGO	Asistente Contable	500,00		X		NO	Ingeniero en Administración de Empresas.
4	CADENA CEVALLOS DALIA	Recibidor - Pagador	330,00		X		NO	Bachiller.
5	CHUMAÑA MINAYO SONIA LILIANA	Tesorera	520,00			X	SI	Magíster en Administración Empresarial.
6	CODENA LLUMIQUINGA MANUEL	Asist. de Contabilidad.	380,00		X		NO	Bachiller
7	CRUZ VACA IVAN FERNANDO	Jefe de Crédito	900,00			X	SI	Ingeniero en Administración de Empresas
8	GUALOTUÑA LEMA JOSE JULIO.	Gerente General.	2.620,00		X		NO	Bachiller
9	GUALOTUÑA FERNANDO	Adm. Sistemas	1.050,00			X	SI	Ingeniero en Sistemas.
10	GUALOTUÑA LOGACHO LUIS	Asistente Contable	280,00		X		NO	Bachiller
11	GUALOTUÑA BLANCA	Jefe de Operaciones.	900,00		X		NO	Bachiller
12	GUALOTUÑA SUQUILLO CARLOS	Subgerente General	2.320,00			X	SI	Ingeniero Comercial.
13	LLUMIQUINGA ELISEO.	Mensajero - Conserje.	340,00	X			NO	Primaria
14	MADRID GUERRA MARCELA	Atención al Socio.	280,00		X		NO	Licenciada en Parvularia.
15	MORALES CUICHAN GLORIA	Secretaria.	420,00		X		NO	Bachiller en Secretariado.
16	NOROÑA CORAL FRANCISCO	Jefe de Cobranzas.	300,00			X	SI	Técnólogo en Adm. de Empresas
17	PAUCAR VERONICA	Contadora General.	1.050,00			X	SI	Doctora en Contabilidad y Auditoría.
18	PILLAJO CHUMAÑA GENARO	Auxiliar de Crédito.	350,00		X		NO	Bachiller
19	PILLAJO RAMON JOSE RAUL	Guardia.	275,00		X		NO	Bachiller
20	SIMBAÑA GUAÑA DANNY	Auxiliar de Sistemas.	280,00		X		SI	Ingeniero en Sistemas.
21	SUNTAXI LLUMIQUINGA DIANA	Recibidor - Pagador	110,00		X		NO	Bachiller

**Gráfico N° 8: Instrucción Académica del Personal que labora en la Cooperativa.**



Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito "Luz del Valle"

Elaborado por: Andrea Aguirre

### **INTERPRETACIÓN.**

De 21 personas que laboran en la Cooperativa el 62%, es decir, 13 personas no cumplen con el Perfil Profesional para los puestos que fueron contratados, entre los que se encuentran el Gerente General el cual ocupa este cargo ya que es socio fundador y quien tuvo la idea de formar la Cooperativa, así como el Mensajero – Conserje quien tiene Instrucción Primaria, el 33% restantes, es decir las 7 personas, si cumplen el perfil, 2 de ellos se han preparado desde que ingresaron a trabajar en la Cooperativa.

### **RECOMENDACIÓN.**

#### **GERENTE GENERAL.**

Es importante mantener personal con conocimientos profesionales, experiencia y competencia para el cargo a desempeñar por lo que deberán diseñar e implantar el Manual de Reclutamiento y Selección para realizar cualquier contratación de personal, logrando así el cumplimiento de objetivos que se plantea la Cooperativa.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 20 de febrero del 2009.

Fecha: 21 de febrero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS A JEFES DEPARTAMENTALES Y PERSONAL.**

Nº	NOMBRE	CARGO	EDAD	NIVEL DE EDUCACIÓN	INGRESO A LA COOPERATIVA	CAPACITACIÓN	NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN	MOTIVACIÓN O INCENTIVOS	SALARIO DE ACUERDO A FUNCIONES	CLIMA LABORAL
1	Iván Cruz Vaca	Jefe de Crédito	38 años	Ingeniero en Administración de Empresas	A través del Gerente General	Si	Manejo de Excel	Si	Si	Bueno
2	Fernando Gualotuña	Administrador de Sistemas	29 años	Ingeniero en Sistemas	A través del Gerente General	NO	Linux	No	No	Bueno
3	Silvia Chumaña	Tesorera	33 años	Msc. Gerencia Empresarial	A través del Gerente General	NO		Si	No	Bueno
4	Blanca Gualotuña	Jefe de Operaciones	38 años	Bachiller	A través del Gerente General	SI	Elaboración de Flujos de caja.	Si	No	Bueno
5	Noroña Francisco	Jefe de Cobranzas	27 años	Tecnólogo en Administración de Empresas	Presentación de Hoja de Vida y Entrevista	SI	Análisis y estrategias en cobranzas.	Si	Si	Bueno
6	Verónica Paucar	Jefe de Contabilidad	33 años	Doctora en Contabilidad.	A través del Gerente General.	SI	Actualización Tributaria	Si	No	Bueno
7	Ayala Cuichán	Auxiliar Contable	30 años	Licenciada en Contabilidad y	Presentación de Hoja de Vida y	Si	Sobre Cajeros	Si	Si	Bueno

				Auditoria	Entrevista					
8	Génaro Pillajo	Asesor de Crédito	30 años	Bachiller	A través del Gerente General.	Si	Crédito y Cobranzas	SI	No	Bueno
9	Codena Manuel	Asistente de Contabilidad	25 años	Bachiller	A través del Gerente General	Si	Actualización Tributaria.	Si	Si	Bueno
10	Xavier Gualotuña	Asistente de Contabilidad.	22 años	Bachiller	A través del Gerente General	Si	Excel Administrativo	Si	Si	Bueno
11	Marcela Madrid	Recepción y Atención al Cliente	30 años	Licenciada en Parvularia	Presentación de Hoja de Vida y Entrevista	Si	Trabajo en Equipo	Si	No	Regular
12	Llumiquinga Eliseo	Mensajero	63 años	Primaria	Socio Fundador	Si	Atención al Cliente	No	No	Si
13	Pillajo José	Guardia	34 años	Bachiller	A través del Gerente General	Si	Defensa Personal y utilización de armas de fuego	Si	Si	Si
14	Morales Gloria	Secretaria General	30 años	Bachiller	Presentación de Hoja de Vida y Entrevista	Si	La Secretaria como imagen y papel dentro de la Cooperativa	No	No	SI

## TABULACIÓN:

PE.12 3/4

### INGRESO A LA COOPERATIVA:

Por Gerencia General	%	Hoja de vida y entrevista	%	Socio Fundador.	%
9	64.29	4	28.57	1	7.14

### CAPACITACIÓN:

SI	%	NO	%
12	85.72	2	14.28

### MOTIVACIÓN O INCENTIVOS.

SI	%	NO	%
11	78.57	3	21.43

### SALARIO DE ACUERDO A FUNCIONES.

SI	%	NO	%
4	71.43	10	28.57

## COMENTARIO

De acuerdo al análisis de la información proporcionada en las entrevistas podemos definir que el 64.29% de personal a ingresado a la Cooperativa por ayuda o referencia del Gerente General debido a que no cuentan con el Área de Recursos Humanos y de una manual que sirva para la selección del personal; a pesar de que el personal a ingresado sin ninguna clase de selección realizan sus actividades con el fin de cumplir los objetivos planteados por la Cooperativa y han logrado un notable crecimiento de la Cooperativa desde su creación.

En cuanto a la Capacitación el 85,72% ha manifestado que si se realizan capacitaciones durante cada año, es necesario, aclarar que se lo realiza de acuerdo a necesidades inmediatas que sugiere cada Jefe de Área y a las ofertas de las empresas que brindan Capacitación a las Cooperativas, más no existe un Plan de Capacitación Anual al cual se rijan.

El 71,43% ha manifestado no estar de acuerdo con los salarios que les ofrece la Cooperativa ya que expresan son relativamente bajos, los cuales deberían ser reconsiderados ya que este es un incentivo para que trabajen con más empeño en busca de los objetivos planteados por la Institución.

### **RECOMENDACIÓN.**

#### **Al Gerente General.**

Es necesario que el personal de la Cooperativa sea contratado en base a un reclutamiento y selección que cumpla con perfiles profesionales establecidos, más no por afinidad o parentesco, contribuyendo a que los objetivos que se ha propuesto la Cooperativa se cumplan.

#### **Al Subgerente General.**

Elaborar y mantener un Plan de Capacitación anual de acuerdo a las funciones que cumple cada persona dentro de la Cooperativa y que será importante para mejorar los procesos que desarrolla.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 20 de febrero del 2009.	Fecha: 21 de febrero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES DEL**  
**CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

<b>Aspectos Revisados</b>	<b>Aspectos Relevantes</b>	<b>Comentarios.</b>
<p>Listados de control de asistencia.</p> <p>Elaborado por Secretaría.</p> <p>Contiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del empleado.</li> <li>• Hora de ingreso.</li> <li>• Almuerzo (salida, entrada)</li> <li>• Hora de salida.</li> <li>• Firma del Empleado.</li> <li>• Permisos (salida, entrada).</li> <li>• Autorización de permiso.</li> </ul>	<p>El personal de la Cooperativa registra su asistencia en hojas impresas lo cual no es confiable, ya que este reporte no se elabora ni se llena en forma correcta, se observa que el personal no registra su salida, la salida y entrada al almuerzo, la firma y en ocasiones no constan los nombres del personal ya que se encuentra registrado con esferográfico.</p>	<p>Es necesario automatizar la asistencia del personal a fin de contar con información confiable en cuanto al Recurso Humano se refiere.</p>
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre		Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 23 de febrero del 2009.		Fecha: 25 de febrero del 2009.

**Recomendaciones:**

**Al Subgerente General.**

Es necesaria la adquisición de un aparato digital que sirva para el registro de asistencia del personal lo cual proveerá de información confiable del Recurso Humano, así como se mejorará la presentación para los empleados.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**ANÁLISIS DEL INSTRUCTIVO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

INSTRUCTIVO	ACTUALIZADO	NO ACTUALIZADO	OBSERVACIONES
<b>Requisitos para servicios:</b>			Se mantienen los requisitos para la apertura de cuentas de ahorros y Depósitos a Plazo Fijo.
Libreta de ahorros.	X		
Servicios adicionales.	X		
Depósitos a Plazo Fijo	X		
<b>Requisitos para Productos:</b>			Los créditos no se encuentran actualizados en cuanto a montos y plazo, acerca del interés varía por lo que mantienen una tabla en hojas de Excel.
<b>Créditos de consumo:</b>			
• Quirografario normal.		X	
• Automático o emergente.		X	
• Oportuno.		X	
• Hipotecario		X	
• Prendario.		X	
<b>Microcréditos:</b>			
• Quirografario normal.		X	El Crédito Migrupo ya no existe fue reemplazado por CREDILUZ.
• Especiales.		X	
• Mi Grupo.		X	
• Hipotecario.		X	
• Prendario.		X	
<b>Políticas Generales.</b>		X	Las políticas no se han reemplazado con las vigentes así como los costos de servicio.
<b>Encajes.</b>		X	
<b>Costo de Servicios.</b>		X	
<b>Comentario.</b>			
Es necesario mantener actualizado y vigente este Instructivo para beneficio de los socios y de la Cooperativa ya que de esta manera el personal de Atención al Cliente podrá informar y satisfacer las necesidades de los socios cuando asisten a realizar trámites así como será utilizado por el Área de Crédito quien se guiará con este Instructivo actualizado.			
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre		Aprobado: Dr. Julio Caviedes.	
Fecha: 23 de febrero del 2009.		Fecha: 24 de febrero del 2009.	

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES DE LA**  
**DESACTUALIZACIÓN DEL INSTRUCTIVO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

<b>Aspectos Revisados</b>	<b>Aspectos Relevantes</b>	<b>Comentarios.</b>
Desactualización del Instructivo de Productos y Servicios.	El Instructivo de productos y servicios que se utiliza en el Área de Operaciones y Crédito no se utiliza.  Este documento no se encuentra actualizado ni vigente, mantienen el que se realizó hace dos años atrás por tanto, no pueden hacer uso del mismo.	Los Asesores de Crédito han sugerido que las autoridades mantengan este documento actualizado y en vigencia ya que en ocasiones ingresa personal nuevo y no conocen de este Instructivo.
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre		Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 23 de febrero del 2009.		Fecha: 24 de febrero del 2009.

**Recomendaciones:**

**Al Gerente General.**

Revisar conjuntamente con los Jefes de Crédito y de Operaciones el Instructivo de Productos y Servicios y actualizarlo.

**A Jefes de Área.**

Después de haber actualizado conjuntamente con el Gerente General el instructivo, realizar una reunión con el personal a su cargo a fin de que conozcan el nuevo instructivo de productos y servicios y entre en vigencia utilizándolo como guía para el desarrollo de las actividades diarias.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**TABULACIÓN DE ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**PREGUNTAS DE SELECCIÓN.**

**1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.**

<b>Escala</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
1		
2	1	2.5%
3	10	25%
4	16	40%
5	13	32.50%

**2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?**

<b>Escala</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
1		
2	1	2.5%
3	10	25%
4	20	50%
5	9	22.5%

**3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.**

<b>Escala</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
1		
2	1	2.5%
3	9	22.50%
4	17	42.50%
5	13	32.50%

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

PE15 2/3

Selección	Encuestados	Porcentaje
SI	16	40
NO	24	60

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

Selección	Encuestados	Porcentaje
SI	35	87.50
NO	5	12.50

#### **PREGUNTAS ABIERTAS.**

6.- Los socios han manifestado que el crédito más accesible es el Quirografario y el Emergente que toma menos tiempo, en lo cual destacan que:

- Desconocen otros productos que ofrece la Cooperativa.
- Deberían incrementar el monto de los créditos emergentes.

7.- De las 40 encuestas aplicadas a los socios un 42,50% está de acuerdo con los requisitos y destacan que:

- Están de acuerdo caso contrario parecerían un Banco.
- Que no deben aumentar más documentos.
- Que no están de acuerdo con el interés que es muy alto en comparación con otras Cooperativas.
- Que deberían reducir los garantes y que 1 es suficiente.

8.- De las 40 encuestas aplicadas han manifestado que en un 42.50% es conveniente y en un 47,50% no debido a que:

- El Comité de Crédito demora demasiado el trámite.
- Que en ocasiones pierden los trámites.
- Que no existe el suficiente profesionalismo para los trámites.
- Que existen favoritismo.
- Que no se dan respuestas inmediatas de los créditos si están o no aprobados.
- Que el Crédito Hipotecario toma demasiado tiempo
- Que no deben aumentar más documentos.
- Que no están de acuerdo con el interés que es muy alto en comparación con otras Cooperativas.

## CONCLUSIONES.

PE15 3/3

De las 40 encuestas aplicadas a los socios podemos concluir que un 40% consideran que la Atención al Cliente es Buena, sobre los cajeros manifiestan un 50% que es ágil y no toma demasiado tiempo por lo que lo califican como Bueno y del Área de Crédito y Cobranzas el 42,50% manifiesta que atentos y pacientes al momento de atender.

Acerca del horario manifiestan que es las más correcto ya que en ocasiones las personas laboran y llegan a las 17:00 horas y ya no alcanzarían, sin embargo, está Cooperativa labora hasta las 18:00 horas.

Sobre la información de productos y servicios un 60% manifiesta que no lo conocen y que en Atención al Cliente no le dan la información necesaria.

## RECOMENDACIONES:

- Actualizar el Instructivo de Productos y Servicios a fin de que maneje el Área de Atención al Cliente y pueda proveer de la información necesaria a los socios.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 20 al 25 de febrero del 2009.	Fecha: 27 de febrero del 2009.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**INDICADORES DE GESTIÓN.**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

INDICADORES DE GESTIÓN	CÁLCULO	COMENTARIOS
<p><b>Indicadores de Eficacia</b></p> <p><b>Eficacia Programática.</b></p> <p align="center"><u>Metas alcanzadas</u> Metas Programadas.</p> <p align="center"><u>Metas alcanzadas</u> Metas Programadas.</p>	$\frac{11}{15} = 0.73$ $= 73\%$	<p>Las metas programadas no se han cumplido, podemos observar que son menores a 1, esto puede ser provocado por el desconocimiento del personal en las metas que se ha propuesta la Cooperativa.</p>
<p><b>Eficacia Presupuestal.</b></p> <p align="center"><u>Presupuesto ejercido.</u> Presupuesto asignado</p>	$\frac{700,000.00}{710,697.49} = 0.98$ $= 98\%$	<p>Se puede observar que no existe un buen uso de los recursos asignados.</p>
<p><b>Indicadores de Eficiencia.</b></p> <p><u>Eficacia programática.</u> Eficacia presupuestal</p>	$\frac{0.73}{0.97} = 0.75$ $= 75\%$	<p>La eficiencia que es el cumplimiento de objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos se ha logrado en un 25%.</p>

<p><b>Indicadores de Impacto</b></p> <p><b>Visión</b></p> <p><u>Empleados que la conocen</u> Total de empleados.</p> <p><b>Misión.</b></p> <p><u>Empleados que la conocen</u> Total de empleados.</p>	<p><math>\frac{17}{21} = 0.81</math></p> <p><math>= 81\%</math></p> <p><math>\frac{17}{21} = 0.81</math></p> <p><math>= 81\%</math></p>	<p style="text-align: right; color: red;">PE16 2/5</p> <p>La visión ha sido difundida en un 81%, es decir, la mayoría del personal conoce y comparte el mismo ideal.</p> <p>La misión ha sido difundida en un 81% dentro de la Cooperativa, lo cual indica que tanto las autoridades como el personal comparten los mismos intereses.</p>
<p><b>Objetivos.</b></p> <p><u>Objetivos alcanzados</u> Objetivos definidos.</p>	<p><math>\frac{6}{9} = 0.67</math></p> <p><math>= 67\%</math></p>	<p>Los objetivos que se ha planteado la Cooperativa se han cumplido en un 67%.</p>
<p><b>Estrategias.</b></p> <p><u>Estrategias implementadas.</u> Total de estrategias.</p>	<p><math>\frac{4}{9} = 0.44</math></p> <p><math>= 44\%</math></p>	<p>Las estrategias que se han propuesto llevar a cabo durante este año se han implementado y cumplido en un 44%.</p>
<p><b>Políticas.</b></p> <p><u>Políticas cumplidas.</u> Políticas establecidas.</p>	<p><math>\frac{4}{8} = 0.50</math></p> <p><math>= 50\%</math></p>	<p>Las políticas cumplidas durante este año equivalen a un 50%.</p>

<p><b>Instrumentos técnicos de apoyo</b></p> <p><u>Manuales</u> Áreas</p>	$\frac{1}{6} = 0.17$ $= 17\%$	<div style="text-align: right; border: 1px solid black; padding: 2px; color: red;">PE16 3/5</div> <p>Los instrumentos técnicos que se utilizan de apoyo para realizar las actividades significan apenas un 17%, debido a que las autoridades no se han preocupado por realizar y mantener manuales de procedimientos.</p>
<p><b>Servicio al Cliente.</b></p> <p><u>Personal responsable de Aten. a clientes.</u> Total de personal</p>	$\frac{1}{21} = 0.047$ $= 4,7\%$	<p>El personal que está a cargo de la Atención al Cliente constituye un 4.7% del total de empleados.</p>

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 25 de febrero del 2009.	Fecha: 26 de febrero del 2009.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**INDICADORES FINANCIEROS**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>	<b>CÁLCULO</b>	<b>COMENTARIOS</b>
<p><b>Rentabilidad.</b></p> <p>Rendimiento del Capital Contable</p> <p><math>\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital Contable.}} \times 100</math></p>	$\frac{-69.665.71}{454.528.89} \times 100 = -15.32\%$	<p>Como podemos observar el poder productivo de la Cooperativa en este año mantiene un saldo negativo, lo que indica que no está bien invertido el dinero de los socios y no hay una administración eficaz del gasto.</p>
<p><b>Liquidez.</b></p> <p><b>Razón del Circulante.</b></p> <p><math>\frac{\text{Activo Circulante.}}{\text{Pasivo Circulante.}}</math></p>	$\frac{3.612.237.37}{3.703.315.15} = 0.97$	<p>Podemos observar que cuenta con índice de solvencia de 0.97 que se encuentra por debajo del promedio que es 1.5, lo cual indica que la Cooperativa mantiene un alto endeudamiento.</p>

<p><b>Capital de Trabajo</b></p> <p>Activo Circulante-Pasivo Circulante</p>	$3.612.237,37 - 3.703.315,15 =$ $-91.077,78$	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-left: auto; margin-right: auto;">PE16 5/5</div> <p>Podemos observar que el capital de trabajo que mantiene la Cooperativa tiene un saldo negativo, lo que ocasiona problemas ya que no se cuenta con capacidad de pago para las obligaciones inmediatas.</p>
<p><b>Financiamiento.</b></p> <p>Grado de Obligación</p> <p><u>Pasivo Total</u></p> <p>Activo Total.</p>	$\frac{3.801.495,63}{4.256.024,52} = 0,89$ $= 89\%$	<p>El grado de obligación que mantiene la Cooperativa durante este año es del 89%</p>

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 25 de febrero del 2009.	Fecha: 26 de febrero del 2009.

