

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
DE CRÉDITO PARA UNA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA**

TESIS:

**PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR:

BYRON ALESTER YOC CARDONA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, JULIO DE 2019

**MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero	Vacante
Vocal Cuarto	Br. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática y Estadística	Lic. Hugo Francisco Herrera Sánchez
Contabilidad	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Auditoría	Lic. Victor Manuel Sipac Cuin

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. MSc. Erick Orlando Hernández Ruiz
Secretario	Lic. MSc. Guillermo Javier Cuyún González
Examinador	Licda. Dina Elizabeth Vargas Reyes

Guatemala, 29 de Marzo de 2,019

Licenciado

Luis Antonio Suárez Roldán
Decano
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad Universitaria

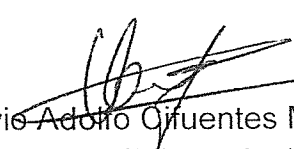
Estimado Señor Decano:

De conformidad con la designación contenida en el Dictamen – Auditoría No. 06-2019 de fecha catorce de marzo de dos mil diecinueve, en el cual fui asignado como asesor del estudiante Byron Alester Yoc Cardona, en su trabajo de tesis denominado **“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO PARA UNA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA”**, tengo a bien informarle que he procedido a revisar y discutir el contenido del trabajo indicado.

La tesis desarrollada, en mi opinión, reúne las condiciones y requisitos adecuados que exigen las normas universitarias sobre la materia, constituyendo un aporte para la carrera; por lo que sugiero sea aceptada para su discusión en el examen privado de tesis, al que debe someterse el estudiante previo a conferírsele el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Agradezco el nombramiento como asesor del presente trabajo y aprovecho la oportunidad para suscribirme de usted.

Atentamente,


Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 6,426

Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
COL. 6426

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Edificio "s-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 0544-2019
Guatemala, 21 de mayo de 2019

Estudiante
BYRON ALESTER YOC CARDONA
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 09-2019, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 17 de mayo de 2019, que en su parte conducente dice:

"QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista providencias y oficios de las Escuelas de Contaduría Pública y Auditoría, de Administración de Empresas y de Estudios de Postgrado; documentos en los que se informa que los estudiantes que se listan a continuación, aprobaron el Examen de Tesis, por lo que se trasladan las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis y expedientes académicos.

Junta Directiva acuerda: 1º. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2º. Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

Escuela de Contaduría Pública y Auditoría

Estudiante: Registro Académico: Tema de Tesis:

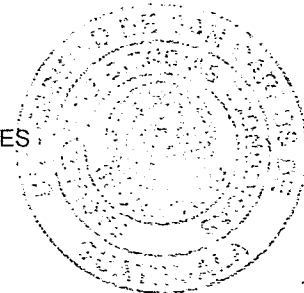
BYRON ALESTER YOC CARDONA	200518382-1	EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO PARA UNA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA
------------------------------	-------------	---

3º. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo de seis meses para su graduación".

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

m.ch



DEDICATORIA

- A DIOS:** Quien me brindó fuerzas en los momentos más difíciles, que a pesar de mis errores tuvo misericordia y me permitió cumplir esta meta.
- A MIS PADRES:** Gilma Antonieta Cardona Landaverry y Marco Vinicio Yoc Zet
Por todo el esfuerzo realizado desde los inicios de mi formación académica hasta verme convertido en un profesional de las Ciencias Económicas.
- A MIS HERMANOS:** Rayner Adalid, Henry Vinicio y Wendy Carolina
Por motivarme a ser mejor cada día y tomarme como ejemplo para que puedan alcanzar las metas trazadas.
- A MI NOVIA:** Gricelda de la Cruz Arriola Zuñiga
Por el apoyo y los constantes ánimos brindados, durante el trayecto de esta etapa académica.
- A MI ASESOR:** Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
Por su guía y apoyo.
- A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS** Por todos los conocimientos proporcionados.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA** Por brindarme el privilegio de pertenecer a esta prestigiada y gloriosa casa de estudios.