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA

## HOJA DE HALLAZGOS N° 1

Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.

**INSTRUCTIVO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS NO SE  
ENCUENTRA ACTUALIZADO**

**Condición.**

El Instructivo de productos y servicios que utilizan las Áreas de Crédito y Atención al Cliente para proveer de la información a los socios se encuentra desactualizado.

**Criterio.**

El Instructivo de Productos y Servicios establece los requisitos para la apertura de cuenta de ahorros, depósitos a plazo fijo, acceso a créditos, políticas y costos de servicios, documento que fue elaborado para que los socios cuenten con la información suficiente y necesaria al momento de asistir a la Cooperativa a realizar sus trámites.

**Causa.**

La falta de conocimientos de los Jefes de Crédito y Operaciones han retrasado la reforma y aplicación del Instructivo de Productos y Servicios.

**Efecto.**

El mantener el Instructivo de Productos y Servicios desactualizado ha provocado el incumplimiento de requisitos por parte de los socios para acceder a créditos, aperturas de cuentas de ahorros y depósitos a plazo fijo.

**Conclusión.**

El Instructivo de Productos y Servicios que mantiene la Cooperativa actualmente se encuentra desactualizado provocado por la falta de conocimientos de los Jefes de Crédito y Operaciones que han retrasado su reforma y aplicación lo que ha ocasionado no se provea de la información necesaria a los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa y por ende el incumplimiento de requisitos.

**Recomendaciones:****Al Gerente General.**

Revisar conjuntamente con los Jefes de Crédito y Operaciones el Instructivo de Productos y Servicios a fin de realizar la respectiva reforma y aplicación.

**A Jefes de Área.**

Una vez que se encuentre el Instructivo de Productos y Servicios con la respectiva reforma deberán informar y entregar copias al personal a su cargo para que provean de información suficiente a sus socios así como para el desarrollo de sus actividades.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Fecha: 26 de febrero del 2009

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**

**HOJA DE HALLAZGOS N° 2**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA NO ES DIVULGADA OPORTUNAMENTE**

**Condición.**

La Planificación Estratégica no ha sido divulgada al personal que labora en la Cooperativa.

**Criterio.**

Las Prácticas Administrativas señalan que la Planificación Estratégica debe ser de conocimiento del personal que labora en la Institución, ya que constituye el medio para alcanzar los objetivos propuestos.

**Causa.**

La Subgerencia General no ha dado la suficiente importancia a la Planificación Estratégica por lo cual no ha comunicado a los Jefes y Personal de la Cooperativa.

**Efecto.**

Se ha incurrido en un costo al haber elaborado la Planificación Estratégica y el cual no está siendo útil por el desconocimiento tanto de los Jefes Departamentales como del personal que labora en la Cooperativa.

**Conclusiones.**

La Planificación Estratégica elaborada por la empresa M.A.& C (Management Advise & Consulting) no es de conocimiento del personal el cual desconoce lo que contiene, cual es el objetivo que se persigue al aplicar y los logros que se puede obtener a través de dicha planificación.

**Recomendación.**

**Al Subgerente General.**

Comunicar en el menor tiempo posible la Planificación Estratégica a través de reuniones con los Jefes de Área y Personal para asegurar la implantación de las estrategias que comprende, el mejoramiento de la calidad del servicio y por ende el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Fecha: 26 de febrero del 2009

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA****HOJA DE HALLAZGOS N° 3****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.****INADECUADA ESTRUCTURA ORGÁNICA****Condición.**

La Cooperativa cuenta con una estructura orgánica inadecuada que no incluye áreas importantes que complementen el desarrollo de las actividades y la cual no refleja un claro orden jerárquico.

**Criterio.**

La estructura orgánica de la Cooperativa debe reflejar claramente las responsabilidades, canales de comunicación y supervisión que garanticen el cumplimiento de las actividades.

**Causa.**

Se elaboró la estructura orgánica en forma empírica, por la falta de conocimientos del Gerente General sobre el proceso administrativo quien no se basó en un estudio previo tomando en cuenta el crecimiento económico que mantendría la Cooperativa durante estos años.

**Efecto.**

Las responsabilidades del personal no se encuentran correctamente delimitadas así como existe desconocimiento del personal sobre los canales de comunicación y supervisión

**Conclusión:**

La Cooperativa cuenta con una estructura orgánica mal diseñada elaborada sin estudios previos, y al mantener un crecimiento constante desde el 2002 en que iniciaron sus actividades se hace indispensable contar con una estructura que muestre un claro orden jerárquico.

**Recomendación.****Al Gerente General.**

Diseñar la estructura orgánica tomando en cuenta las necesidades actuales y futuras que mantiene la Cooperativa de acuerdo a su crecimiento que muestre un orden jerárquico claro con el fin de que el personal conozca sus responsabilidades, canales de comunicación y supervisión.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Fecha: 26 de febrero del 2009

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA****HOJA DE HALLAZGOS N° 4****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

<b>INEXISTENCIA DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.</b>	
<b>Condición.</b>	La Cooperativa no cuenta con manuales de procedimientos para el desarrollo de las actividades diarias.
<b>Criterio.</b>	Las buenas prácticas administrativas señalan que las Instituciones deben mantener manuales de procedimientos que faciliten el desarrollo de actividades y sobre todo se cumplan de manera eficiente y ordenada.
<b>Causa.</b>	Falta de seguimiento por parte de las autoridades a las áreas que conforman la Cooperativa a fin de determinar cuales son las necesidades y requerimientos.
<b>Efecto.</b>	Al no contar con los respectivos manuales de procedimientos el personal desarrolla sus actividades por costumbre, incrementando el riesgo operativo y que no garantiza el cumplimiento de objetivos de la Cooperativa.
<b>Conclusión.</b>	La Cooperativa no cuenta con manuales de procedimientos que faciliten el desarrollo de las actividades de manera eficiente y ordenada debido a que las autoridades no han determinado cuales son las necesidades y requerimientos urgentes de cada área y que pueden ocasionar graves problemas e inclusive poner en riesgo a la Cooperativa.
<b>Recomendación.</b>	
<b>Al Gerente General.</b>	
	Preparar los manuales de procedimientos entre los más urgentes a elaborar y aplicar están: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de procedimientos para el Área de Crédito y Cobranzas.</li> <li>• Manual de selección y reclutamiento de personal.</li> <li>• Manual de procedimientos para el área de operaciones.</li> </ul>
	En caso de no contar con el personal suficiente y capacitado deberán realizarlo a través de asesoría externa.
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre	Aprobado: Dr. Julio Caviedes.
Fecha: 25 de febrero del 2009.	Fecha: 26 de febrero del 2009

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA****HOJA DE HALLAZGOS N° 5****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.****PERSONAL NO CUENTA CON PERFILES PROFESIONALES.****Condición.**

El personal que labora en la Cooperativa no cumple con los perfiles profesionales acordes a los a los cargos que desempeñan ya que han sido contratados por afinidad y parentesco.

**Criterio.**

Se está incumpliendo con lo establecido en el Reglamento Interno de la Cooperativa, Título Séptimo De los Funcionarios y Empleados, Art. 101 en donde consta que la designación de funcionarios y empleados se realizará mediante concurso interno de merecimientos, en caso de no cumplir con el perfil requerido, la selección se lo realizará a través de concurso externo.

**Causa.**

El Subgerente General encargado de la contratación del personal ha desarrollado este proceso en base a recomendaciones y referencias por lo que actualmente el personal es contratado por condiciones de parentesco y afinidad.

**Efecto.**

En razón de que el personal no cumple con los perfiles profesionales esto provoca riesgos operativos que afectan directamente a la imagen de la Cooperativa.

**Conclusión.**

El personal que labora en la Cooperativa se ha contratado por condiciones de afinidad y parentesco, no se ha llevado ninguna clase de selección y contratación que garantice que el personal cumple con los perfiles profesionales acordes a cada puesto y por ende se cumpla las funciones de manera correcta.

**Recomendación.****Al Subgerente General.**

Cumplir con lo que establece el Reglamento Interno, Título Séptimo De los Funcionarios y Empleados, Art. 101, es decir, a través de un concurso interno de merecimiento y en caso de no cumplir con el perfil requerido hacerlo mediante concurso externo y evitar cualquier clase de recomendaciones.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Fecha: 26 de febrero del 2009

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA****HOJA DE HALLAZGOS N° 6****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.****INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.****Condición.**

La Cooperativa no cuenta con un Plan de Capacitación Anual por lo que el personal es capacitado de acuerdo a necesidades inmediatas.

**Criterio.**

No se aplica con lo establecido en el Reglamento Interno de la Cooperativa, Título Octavo, Disposiciones Generales, N° 7, donde señala que mantendrán un plan de capacitación de acuerdo a necesidades institucionales y a requerimientos de desarrollo integral y de especialización de los empleados y funcionarios de la institución.

**Causa.**

El Subgerente General no cumple con lo establecido en el Reglamento Interno acerca del plan de capacitación.

**Efecto.**

El personal no mantiene conocimientos actualizados para desarrollar sus funciones y de esta manera brindar y garantizar seguridad a los socios.

**Conclusión.**

El personal de la Cooperativa mantiene una capacitación eventual no permanente que se base en un plan de capacitación, lo cual no es conveniente ya que de acuerdo al crecimiento que mantiene la institución es necesario que los trabajadores tengan continuamente capacitación y se encuentren actualizados en sus conocimientos.

**Recomendación.****Al Subgerente General.**

Elaborar el plan de capacitación de acuerdo a lo que establece el Reglamento Interno que dispone sea anual de acuerdo a necesidades institucionales y a los requerimientos de desarrollo integral y de especialización de los empleados y funcionarios de la Institución el mismo que comprenderá: conferencias, seminarios, cursos dentro de las horas laborables, a tiempo completo, medio tiempo o fuera del horario normal de trabajo.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Fecha: 26 de febrero del 2009



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA****HOJA DE HALLAZGOS N° 7****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.****FALTA DE CONTROL EN LA ASISTENCIA DEL PERSONAL.****Condición.**

La asistencia del personal se registra en hojas impresas diseñadas por Secretaría que son de fácil manipulación y alteración.

**Criterio.**

Las instituciones deben mantener normas de control sobre el Recurso Humano con el fin de verificar el cumplimiento del horario de trabajo establecido en el contrato.

**Causa.**

No se ha dado la suficiente importancia al control de asistencia del personal por parte de la Subgerencia General quien está a cargo del Recurso Humano.

**Efecto.**

No existe información confiable sobre el cumplimiento de la jornada de trabajo del personal, quienes ingresan con atrasos, se retiran antes de la hora de salida y en ocasiones salen sin permisos respectivos lo que provoca un incumplimiento de actividades.

**Conclusión.**

La información sobre la asistencia del personal no es confiable ya que se realiza a través de hojas impresas por Secretaría que son de fácil manipulación y alteración contando con información irreal la cual no permite realizar los respectivos descuentos y sobre todo conocer si el personal cumple con su horario de trabajo.

**Recomendación.****Al Subgerente General.**

Adquirir de forma inmediata un aparato digital para el registro de la asistencia del personal que labora en la Cooperativa, a fin de mantener información confiable y sobre todo verificar si los empleados cumplen con el horario de trabajo establecido.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Fecha: 26 de febrero del 2009

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA****HOJA DE HALLAZGOS N° 8****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.****INFRAESTRUCTURA INADECUADA.****Condición.**

La infraestructura actual es inadecuada ya que no facilita el desarrollo de actividades así como no permite entregar a los socios una atención y trato personalizado.

**Criterio.**

La Cooperativa debe brindar un ambiente agradable al cliente interno y externo, donde los socios se sientan a gusto y el personal desarrolle sus actividades de manera correcta.

**Causa.**

Existe una inobservancia por parte de la máxima autoridad en este caso el Gerente General ya que no existe una propuesta para la Asamblea General de Socios para realizar un estudio a fin de dotar de una infraestructura adecuada.

**Efecto.**

Esto ha provocado que los socios no se sientan satisfechos y a gusto al ingresar a la Cooperativa ya que en ocasiones se aglomeran los clientes en Gerencia, Subgerencia, Contabilidad y Atención al Cliente.

**Conclusión.**

La infraestructura de la Cooperativa no es la más adecuada para desarrollar las actividades así como para brindar una atención que brinde todas las facilidades a sus socios y que sirva de publicidad hacia la comunidad.

**Recomendación.****A la Asamblea General de Socios y al Gerente General.**

Revisar y estudiar el presupuesto del nuevo año a fin de adquirir una edificación propia en donde se puedan desarrollar las actividades en forma más acogedora y donde el socio se sienta a gusto y seguro al momento de asistir a la Cooperativa.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Fecha: 26 de febrero del 2009

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA****HOJA DE HALLAZGOS N° 9****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.****FALTA DE SEGUIMIENTO A CRÉDITOS DE CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.****Condición.**

El Área de Cobranzas no cuenta con información confiable y oportuna en cuanto a los seguimientos a créditos de corto, mediano y largo plazo, la cual es entregada a la Empresa Sercovalle S.A. para la recuperación de los créditos que se encuentran en mora a partir de los tres meses.

**Criterio.**

El sistema de información que se utiliza actualmente debe cumplir con todos los procesos de manera correcta a fin de contar con información confiable y oportuna para la recuperación de cartera por parte de la tercerizadora.

**Causa.**

El Gerente General no se ha encargado de realizar una oportuna supervisión para comprobar si el sistema de información está cumpliendo los procesos en su totalidad que sirvan para el respectivo seguimiento a créditos de corto, mediano y largo plazo.

**Efecto.**

Por la falta de información confiable y oportuna la empresa Sercovalle S.A. no puede recuperar los créditos lo que incrementa día a día la cartera vencida.

**Conclusiones.**

El Área de Cobranzas no mantiene un adecuado seguimiento a los créditos de corto, mediano y largo plazo debido a que el sistema de información con el que cuenta actualmente la Cooperativa no facilita el obtener información confiable y oportuna y que genera problema ya que no se puede enviar a la empresa Sercovalle S.A. para que se encargue de la recuperación de los créditos en mora.

**Recomendación.****Al Gerente General.**

Realizar un estudio a fin de cambiar el sistema de información que cumpla con los procesos y que provea al personal del Área de Cobranzas información confiable y oportuna, facilitando a la empresa Sercovalle el cobro y evitando el incremento de la cartera vencida.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Fecha: 26 de febrero del 2009

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA**  
**HOJA DE HALLAZGOS N° 10**

**Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.**

**FALTA DE REQUISITOS PARA ACCEDER A CRÉDITOS.**

**Condición.**

Los socios cuando acceden a créditos no cumplen con los requisitos establecidos por la Cooperativa y que son necesarios para el análisis y aprobación.

**Criterio.**

Los Asesores de Crédito no cumplen con lo establecido en el Reglamento de Crédito y Cobranzas en el cual deben basarse para solicitar la documentación necesaria para la calificación de créditos.

**Causa.**

Desconocimiento del Reglamento de Crédito y Cobranzas en donde constan los requisitos necesarios para el análisis de créditos e incumplimiento de funciones al pasar por alto documentación de acuerdo al grado de confianza con el socio.

**Efecto.**

Al no cumplir el socio con todos los requisitos estos han ocasionado un incremento del riesgo en cuanto a la recuperación de los créditos, ya que se dan problemas posteriores como es la ubicación del socio y conflictos con los garantes.

**Conclusión.**

Los Asesores de Crédito no están cumpliendo con sus obligaciones ocasionados por el desconocimiento del reglamento de crédito y cobranzas entre los que se encuentra reunir todos los requisitos sin exceptuar ninguno y que son fundamentales para realizar el análisis y aprobación de créditos lo que ocasiona obtener en el respectivo análisis calificaciones no son reales aprobando créditos con el riesgo de que la cartera vencida incremente.

**Recomendación.**

**Al Jefe de Crédito.**

- Mantener reuniones con los Asesores de Crédito a fin de dar a conocer el Reglamento de Crédito y Cobranzas, entregar una copia para que cumplan sus funciones de acuerdo al mismo.
- Realizar la supervisión a las carpetas personales de los socios que acceden a créditos y comprobar que los requisitos exigidos por la Cooperativa estén completos y orden.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Fecha: 26 de febrero del 2009

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA****HOJA DE HALLAZGOS N° 11****Período: 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008.****SISTEMATIZAR EL INFORME DE EVALUACIÓN DE CRÉDITOS.****Condición.**

El informe de evaluación que utiliza el Área de Crédito es una herramienta de trabajo que no presta las seguridades necesarias para el manejo de información ya que no es generado en el sistema que utiliza actualmente la Cooperativa sino en hojas de cálculo Excel el cual puede ser alterado fácilmente.

**Criterio.**

De acuerdo a los avances tecnológicos y a la globalización es necesario contar con un software especializado que brinde agilidad y seguridad en todos los procesos así como garantice el cumplimiento de las actividades evitando cualquier tipo de alteración.

**Causa.**

La Cooperativa no cuenta con el presupuesto necesario para la adquisición de un software especializado que mejore el proceso de información.

**Efecto.**

Se cuenta con informes de evaluación de créditos que contienen calificaciones irreales y que provocan la aprobación de créditos a socios insolventes lo cual incrementa la cartera vencida.

**Conclusión.**

El informe de evaluación de créditos que utiliza la Cooperativa se obtiene de una hoja de Excel lo cual es de muy fácil manipulación para los Asesores de Crédito quienes otorgan calificaciones irreales a fin de que se aprueben los créditos.

**Recomendación.****Al Gerente General.**

Realizar los estudios pertinentes con el Área de Administración de Sistemas a fin de encontrar los medios para reemplazar el sistema actual por uno que este más acorde a las funciones y que complemente las actividades que se desarrollan no solo para esta área sino para toda la Cooperativa.

Elaborado: Ing. Andrea Aguirre

Aprobado: Dr. Julio Caviedes.

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Fecha: 26 de febrero del 2009

## **5.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.**

### **5.3.1 Supervisión del trabajo de Auditoría.**

La ejecución del trabajo se ha sometido a revisión determinando que se ha realizado en forma satisfactoria y que los resultados obtenidos son consistentes con las conclusiones que se presentan en el informe.

La supervisión se basa en la revisión de los documentos de trabajo de auditoría elaborado e integrado.

Se recibió la respectiva capacitación al inicio de la auditoría y las instrucciones sobre:

- Contenido básico de los papeles de trabajo.
- Contenido de las hojas de hallazgos.
- Características de los informes de auditoría.

El Dr. Julio Caviedes, Supervisor de la Auditoría aprobó cada uno de los papeles de trabajo elaborados.

El Gerente y Subgerente General han estado presentes durante la ejecución del trabajo, así como el Jefe de Crédito, de Cobranzas y Jefe de Operaciones quienes han dotado de la información necesaria para cumplir con todas las actividades.

Se realizará los siguientes pasos para la Comunicación de Resultados:

- Convocatoria a Conferencia Final.
- Acta de Conferencia Final de Comunicación de Resultados.
- Elaboración del informe final.

**AGUIRRE & ASOCIADOS.**  
**Convocatoria a Conferencia Final.**

Sangolquí, 27 de febrero del 2009.

Señor  
Julio Gualotuña  
Gerente General  
Presente.-

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 23 de su Reglamento, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados de la Auditoría de Gestión a la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” CÍA. LTDA.** Por el período comprendido entre el 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008, realizado mediante orden de trabajo N° 001-AE-D-001 de fecha 26 de enero del 2009.

Dicho acto se llevará a cabo en el Auditorio de la Villa El Carmen, ubicado en Sangolquí, calles Montúfar y España el día 3 de marzo del 2009 a las 17h00; en caso de no asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito indicando el nombre, apellido y cargo de la persona que lo hará en su representación.

Atentamente,

Ing. Andrea Aguirre F.  
Jefe de Equipo de Auditoria.

**AGUIRRE & ASOCIADOS.**  
**GUIA DE DISTRIBUCIÓN DE CONVOCATORIAS AL PERSONAL DE**  
**LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**  
**“LUZ DEL VALLE” CÍA LTDA.**

<b>Nº</b>	<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>	<b>Observaciones</b>
1	ALCOCER LUISA	Asistente de Crédito	27/02/09		
2	AYALA SILVIA	Asistente Contable	27/02/09		
3	BALSECA DIEGO	Asistente Contable	27/02/09		
4	CADENA DALIA	Recibidor - Pagador	27/02/09		
5	CHUMAÑA SONIA	Tesorera	27/02/09		
6	CODENA MANUEL	Asistente de Contabilidad.	27/02/09		
7	CRUZ IVAN	Jefe de Crédito	27/02/09		
8	GUALOTUÑA JOSE	Gerente General.	27/02/09		
9	GUALOTUÑA GIOVANNY	Administrador de Sistemas	27/02/09		
10	GUALOTUÑA LUIS	Asistente Contable	27/02/09		
11	GUALOTUÑA BLANCA	Jefe de Operaciones.	27/02/09		
12	GUALOTUÑA SANTIAGO	Subgerente General	27/02/09		
13	LLUMIQUINGA ELISEO.	Mensajero - Conserje.	27/02/09		
14	MADRID MARCELA	Atención al Socio.	27/02/09		
15	MORALES GLORIA	Secretaria.	27/02/09		
16	NOROÑA FRANCISCO	Jefe de Cobranzas.	27/02/09		
17	PAUCAR VERONICA	Contadora General.	27/02/09		
18	PILLAJO GENARO	Auxiliar de Crédito.	27/02/09		
19	PILLAJO JOSE	Guardia.	27/02/09		
20	SIMBAÑA DANNY	Auxiliar de Sistemas.	27/02/09		
21	SUNTAXI DIANA	Recibidor - Pagador	27/02/09		



**ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS  
EN EL BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA  
DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” Cía. Ltda., POR EL  
PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO  
DEL 2008 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008.**

En la ciudad de Sangolquí, provincia de Pichincha, a los 3 días del mes de marzo del 2009, a las diecisiete horas, los suscritos: Sr. Julio Gualotuña, Dr. Julio Caviedes, Supervisor e Ing. Andrea Aguirre, Jefe de Equipo, se reúnen en el Auditorio de la Villa “El Carmen”, con el objeto de dejar constancia de la Comunicación de Resultados de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. Por el período comprendido entre el 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008 realizado mediante orden de trabajo N° 001-AE-D-001 de fecha 26 de enero del 2009.

En presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe, se analizaron y discutieron los resultados del examen constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presente acta en dos ejemplares de igual tenor.

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
ALCOCER LUISA	Asistente de Crédito	
AYALA SILVIA	Asistente Contable	
BALSECA DIEGO	Asistente Contable	
CADENA DALIA	Recibidor - Pagador	
CHUMAÑA SONIA	Tesorera	
CODENA MANUEL	Asistente de Contabilidad.	

CRUZ IVAN	Jefe de Crédito	
GUALOTUÑA JOSE	Gerente General.	
GUALOTUÑA GIOVANNY	Administrador de Sistemas	
GUALOTUÑA LOGACHO LUIS	Asistente Contable	
GUALOTUÑA BLANCA	Jefe de Operaciones.	
GUALOTUÑA SANTIAGO	Subgerente General	
LLUMIQUINGA ELISEO.	Mensajero - Conserje.	
MADRID MARCELA	Atención al Socio.	
MORALES GLORIA	Secretaría.	
NOROÑA FRANCISCO	Jefe de Cobranzas.	
PAUCAR VERONICA	Contadora General.	
PILLAJO GENARO	Auxiliar de Crédito.	
PILLAJO JOSE	Guardia.	
SIMBAÑA DANNY	Auxiliar de Sistemas.	
SUNTAXI DIANA	Recibidor - Pagador	

### **5.3.2 Informe de Auditoría.**



**AGUIRRE & ASOCIADOS**

**AUDITORIA DE GESTIÓN  
A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“LUZ DEL VALLE” Cía. Ltda.  
A LAS ÁREAS DE:**

- **CRÉDITO Y COBRANZAS.**
- **RECURSOS HUMANOS.**
- **ATENCIÓN AL CLIENTE.**

**INFORME AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008.**

## **INDICE.**

	<b>Pág.</b>
1. ÍNDICE, SIGLAS Y ABREVIATURAS.	281
2. CARTA DE PRESENTACIÓN.	282
3. INFORME QUE CONTENDRÁ.	
3.1 Capítulo 1	283
3.1.1 INFORMACIÓN INTRODUCTORIA.	
3.1.1.1 Antecedentes.	283
3.1.1.2 Motivo de la Auditoría.	283
3.1.1.3 Objetivos de la Auditoría.	283
3.1.1.4 Alcance de la Auditoría.	284
3.1.1.5 Base legal.	284
3.1.1.6 Objetivos.	285
3.2 Capítulo 2.	
3.2.1 Resultados del Examen.	288
4. ANEXOS.	
4.1 Funcionarios Principales.	302

## ÍNDICE, SIGLAS Y ABREVIATURAS

P.P	Planificación Preliminar
P.E.	Planificación Específica.
H.H.	Hojas de Hallazgos.
NAGAS	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
NEA	Normas Ecuatorianas de Auditoría.
C.R.	Comunicación de Resultados.

**AGUIRRE & ASOCIADOS.**

**Carta de Presentación.**

Sangolquí, 27 de febrero del 2009.

**Señor**

**Julio Gualotuña**

**Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito**

**“Luz del Valle” Cía. Ltda.**

**Presente.-**

Hemos efectuado el examen especial a las áreas de Gerencia, Créditos y Cobranzas, Recursos Humanos, Atención al Cliente, por el período comprendido entre el 1 de enero del 2008 al 31 de diciembre del 2008

Nuestro examen se efectuó de acuerdo con las NAGAS y las NEA, tomando en cuenta las disposiciones legales y reglamentarias vigentes así como políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en las conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe

Las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Atentamente,

Ing. Andrea Aguirre

Jefe de Equipo

**INFORME DE AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE” Cía. Ltda.**

**CAPITULO 1**

**INFORMACIÓN INTRODUCTORIA.**

**ANTECEDENTES.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. Es una institución creada con el fin de satisfacer la creciente demanda de otorgar créditos a corto, mediano y largo plazo así como captar recursos financieros en forma oportuna, domiciliada en la ciudad de Sangolquí, legalizada el 4 de septiembre del 2002 fecha en que inicia sus actividades.

Nace con el fin de que contraste el sistema bancario y financiero tradicional, que limitan el acceso a la obtención de los créditos por el alto costo de los intereses, garantías exigentes y trámites burocráticos.

**MOTIVO DE LA AUDITORÍA.**

Según contrato firmado al 2 de enero del 2008 y Orden de Trabajo N° 001-AE-D-001 Aguirre & Asociados S.A. se compromete a realizar una Auditoría de Gestión a los Procesos de Crédito y Cobranzas, Recursos Humanos y Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda.

**OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA.**

- Determinar los niveles de eficiencia, efectividad y economía de las actividades que se cumplen en las áreas de Créditos y Cobranzas, Recursos Humanos y Atención al Cliente.

- Evaluar el control interno a través de un conocimiento específico de las Áreas de Crédito y Cobranzas, Recursos Humanos y Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda.
- Evaluar el desarrollo de actividades en las Áreas de Crédito y Cobranzas, Recursos Humanos y Atención al Cliente aplicando indicadores de gestión y financieros.

### **ALCANCE DE LA AUDITORÍA.**

Con fecha 2 de enero del 2008, se inicia la Auditoría de Gestión a las Áreas de Crédito y Cobranzas, Recursos Humanos y Atención al Cliente, para determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos midiendo el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se utilizan los recursos asignados.

### **BASE LEGAL.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda. se rige y cumple con los siguientes cuerpos legales:

- Ley Nacional de Cooperativas y su Reglamento.
- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- Ley de Seguridad Social.
- Ley Orgánica de Defensa Del Consumidor.
- Código de Trabajo.
- Estatutos, reglamentos e instructivos de la Cooperativa.



## **OBJETIVOS.**

### **Objetivos de la Cooperativa.**

- Trabajar en beneficio social, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.
- Promover la integración a la cooperativa de un mayor número de personas a efectos de la prestación de los servicios de la institución.
- Proporcionar una adecuada educación cooperativista a los socios.
- Promover el desarrollo socio – económico de sus asociadas y asociados, la equidad de género y la promoción de la comunidad, mediante la prestación de servicios de carácter financiero y complementario.
- Promover su relación y/o integración con otras entidades nacionales e internacionales de la misma línea o de integración del sistema cooperativo, en procura de mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la Institución y del Cooperativismo;
- Procurar la creación de servicios adicionales de consumo en beneficio de sus asociados.
- Obtener fuentes de financiamiento interno y externo para el desarrollo de la institución.
- Constituirse en una fuente de crédito formal e importante para el desarrollo de la microempresa.

## **Objetivos Estratégicos.**

- **Perspectiva Financiera.**

Fortalecer el patrimonio institucional para ampliar el portafolio de productos y servicios con el fin de proporcionar al socio opciones de financiamiento con menor tiempo de respuesta a fin de garantizar el incremento de la demanda de crédito para actividades productivas y de consumo evitando el aumento del índice de morosidad en los próximos 2 años.

- **Perspectiva del Cliente.**

Configurar hacia el año 2010 en base al sistema de mercadotecnia y de Gestión de socios una estrategia competitiva institucional que maximice los esfuerzos informativos y promocionales.

- **Perspectiva Interna.**

Actualizar la normatividad operacional.- reglamentos y manuales, en base a los requerimientos de las entidades de control así como los procedimientos establecidos; para implementar progresivamente un sistema de gestión de calidad con el fin de mejorar el control, la efectividad de la organización y la gestión de riesgo en los próximos 3 años.

- **Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje.**

Eje: Gestión del Talento Humano.

Implementar un Sistema de Gestión del Talento Humano reforzando prioritariamente la profesionalización, capacitación y motivación para el mejoramiento continuo de las competencias hasta el año 2010.

- **Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje.**

Eje: Tecnología.

Desarrollar al 2011 un Sistema de Información Gerencial para la toma de decisiones optimizando el Sistema Informático actual construyendo aplicativos que permitan a los asociados mayor acceso, apoyo y agilidad.

- **Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje**

Eje: Estrategia.

Ejecutar en los próximos 4 años el Plan Estratégico así como desplegar eficientemente un Plan Operativo a los diferentes niveles de la Cooperativa como la base del Desarrollo Organizacional y la optimización de alianzas locales e internacionales.

## **CAPITULO II**

### **RESULTADOS DEL EXAMEN.**

#### **1. EL INSTRUCTIVO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS NO SE ENCUENTRA ACTUALIZADO.**

El Instructivo de productos y servicios que utilizan las Áreas de Crédito y Atención al Cliente para proveer de la información a los socios se encuentra desactualizado.

El Instructivo de Productos y Servicios establece los requisitos para la apertura de cuenta de ahorros, depósitos a plazo fijo, acceso a créditos, políticas y costos de servicios, documento que fue elaborado para que los socios cuenten con la información suficiente y necesaria al momento de asistir a la Cooperativa a realizar sus trámites.

La falta de conocimientos de los Jefes de Crédito y Operaciones han retrasado la reforma y aplicación del Instructivo de Productos y Servicios.

El mantener el Instructivo de Productos y Servicios desactualizado ha provocado el incumplimiento de requisitos por parte de los socios para acceder a créditos, aperturas de cuentas de ahorros y depósitos a plazo fijo.

#### **Conclusión.**

El Instructivo de Productos y Servicios que mantiene la Cooperativa actualmente se encuentra desactualizado provocado por la falta de conocimientos de los Jefes de Crédito y Operaciones que han retrasado su reforma y aplicación lo que ha ocasionado no se provea de la información necesaria a los socios sobre los

productos y servicios que ofrece la Cooperativa y por ende el incumplimiento de requisitos.

**Recomendaciones:**

**Al Gerente General.**

- Revisar conjuntamente con los Jefes de Crédito y Operaciones el Instructivo de Productos y Servicios a fin de realizar la respectiva reforma y aplicación.

**A Jefes de Área.**

- Una vez que se encuentre el Instructivo de Productos y Servicios con la respectiva reforma deberán informar y entregar copias al personal a su cargo para que provean de información suficiente a sus socios así como para el desarrollo de sus actividades

**2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA NO ES DIVULGADA OPORTUNAMENTE.**

La Planificación Estratégica no ha sido divulgada al personal que labora en la Cooperativa.

Las Prácticas Administrativas señalan que la Planificación Estratégica debe ser de conocimiento del personal que labora en la Institución, ya que constituye el medio para alcanzar los objetivos propuestos.

La Subgerencia General no ha dado la suficiente importancia a la Planificación Estratégica por lo cual no ha comunicado a los Jefes y Personal de la Cooperativa.

Se ha incurrido en un costo al haber elaborado la Planificación Estratégica y el cual no está siendo útil por el desconocimiento tanto de los Jefes Departamentales como del personal que labora en la Cooperativa.

### **Conclusiones.**

La Planificación Estratégica elaborada por la empresa M.A.& C (Management Advise & Consulting) no es de conocimiento del personal el cual desconoce lo que contiene, cual es el objetivo que se persigue al aplicar y los logros que se puede obtener a través de dicha planificación.

### **Recomendación.**

#### **Al Subgerente General.**

- Comunicar en el menor tiempo posible la Planificación Estratégica a través de reuniones con los Jefes de Área y Personal para asegurar la implantación de las estrategias que comprende, el mejoramiento de la calidad del servicio y por ende el cumplimiento de los objetivos institucionales

### **3. INADECUADA ESTRUCTURA ORGÁNICA.**

La Cooperativa cuenta con una estructura orgánica inadecuada que no incluye áreas importantes que complementen el desarrollo de las actividades y la cual no refleja un claro orden jerárquico.

La estructura orgánica de la Cooperativa debe reflejar claramente las responsabilidades, canales de comunicación y supervisión que garanticen el cumplimiento de las actividades.

Se elaboró la estructura orgánica en forma empírica, por la falta de conocimientos del Gerente General sobre el proceso administrativo quien no se basó en un estudio previo tomando en cuenta el crecimiento económico que mantendría la Cooperativa durante estos años.

Las responsabilidades del personal no se encuentran correctamente delimitadas así como existe desconocimiento del personal sobre los canales de comunicación y supervisión

### **Conclusión:**

La Cooperativa cuenta con una estructura orgánica mal diseñada elaborada sin estudios previos, y al mantener un crecimiento constante desde el 2002 en que iniciaron sus actividades se hace indispensable contar con una estructura que muestre un claro orden jerárquico.

### **Recomendación.**

#### **Al Gerente General.**

- Diseñar la estructura orgánica tomando en cuenta las necesidades actuales y futuras que mantiene la Cooperativa de acuerdo a su crecimiento que muestre un orden jerárquico claro con el fin de que el personal conozca sus responsabilidades, canales de comunicación y supervisión

#### **4. INEXISTENCIA DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.**

La Cooperativa no cuenta con manuales de procedimientos para el desarrollo de las actividades diarias.

Las buenas prácticas administrativas señalan que las Instituciones deben mantener manuales de procedimientos que faciliten el desarrollo de actividades y sobre todo se cumplan de manera eficiente y ordenada.