ÍNDICE

	Página	
INTRODUCCIÓN	i	
CAPÍTULO I		
ASOCIACIONES SOLIDARISTAS		
1.1	Definiciones	2
1.1.1	Asociación	2
1.1.2	Solidarismo	2
1.1.3	Asociación solidaria	2
1.2	Actividades de las asociaciones solidarias	3
1.2.1	Actividades de integración	3
1.2.2	Fomento de ahorro	4
1.2.3	Créditos para consumo	4
1.3	Recursos económicos de una asociación solidaria	5
1.3.1	Aporte ordinario	5
1.3.2	Aporte patronal	6
1.3.3	Ingresos por donaciones	6
1.4	Estructura organizacional de una Asociación Solidaria	7
1.4.1	Asamblea general	8
1.4.2	Junta directiva	8
1.4.3	Administración	10
1.4.4	Comité de vigilancia	10
1.5	Estatutos una asociación solidaria	10
1.6	Marco legal	11
1.6.1	Asamblea Nacional Constituyente. Acuerdo Legislativo 18-93 Constitución Política de la República de Guatemala y sus Reformas	12
1.6.2	Ministerio de Gobernación. Acuerdo Gubernativo 512-98 Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles	12

	Página
1.6.3 Congreso de la República de Guatemala. Decreto 02-2003 Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo	15
1.6.4 Congreso de la República de Guatemala. Decreto 6-91 Código Tributario	16
1.6.5 Congreso de la República de Guatemala. Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria	20
1.6.6 Congreso de la República de Guatemala. Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas	21

CAPÍTULO II

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO

2.1 Aspectos generales	22
2.2 Clasificación de los manuales	23
2.3 Definiciones	24
2.3.1 Manual de políticas y procedimientos	26
2.3.2 Manual de políticas y procedimientos de crédito	27
2.4 Objetivos de los manuales de políticas y procedimientos de crédito	27
2.5 Contenido de los manuales de políticas y procedimientos de crédito	28
2.5.1 Identificación	29
2.5.2 Índice	29
2.5.3 Introducción	30
2.5.4 Contenido	30
2.5.5 Diagramas de flujo	30
2.5.6 Formatos o impresos	32
2.5.7 Instructivos	33
2.5.8 Glosario	33

	Página	
2.6	Lineamientos generales para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de crédito	33
2.6.1	Establecer responsables para elaboración del manual	33
2.6.2	Delimitar el ámbito de aplicación del manual	34
2.6.3	Propuesta de servicios	34
2.6.4	Estudio preliminar o diagnóstico actual	35
2.6.5	Obtención de información	35
2.6.6	Preparación del manual	36
2.6.7	Elaboración del informe	37
2.6.8	Presentación del manual para su aprobación	38

CAPÍTULO III

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR

3.1	Perfil del Contador Público y Auditor	39
3.2	Tipos de servicios que brinda el Contador Público y Auditor	40
3.3	Definición de consultoría financiera	42
3.4	Especialización requerida para realizar una consultoría en la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de crédito	43
3.5	Responsabilidad del Contador Público y Auditor en su desempeño como consultor	44
3.6	Identificación de actividades y procedimientos en el desarrollo de una consultoría	46
3.6.1	Conocer los antecedentes históricos de la organización	46
3.6.2	Realizar un diagnóstico de los procesos y controles de la organización	47
3.6.3	Identificar su estructura organizacional	47
3.6.4	Planificación de trabajo para el desarrollo de la consultoría	48

	Página
3.6.5 Informe del Contador Público y Auditor independiente	49
3.7 Evidencia del trabajo realizado	50
3.8 El Contador Público y Auditor como consultor en una asociación solidarista	50

CAPÍTULO IV
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
DE CRÉDITO PARA UNA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes de la asociación	52
4.1.1 Organización y administración	54
4.1.2 Ingresos de la asociación	58
4.1.3 Principales beneficios de la asociación	59
4.1.4 Deberes formales de la asociación	60
4.2 Situación actual de la Asociación	61
4.3 Carta de solicitud de servicios	62
4.4 Propuesta de servicios	63
4.5 Carta de aceptación de servicios	67
4.6 Planificación de trabajo	68
4.7 Ejecución del trabajo	71
4.8 Informe de servicios	93
4.9 Manual de políticas y procedimientos de crédito	100
CONCLUSIONES	136
RECOMENDACIONES	137
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	138

INTRODUCCIÓN

Las asociaciones solidaristas son asociaciones sin fines de lucro, creadas para poner fin a las diferencias entre patrono y trabajadores, debido a que su objetivo primordial es crear vínculos de solidaridad entre cada uno de sus asociados.