Falta de seguimiento por parte de las autoridades a las áreas que conforman la Cooperativa a fin de determinar cuales son las necesidades y requerimientos.

Al no contar con los respectivos manuales de procedimientos el personal desarrolla sus actividades por costumbre, incrementando el riesgo operativo y que no garantiza el cumplimiento de objetivos de la Cooperativa.

### **Conclusión.**

La Cooperativa no cuenta con manuales de procedimientos que faciliten el desarrollo de las actividades de manera eficiente y ordenada debido a que las autoridades no han determinado cuales son las necesidades y requerimientos urgentes de cada área y que pueden ocasionar graves problemas e inclusive poner en riesgo a la Cooperativa.

### **Recomendación.**

#### **Al Gerente General.**

- Preparar los manuales de procedimientos entre los más urgentes a elaborar y aplicar están:
  - Manual de procedimientos para el Área de Crédito y Cobranzas.
  - Manual de selección y reclutamiento de personal.
  - Manual de procedimientos para el área de operaciones.



En caso de no contar con el personal suficiente y capacitado deberán realizarlo a través de asesoría externa.

## **5. PERSONAL NO CUENTA CON PERFILES PROFESIONALES.**

El personal que labora en la Cooperativa no cumple con los perfiles profesionales acordes a los a los cargos que desempeñan ya que han sido contratados por afinidad y parentesco.

Se está incumpliendo con lo establecido en el Reglamento Interno de la Cooperativa, Título Séptimo De los Funcionarios y Empleados, Art. 101 en donde consta que la designación de funcionarios y empleados se realizará mediante concurso interno de merecimientos, en caso de no cumplir con el perfil requerido, la selección se lo realizará a través de concurso externo.

El Subgerente General encargado de la contratación del personal ha desarrollado este proceso en base a recomendaciones y referencias por lo que actualmente el personal es contratado por condiciones de parentesco y afinidad.

En razón de que el personal no cumple con los perfiles profesionales esto provoca riesgos operativos que afectan directamente a la imagen de la Cooperativa.

### **Conclusión.**

El personal que labora en la Cooperativa se ha contratado por condiciones de afinidad y parentesco, no se ha llevado ninguna clase de selección y contratación que garantice que el personal cumple con los perfiles profesionales acordes a cada puesto y por ende se cumpla las funciones de manera correcta.

## **Recomendación.**

### **Al Subgerente General.**

- Cumplir con lo que establece el Reglamento Interno, Título Séptimo De los Funcionarios y Empleados, Art. 101, es decir, a través de un concurso interno de merecimiento y en caso de no cumplir con el perfil requerido hacerlo mediante concurso externo y evitar cualquier clase de recomendaciones.

## **6. INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.**

La Cooperativa no cuenta con un Plan de Capacitación Anual por lo que el personal es capacitado de acuerdo a necesidades inmediatas.

No se aplica con lo establecido en el Reglamento Interno de la Cooperativa, Título Octavo, Disposiciones Generales, N° 7, donde señala que mantendrán un plan de capacitación de acuerdo a necesidades institucionales y a requerimientos de desarrollo integral y de especialización de los empleados y funcionarios de la institución.

El Subgerente General no cumple con lo establecido en el Reglamento Interno acerca del plan de capacitación.

El personal no mantiene conocimientos actualizados para desarrollar sus funciones y de esta manera brindar y garantizar seguridad a los socios.

## **Conclusión.**

El personal de la Cooperativa mantiene una capacitación eventual no permanente que se base en un plan de capacitación, lo cual no es conveniente ya que de acuerdo al crecimiento que mantiene la institución es necesario que los trabajadores tengan continuamente capacitación y se encuentren actualizados en sus conocimientos.

## **Recomendación.**

### **Al Subgerente General.**

- Elaborar el plan de capacitación de acuerdo a lo que establece el Reglamento Interno que dispone sea anual de acuerdo a necesidades institucionales y a los requerimientos de desarrollo integral y de especialización de los empleados y funcionarios de la Institución el mismo que comprenderá: conferencias, seminarios, cursos dentro de las horas laborables, a tiempo completo, medio tiempo o fuera del horario normal de trabajo.

## **7. FALTA DE CONTROL DE LA ASISTENCIA DEL PERSONAL.**

La asistencia del personal se registra en hojas impresas diseñadas por Secretaría que son de fácil manipulación y alteración.

Las instituciones deben mantener normas de control sobre el Recurso Humano con el fin de verificar el cumplimiento del horario de trabajo establecido en el contrato.

No se ha dado la suficiente importancia al control de asistencia del personal por parte de la Subgerencia General quien está a cargo del Recurso Humano.

No existe información confiable sobre el cumplimiento de la jornada de trabajo del personal, quienes ingresan con atrasos, se retiran antes de la hora de salida y en ocasiones salen sin permisos respectivos lo que provoca un incumplimiento de actividades.

### **Conclusión.**

La información sobre la asistencia del personal no es confiable ya que se realiza a través de hojas impresas por Secretaría que son de fácil manipulación y alteración contando con información irreal la cual no permite realizar los respectivos descuentos y sobre todo conocer si el personal cumple con su horario de trabajo.

### **Recomendación.**

#### **Al Subgerente General.**

- Adquirir de forma inmediata un aparato digital para el registro de la asistencia del personal que labora en la Cooperativa, a fin de mantener información confiable y sobre todo verificar si los empleados cumplen con el horario de trabajo establecido

## **8. INFRAESTRUCTURA INADECUADA.**

La infraestructura actual es inadecuada ya que no facilita el desarrollo de actividades así como no permite entregar a los socios una atención y trato personalizado.

La Cooperativa debe brindar un ambiente agradable al cliente interno y externo, donde los socios se sientan a gusto y el personal desarrolle sus actividades de manera correcta.

Existe una inobservancia por parte de la máxima autoridad en este caso el Gerente General ya que no existe una propuesta para la Asamblea General de Socios para realizar un estudio a fin de dotar de una infraestructura adecuada.

Esto ha provocado que los socios no se sientan satisfechos y a gusto al ingresar a la Cooperativa ya que en ocasiones se aglomeran los clientes en Gerencia, Subgerencia, Contabilidad y Atención al Cliente.

### **Conclusión.**

La infraestructura de la Cooperativa no es la más adecuada para desarrollar las actividades así como para brindar una atención que brinde todas las facilidades a sus socios y que sirva de publicidad hacia la comunidad.

### **Recomendación.**

#### **A la Asamblea General de Socios y al Gerente General.**

- Revisar y estudiar el presupuesto del nuevo año a fin de adquirir una edificación propia en donde se puedan desarrollar las actividades en forma más acogedora y donde el socio se sienta a gusto y seguro al momento de asistir a la Cooperativa

## **9. FALTA DE SEGUIMIENTO A CRÉDITOS DE CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.**

El Área de Cobranzas no cuenta con información confiable y oportuna en cuanto a los seguimientos a créditos de corto, mediano y largo plazo, la cual es entregada a la Empresa Sercovalle S.A. para la recuperación de los créditos que se encuentran en mora a partir de los tres meses.

El sistema de información que se utiliza actualmente debe cumplir con todos los procesos de manera correcta a fin de contar con información confiable y oportuna para la recuperación de cartera por parte de la tercerizadora.

El Gerente General no se ha encargado de realizar una oportuna supervisión para comprobar si el sistema de información está cumpliendo los procesos en su totalidad que sirvan para el respectivo seguimiento a créditos de corto, mediano y largo plazo.

Por la falta de información confiable y oportuna la empresa Sercovalle S.A. no puede recuperar los créditos lo que incrementa día a día la cartera vencida.

### **Conclusiones.**

El Área de Cobranzas no mantiene un adecuado seguimiento a los créditos de corto, mediano y largo plazo debido a que el sistema de información con el que cuenta actualmente la Cooperativa no facilita el obtener información confiable y oportuna y que genera problema ya que no se puede enviar a la empresa Sercovalle S.A. para que se encargue de la recuperación de los créditos en mora.

## **Recomendación.**

### **Al Gerente General.**

- Realizar un estudio a fin de cambiar el sistema de información que cumpla con los procesos y que provea al personal del Área de Cobranzas información confiable y oportuna, facilitando a la empresa Sercovalle el cobro y evitando el incremento de la cartera vencida.

## **10. NO CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS PARA ACCEDER A CRÉDITOS.**

Los socios cuando acceden a créditos no cumplen con los requisitos establecidos por la Cooperativa y que son necesarios para el análisis y aprobación.

Los Asesores de Crédito no cumplen con lo establecido en el Reglamento de Crédito y Cobranzas en el cual deben basarse para solicitar la documentación necesaria para la calificación de créditos.

Desconocimiento del Reglamento de Crédito y Cobranzas en donde constan los requisitos necesarios para el análisis de créditos e incumplimiento de funciones al pasar por alto documentación de acuerdo al grado de confianza con el socio.

Al no cumplir el socio con todos los requisitos estos han ocasionado un incremento del riesgo en cuanto a la recuperación de los créditos, ya que se dan problemas posteriores como es la ubicación del socio y conflictos con los garantes.

## **Conclusión.**

Los Asesores de Crédito no están cumpliendo con sus obligaciones ocasionados por el desconocimiento del reglamento de crédito y cobranzas entre los que se encuentra reunir todos los requisitos sin exceptuar ninguno y que son fundamentales para realizar el análisis y aprobación de créditos lo que ocasiona obtener en el respectivo análisis calificaciones no son reales aprobando créditos con el riesgo de que la cartera vencida incremente.

## **Recomendación.**

### **Al Jefe de Crédito.**

- Mantener reuniones con los Asesores de Crédito a fin de dar a conocer el Reglamento de Crédito y Cobranzas, entregar una copia para que cumplan sus funciones de acuerdo al mismo.
- Realizar la supervisión a las carpetas personales de los socios que acceden a créditos y comprobar que los requisitos exigidos por la Cooperativa estén completos y orden

## **11. SISTEMATIZAR EL INFORME DE EVALUACIÓN DE CRÉDITOS.**

El informe de evaluación que utiliza el Área de Crédito es una herramienta de trabajo que no presta las seguridades necesarias para el manejo de información ya que no es generado en el sistema que utiliza actualmente la Cooperativa sino en hojas de cálculo Excel el cual puede ser alterado fácilmente.

De acuerdo a los avances tecnológicos y a la globalización es necesario contar con un software especializado que brinde agilidad y seguridad en todos los procesos



así como garantice el cumplimiento de las actividades evitando cualquier tipo de alteración.

La Cooperativa no cuenta con el presupuesto necesario para la adquisición de un software especializado que mejore el proceso de información.

Se cuenta con informes de evaluación de créditos que contienen calificaciones irreales y que provocan la aprobación de créditos a socios insolventes lo cual incrementa la cartera vencida.

### **Conclusión.**

El informe de evaluación de créditos que utiliza la Cooperativa se obtiene de una hoja de Excel lo cual es de muy fácil manipulación para los Asesores de Crédito quienes otorgan calificaciones irreales a fin de que se aprueben los créditos.

### **Recomendación.**

#### **Al Gerente General.**

- Realizar los estudios pertinentes con el Área de Administración de Sistemas a fin de encontrar los medios para reemplazar el sistema actual por uno que este más acorde a las funciones y que complemente las actividades que se desarrollan no solo para esta área sino para toda la Cooperativa

Particular que pongo en su conocimiento a fin de que las recomendaciones sean aplicadas de manera inmediata y obligatoria.

**Atentamente,**

**Ing. Andrea Aguirre**

**Jefe de Equipo**

## ANEXO 1

### FUNCIONARIOS PRINCIPALES.

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	DESDE	HASTA
1	GUALOTUÑA LEMA JOSE JULIO	GERENTE GENERAL.	15-09-02	LA PRESENTE FECHA
2	GUALOTUÑA SUQUILLO CARLOS SANTIAGO	SUBGERENTE GENERAL	15-09-02	LA PRESENTE FECHA
3	CRUZ VACA IVÁN FERNANDO	JEFE DE CRÉDITO.	1-10-02	LA PRESENTE FECHA
4	GUALOTUÑA MOROMENACHO BLANCA AZUCENA	JEFE DE OPERACIONES	15-09-02	LA PRESENTE FECHA
5	NOROÑA CORAL FRANCISCO MARTÍN	JEFE DE COBRANZAS	1-04-08	LA PRESENTE FECHA

### **5.3.3. Seguimiento y Monitoreo.**

Una vez comentado y entregado el informe, es necesario que llegue a todos los afectados mediante la revisión de las conclusiones con los responsables de las diferentes áreas auditadas, los que deberán aplicar las recomendaciones para corregir las deficiencias.

El seguimiento permanente y puntual asegura no solo corregir las deficiencias encontradas sino también encontrar mecanismos para el crecimiento de la institución.

A través del seguimiento lograremos:

- Comprobar el cumplimiento de las recomendaciones a través del compromiso de los empleados involucrados, y de esta manera garantizar que el trabajo del auditor sea implementado en beneficio de la Cooperativa.
- Mejorar la toma de decisiones del Gerente y Subgerente General en beneficio de la Cooperativa y por ende de los socios.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE”**  
**CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES.**  
**AÑO 2009**

S.M 1/2

Nº	RECOMENDACIÓN	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEM.	RESPONSABLES
	<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS.</b>											
1	Revisar y estudiar el presupuesto para adquirir una edificación nueva.											Socios.
	<b>GERENTE GENERAL.</b>											
2	Actualizar el Instructivo de Productos y Servicios.											Sr. Julio Gualotuña.
3	Planificar el diseño de la nueva estructura orgánica.											Sr. Julio Gualotuña.
4	Elaboración de manuales de procedimientos "Crédito y Cobranzas, Selección y Reclutamiento de Personal y Operaciones.											Sr. Julio Gualotuña.
	Revisar y estudiar el presupuesto para adquirir una edificación nueva.											
5	Realizar estudios para reemplazar el sistema informático.											Sr. Julio Gualotuña.
	<b>SUBGERENTE GENERAL</b>											
6	Realizar reuniones a fin de dar a conocer la Planificación Estratégica al personal.											Ing. Santiago Gualotuña.
	Elaborar el Plan de Capacitación Anual.											Ing. Santiago Gualotuña.
7	Adquirir un aparato digital para el control de asistencia.											Ing. Santiago Gualotuña.

S.M 2/2

	<b>JEFE DE CRÉDITO.</b>												
8	Supervisar las carpetas personales de los socios que acceden a créditos.												Ing. Iván Cruz.
9	Actualizar y socializar el Instructivo de Productos y Servicios al Personal a su cargo.												Ing. Iván Cruz.
	<b>JEFE DE OPERACIONES.</b>												
10	Actualizar y socializar el Instructivo de Productos y Servicios al Personal a su cargo.												Sra. Blanca Gualotuña.
Elaborado: Ing. Andrea Aguirre						Aprobado: Dr. Julio Caviedes.							
Fecha: 1 de marzo del 2009.						Fecha: 1 de marzo del 2009							

## **CAPITULO 6.**

### **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

#### **6.1. CONCLUSIONES.**

1. Es necesario mantener una estructura organizacional que sirva para alcanzar y cumplir los objetivos que se ha propuesto y de la cual deberá tener conocimiento el personal que labora en la Cooperativa.
2. La estructura orgánica ha sido elaborada sin estudios previos, no se ha considerado las necesidades y el crecimiento que ha mantenido la Institución desde su creación así como las autoridades no han prestado la atención necesaria a fin de contar con un instrumento indispensable para el desarrollo de actividades diarias.
3. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” se desenvuelve en un sector donde la oferta es variada por lo que es imprescindible encontrar alternativas encaminadas a la captación de clientes y por ende de recursos económicos.
4. No existe manuales de procedimientos para las áreas de Crédito y Cobranza, Recursos Humanos y Operaciones los mismos que se constituyen en guía y herramienta de soporte para el desarrollo de las actividades diarias.
5. La Cooperativa ofrece a sus clientes una tasa de interés activa alta en comparación con la competencia lo que no es beneficioso para captar mayor número de socios y sobre todo que le permita contar con recursos para cumplir con la actividad del negocio.

6. El personal que labora en la Institución desde su inicio ha sido contratada por afinidad y parentesco, lo cual no permite contar con profesionales acordes a cada puesto que garanticen los cumplimientos de objetivos.
7. Al mantener la Institución un crecimiento constante se le hace indispensable reflejar una imagen diferente a la actual, que brinde todas las facilidades a sus socios, por lo que deberán encontrar los medios a fin de obtener una edificación nueva.
8. El Área de Cobranzas no cuenta con un adecuado seguimiento a los créditos de corto, mediano y largo plazo que han provocado una minimización de utilidades y una maximización de riesgos.
9. De acuerdo a los índices de gestión aplicados se puede determinar que la Cooperativa no mantiene una buena administración ya que la eficacia, eficiencia y economía no se aprovechan al 100%, es decir, no se están cumpliendo metas ni objetivos con el mínimo de recursos.

## **6.2. RECOMENDACIONES.**

1. La Gerencia General como autoridad deberá encontrar los medios para divulgar lo que contiene la estructura organizacional a fin de que el personal conozca y se convierta en parte fundamental para alcanzar los objetivos propuestos a través de parámetros de cumplimiento que sean evaluados periódicamente.
2. Las autoridades tienen la obligación de diseñar la estructura orgánica la cual deberá estar acorde a las necesidades actuales y futuras a fin de que la Cooperativa mantenga el crecimiento que ha alcanzado desde su creación.

3. La Cooperativa deberá crear productos nuevos y diferentes a los que ofrece la competencia a fin de lograr preferencia y por ende incrementar el número de socios.
4. Los Jefes de las distintas áreas deberán preparar o solicitar se prepare a través de asesoría externa los manuales correspondientes con el objetivo de que el personal disponga de una herramienta de soporte imprescindible para desarrollar las actividades y obtener resultados positivos.
5. Es importante realizar un estudio a fin de reducir la tasa de interés activa e incrementar la tasa pasiva lo que se constituirá en una estrategia de mercado que alcance la mayor captación de socios, sobre todo en esta época en la que la capacidad de ahorro ha reducido notablemente.
6. La Cooperativa al momento de contratar personal debe basarse en una selección exhaustiva que garantice que el personal cuente con conocimientos, experiencia y competencia para desarrollar las funciones.
7. Se deberán realizar los estudios correspondientes al presupuesto del año 2009 a fin de adquirir una nueva edificación que sirva para entregar al socio una atención adecuada y personalizada a fin de que esto se constituya en publicidad para incrementar el número de socios.
8. Las autoridades deberán prestar la atención suficiente al Área de Cobranzas a fin de mejorar los procesos que se desarrollan, reducir la cartera vencida y así contar con activo circulante que sirva para cubrir con obligaciones inmediatas.
9. Las autoridades deberán capacitarse en lo que se refiere a índices de gestión y financieros a fin de contar con elementos fundamentales para la planificación y de esta manera medir la gestión institucional buscando mayor rentabilidad social y económica de los recursos con los que cuenta la Cooperativa.



## **GLOSARIO DE TÉRMINOS.**

**Ahorros.-** El ahorro es la diferencia entre el ingreso disponible y el consumo efectuado por una persona o una empresa.

**Auditoría de Gestión.-** Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o proyecto orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el logro de metas programas y en el uso de los recursos para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante los clientes internos y externos.

**Capacitación.-** Hacer a alguien apto, habilitarlo para algo.

**Captación.-** Proceso mediante el cual el sistema financiero recoge recursos del público ahorrador y los utiliza como fuente del mercado financiero.

**Cartera vencida.-** Es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.

**Cliente.-** Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa

**Cobranza.-** La cobranza es una de las funciones de la administración de la cartera y siempre que está se haga en la debida forma y que el crédito sea concedido en debida forma, la cobranza será menos necesaria y en algunos casos absolutamente inútil.

**Cooperativa** .- Es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado. Su intención es hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. <sup>2</sup>

**Competencia**.- Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

**Comunicación de resultados**.- Es presentar los resultados de la auditoria en un informe que permita a la máxima autoridad la toma de correctivos.

**Control interno**.- El Control Interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización , se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender.

**Crédito**.-El crédito es un préstamo de dinero que otorga un entidad financiera a su cliente, con el compromiso de que en el futuro, el cliente devolverá dicho préstamo en forma gradual (mediante el pago de cuotas) o en un solo pago y con un interés adicional que compensa a las entidades financieras por todo el tiempo que no tuvo ese dinero (mediante el prepago).

**Cuestionarios**.- Lista de preguntas que se proponen con cualquier fin.

**Destrezas**.- Habilidad, arte, primor o propiedad con que se hace algo.

**Eficacia.**-Es el resultado del cumplimiento de las metas, en términos de cantidad, calidad y oportunidad de los bienes y/o servicios producidos

**Eficiencia.**- Se entiende por Eficiencia el examen de los costos –costo mínimo- con los cuales la entidad alcanza sus objetivos y resultados en igualdad de condiciones de calidad.

**Encaje.**- Un encaje es una garantía de permanencia sobre un valor circulante y que puede ser transmitido. Su ejemplo más claro es el dinero.

**Entrevista.**- Una entrevista es un diálogo en el que la persona (entrevistador), generalmente un periodista hace una serie de preguntas a otra persona (entrevistado), con el fin de conocer mejor sus ideas, sus sentimientos su forma de actuar.

**Ética.**- Parte de la filosofía que trata de la moral y de las obligaciones del hombre.

**Flujo diagramación.**- Es revelar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades, de esta manera se evaluará el Control Interno de la Cooperativa, ya que permitirá detectar puntos fuertes, débiles y controles clave, obteniendo así las áreas críticas para la siguiente fase.

**Garantía.**- Una garantía es un negocio jurídico mediante el cual se pretende dotar de una mayor seguridad al cumplimiento de una obligación o pago de una deuda.<sup>1</sup>

**Macroeconomía.**- Estudio de los sistemas económicos de una nación, región, etc., como un conjunto, empleando magnitudes colectivas o globales, como la renta nacional, las inversiones, exportaciones e importaciones.

**Manual de procedimientos.-** Son aquellos instrumentos de información en los que consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa.

**Morosidad.-** En cualquier intercambio comercial cuando el cliente retrasa los pagos de un desembolso que recibió con anterioridad

**Planificación.-** Selección de misiones y objetivos, estrategias, políticas, programas y procedimientos para lograrlos; toma de decisiones; selección de un curso de acción entre varias opciones.

**Políticas.-** Declaraciones o interpretaciones generales que guían el pensamiento durante la toma de decisiones; la esencia de las políticas es la existencia de cierto grado de discrecionalidad para guiar la toma de decisiones.

**Recursos.-** Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa. Recursos naturales, hidráulicos, forestales, económicos, humanos

**Recurso humano.-** Conjunto de las personas que trabajan en un mismo organismo, dependencia, fábrica, taller, etc.

## **ANEXOS**

### **ANEXO A: REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA.**

0000113

**REGLAMENTO INTERNO  
"COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LUZ DEL VALLE"**

**TITULO I  
NATURALEZA, DOMICILIO Y FINES**

**Art. 1.-** La Empresa Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle Ltda. se inspira en los principios universales del cooperativismo y su objeto social es contribuir a la solución de las necesidades de sus socios, mediante el fomento del ahorro y la prestación oportuna y adecuada de todos los servicios y operaciones financieras que le faculta la Ley fortaleciendo con su acción una cultura empresarial solidaria, al desarrollo y el bienestar integral de sus miembros y de la comunidad.

**Art. 2.-** La Cooperativa podrá adquirir, arrendar, administrar y enajenar bienes muebles o inmuebles y realizar todo acto o contrato tendiente al cumplimiento de su objeto social, con sujeción a las normas constantes en el estatuto y el presente Reglamento Interno, especialmente las siguientes:

- a) Recibir de los socios y el público en general, depósitos de ahorro a la vista, a plazo fijo y en las diferentes formas que se establezca en el Reglamento de Operaciones Financieras;
- b) Conceder préstamos, en las condiciones, montos y plazos que se establezca en el Reglamento de Operaciones Financieras;
- c) Desarrollar actividades de educación, capacitación y beneficio social, conforme lo establezcan los reglamentos;
- d) Contratar seguros que amparen y protejan los aportes, ahorros, créditos y bienes en general de la cooperativa; y,
- e) Ejecutar las demás actividades destinadas al cumplimiento del objeto social de la cooperativa.
- f) Suscribir la constitución de fideicomisos, en los que, podrá actuar indistintamente, como fideicomitente o fideicomisaria.

**Art. 3.-** En el desarrollo de su objeto social y en la ejecución de sus actividades, la cooperativa aplicará los principios básicos y universales del cooperativismo:

- a) Membresía abierta y voluntaria;
- b) Control democrático de los miembros;
- c) Participación económica de los miembros;
- d) Autonomía e independencia;
- e) Educación, entrenamiento e información;
- f) Cooperación entre cooperativas; y,
- g) Compromiso con la comunidad.



**Art. 4.-** El domicilio principal de la cooperativa será la Parroquia San Pedro de Taboada, Cantón Rumiñahui, Provincia de Pichincha y podrá abrir oficinas y realizar sus operaciones en todo el territorio de la República del Ecuador.

0000113

**TITULO II  
DE LOS SOCIOS**

**CAPITULO PRIMERO  
DEL INGRESO**

**Art. 5.-** Para ser socio de la cooperativa se requieren, los siguientes requisitos generales:

Para personas naturales:

- a) Suscribir la solicitud de ingreso, proporcionada por la Cooperativa en la que declara su voluntad de someterse a la Ley, al Estatuto, a los Reglamentos Internos y a las resoluciones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
- b) Pagar la cuota de ingreso, los aportes a Fondos de Asistencia Social y Mortuoria, las cuotas para Gastos de Administración y, en general, el valor de las aportaciones determinadas, periódicamente, por el Consejo de Administración;
- c) Proporcionar toda la información y documentación de carácter personal, laboral y económico que requiera la Cooperativa, incluyendo copia de la Cédula de Ciudadanía, de Votación y fotografía, aceptando que se realicen las verificaciones del caso.
- d) Designar el, la o los beneficiarios de las protecciones y ayudas que brinda la Cooperativa, en caso de fallecimiento de un socio.

Para personas jurídicas:

- a) Suscribir la solicitud de ingreso proporcionada por la Cooperativa, anexando los siguientes documentos:
  - Copia del documento que acredite su existencia jurídica
  - Nombramiento certificado del funcionario que ejerce la representación legal de la entidad;
  - Copia certificada de la resolución del cuerpo directivo competente, donde se acuerde el ingreso a la cooperativa; y,
  - Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía del Representante LegalEn caso de que, la persona jurídica faculte a otra persona, distinta del Representante Legal, el retiro de fondos de sus cuentas en la Cooperativa, deberá hacerlo conocer por escrito, autorización que se mantendrá vigente, hasta que sea revocada, igualmente, por escrito.
- b) Pagar las cuotas previstas en el Art. 5 literal b) del presente Reglamento Interno.

**Art. 6.-** Las personas jurídicas aceptadas como socios tendrán, por intermedio de su representante legal, todos los derechos y obligaciones de los socios, excepto los beneficios propios de las personas naturales, tales como: seguro de desgráame, beneficio por accidentes personales y los que se crearen para las personas naturales y no podrán ser elegidos para cargos directivos.

**Art. 7.-** Las operaciones de crédito que realicen las personas jurídicas con la cooperativa serán ejecutadas por su representante legal con las atribuciones y limitaciones propias de su estatuto social y este reglamento.

**Art. 8.-** Pueden ser socios las sociedades de hecho que cumplan los siguientes requisitos:





0000113

- a) Suscribir la solicitud de ingreso, proporcionada por la Cooperativa, adjuntando los siguientes documentos.
- b) Acta protocolizada de la designación de sus representantes;
- c) Resolución protocolizada de la sociedad en la que sus miembros expresan su voluntad de pertenecer a la cooperativa; y,
- d) Mandato otorgado por la sociedad a favor de los representantes para operar en la cooperativa.
- e) Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía del Representante
- f) Pagar las cuotas y aportes señalados en el Art. 5 literal b) del presente Reglamento Interno.

**Art. 9.-** La apertura de la Cuenta de Ahorros y el depósito de valores para futuras adquisiciones de certificados de aportación por parte del aspirante a socio, se contabilizarán como tales, en forma provisional, hasta su aceptación por el Consejo de Administración y posterior registro en la Dirección Nacional de Cooperativas, momento desde el cual ejercerá sus derechos políticos a plenitud.

**Art. 10.-** Los depósitos e inversiones que los menores de edad tengan en la cooperativa, constarán a nombre de sus titulares, pero las operaciones económicas solo podrán ser realizadas por su Representante Legal.

## CAPITULO SEGUNDO DE LAS OBLIGACIONES Y DERECHOS

**Art. 11.-** Son obligaciones de los socios, a más de las establecidas en el estatuto, las siguientes:

- a) Mantener un sistema de ahorro permanente conforme a las políticas determinadas por el Consejo de Administración;
- b) Colaborar en el desempeño de Comisiones Especiales cuando la Asamblea o los consejos lo soliciten;
- c) No realizar actos que afecten la estabilidad económica o el prestigio de la cooperativa; y,
- d) Las demás que consten en los cuerpos normativos vigentes.

**Art. 12.-** Son derechos de los socios, a más de los establecidos en el estatuto, los siguientes:

- a) Presentar reclamos fundamentados ante el Consejo de vigilancia o la Gerencia, según corresponda, cuando las decisiones de cualquiera de las dependencias de la cooperativa lesionaren sus derechos o afectaren la buena marcha de la cooperativa;
- b) Exigir en las oficinas el o los documentos de las transacciones que realice en la cooperativa;





0000113

- c) Exigir la devolución de los documentos de respaldo de créditos cuando estos hayan sido cancelados;
- d) Los depositantes menores de edad tendrán derecho a participar en programas especiales de estudio establecidos para su beneficio; y,
- e) Las demás que consten en los cuerpos normativos vigentes.

**Art. 13.-** Las personas jurídicas, ejercerán sus derechos y cumplirán sus obligaciones, por intermedio de sus Representantes Legales debidamente acreditados ante la Cooperativa, la que podrá pedir su cambio, en caso de infracciones al presente Reglamento. Si la persona jurídica, hiciere caso omiso del cambio requerido, se considerará a ésta como la infractora y se le aplicarán las sanciones que correspondan.

### CAPITULO TERCERO DE LAS SANCIONES

**Art. 14.-** Los socios podrán ser sancionados con Amonestación, Multa, Suspensión, Exclusión y Expulsión, de acuerdo con las causas y el procedimiento señalados en los siguientes artículos.

**Art. 15.-** Un socio podrá ser amonestado por el Presidente y por escrito, en forma inapelable, en los siguientes casos:

- a) Por actitudes reñidas con las normas de educación, adoptadas en las oficinas de la Cooperativa, o durante el desarrollo de las Asambleas Generales o reuniones de socios;
- b) Por ofensas leves contra los Directivos o Empleados de la Cooperativa;
- c) Por la presentación de documentos falsos en los trámites que efectúe al interior de la cooperativa;
- d) Por no efectuar operaciones con la Cooperativa, por un lapso mayor a 180 días,, sin justificación alguna; y ,
- e) Por mantener sus depósitos de ahorro, por debajo del mínimo fijado por el Consejo de Administración, por un periodo mayor a 180 días, sin justificación alguna.

**Art. 16.-** Las multas serán impuestas por el Consejo de Administración de la Cooperativa, en forma inapelable y a petición del Presidente o Gerente, en los siguientes casos y en un monto no menor de 5, ni mayor de 20 dólares, según la gravedad de la falta.

- a) Por reincidencia en incurrir en infracciones sancionadas con amonestación
- b) Por no asistir, injustificadamente, a los eventos educacionales organizados por la cooperativa, para los que haya sido designado;
- c) Por inasistencia injustificada a las Asambleas Generales.

**Art. 17.-** La suspensión parcial o total de derechos, implica la pérdida transitoria de la capacidad de acceder a los beneficios que concede la Cooperativa y del ejercicio del derecho de elegir y ser elegido, durante un plazo no mayor a noventa días. Será aplicada por el Consejo de Administración, siguiendo el procedimiento determinado en el presente Reglamento, en los siguientes casos:





0000113

- a) Por existir atenuantes en el cometimiento de infracciones sancionadas con exclusión;
- b) Por mora mayor a 90 días en el pago de obligaciones económicas adquiridas con la Cooperativa, sea como deudor o como garante

**Art. 18.-** Un socio podrá ser excluido de la Cooperativa, por las causas siguientes :

- a) No cumplir con el pago de los certificados de aportación dentro del plazo señalado para dicha obligoriedad.
- b) Incumplimiento reiterado en las obligaciones económicas para con la Cooperativa ;/
- c) Reincidencia en las infracciones sancionadas con suspensión de derechos
- d) Las demás constantes en el Estatuto

**Art. 19.-** La expulsión de un socio se acordará en los siguientes casos:

- a) Por provocar actos que afecten la unidad, la estabilidad económica o el prestigio de la cooperativa;
- b) Por faltar de palabra u obra a dirigentes, funcionarios o empleados por motivos relacionados con las actividades de la cooperativa;
- c) Por operaciones ficticias o dolosas realizadas en perjuicio de la cooperativa o de sus socios y que haya sentencia ejecutoriada dictada por autoridad competente declarando la responsabilidad de las acciones o conductas tipificadas como delitos;
- d) Por realizar actividades económicas penadas por la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas o que haya sentencia ejecutoriada dictada por autoridad competente declarando la responsabilidad de las acciones o conductas tipificadas como delitos;
- e) Por haber sido expulsado de otra cooperativa;
- f) Por existir en contra del socio, auto de llamamiento a juicio plenario o sentencia ejecutoriada dictada por un Juez de lo Penal; y,
- g) Por separación de un empleado por faltas graves comprobadas que afecten el patrimonio y estabilidad de la institución, cuando éste tenga la calidad de socio.

**Art. 20.-** Los socios sancionados con expulsión no podrán ser admitidos nuevamente como tales.

**Art. 21.-** La cooperativa solicitará a la socia, persona jurídica o sociedad de hecho, el cambio del o los representantes, cuando éstos hayan incurrido en cualquiera de las causales de exclusión o expulsión tipificadas en este Reglamento y en caso de no ser atendida favorablemente, la sanción se hará extensiva a la persona jurídica o sociedad de hecho, renuente a dicho cambio de representante.



0000113

**CAPITULO CUARTO  
PROCEDIMIENTOS PARA LA SUSPENSION, EXCLUSION Y EXPULSION**

**Art. 22.-** Para los casos de suspensión total o parcial de derechos, exclusión o expulsión de un socio se aplicará el siguiente procedimiento; sin perjuicio de lo establecido en la Ley y Reglamento General de Cooperativas:

- a) El Consejo de Administración receptorá la denuncia proveniente de medios internos o externos y examinará, con la asistencia del Asesor Jurídico, si existen razones suficientes para ordenar la apertura de un expediente y proseguir la causa;
- b) Abierto el expediente, se remitirá al Consejo de Vigilancia quien, dentro de los siguientes 15 días, recolectará en forma sumaria la información y pruebas que justifiquen la existencia o no de la infracción denunciada, igualmente, con la asistencia del Asesor Jurídico;
- c) El Consejo de Vigilancia, con las pruebas obtenidas, emitirá su informe y lo remitirá al Consejo de Administración, dentro de los siguientes 8 días;
- d) El Consejo de Administración, de existir causales y pruebas válidas, citará al socio a la sesión en que será juzgado a fin de que ejerza su derecho a la defensa y de ser necesario, aplicará la sanción según corresponda y dispondrá al mismo tiempo que el texto de la resolución sea notificado al socio para que se allane o apele ante la Asamblea General, dentro de los 8 días posteriores a la notificación;
- e) En caso de allanamiento o no presentación de apelación en los 8 días previstos, se dispondrá la liquidación de haberes del ex - socio;
- f) En caso de apelación, el Presidente convocará a Asamblea General de Representantes para el conocimiento y resolución de la apelación, cuya decisión será definitiva.

**Art. 23.-** La denuncia podrá formularla, cualquier socio, Empleado o Directivo, pero el denunciante, no será parte del proceso y si es Directivo, no podrá participar en el trámite de la causa.

**Art. 24.-** El socio continuará en el uso de sus derechos hasta que haya resolución definitiva en su contra.

**CAPITULO QUINTO  
DE LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO**

**Art. 25.-** El retiro voluntario estará sujeto a las siguientes normas:

- a) El retiro deberá solicitarse por escrito al Consejo de Administración;
- b) El Consejo de Administración podrá negar el retiro cuando éste afecte el capital social o provenga de confabulaciones o indisciplina comprobadas;
- c) El Consejo de Administración se abstendrá de conceder el retiro voluntario cuando el socio que lo solicita se encuentre sancionado en primera instancia, con exclusión o expulsión; y,



0000113

- d) Para aceptarse el retiro voluntario, el socio deberá estar al día en sus obligaciones con la cooperativa, sea como deudor o como garante, la cual podrá aceptar las compensaciones necesarias incluyendo los certificados de aportación.

El socio que se haya retirado voluntariamente de la cooperativa podrá, en cualquier momento solicitar su reingreso cumpliendo los requisitos exigidos a los nuevos socios.