En Guatemala se ha incrementado la constitución de este tipo de asociaciones, a causa del impacto positivo que ha generado en cada una de las empresas que han adoptado esta forma de unir a los asociados con los propietarios. El patrono aporta mensualmente la cantidad equivalente al ahorro de cada asociado, con el propósito de apoyar proyectos de emprendimiento de la asociación.

Este tipo de asociaciones se encarga de administrar los recursos financieros de los asociados por medio de una Junta Directiva, la cual es reelegida de acuerdo al tiempo establecido en los estatutos de la asociación, lo que hace necesaria la existencia de manuales y procedimientos documentados, que puedan ser trasladados a las futuras administraciones con la finalidad de proteger los recursos financieros de la asociación.

Dentro de las actividades de operación se encuentran los créditos solicitados por los asociados, los cuales son otorgados para fomentar el crecimiento económico, mediante la adquisición de viviendas, inversiones, negocios, entre otros. Lo anterior muestra la necesidad de fortalecer el control interno por medio del cumplimiento de políticas y procedimientos de crédito.

El objetivo principal del presente trabajo, es fortalecer el control interno de la asociación, por medio de la elaboración y documentación adecuada de las políticas y procedimientos de crédito, que aseguren el resguardo de los recursos de la asociación y de esta manera disminuir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos financieros y de crédito a los que está expuesta la entidad.

La presente investigación está integrada por cuatro capítulos, que se explican de forma general a continuación:

En el capítulo I, se expone todo lo relacionado a las asociaciones solidaristas, tales como antecedentes históricos, actividades que generan flujos de ingreso, estructura organizacional, así como la legislación guatemalteca aplicable a esta clase de asociaciones sin fines de lucro.

El capítulo II explica la importancia de los manuales de políticas y procedimientos, así como cada uno de los elementos que deben integrarse, con la finalidad de proveer una herramienta que sea de utilidad para la consecución de objetivos estratégicos y financieros.

En el capítulo III se expone acerca del perfil y la participación del Contador Público y Auditor, como consultor en la elaboración de manuales, así como la importancia de la identificación de debilidades en el control interno, actividades y procedimientos en el desarrollo de una consultoría.

El caso práctico se desarrolló en el capítulo IV, por medio de una evaluación a la situación actual de la asociación tomada como objeto de investigación, con el propósito de identificar las deficiencias en las políticas y procedimientos de crédito, para proporcionar una herramienta que ayude a reforzar el control interno en el otorgamiento de créditos, mediante un manual elaborado con base a los hallazgos establecidos en el informe de servicios.

Como un último aporte se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones que la asociación deberá tomar en consideración, así como las referencias bibliográficas consultadas para el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO I

ASOCIACIONES SOLIDARISTAS

1.1 Definiciones

El Código Civil de Guatemala reconoce la personalidad jurídica de las asociaciones sin fines de lucro; sin embargo, la definición de asociación solidarista no está contenida dentro del marco legal guatemalteco. Por lo tanto, para entender de una manera adecuada su significado, se debe delimitar correctamente a cada uno de sus elementos, ya que no existe una definición específica para este tipo de asociaciones. A continuación, se muestran algunos conceptos que permitirán definir a una asociación solidarista:

1.1.1 Asociación

Generalmente se puede definir como la unión de dos o más personas establecidas formal y legalmente por tiempo indefinido, con un objetivo específico. Para que en Guatemala sea reconocida una asociación se debe realizar la respectiva inscripción, de acuerdo a los procedimientos previamente establecidos, además de cumplir con los requisitos estipulados en el Código Civil, quien reconoce a esta unión de personas como asociaciones no lucrativas, las cuales tendrán como objetivo principal proteger y promover los intereses de la asociación, de conformidad con los estatutos aprobados por la autoridad correspondiente.

El Código Civil de Guatemala en el artículo 15 expresa que son personas jurídicas: “Las asociaciones sin finalidades lucrativas, que se proponen promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva.” (3:4)

El tiempo de operaciones de una asociación sin fines de lucro será determinado por los miembros de la misma asociación o bien si existiera alguna infracción a la ley que los regula, tal y como lo establece el Código Civil de Guatemala en el artículo 25; el cual expresa que “las asociaciones podrán disolverse por la voluntad de la mayoría de sus miembros y por las causas que determinen sus estatutos. También pueden disolverse por acuerdo de la autoridad respectiva, a pedido del Ministerio Público, cuando se compruebe que sus actividades son contrarias a la ley y al orden público.” (3:5)

1.1.2 Solidarismo

Desde el punto de vista económico se considera que el solidarismo es “un sistema que fomenta la producción, democratiza el capital, considera que debe unirse el capital y el trabajo, el patrono y el trabajador, para juntos incrementar la producción y mejorar las condiciones socioeconómicas de los trabajadores.” (16)

De acuerdo con lo anterior se concluye que el solidarismo es el ánimo de cooperación entre dos o más personas, quienes buscan el desarrollo económico, social, cultural, entre otros, por medio de aportes que serán utilizados para generar beneficios a cada una de las personas que promueven este tipo de desarrollo a través de su participación económica.

1.1.3 Asociación solidarista

De conformidad con las definiciones antes expuestas, se puede concluir que la asociación solidarista es una asociación civil sin ánimo de lucro con personalidad jurídica reconocida y de duración indefinida, que puede realizar operaciones con fines culturales, económicos, profesionales o cualquier otro orden, a excepción de los fines políticos y religiosos. Las asociaciones solidaristas están integradas por los empleados de una misma entidad mediante una solicitud escrita, con la que

se adhieren a la forma de organización de la misma, adquiriendo derechos y obligaciones con las que todos los asociados deben cumplir.

1.2 Actividades de las asociaciones solidaristas

Son las operaciones que se realizan en la asociación, con el objetivo de fomentar la unión entre los asociados y el patrono, por medio de actividades de integración, fomento de ahorro, créditos para consumo, entre otras; estas son las principales actividades de operación con que la asociación cuenta. Para su comprensión, se presenta a continuación una breve descripción de cada una de estas actividades, así como el impacto que tienen en las asociaciones al momento de su ejecución:

1.2.1 Actividades de integración

La cooperación y solidarismo son unos de los objetivos principales de este tipo de asociaciones; no obstante, estos propósitos no se cumplirían sin existir una estrecha relación entre los asociados. Derivado de la premisa antes descrita, las asociaciones solidaristas se ven necesitadas a realizar actividades en las que los asociados puedan interactuar de manera constante, con el único propósito de crear y fortalecer las relaciones sociales entre cada uno de sus miembros.

Las actividades pueden ser desarrolladas en cualquiera de las áreas de interés del asociado, tales como:

- Deportivas
- Culturales
- Sociales
- Artísticas
- Cursos y talleres

Estas actividades se desarrollan durante la jornada laboral y son patrocinadas por la administración de la asociación, con el objetivo de incentivar a cada uno de los asociados, así como fortalecer las relaciones entre los trabajadores y el patrono,

lo cual evidencia la disposición al crecimiento social y cultural de los trabajadores por parte de este último.

1.2.2 Fomento de ahorro

Uno de los objetivos de las asociaciones solidaristas es el desarrollo económico de cada uno de sus asociados, motivo por el cual promueve el ahorro, con la finalidad de que el asociado pueda separar de sus gastos de consumo una parte del salario devengado y así resguardar cierta cantidad de dinero para la realización de proyectos futuros. Uno de los requisitos que cada asociado debe cumplir, es el de brindar este ahorro monetario mensualmente, promoviendo así las actividades que la administración de la asociación realice durante la gestión del período electo.

A través del ahorro la asociación disminuye el índice de endeudamiento de cada uno de los asociados, así mismo crea un desarrollo en la cultura económica de cada uno de sus miembros, mediante la educación financiera que estos obtienen con otorgar esta clase de aportes.

1.2.3 Créditos para consumo

Son los créditos que se conceden a los asociados con la finalidad de brindar los recursos económicos, para emprender proyectos de negocios o bien adquirir bienes, dichos créditos son otorgados a corto y largo plazo con amortizaciones mensuales por medio de una solicitud, a estos se les carga una tasa de interés por el financiamiento cedido, cabe mencionar que esta tasa de interés es más baja a la ofrecida en el mercado financiero, la cual forma parte de los beneficios otorgados por las asociaciones solidaristas. El cumplimiento del pago de este tipo de financiamientos es respaldado por las prestaciones laborales, así como del ahorro que el asociado solicitante posea con la asociación, además de contar en

ciertos casos con garantía de las prestaciones de otro asociado, quien se convierte en codeudor de la obligación adquirida.