**Art. 26.-** Cuando al socio se le imposibilite ejercer sus derechos y cumplir sus obligaciones con la cooperativa, por incapacidad legal parcial o total y/o no mantener los montos mínimos en certificados de aportación y ahorros, el Consejo de Administración por solicitud expresa del Gerente o de oficio, resolverá su separación.

La decisión que se adopte en tal sentido será susceptible de apelación que podrá interponer el socio afectado en los mismos términos establecidos para la suspensión total o parcial de derechos, la exclusión o expulsión.

**Art. 27.-** El socio fallecido, perderá la calidad de tal, a partir de la fecha del deceso y se formalizará su liquidación, en la persona de sus herederos, de conformidad con lo dispuesto en el Código Civil y la Ley de Cooperativas, con excepción del Fondo Mortuario y otros beneficios que, en caso de haberlos, serán entregados a quien haya sido designado como beneficiario y, de no haberlo, igualmente, se entregará a sus herederos.

**Art. 28.-** Se entenderá perdida la calidad de socio de la persona jurídica que, de acuerdo con las disposiciones legales, se haya disuelto, en cuyo caso, se entregará la liquidación de haberes al liquidador legalmente designado..

### TITULO TERCERO DEL GOBIERNO, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL INTERNOS

**Art. 29.-** El gobierno, administración y control internos, se realizará a través de los siguientes estamentos:

- a) Asamblea General;
- b) Consejo de Administración;
- c) Consejo de Vigilancia;
- d) Gerencia
- e) Comisiones Especiales
- f) Auditoría

### CAPITULO PRIMERO DE LA ASAMBLEA GENERAL

**Art. 30.-** La Asamblea General es la máxima autoridad interna de la cooperativa y sus decisiones son obligatorias para todos los socios. Estará constituida por representantes elegidos en votaciones personales, directas y secretas de los socios, de acuerdo al Reglamento de Elecciones. Cada una de las oficinas operativas tendrá su representación en la asamblea en función del número de socios activos.

Las decisiones que adopte la Asamblea General serán tomadas por mayoría absoluta, es decir con el voto de más de la mitad de los representantes asistentes.





**Art. 31.-** Los vocales de los Consejos de Administración y Vigilancia, son miembros natos de la asamblea general, actuarán con voz pero sin voto y, en esa calidad, se limitarán a emitir sus opiniones sobre los asuntos que se discutan, pero no podrán presentar mociones ni respaldarlas.

**Art. 32.-** Los requisitos y el procedimiento para la elección de Representantes a la Asamblea General, constarán en el Reglamento de Elecciones que será aprobado por el Consejo de Administración, en el cual, se contemplará un tiempo mínimo como socio y un determinado volumen de operaciones.

**Art. 33.-** Cuando un Representante ante la Asamblea, incurriere en una cualquiera de las causales de suspensión de derechos, automáticamente perderá su condición de Representante y será reemplazado por su respectivo suplente, sin más trámite que una notificación por parte del Presidente.

**Art. 34.-** Las Asambleas Generales son de carácter ordinario o extraordinario y se reunirán en el domicilio principal de la cooperativa.

Las Asambleas Generales ordinarias serán convocadas por el presidente o quien lo reemplace y se reunirán dentro de los treinta días posteriores al cierre del ejercicio económico semestral para conocer y resolver sobre los informes del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, del Gerente General, de auditoría interna, de auditoría externa, los estados financieros y la distribución de los excedentes, aprobar el presupuesto anual y resolver cualquier otro punto que conste en la convocatoria.

Las Asambleas Generales extraordinarias se reunirán cuando fueren convocadas por el presidente de la cooperativa, por pedido del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, del Gerente General o de por lo menos la tercera parte de los representantes para tratar, exclusivamente, los asuntos puntualizados en la convocatoria.

**Art. 35.-** La convocatoria a la Asamblea General se hará mediante publicación en uno de los medios de comunicación escrita de mayor circulación local. Se colocarán carteles de la convocatoria en cada una de las oficinas donde opera la cooperativa.

Entre la fecha de la publicación de la convocatoria y la realización de la asamblea mediarán por lo menos ocho días. En el período determinado, no se contará ni el día de la publicación ni el de la celebración de la Asamblea.

La convocatoria contendrá:

- a) Llamamiento a los representantes de la cooperativa;
- b) Llamamiento al consejo de administración, al consejo de vigilancia y a los auditores interno y externo;
- c) La dirección del local en que se celebrará la asamblea, que deberá estar ubicado dentro del domicilio principal de la cooperativa;
- d) Fecha y hora de la asamblea. La hora de iniciación estará comprendida entre las 08h00 y 20h00;
- e) Indicación clara, específica y precisa del o de los asuntos que serán tratados en la asamblea;



- f) Indicación que, de no haber quórum a la hora señalada, la asamblea se reunirá válidamente, una hora más tarde, con el número de Representantes presentes.

**Art. 36.-** El quórum para la instalación de la Asamblea General estará dado por más de la mitad de los representantes y la presidencia verificará que durante su desarrollo exista el quórum reglamentario que, entonces, estará dado con por lo menos, más de la mitad de los Representantes con los que se instaló la asamblea.. De no haberlo, el presidente suspenderá y reinstalará la Asamblea, cuando se haya constatado el mismo.

**Art. 37.-** A falta de representantes principales serán principal izados los suplentes siguiendo estrictamente el orden vertical que conste en el acta de proclamación dada por la junta electoral y, continuarán en sus funciones, hasta la conclusión de la Asamblea.

**Art. 38.-** Los representantes principales que no concurran sin justificación a dos sesiones consecutivas de asamblea general, sea esta ordinaria o extraordinaria, perderán, sin ningún trámite, la calidad de tales y se procederá a llenar la vacante con el suplente que le corresponda, por el resto del periodo que falte cumplir al removido.

**Art. 39.-** En caso de ausencia justificada de los representantes principales, se convocarán a los respectivos suplentes, pero en ningún caso podrán asistir simultáneamente. Las justificaciones se harán llegar por escrito a la presidencia por lo menos con cuarenta y ocho horas de anticipación a la realización de la Asamblea.

**Art. 40.-** Son atribuciones de la Asamblea General, a más de las establecidas en el estatuto, las siguientes:

- a) Establecer políticas generales para el cumplimiento del objetivo social de la cooperativa;
- b) Aprobar las adquisiciones de conformidad con el reglamento de adquisiciones;
- c) Delegar las facultades que creyere conveniente al consejo de administración;
- d) Resolver los conflictos que se presentaren entre los consejos de administración y vigilancia; y ,
- e) Designar de fuera de su seno, la Junta Electoral, en la asamblea inmediata anterior a las elecciones, la que estará integrada por tres miembros y sus funciones serán:
  1. Organizar y dirigir el proceso electoral, de acuerdo con lo dispuesto en el estatuto, el presente Reglamento y el reglamento de Elecciones.
  2. Certificar que los delegados postulados a alguna dignidad cumplan con los requisitos contemplados en las normas reglamentarias, para lo cual, la Secretaría y gerencia, les proporcionará la información que corresponda.
  3. Receptar y controlar los votos de las elecciones y de las resoluciones de la asamblea general.
  4. Contar y clasificar los votos.
  5. Informar a la asamblea sobre el resultado.

## CAPITULO SEGUNDO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION

**Art. 41.-** De los Vocales del Consejo de Administración, por lo menos, dos de ellos deberán tener título universitario otorgado en el país o en el extranjero en derecho, administración, economía, finanzas o ciencias afines o acreditar experiencia mínima de dos años en administración o dirección de empresas preferentemente que realicen actividades financieras entendidas como la tarea o trabajo que le hayan permitido acumular conocimientos prácticos sobre su Administración.





**Art. 44.-** El Consejo de Administración, a través de su Presidente o de quien lo subrogue, presentará obligatoriamente a la Asamblea General (semestral o anual) un informe de las labores cumplidas por el Organismo que preside ; además al finalizar el ejercicio económico de cada año, deberá presentar el Plan de Trabajo y Presupuesto anuales para su aprobación definitiva.

### CAPITULO TERCERO DEL PRESIDENTE

**Art. 45.-** El Presidente del Consejo de Administración, es el Presidente de la Cooperativa y, como tal, su representante oficial. Será designado de entre los vocales de dicho consejo y durará tres años en sus funciones, pudiendo ser reelegido.

**Art. 46.-** Para ser elegido presidente del Consejo de Administración y de la cooperativa se requieren los siguientes requisitos:

- a) Poseer conocimientos sólidos sobre la doctrina, principios y procedimientos del sistema cooperativo;
- b) Tener experiencia no menor a dos años en actividades financieras;
- c) Poseer experiencia administrativa compatible con la función.
- d) Haber ejercido la vocalía del Consejo de Administración, por o menos, durante el año anterior a su elección.

**Art. 47.-** En ausencia temporal del presidente le subrogarán los vocales del Consejo de Administración en el orden de elección.

**Art. 48.-** La renuncia o ausencia definitiva del presidente implica que el primer vocal asuma esta dignidad hasta completar el período para el cual fue designado el titular.

**Art. 49.-** Tendrá las atribuciones previstas en el Reglamento General de Cooperativas, en el Estatuto y las propias de la naturaleza de su cargo, sin perjuicio de las siguientes:

- a) Convocar y presidir las sesiones de Asamblea General y las del Consejo de Administración
  - b) Dirigir los debates, estando impedido de mocionar y votando al último y, por una segunda ocasión, en caso de dirimencia por empate en las votaciones ;
  - c) Suscribir, conjuntamente, con el Gerente los cheques, certificados de aportación y documentos de pago ;
  - d) Suscribir, con el secretario, la correspondencia oficial de la cooperativa ;
  - e) Asistir a las reuniones con autoridades y organismos de integración, cuando el Consejo no hubiere designado otro vocal o socio, para este efecto ; y,
- 
- f) Autorizar la entrega de certificaciones o documentos por parte de secretaría.

En caso de remoción del Presidente, se informará en la asamblea inmediata posterior, para que ésta decida, si lo conserva o no en la vocalía del consejo.



**CAPITULO CUARTO  
DEL CONSEJO DE VIGILANCIA**

**Art. 50.-** El Consejo de Vigilancia, es el Organismo contralor y fiscalizador de las actividades de la Cooperativa en los campos Financiero, Económico, Administración Contable y de Servicios; sus observaciones, peticiones, reclamos, etc., las comunicará por escrito a los interesados y al Consejo de Administración para que tome las decisiones correspondientes en cada caso. Si no fuera escuchado y atendido por este Organismo, podrá solicitar por escrito la convocatoria a Asamblea Extraordinaria, a fin de llevar a su conocimiento y resolución los problemas que motiven esta convocatoria.

Por lo menos dos Vocales del Consejo de Vigilancia deberán tener título universitario otorgado en el país o en el extranjero en contabilidad o auditoria o acreditar experiencia mínima de dos años en el área de control contable o financiero.

El Presidente y Secretario, serán designados de entre los vocales del Consejo y durarán un año en sus funciones.

**Art. 51.-** Es de competencia de la Asamblea General, la designación de este Organismo, pero las vacantes que se produjeran serán llenadas provisionalmente por el Consejo de Administración y llevadas a conocimiento de la Asamblea para su ratificación o rectificación. Actuará en forma autónoma y llevará su propio libro de Actas.

**Art. 52.-** Le corresponde al Consejo de Vigilancia dar fiel cumplimiento a las obligaciones prescritas en la Ley, Estatuto y Reglamento, como también:

- a) Supervisar la marcha administrativa, la observancia de la ley, estatuto, reglamentos administrativos y de Servicios ; la aplicación de los planes de trabajo y presupuestos, el cumplimiento de labor de funcionarios y empleados y de atención a los socios ;
- b) Supervisar el cumplimiento de los procedimientos en los casos de reclamos de los socios ;
- c) Controlar la aplicación correcta de las normas crediticias, en el trámite de las solicitudes, para lo cual tendrá acceso a las solicitudes, tarjetas de socios, libros de registro, etc y verificará el cumplimiento de las normas legales en la documentación de garantía y respaldo sobre los créditos así como su oportuna ejecución en caso necesario ;
- d) Verificar el cumplimiento de las obligaciones de la cooperativa, frente a los organismos de integración y de control ; la emisión, entrega y transferencia de los certificados de aportación ;
- e) Controlar la capitalización de la cooperativa, su crecimiento en socios, aportaciones, ahorros, servicios e inversiones, la evolución de sus carteras de ahorro, crédito y vencida, sugiriendo y verificando la aplicación de las medidas que estime convenientes, para superar los aspectos negativos que surgieren en ellas.
- f) Elaborar un plan anual de trabajo, en coordinación con auditoria interna, de manera que se optimicen los recursos, examinando en forma continua la administración, inversiones y el movimiento económico general de la cooperativa;





- g) Vigilar que los actos y contratos que realice el consejo de administración y la gerencia estén sujetos a las normas legales y estatutarias;
- h) Remitir mensualmente informe de morosidad de los miembros de los consejos, comités especiales, delegados, gerente general y gerentes responsables de las oficinas operativas;
- i) Informar al Consejo de Administración y al auditor interno sobre las irregularidades que existan en el funcionamiento de la cooperativa y presentar recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deben adoptarse;
- j) Solicitar la aplicación de sanciones a los socios cuando haya lugar a ello y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para el efecto;
- k) Conocer los reclamos que presenten los socios, en relación a los servicios que presta la institución, informarlos y solicitar los correctivos a los organismos competentes, con la debida oportunidad; y,
- l) Evaluar e informar el cumplimiento del plan estratégico.

**Art. 53.-** En cualquier día, de cada mes, cualquier miembro del Consejo, previamente designado por éste, deberá efectuar arqueos de caja y trabajos de revisión de documentos e informar de sus labores en la inmediata sesión del Consejo. En caso de encontrar novedades importantes o graves, solicitará de inmediato la sesión de Consejo, para que tome las medidas preventivas, sin perjuicio de que se resuelva contratar una Auditoría.

**Art. 54.-** El Presidente del Consejo de Vigilancia, firmará los informes financieros mensuales, semestrales y anuales, luego de aprobados en sesión del Consejo y pondrá su visto bueno en los comprobantes de ingresos y egresos o se reservará, en caso de duda, para la aprobación o veto por el Consejo.

## CAPITULO QUINTO

### DISPOSICIONES COMUNES A LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACION Y VIGILANCIA

**Art. 55.-** En el Reglamento de Elecciones, se contemplarán los requisitos y el procedimiento de elección y remoción de los Vocales del Consejo de Administración y Vigilancia, señalando un tiempo mínimo de permanencia como socios y un volumen mínimo de operaciones durante el año inmediato anterior a las elecciones y la proporción en que estarán representadas las diferentes Oficinas.

**Art. 56.-** Los Consejos de Administración y Vigilancia, se reunirán dentro de los ocho días siguientes a su elección y elegirán de sus senos, sus respectivos Presidentes.

~~Sesionarán ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente cuando lo convoque su presidente, por su propia iniciativa o a solicitud escrita de la tercera parte de sus miembros. En este caso, la solicitud se presentará por escrito, debidamente firmada y señalando el orden del día a tratarse y la presidencia convocará inmediatamente a sesión para tratar los puntos propuestos en un plazo no mayor a 48 horas.~~

**Art. 57.-** El quórum reglamentario para la instalación de sesiones de los Consejos, estará dado con las dos terceras partes de sus miembros y sus resoluciones se adoptarán con el voto conforme de más de la mitad de los asistentes.



**Art. 58.-** Cuando no se hubiere reunido el quórum requerido luego de dos convocatorias consecutivas y habiéndose notificado a los miembros mediante citación escrita, se presumirá la negligencia de los miembros que no hubieren asistido, debiéndose proceder obligatoriamente a su reemplazo por el suplente y a falta de ellos, el presidente, o quien lo sustituya, convocará de inmediato a asamblea general para elegir nuevos vocales de acuerdo con el estatuto y el reglamento de elecciones.

No se presumirá de negligencia cuando el vocal haya justificado oportunamente su inasistencia por escrito, pero si será causal de remoción, la presentación de excusas por tres sesiones no consecutivas, en un periodo semestral.

**Art. 59.-** En caso de incumplimiento de las labores aquí asignadas, los miembros de los consejos serán llamados a la atención por su respectivo Presidente y en caso de reincidencia, se procederá como en los casos de inasistencia a sesiones

#### **CAPITULO SEXTO DEL SECRETARIO**

**Art. 60.-** Además de las funciones consagradas en el Reglamento General de Cooperativas y el Estatuto, el Secretario de la Cooperativa, tendrá las siguientes :

- a) Certificar, con su firma, las actas de sesiones y todos los documentos y correspondencia de la cooperativa ;
- b) Llevar el archivo en forma ordenada y puntual ;
- c) Asistir a las sesiones de consejo de Administración y asamblea y responsabilizarse por el contenido de las actas ;
- d) Prestar información verbal a los socios y dirigentes, sobre los asuntos para los que sea requerido y sean de su responsabilidad ;
- e) Abstenerse de informar, sobre operaciones crediticias o financieras de la cooperativa.
- f) Conferir copias de los documentos que le sean requeridos con autorización del presidente;
- g) Convocar oportunamente a los miembros del consejo a las reuniones ordinarias o extraordinarias

El Secretario, podrá contar con los servicios de un auxiliar que será remunerado y empleado de la cooperativa, pero quien no podrá firmar ni certificar documentos de ninguna naturaleza y trabajará cumpliendo instrucciones del Secretario titular en coordinación con la gerencia, de quien dependerá directamente.

**Art. 61.-** En caso de ausencia temporal actuará en sus funciones el Prosecretario o quien sea designado por el Consejo de Administración.

#### **CAPITULO SEPTIMO DEL GERENTE GENERAL**

**Art. 62.-** El Gerente, sea o no socio de la cooperativa, será nombrado por el Consejo de Administración y tendrá la representación judicial y extrajudicial de la institución. Durará en



sus funciones tres años pudiendo ser ratificado indefinidamente. En caso de ausencia temporal, le subrogará el Subgerente, por el tiempo que dure la ausencia del titular. Si la ausencia es definitiva la subrogación durará hasta que sea legalmente reemplazado, que en ningún caso será mayor a 90 días

El Gerente estará amparado en las Leyes Laborales y del seguro social. Rendirá caución en forma previa al ejercicio de su cargo por el monto que fije el Consejo de Administración, de acuerdo con el Estatuto y se constituirá en póliza de fidelidad, cuya prima será cubierta por la Cooperativa.

**Art. 63.-** Para ser nombrado Gerente General de la cooperativa se requiere tener título universitario, otorgado en el país o en el extranjero en administración, economía, finanzas o ciencias afines o acreditar experiencia mínima de cuatro años en la administración o dirección de instituciones financieras y no encontrarse incurso en ninguna prohibición establecida por parte de los organismos competentes.

**Art. 64.-** El Gerente asistirá a todas las reuniones de los organismos internos de la cooperativa, cuando fuera citado o a reuniones externas que por razones de su cargo le designare el Consejo de Administración. En las reuniones internas tendrá voz informativa, por lo tanto no podrá participar en los debates ni en las resoluciones que éstos tomaren.

**Art. 65.-** El Gerente podrá ser relevado de sus funciones por la Asamblea o por el Consejo de Administración con causa justa, asistiéndole el derecho de legítima defensa.

**Art. 66.-** Su remuneración será fijada por el Consejo de Administración y estará de acuerdo al tiempo que labore en la cooperativa como al cumplimiento de sus obligaciones y buen desempeño y finalmente de los recursos económicos con los que cuente la cooperativa. El Consejo de Administración podrá considerar gastos de representación para la Gerencia y Subgerencia.

**Art. 67.-** La asistencia Administrativa financiera a los socios, la hará el Gerente en la oficina y en horas hábiles o reglamentarias, salvo casos de fuerza mayor debidamente comprobados.

**Art. 68.-** El Gerente tendrá las atribuciones que el Reglamento de la Ley de cooperativas y el estatuto disponen en forma general y además las siguientes:

- a) Responder moral y económicamente por todas las pertenencias de la cooperativa, las que se mantendrán debidamente inventariadas;
- b) Elaborar los Manuales de Funciones y Procedimientos Administrativos, distribuyendo en forma lógica las actividades y tareas del personal, sus horarios de atención en relación con las necesidades de la cooperativa, estableciendo el cuadro de vacaciones anuales y en general el estricto cumplimiento de las normas establecidas por el Consejo de Administración y las leyes laborales ;
- c) Cumplir estrictamente las obligaciones económicas de la cooperativa con los organismos de integración o estatales;
- d) Controlar que se mantenga en forma precisa, actualizada y ordenada la contabilidad con sus libros y anexos, documentos de los socios o terceras personas verificando su legalización y dándoles la máxima seguridad;



0000113

- e) Elaborar el cuadro de morosidad mensualmente, precisando porcentajes, monto de valores morosos, fecha de vencimiento y entregarlos al estudio de los Consejos para arbitrar las medidas y resoluciones convenientes;
- f) Presentar formalmente los balances dentro de los primeros diez días del mes siguiente y enviarlos oportunamente a los organismos de integración así como los balances semestrales a la Dirección Nacional de Cooperativas
- g) Ejecutar en forma inmediata y oportuna las resoluciones de los organismos de gobierno, coordinando con éstos el estudio planificación y ejecución de planes y programas de trabajo, presupuestos, políticas económicas, administrativas y otras ;
- h) Colaborar en todos los programas educativos y promocionales que los Consejos elaboren, manteniendo sistemáticas formas de publicidad de los servicios de la cooperativa ; y,
- i) Prestar la máxima ayuda y facilidades para la realización de trabajos o actividades de los Consejos en el seno de la cooperativa procurando el informe oportuno de las novedades o problemas que se presentaren y que obstaculizaren el trabajo normal de la cooperativa.
- j) Autorizar pagos y egresos debidamente presupuestados, de acuerdo al reglamento respectivo;
- k) Cuidar la correcta utilización de los recursos financieros, materiales y el desarrollo del talento humano de la cooperativa;
- l) Suscribir contratos y convenios con sujeción a la Ley, el Reglamento de Adquisiciones y las resoluciones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
- m) Disponer el pago de bonificaciones, horas suplementarias y extraordinarias de trabajo de conformidad con el Código de Trabajo, el estatuto y el Reglamento interno de trabajo;
- n) Ejecutar las sanciones que resuelva el Consejo de Administración a los socios por violaciones a las disposiciones Legales, Estatutarias y Reglamentarias.

#### **CAPITULO OCTAVO DEL SUBGERENTE GENERAL**

**Art. 69.-** El Subgerente será designado por el Consejo de Administración de la terna presentada por el Gerente General, por periodos de tres años, renovables indefinidamente. Deberá tener Título de Tercer Nivel en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o Carreras Afines y deberá acreditar capacitación y experiencia mínima de tres años en funciones similares.

**Art. 70.-** Son atribuciones y deberes del Subgerente:

- a) Coordinar sus funciones con el Gerente General y los Jefes de Área;
- b) Participar en la planeación estratégica y operativa anual y en la elaboración de la pro forma presupuestaria;



0000113

- c) Planificar, implementar y administrar el sistema de recursos humanos, incluyendo el cumplimiento de las normas del Código de Trabajo, en reclutamiento, ascensos, vacaciones, estímulos, permisos, valoraciones de puestos; etc.
- d) Elaborar y ejecutar los Manuales Orgánico Funcional y de Clasificación de Puestos;
- e) Disponer y supervisar el mantenimiento y adecuación permanente de los locales, agencias y oficinas que mantenga la Entidad;
- f) Coordinar con los Jefes Departamentales el flujo de efectivo;
- g) Diseñar, conjuntamente, con los jefes Departamentales, los nuevos productos y servicios que la Cooperativa pueda ofrecer y las campañas de promoción de los mismos;
- h) Subrogar al Gerente General, en caso de ausencia temporal, tanto en esa función, como en la Presidencia de la Comisión de Crédito; y,
- i) Las demás tareas y funciones que le sean asignadas por la Gerencia General.

## CAPITULO NOVENO DE LAS COMISIONES ESPECIALES

### SECCION PRIMERA DE LA COMISION DE CREDITO

**Art. 71.-** La Comisión de Crédito, estará integrada por dos vocales, designados por el Consejo de Administración y el Gerente, quien la presidirá. Actuará en la secretaría el Jefe o Analista de Crédito que sea designado por la gerencia.

Sesionará ordinariamente una vez cada semana y extraordinariamente, las veces que sean convocadas por su presidente.

**Art. 72.-** La Comisión de Crédito, llevará un Libro de Control de Solicitudes y Registro de Resoluciones, firmado por sus tres miembros en el que constarán las referencias generales sobre los créditos tramitados y la documentación presentada, libro que estará bajo cuidado del Secretario de la Comisión. La constancia de las resoluciones, será firmada por los vocales, en el momento mismo en que sea tomadas y, no se podrá sesionar fuera de la cooperativa.

Tramitará, exclusivamente, las solicitudes que fueren presentadas a través de la Jefatura de Crédito, bajo cuyo cuidado permanecerán los documentos de respaldo.

**Art. 73.-** La Comisión de Crédito, sujetará sus actuaciones y decisiones, estrictamente a lo previsto en el Reglamento de Operaciones Financieras de la Cooperativa y a la constancia de las mismas, tendrá acceso, únicamente el Consejo de Vigilancia, o el socio a quien se le hubiere negado un crédito, previa apelación de esa negativa ante el Consejo de Administración.

**Art. 74.-** El Jefe de Crédito, está obligado a proporcionar a la Comisión toda la información necesaria para el conocimiento de los antecedentes del socio solicitante y sus garantes, conjuntamente con los saldos de ahorros y de cartera de crédito.





**Art. 75.-** En las solicitudes de crédito, cuya aprobación, sea competencia del Gerente, esto es, las que no excedan del monto fijado anualmente, por el Consejo de Administración, éste observará los mismos procedimientos que la Comisión, en cuanto a constancia de documentos y verificación.

#### SECCION SEGUNDA DE LA COMISION DE EDUCACION

**Art. 76.-** La Comisión de Educación, estará integrada por el Segundo Vocal del Consejo de Administración que la presidirá y dos vocales designados por dicho Consejo, de entre los socios. De su seno nombrará al Secretario que llevará su libro de actas.

**Art. 77.-** La Comisión de Educación, deberá sesionar en forma ordinaria por lo menos una vez por mes y extraordinariamente cuantas veces sea menester. Presentará al Consejo de Administración informes trimestrales de sus labores, reservándose dicho Consejo el derecho a suspender o remover en sus funciones a los miembros incumplidos.

**Art. 78.-** Es de su responsabilidad presentar al inicio del año un plan de actividades que deberá ser conocido y aprobado por el Consejo de Administración, el mismo que asignará a este organismo las partidas económicas indispensables para su ejecución. En dicho plan se dará prioridad a la educación cooperativa de los socios dirigentes y empleados, a las relaciones públicas y humanas internas y externas y a la expansión de la cooperativa y de sus servicios.

**Art. 79.-** La Comisión de Educación a más de los deberes y atribuciones señaladas en acápites anteriores, tendrá las siguientes:

- a) Realizar todas las actividades educativas para dirigentes, socios y empleados, realizando la promoción entre los mismos y recabando del Consejo de Administración especiales disposiciones para lograr la participación obligatoria en los cursos, seminarios, conferencias de educación cooperativa y otras.
- b) Establecer los requisitos de los participantes en los programas educativos, procurando responsabilizarlos en la ayuda que deben prestar en su ejecución.
- c) Mantener directa y constante relación con los líderes instructores entrenados y especializados, para aprovechar su experiencia en la programación y difusión cooperativa.
- d) Utilizar todos los medios de comunicación colectiva interna de la cooperativa para cumplir con sus objetivos.
- e) Crear, fomentar y mantener la biblioteca de la cooperativa;
- f) Editar boletines informativos, periódicos y otros medios de información para los asociados.
- g) Determinar las necesidades de capacitación de los socios y viabilizar su realización mediante cursos especializados preferentemente dirigidos a la producción;
- h) Propender a la integración cooperativista con instituciones afines, públicas o privadas;
- i) Elaborar, ejecutar, controlar y evaluar el plan anual de actividades y su presupuesto;



0000113

- j) Seleccionar facilitadores para cumplir con las actividades educativas y de capacitación;

**SECCION TERCERA  
DE LA COMISION DE ASUNTOS SOCIALES**

**Art. 80.-** La Comisión de Asuntos Sociales es la encargada de velar por el aspecto humano, social y recreacional de los socios. Estará integrada por el tercer Vocal del Consejo de Administración que la presidirá y por dos Vocales designados por dicho Consejo de entre los Socios. De su seno nombrarán su secretario.

**Art. 81.-** La Comisión debe elaborar un plan de trabajo que será aprobado por el Consejo de Administración. Dicho plan debe dar prioridad a la implantación de servicios calificados y de inmediata aplicación, recabando siempre del Consejo de Administración la emisión de reglamentaciones y procedimientos que permitan llegar a los socios con la ayuda oportuna y presupuesto.

**Art. 82.-** La Comisión de Asuntos Sociales deberá sesionar en forma ordinaria por lo menos una vez por mes y extraordinariamente cuantas veces sea menester. Presentará al Consejo de Administración informes trimestrales de sus labores, reservándose dicho Consejo el derecho a suspender y remover en sus funciones a los miembros incumplidos.

**Art. 83.-** Son atribuciones de la Comisión de Asuntos Sociales, las siguientes:

- a) Fomentar el bienestar socio-económico de los socios y sus familias;
- b) Promover la prestación de servicios de previsión y bienestar social;
- c) Determinar las necesidades de orden social y viabilizar su realización mediante programas que permitan mejorar el nivel de vida de los socios y de la comunidad;
- d) Organizar actos sociales y deportivos de la institución;
- e) Elaborar, ejecutar, controlar y evaluar el plan anual de actividades y su presupuesto; y,
- f) Elaborar anualmente, el Balance Social de la Cooperativa

**SECCION CUARTA  
DE LAS COMISIONES DE APOYO**

**Art. 84.-** El Consejo de Administración podrá crear las comisiones de apoyo que sean necesarias para el desarrollo técnico, financiero y social de la cooperativa. Las comisiones durarán el tiempo que sea indispensable para el cumplimiento de su cometido.

**Art. 85.-** Para ser miembro de una Comisión se requiere ser Directivo, representante o socio de la cooperativa especializado en el tema asignado a la comisión.

**Art. 86.-** Toda Comisión al término de su función deberá presentar un informe por escrito al consejo de administración detallando las actividades cumplidas y formulando las recomendaciones para que se puedan tomar las decisiones más convenientes.

**Art. 87.-** Las Comisiones trabajarán obligatoriamente en coordinación con el Consejo de Administración y/o la Gerencia General para la dotación de recursos, respaldo técnico y logístico indispensable que le permita cumplir sus finalidades.



**CAPITULO DECIMO  
DE LAS SESIONES AMPLIADAS**

**Art. 88.-** Las sesiones ampliadas, serán convocadas por el Presidente de la Cooperativa y se llevará a efecto de acuerdo con la Convocatoria y con los órganos convocados. Se instalarán con el quórum reglamentario de cada Consejo o Comisión. Estas sesiones tendrán el carácter de ocasionales y meramente informativas y receptoras de sugerencias, no debiendo adoptarse resoluciones en el seno de las mismas.

**Art. 89.-** La asistencia a las sesiones ampliadas, por parte de los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia y de la Comisión de Crédito serán obligatorias y su inasistencia será sancionada en la forma y medida señaladas para las sesiones ordinarias de cada Consejo o Comisión.

**TITULO CUARTO  
DEL REGIMEN ECONOMICO**

**Art. 90.-** El patrimonio social de la Cooperativa, estará constituido por:

- a) El capital social aportado por los socios y expresado en Certificados de Aportación Ordinarios o Extraordinarios;
- b) Las reservas obligatorias y facultativas resueltas por la Asamblea General
- c) Las donaciones efectuadas a la Cooperativa
- d) Los excedentes no distribuidos y destinados al patrimonio por la Asamblea General.
- e) Otras cuentas patrimoniales destinadas a este objeto.

**Art. 91.-** El capital social será aportado por los socios en el mínimo anual fijado por la Asamblea General, pagado directamente por ventanilla o mediante débito de sus ahorros, retención porcentual de los préstamos que obtuviere o en trabajo o en especies, valoradas de mutuo acuerdo con el Consejo de Administración.

**Art. 92.-** La Cooperativa emitirá, anualmente, los Certificados de Aportación representativos de las aportaciones que vayan acumulando cada uno de los socios y entregará los títulos correspondientes, los mismos que podrán ser representativos de varios certificados de aportación.

**Art. 93.-** Ningún socio, podrá ser propietario de más del cinco por ciento del capital social de la Cooperativa y, en caso de separaciones de socios, la suma total por devoluciones de aportes no podrá ser mayor al veinte por ciento del capital social.

**Art. 94.-** Los certificados de aportación podrán ser transferidos a favor de la Cooperativa, entre socios o a favor de personas que, reuniendo los requisitos estatutarios y reglamentarios, para ser admitidos como socios, expresen su voluntad de adquirirlos, previa autorización provisional del Gerente a se ratificada por el Consejo de Administración que, podrá rechazar la transferencia, cuando el adquirente, no tenga la solvencia moral, económica o intelectual afines a los intereses institucionales.

**Art. 95.-** Las aportaciones que posean los socios constituyen, obligatoriamente, la primera garantía por cualquier obligación económica que adquieran frente a ella, sea como deudores, codeudores o garantes.





**Art. 96.-** De los excedentes anuales, la Cooperativa, además de los porcentajes con destino específico previstos en el estatuto, compensará las pérdidas de ejercicios anteriores y destinará un diez por ciento adicional como reserva para protección de aportaciones y devoluciones por retiros y un diez por ciento adicional, para fines de educación y asistencia social y comunitaria, que servirán para la capacitación de directivos, socios, empleados y ayuda al desarrollo de la comunidad.

**Art. 97.-** Sin perjuicio de los balances semestrales obligatorios, el Contador deberá presentar los balances mensuales o cortados a la fecha que le fuere requerida por el Consejo de Vigilancia o el de Administración.

**TITULO QUINTO  
NORMAS DE PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO PARA ASAMBLEAS, CONSEJOS Y  
COMISIONES ESPECIALES**

**Art. 98.-** Las siguientes normas de procedimiento parlamentario se aplicarán para el desarrollo armónico y correcto de las Asambleas Generales de la cooperativa y reuniones de Consejos:

a.- El quórum se establecerá con más de la mitad de los socios o representantes o delegados activos previamente constatado ;

b.- El Presidente de la cooperativa o quien la presida hará cumplir estrictamente lo señalado en el orden del día. No se podrá pasar a un nuevo punto sin haber resuelto el punto anterior, salvo que haya sufrido alguna modificación durante el proceso de la Asamblea.

c.- Los representantes constituidos en Asamblea General para intervenir en los debates deberán solicitar a la presidencia autorización para hacer uso de la palabra. Una vez que le fuere concedida hablará poniéndose de pies.

La Presidencia concederá la palabra en el orden en que se le hubiere solicitado procurando alternar las intervenciones de quienes impugnan con la de quienes sostienen las tesis de discusión.

El representante hará uso de la palabra dirigiéndose al presidente y no podrá ser interrumpido salvo el caso de quebrantamiento de las normas parlamentarias o por expresarse en términos inadecuados o si se apartare del asunto que se debate, en este caso será llamado al orden por la presidencia. Cualquier representante tendrá derecho a pedir a la presidencia que lo haga.

Ningún representante podrá hablar más de dos veces sobre el mismo asunto y las intervenciones no excederán más de cinco minutos, tampoco podrá leer su razonamiento a menos que se trate de una cita breve cuyo texto sea indispensable para fundamentar su exposición.

Cuando la presidencia juzgare que un asunto ha sido discutido suficientemente, previo anuncio, dará por terminado el debate y ordenará que se proceda a votar. Durante la votación ningún representante podrá intervenir.

d.- Toda resolución de la Asamblea General se efectuará a base de mociones. Se tomará como base fundamental la siguiente clasificación de mociones:

1) La moción principal da origen a la discusión, es el punto de partida para el debate.-

2) La moción de enmienda agrega o quita conceptos de la moción principal sin cambiar su contenido básico.-





0000113

- 3) La moción previa es la que pide elementos de juicio sin aprobar ni negar la principal.-
- 4) La moción de reconsideración plantea rever algo que debe ser rectificado exceptuando aquellas resoluciones que por su índole no admiten revisiones de ninguna naturaleza.
- 5) La moción de reconsideración para que surta efecto debe contar con el respaldo de las dos terceras partes de la sala y ser presentada en la misma sesión o en la siguiente.
- 6) La moción de orden sirve para llamar la atención a quién dirige la Asamblea cuando no se observan las normas parlamentarias. Cualquier miembro puede hacerlo y no necesita de apoyo. Es obligación de la presidencia suspender el curso de la asamblea, conocer cual es la observación y rectificar si hay lugar a ello. De no haber razón continuará con el desarrollo de la sesión pero si se insiste en la reclamación se puede apelar a la sala la que tendrá la última palabra al respecto.-
- 7) Moción sustitutiva es la que sirve para conciliar criterios, manteniendo el objetivo de la principal.

e.- Se inicia el proceso con la presentación de la moción generalmente fundamentada en un razonamiento justificado. Presidencia califica la moción, observando que el pedido no esté en contradicción con la Ley, el Estatuto de la institución y los Reglamentos.