1.3 Recursos económicos de una asociación solidarista

Los recursos económicos en una asociación solidarista son aquellos ingresos que impulsan el desarrollo económico de las actividades de operación de la asociación, por medio de la satisfacción de las necesidades financieras que la misma posee. La captación de estos ingresos es de vital importancia para el correcto desempeño de la administración de la asociación, debido a que “son los medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo o la actividad de operación. Estos recursos, por lo tanto, son necesarios para el desarrollo de las operaciones económicas.” (12)

Los principales ingresos con los que las asociaciones solidaristas cuentan son los siguientes:

- Aporte ordinario
- Aporte patronal
- Ingresos por donaciones

1.3.1 Aporte ordinario

Es la cuota monetaria que el trabajador brinda a la asociación por concepto de ahorro, dicho ahorro es administrado por la asociación con el objetivo de generar beneficios a los asociados, mediante la ejecución de proyectos financieros, sociales, culturales, educativos, entre otros.

El aporte ordinario es el ahorro mensual que cada trabajador pone a disposición de la asociación para su respectiva administración en las actividades de operación, siendo descontado en un porcentaje mínimo del tres y un máximo del cinco por ciento, dichos porcentajes son aprobados por la asamblea general y los

mismos son estipulados en los estatutos de cada asociación. Cabe mencionar que el ahorro ordinario podrá ser retirado de manera parcial cuando el asociado lo considere necesario, caso contrario será devuelto en su totalidad en caso de renuncia o retiro de la asociación, perdiendo en estos últimos casos su calidad de asociado y por lo tanto dejará de gozar los beneficios que la asociación brinda.

1.3.2 Aporte patronal

Uno de los objetivos de las asociaciones solidaristas es la cooperación entre el trabajador y el patrono, motivo por el que este último, brinda a la asociación solidarista un aporte monetario equivalente al ahorro ordinario del asociado, para que el mismo sea utilizado en sus actividades de operación, dicho aporte es utilizado para repartir proporcionalmente los beneficios generados por actividades de operación e inversión. El aporte patronal forma parte de las prestaciones laborales a las que el trabajador tiene derecho como retribución económica por los servicios prestados a la entidad, por lo tanto este aporte solamente asegura la reserva para el pago de sus prestaciones laborales. El monto aportado por el patrono será fijado por un acuerdo entre él y los asociados mediante aprobación en asamblea general y la asociación deberá devolverla al patrono de acuerdo con la fecha de retiro de cada asociado.

1.3.3 Ingresos por donaciones

Las asociaciones solidaristas tienen el derecho a recibir donaciones de cualquier tipo, debido a que son asociaciones sin fines de lucro. Las donaciones más frecuentes son las de tipo onerosa, debido a que las actividades de operación están dirigidas a los asociados y son ellos quienes retribuyen voluntariamente a la asociación un porcentaje adicional por concepto de donación, independientemente del beneficio que reciban, en otras palabras la donación onerosa es la cantidad monetaria que el asociado otorga de manera voluntaria a la asociación como retribución al beneficio o servicio recibido. Así mismo las

asociaciones solidaristas pueden obtener donaciones onerosas y/o remuneratorias es decir retribución voluntaria por parte del donante, surgida por algún tipo de servicio prestado por parte de la asociación, sin existir obligación jurídica de recibir retribución alguna por el servicio proporcionado.

El Código Civil de Guatemala en sus artículos número 1,855 al 1,857 indica que: “la donación entre vivos es un contrato por el cual una persona transfiere a otra la propiedad de una cosa, a título gratuito. La donación entre vivos también puede ser remuneratoria y onerosa, pero en este último caso, sólo constituye donación el exceso que hubiere en el precio de la cosa, deducidos los gravámenes o cargas. El donatario puede aceptar en el momento de la donación o en acto separado. Si aceptare con posterioridad, para que el contrato quede perfecto debe notificarse la aceptación al donante en forma auténtica.” (3:250)

1.4 Estructura organizacional de una Asociación Solidarista

La estructura organizacional es de vital importancia para la gestión administrativa de una asociación, en virtud que se establecen todos los parámetros relacionados con la organización del personal que administrará los recursos económicos de la misma. El objetivo principal es definir los niveles de autoridad, así como establecer las cadenas de mando por medio de organigramas, para sectorizar a la asociación por medio de departamentos.

El Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles, brinda los elementos de autoridad que deben conformar la estructura organizacional de las asociaciones sin ánimo de lucro, así como las características esenciales que poseen cada uno de ellos. El artículo 3 y numeral 3 del Reglamento en referencia indica que: “la estructura orgánica debe estar conformada por la Asamblea General y por Junta Directiva, esta última deberá estar integrada por el presidente, vicepresidente, tesorero, secretario y vocales.” (10:1)

Cabe resaltar que estos son los requisitos mínimos que el Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles de Guatemala exige para que sean conformadas las mismas; sin embargo, para poder obtener una adecuada estructura organizacional es necesario considerar dentro de la misma a un administrador, así como a comités de vigilancia, que aseguren el cumplimiento de los estatutos en cada uno de los procesos, esto para poder realizar las actividades de operación de una manera eficiente y controlada.

1.4.1 Asamblea general

Es la máxima autoridad de la asociación y está integrada por asociados activos de la misma entidad. Será la encargada de elegir o destituir a la Junta Directiva mediante resoluciones de Asamblea General, la cual se elegirá por mayoría simple de votos de los asociados activos, presentes y representados en la sesión. La Asamblea General puede emitir resoluciones que se ajusten a la ley y a los estatutos previamente autorizados y serán obligatorias para todos los asociados, aun cuando hubiesen votado en contra o no hubiesen asistido.

Entre otras de las funciones de la Asamblea General se encuentran las de recibir la memoria anual de labores, aprobar proyectos que se consideren pertinentes, conocer y aprobar el presupuesto anual, aprobar las cuotas ordinarias y extraordinarias, aprobar los Estados Financieros de la asociación, entre otras funciones que requieran su aprobación en calidad de máxima autoridad de la asociación.

1.4.2 Junta directiva

Es la autoridad de gobierno en las actividades de operación que la asociación realice, dicha autoridad es concedida por parte de la Asamblea General mediante una votación por mayoría simple. Será la responsable de tomar decisiones en cualquier aspecto financiero, estratégico y organizacional; esto debido a que es

la encargada de velar por la correcta administración de los recursos financieros, de la misma manera brindará el seguimiento a los controles establecidos por medio de una evaluación y supervisión constante, así mismo tendrá la potestad de elegir y destituir al administrador de acuerdo al desempeño que el mismo demuestre, siempre y cuando se le otorgue la autoridad necesaria para poder realizar sus funciones de acuerdo al plan estratégico de la asociación.

A continuación se detallan algunas de las principales responsabilidades de la Junta Directiva de una entidad:

- “Discutir los cambios principales de la estrategia y la dirección de la entidad, las propuestas importantes y otros asuntos críticos.
- Requerir la explicación y justificación, por parte del administrador, del presupuesto operativo, principales inversiones de capital, adquisiciones, entre otros.
- Apoyar activamente al administrador siempre que su desempeño sea satisfactorio.
- Reemplazar con prontitud al administrador si su desempeño no es el esperado.
- Decidir políticas sobre compensación a la administración superior, lo mismo que revisar las recomendaciones del administrador para otros colaboradores.
- Formular las políticas relacionadas con asuntos éticos y de responsabilidad pública y asegurarse de su cumplimiento.
- Analizar informes sobre el desempeño, señalar áreas de preocupación y sugerir acciones para mejorar.
- Asegurarse que la información financiera entregada sea correcta y los controles internos satisfactorios.” (14)

1.4.3 Administración

Es dirigida y coordinada por el administrador nombrado por la Junta Directiva, el mismo tendrá dentro de sus principales funciones; el planificar, organizar y controlar que los miembros de la administración realicen sus actividades de forma sistematizada, con el objetivo de cumplir las metas propuestas por el gobierno de la entidad. De la misma manera el administrador ejercerá sus funciones de acuerdo a la autoridad brindada por la Junta Directiva, sin exceder los límites propuestos por esta.

1.4.4 Comité de vigilancia

Estos comités serán integrados por miembros de la Junta Directiva, así como otros integrantes de la administración que se consideren de vital importancia para su funcionamiento. Serán los encargados de velar por el adecuado cumplimiento de las políticas y procedimientos de la asociación, de acuerdo a los diferentes procesos que tengan asignados. Dentro de los comités que se pueden integrar, se pueden mencionar al comité de créditos, comité de proyectos, comité de servicios, comité financiero, entre otros.

1.5 Estatutos una asociación solidarista

Son las ordenanzas o convenios establecidos por los fundadores o asociados de una entidad, con el objetivo de regular las actividades que realizará dicha organización, para coordinar de una mejor manera a los miembros de la misma.

El artículo número 3 del Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles de Guatemala, brinda los parámetros necesarios para elaborar los estatutos de la asociación solidarista, los cuales serán de utilidad para regir las actividades de operación así como el funcionamiento adecuado de la administración.

Los estatutos son aprobados mediante un Acuerdo Ministerial, tal y como lo indica el Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles en su artículo número 8, expone lo siguiente:

El Ministerio de Gobernación “aprobará los estatutos y reconocerá la personalidad jurídica de las funciones y otras formas de asociación que requieren por ley tal formalidad, igualmente reconocerá la personalidad jurídica y aprobará los estatutos y las modificaciones de los estatutos de las asociaciones civiles no lucrativas que se lo hayan solicitado antes de la vigencia de la modificación del artículo 18 del Código Civil.” (10:3)

Por lo tanto se concluye que los estatutos son los reglamentos, pactos y convenios establecidos por los fundadores de la asociación, los cuales son utilizados para regular las actividades de operación y solamente pueden ser aprobados por el Ministerio de Gobernación mediante un Acuerdo Ministerial, siempre y cuando los mismos cumplan con lo establecido en el Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles.

1.6 Marco legal

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, la legislación guatemalteca no posee una ley que regule específicamente a las asociaciones solidaristas, esto debido a que las mismas están contempladas en el Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles; sin embargo, dicho reglamento no contiene una normativa adecuada, que regule las actividades de operación así como su forma de administración y organización. Por lo tanto se hace necesario recurrir a leyes aplicables a las asociaciones sin ánimo de lucro, esto debido al objetivo principal de su constitución.

En este inciso se detallarán las leyes, normas y reglamentos que forman parte de la legislación que regulan a las asociaciones sin fines de lucro, así como los procesos en los cuales son aplicables, tal y como se presenta a continuación:

**1.6.1 Asamblea Nacional Constituyente. Acuerdo Legislativo 18-93
Constitución Política de la República de Guatemala y sus Reformas**

La Constitución Política de la República de Guatemala como ordenamiento jurídico supremo del Estado, otorga el derecho a la libre asociación, en la cual resalta la voluntad que debe existir en cada individuo, al querer pertenecer a los grupos o asociaciones que considere pertinentes. Para su efecto el artículo 34 manifiesta que: “se reconoce el derecho de libre asociación. Nadie está obligado a asociarse ni a formar parte de grupos o asociaciones de autodefensa o similares. Se exceptúa el caso de la colegiación profesional.” (1:8)

**1.6.2 Ministerio de Gobernación. Acuerdo Gubernativo 512-98
Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles**

Este Acuerdo Gubernativo contiene los requisitos para realizar el proceso de inscripción de las asociaciones civiles no lucrativas, motivo por el cual se hace necesario enunciar cada uno de los elementos que deben cumplir las asociaciones al momento de registrarse formalmente ante el Ministerio de Gobernación, tal y como se hace a continuación

a) Constitución

Se refiere a la formación de la sociedad de acuerdo con lo establecido en la legislación guatemalteca, así como a lo expuesto en el artículo número dos de este reglamento, en el que hace énfasis a los requisitos legales y especiales que las asociaciones solidaristas deben poseer al momento de ser formalmente constituidas ante el Ministerio de Gobernación. Esto se realizará por medio de escritura pública de constitución y deberá contener lo siguiente:

- Nombre de la asociación

- Dirección de domicilio
- Representante legal
- Número de asociados
- Cargos que integran la Junta Directiva
- Aprobación de los estatutos
- Elección de la Junta Directiva

La aprobación de los estatutos así como el reconocimiento de la personalidad jurídica de la asociación solidarista, será formalizada por parte del Ministerio de Gobernación mediante un Acuerdo Ministerial.

b) Inscripción

Es la acción de establecer formalmente a la asociación ante el Registro Civil, para que la inscripción de la misma sea válida, el artículo cuatro del Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles indica que se deberá presentar los siguientes documentos:

- “Solicitud por escrito firmada por su representante legal
- Testimonio y duplicado de la escritura pública de constitución

Si la documentación presentada no contiene los requisitos necesarios para realizar la inscripción correspondiente, el Registro Civil razonará el motivo por el cual no se puede practicar la inscripción y así mismo devolverá la papelería para que se realicen las correcciones necesarias” (10:2).

c) Estatutos

Es la normativa que regula el funcionamiento de la asociación, con el propósito de cumplir los objetivos primordiales de las asociaciones sin ánimo de lucro. De conformidad con el artículo número tres de este Reglamento; tendrá dentro de su contenido lo siguiente:

- “Denominación, naturaleza, objeto, domicilio, plazo y fines.