Si la moción tiene el apoyo de una o más personas es obligación de la presidencia ponerla a consideración de la asamblea y entrar inmediatamente al debate. No se pueden considerar dos mociones al mismo tiempo. Durante el debate se podrá presentar mociones de enmienda, previas o sustitutivas.

f.- Las votaciones se podrán hacer en forma ordinaria o simple, en forma nominal o en forma secreta, pero en tratándose de elecciones o exclusiones, siempre serán secretas.

Ordinaria por simple manifestación física, nominal o por lista previa llamada del Secretario y el votante podrá expresar su voto a favor o en contra ; secreta, mediante papeleta entregada a cada representante en la que consigna su voto que será escrutado por un escrutador designado por la presidencia y uno por la sala

g.- Las resoluciones se tomarán con mayoría absoluta de votos, esto es, más de la mitad de los votos válidos, salvo las resoluciones que, estatutariamente, requieran otro tipo de mayoría.

No se sumarán a la mayoría los votos nulos, considerándose así los que no reúnen los requisitos establecidos. En caso de empate, el Presidente tendrá voto dirimente. Los votos en blanco se sumarán a la mayoría. Toda votación tomada sin el quórum reglamentario, será considerada nula.

~~En votación nominal, las abstenciones se considerarán como ausencia y no se contarán como votos válidos.~~

h.- El acta constituye la reseña escrita fehaciente y auténtica del o los asuntos tratados en las sesiones de las Asambleas, Consejos y Comisiones Especiales. Estarán firmadas por los Presidentes y Secretarios de sus organismos.



**TITULO SEXTO**  
**VIATICOS, SUBSISTENCIAS, MOVILIZACION PARA DIRECTIVOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS**

**Art. 99.-** Los valores correspondientes a viáticos, subsistencias y movilización para Directivos, funcionarios y empleados, estarán determinados en el Art.213 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas.

**1.- Viáticos.-** La subvención económica para alimentación y alojamiento entregada a los directivos, funcionarios y empleados que cumplen una comisión de servicios fuera de la Provincia.

**2.- Subsistencias.-** Los valores entregados por la cooperativa a los directivos, funcionarios y empleados para su manutención diaria en el cumplimiento de la comisión para la cual fue designada, dentro de la Provincia de Pichincha.

**3.- Movilización.-** Es el pago o el reembolso por gastos de transporte de directivos, funcionarios y empleados de la institución que cumplan una comisión, fuera de la oficina donde prestan sus servicios.

El mismo concepto se aplica para los directivos, por su asistencia a las sesiones ordinarias o extraordinarias.

**Art. 100. –** La Asamblea General o el Consejo de Administración, podrán resolver la entrega de Gastos de Representación al Presidente, cuando el volumen de actividades de la Cooperativa, demande la presencia del Presidente en las oficinas, en forma periódica y con permanencia mayor a dos horas diarias.

**TITULO SEPTIMO**  
**DE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS**

**Art. 101.-** La designación de funcionarios y empleados se realizará mediante concurso interno de merecimientos. De no haber aspirantes que cumplan con el perfil requerido, la selección se realizará a través de concurso externo. De la misma forma se procederá para la contratación a cargos creados.

**Art. 102.-** Todo lo relacionado con horarios, días laborables, ascensos, vacaciones, multas, etc será regulado en el Reglamento Interno de Trabajo que, con aprobación del Consejo de Administración, será remitido al Ministerio de Trabajo, para su aprobación final.

**TITULO OCTAVO**  
**DISPOSICIONES GENERALES**

**PRIMERA.-** Los parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad de los miembros de los Consejos de Administración y de Vigilancia, del Gerente General, de los jefes de oficinas operativas y del auditor interno, no podrán participar directamente ni por interpuesta persona en ningún concurso público o privado convocado por la cooperativa en los que se comprometan recursos o bienes de la entidad, así como tampoco podrán suscribir contratos de ninguna naturaleza a excepción de los de trabajo o de prestación de servicios profesionales, los mismos que se sujetarán a las normas que para el efecto existan.





**SEGUNDA.-** No podrá desempeñar ningún cargo de elección o nombramiento dentro de la cooperativa quién hubiere presentado documentación e información falsa de profesión o experiencia obtenida en otras empresas, distraído o malversado fondos de la institución o de alguna otra entidad.

**TERCERA.-** Los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia tienen la obligación de guardar sigilo, reserva y confidencialidad en relación con sus actividades institucionales, excepto cuando sea requeridos por la Dirección Nacional de Cooperativas.

**CUARTA.-** Los funcionarios y empleados de la cooperativa están obligados a mantener estricta reserva, sigilo y confidencialidad, sobre los asuntos propios de sus funciones y cualquier información solo podrá ser proporcionada con autorización judicial o por disposición escrita de la Gerencia General.

**QUINTA.-** Los funcionarios y empleados tendrán derecho a ser declarados en comisión de servicios cuando asistan a eventos de capacitación o desarrollo de actividades que beneficien a la institución, aprobados por el Consejo de Administración, previo informe de la Gerencia General.

Los funcionarios y empleados, designados por el Gerente, tienen el derecho y el deber de participar de acuerdo con los requerimientos institucionales y su profesión, en los programas de capacitación auspiciados por la cooperativa, para lo cual, serán declarados en Comisión de Servicios.

**SEXTA.-** El plan de capacitación, responderá a las necesidades institucionales y a los requerimientos de desarrollo integral y de especialización de los empleados y funcionarios de la institución, el mismo que comprenderá: conferencias, seminarios, cursos y pasantías, dentro de las horas laborables, a tiempo completo, medio tiempo, tiempo parcial o fuera del horario normal de trabajo.

**SEPTIMA.-** En caso de veto por parte del Consejo de Vigilancia a algún acto o contrato resuelto por el Consejo de Administración, éste podrá suspender o continuar con su ejecución, caso en el cual, se someterá a la dirimencia de la próxima Asamblea General, a menos que, la importancia del acto, demande una Asamblea extraordinaria que será convocada en forma inmediata.

**OCTAVA.-** Los Directivos que hubieren perdido su calidad de tales por las causas señaladas en el estatuto y el presente reglamento no podrán ser designados para ocupar cargos directivos sino después de dos períodos desde la fecha de pérdida de dicha calidad.

**NOVENA.-** El Dirigente que cayere en morosidad mayor a tres meses, será suspendido en sus funciones hasta la cancelación de la deuda. Si la morosidad excediere de los seis meses, el dirigente será automáticamente separado y principalizado el suplente o nombrado su reemplazo, según corresponda.

~~**DECIMA.-** La Cooperativa por intermedio del Consejo de Administración podrá estimular la consciente labor de los dirigentes y socios, el esfuerzo del ahorro y la responsabilidad en el cumplimiento de sus obligaciones.~~

**UNDÉCIMA.-** La Cooperativa establece como su Día de Aniversario, el 4 de septiembre de cada año, con la obligatoriedad de celebrarlo con actos sociales, culturales y eventos de capacitación, además de una Sesión Solemne que incluirá una Conferencia sobre Cooperativismo.



0000113

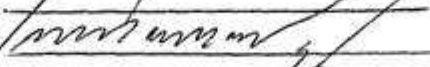
**TITULO NOVENO  
DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

En los noventa días posteriores a la aprobación del presente Reglamento, el Consejo de Administración dictará los Reglamentos de Elecciones; Operaciones Financieras; Interno de Trabajo; de Adquisiciones y Contratación de Servicios; de Manejo de Caja Chica y Fondo Rotativo y en los ciento ochenta días siguientes, los Manuales de Funciones y Procedimientos.

ARTICULO SEGUNDO.- El presente Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle", entrará en vigencia desde la fecha de aprobación de la presente Resolución.

Dado y firmado en el despacho del Señor Director Nacional de Cooperativas, en el Distrito Metropolitano de Quito a,

**04 MAYO 2006**



**Dr. José Luis Terán Suárez.  
DIRECTOR NACIONAL DE COOPERATIVAS.**



LGS- LS-24-III-2006

**ANEXO B: ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS DE LA  
COOPERATIVA.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      **4**      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      **4**      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      **4**      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)      **(NO)**

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

**(SI)**      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito quirografario

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si no debieran solicitar mas para evitar  
trámites burocraticos

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si no demoran y son amables los asesores  
da gusto hablar con los señores

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      (4)      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      (3)      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      (5)

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito quirografario - consumo

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si, no es mucho papeleo

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Se demoran.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      4      (5)

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      (4)      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      (5)

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

El crédito quirografario - consumo

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

No, es demasiado papeleo

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

Si, no toma mucho tiempo

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA.**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito quimografario

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

No

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si, es aceptable

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito quincenario

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

No

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

No, se demoran demasiado tiempo

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?

(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

El crédito quimigrafario

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

Si, son suficientes no toma demasiado tiempo obtenerlos

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

Si, es rápido

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa busca mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)                      (NO)

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

EL CREDITO EMERGENTE.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

ESTA BIEN CON TODOS LOS REQUISITOS.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

DEBERIA Y SER MAS RAPIDOS.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito quirografario

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si, no piden demasiados requisitos como en otras cooperativas del sector

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si, es suficiente para lo que se toman en otras Cooperativas

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      (3)      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      (3)      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      (2)      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

El mas accesible es el crédito de consumo  
el quirografario

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

Si, considero son los suficientes y no se  
comparan con los Bancos.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

No, se demoran y en ocasiones pierden  
los trámites.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?

(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?

(SI)                      (NO)

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

El crédito emergente, el monto no cubre expectativas, sin embargo, es más rápido de obtenerlo

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

Si, son suficientes

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

No, dependiendo del crédito considero que el automático y quincenario son rápidos el que mas toma tiempo y dinero es el hipotecario.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El quirografario normal

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si son suficientes sino parecería más un Banco.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si, no es demoroso,

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa busca mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)      (NO)

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

El crédito quirografario y emergente.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

Si

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

No, se demoran en el trámite.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito emergente, es muy útil.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si son correctos para los créditos que otorgan.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si, no se demoran y ayudan mucho en momentos de necesidad

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)      (NO)

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

EL QUIROGRAFARIO NORMAL

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

NO, PORQUE NO DEBERIAN PEDIR TANTOS DOCUMENTOS O AL PARECER NO SON NECESARIOS.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

NO, PORQUE DEBERIAN SER MAS PROFESIONALES Y NO TOMARSE TANTO TIEMPO REVISANDO LOS PAPELES.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?

(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

El crédito quirografario y el emergente

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

Si

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

Si, sobre todo en el emergente que se demoran una semana.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa busca mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      **4**      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      **4**      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      **4**      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
**(SI)**                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
**(SI)**                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El emergente

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si, no deben pedir más requisitos

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si, no toma demasiado tiempo, y son de gran ayuda por el tiempo, en comparación con otras Cooperativas

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)      (NO)

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

QUIROGRAFARIO.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

QUIRAS DE TANTOS REQUISITOS DEVERIAN SUPRIMIR ALGUNOS.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

EL TIEMPO ES MUCHO Y SERIA MEJOR  
SI COMUNICAREN VERDADERAMENTE EL  
TIEMPO Q' VA A TRANSCURRIR EN TANTO TRAMITE.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente, 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1    2    3    4    5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1    2    3    4    5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1    2    3    4    5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito que es mas accesible es el quirografario  
el hipotecario es demasiado trámite.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si, son suficientes caso contrario nos retirariamos  
de la Cooperativa

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si, en lo que respecta al quirografario

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito quirografario

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

No, son demasiados, exageran

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

No si se demoran demasiado y cuando falta un documento no informan para entregar

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El que considero más accesible es el  
quinogratario normal, es menos complicado

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

No, piden demasiados documentos.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

En ocasiones lo tramitan rápido en otras  
se demoran mucho tiempo

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**

**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

Considero que el crédito más accesible es el emergente, pero no dan una cantidad suficiente.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si, lo que no estamos de acuerdo es con el interés que cobran es elevado en comparación con otras Cooperativas

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

No, se demoran y considero que el trámite no es el correcto.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)      (NO)

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

QUIROFANARIO

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

PARA MI PARECER ESTOY DE ACUERDO  
CON LOS REQUISITOS.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

NO SE DEBERIAN DEMORAR TANTO EN  
EL COHITO DE CREDITO

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

EL CREDITO EMERGENTE.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

DEBERIAN SUPRIMIR ALGUNOS.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

EL TIEMPO ES MUY EXTENSO PARA SER UN CREDITO EMERGENTE

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa busca mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)      (NO)

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

EL CREDITO QUIROGRAFARIO

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

TIENSO Q' NO SON IMPORTANTES ALGUNOS REQUISITOS.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

ES MUCHO TIEMPO Q PASA EN EL COMITE DE CREDITO.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)                      (NO)

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

EL CRÉDITO EMERGENTE.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

NO DEBERÍAN PEDIR TANTO PAPEL.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

DEBERÍAN SER UN POCO MAS RAPIDOS  
POR SER EMERGENTES.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?

1      2      (3)      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?

1      2      (3)      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?

1      2      (3)      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?

(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

El crédito quirografario normal para un monto  
elevado y para un monto menor el emergente

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

Si, no solicitan demasiada documentación

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

No toma demasiado tiempo y se nota  
favortisimos.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente, 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      **4**      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      4      **5**

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      **5**

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)      **(NO)**

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
**(SI)**      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

Considero que el crédito mas accesible es el  
quiropgrafano por el monto.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

Si, no se hacen mucho problema

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

No, para ser sinceros si se demoran.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?

1      2      (3)      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?

1      2      (3)      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?

1      2      3      (4)      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?

(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?

(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

Considero que el crédito más accesible es el  
quirografario.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

No, levan mucho tiempo para obtenerlos

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

No si se demoran en aprobar sobre todo en  
el Comité de Crédito

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA.**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito quimografía el único que ofrecen

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si, no solicitan demasiados papeleos como en otras Cooperativas

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si, no se demoran, es rápido y conveniente.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?

1     2    3    4    5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?

1    2    3     4    5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?

1    2     3    4    5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?

(SI)                       (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?

(SI)                       (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

El crédito quingrafano, no ofrecen otro

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

Si no solicitan demasiados documentos, son básicos.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

Si no demora es rápido comparado con otras Cooperativas

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

4

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

4

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)

(NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)

(NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito quirografario

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente, 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

EL QUIROGRAFARIO.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

SI ESTA BIEN PIENSO Q' SON LOS  
NECESARIAS.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

PIENSO Q' ES UN TIEMPO PRUDENTE

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      **4**      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      **4**      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      **4**      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

**(SI)**                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

**(SI)**                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito emergente y quincenal, el hipotecario es muy complicado.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si, no exigen demasiados documentos y es lo más necesario para analizar si podemos pagar.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

No, si se demoran excepto el emergente que entregan en pocos días

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa busca mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?

(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?

(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?

El crédito quirografario

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?

Si, son suficientes para el análisis

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?

No, se demoran en el Comité y posterior a esto no nos comunican.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
 (SI)                       (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
 (SI)                       (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

EL CREDITO QUIROGRAFARIO.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

DEBERIAN TRATAR DE NO EXIGIR TANTOS  
PABANTOS.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

PIENSO Q DEVERIA SER UN POCO MAS AQUIE.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      **4**      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      **4**      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      **4**      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
**(SI)**                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
**(SI)**                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito quirografario

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si; no necesitan pedir más.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si, no toma demasiado tiempo.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?  
1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?  
1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?  
1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?  
(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?  
(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El crédito quirografario normal.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si, no son demasiados y es lo importante y que destaca a la Cooperativa.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

No, si demoran y es molesto venir a preguntar cada momento

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**  
**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5. Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)                      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)                      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El emergente y quirografario son más accesibles

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si son los necesarios para un análisis inclusive deberían reducir el emaje

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Si, no demoran en el trámite esto es importante para no preferir otra Cooperativa

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LUZ DEL VALLE" CÍA. LTDA**

**ENCUESTA PARA APLICAR A SOCIOS.**

La Cooperativa buscar mejorar los servicios y productos que ofrece a la Comunidad del Valle de los Chillos, por lo que solicitamos muy comedidamente nos ayude contestando las siguientes preguntas.

Escala: 1 Muy deficiente 2 Deficiente. 3 Regular 4 Bueno 5 Muy bueno.

1.- ¿Califique la atención al cliente que le han brindado durante estos minutos?.

1      2      3      4      5

2.- ¿Cómo califica la atención brindada por los Cajeros?.

1      2      3      4      5

3.- ¿Cómo califica la atención del Área de Crédito y Cobranzas?.

1      2      3      4      5

4.- ¿La Cooperativa le informa correctamente de sus productos y servicios?.

(SI)      (NO)

5.- ¿El horario de atención de la Cooperativa le parece correcto?.

(SI)      (NO).

6.- ¿Cuál considera usted que es el crédito más accesible?.

El emergente y el quirografario; el hipotecario  
es muy largo.

7.- ¿Está de acuerdo con los requisitos que le exigen para acceder a los créditos?.

Si, no solicitan ni exigen demasiados sino  
los suficientes.

8.- ¿Considera conveniente el tiempo que transcurre para la aprobación de los créditos?.

Se demoran sobre todo cuando el trámite  
se encuentra en el Comité de Crédito, y  
no dan una respuesta inmediata.

**Le agradecemos por su atención y colaboración.**

## BIBLIOGRAFÍA.

- BOHLANDER, SNELL, SHERMAN, “Administración de Recursos Humanos”, Décimo Segunda Edición, 2001, Internacional Thomson Editores.
- EVANS, James R, LINDSAY, William, “Administración y Control de la Calidad”, Cuarta Edición, 2002, México, Ediciones Litográficas Ingramex.
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH Heinz, “Administración una perspectiva global”, 11 Edición, 2000, México.
- LARA ALVAREZ, Juan, “Administración Financiera”, 2004, Quito.
- MALDONADO E., Milton K, “Auditoria de Gestión”, Tercera edición, 2006, Ecuador.
- MANTILLA B. Samuel A. “Control Interno”, Tercera Edición, Ecoe Ediciones.
- MASON, LIND, MARCHAL, “Estadística para Administración y Economía”, Décima Edición, 2002, México, Alfa Omega.
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, “Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos”, Tercera Edición, 2002, México, Internacional Torzón Editores.
- WHITTINGTON, Ray O. y PANY Kart, “Principios de la Auditoria”, Décimo Cuarta Edición, 2004, Colombia, Editorial Mc. Graw Hill.
- Ley de Cooperativas.
- Guía Didáctica Auditoria I, UTPL.
- Periódico VOCES, Economía y Finanzas, Octubre 2008..
- Encarta 2008.
- Diccionario Enciclopédico Planeta.
- Planificación Estratégica de la Cooperativa “Luz del Valle” Cía. Ltda
- [www.monografías.com](http://www.monografías.com)
- [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- [www.webandmacros.com](http://www.webandmacros.com)