- De los asociados
- Estructura orgánica
- Del patrimonio y régimen económico.” (10:2)
- “Del régimen disciplinario
- De las modificaciones a los estatutos
- De la disolución y liquidación
- Disposiciones finales.” (10:2)

Los estatutos deberán indicar el porcentaje de votos que deben haber al momento de tomar una decisión sometida a votación, así mismo, establecerán el porcentaje mínimo de asociados que deben estar presentes para que se celebre la asamblea ordinaria o extraordinaria.

La forma de organización, administración y funcionamiento de la asociación estarán contenidos en los estatutos de la asociación. La máxima autoridad de una asociación solidarista es otorgada a la asamblea general y está integrada por todos los asociados que la conforman. La asamblea general tendrá la autoridad de elegir a la junta directiva encargada de la administración de los recursos de la asociación; sin embargo, la asamblea general será la única facultada en tomar decisiones de acuerdo a lo expuesto por la junta directiva en la asamblea ordinaria o extraordinaria.

La administración de los recursos económicos y bienes de la asociación es delegado a la junta directiva, quien se encargará de velar por el cumplimiento de los estatutos así como el desarrollo de las actividades que realice la asociación. De acuerdo con el artículo tres y literal tres del Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles, la junta directiva debe estar integrada por los siguientes cargos:

- “Presidente
- Vicepresidente
- Secretario

- Tesorero
- Vocales” (10:2)

1.6.3 Congreso de la República de Guatemala. Decreto 02-2003 Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo

La aplicación de este decreto, radica en que la asociación solidarista es una entidad sin ánimo de lucro y busca el desarrollo económico, social y cultural de sus asociados. La misma está facultada para realizar operaciones de comercio lícito y obtener un excedente que deberá ser utilizado para realizar actividades establecidas en los objetivos de la asociación de acuerdo a los estatutos.

a) Prohibiciones de las asociaciones sin ánimo de lucro

El artículo número 18 de la ley en referencia, manifiesta claramente la prohibición de distribuir el excedente económico percibido por las actividades realizadas, a su vez expresa que dicho excedente deberá ser utilizado para el cumplimiento de los objetivos de la asociación de acuerdo a su naturaleza.

Una de las restricciones más significativas con las que la asociación cuenta, es la de realizar actividades de operación que se encuentren fuera de la actividad económica asignada por la Superintendencia de Administración Tributaria. El incumplimiento de lo mencionado anteriormente, provocaría la pérdida de la calidad de exenta al pago de impuestos, esto por efectuar transacciones que no son propias de las asociaciones sin fines de lucro.

b) Aspectos contables

Debido a que las asociaciones solidaristas son asociaciones sin ánimo de lucro, se aplica el artículo número 13 de la Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, en el cual hace referencia a la forma de llevar la contabilidad, tal y como se explica a continuación: “las Organizaciones No Gubernamentales tienen obligación de inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria, para su registro y control, y de llevar contabilidad completa,” (6:4)

“en forma organizada, así como, los registros que sean necesarios, de acuerdo al sistema de partida doble, aplicando principios de contabilidad generalmente aceptados, y apegada a lo que disponen las leyes del país a ese respecto.” (6:4)

1.6.4 Congreso de la República de Guatemala. Decreto 6-91 Código Tributario

Derivado que el Código Tributario es de aplicación general, la asociación solidarista está sujeta al cumplimiento de las obligaciones establecidas en este decreto. Por lo tanto deberá cumplir con los deberes formales y tributarios ante la Superintendencia de Administración Tributaria, tal y como se mencionan a continuación:

a) Inscripción ante la Superintendencia de Administración Tributaria

Como parte del proceso de constitución e inscripción, la asociación solidarista debe cumplir con la inscripción ante la Superintendencia de Administración Tributaria tal y como lo establece el artículo 120 de este decreto, en el que solicita “presentar toda la documentación requerida por el ente fiscalizador, quién a su vez le asignará de oficio el Número de Identificación Tributaria - NIT – que será de utilidad para identificarse en cualquier proceso que realice en la entidad tributaria.” (4:52)

La asociación debe poseer en sus registros legales, la constancia del Registro Tributario Unificado, la cual es entregada al contribuyente al momento de realizar la inscripción ante la Superintendencia de Administración Tributaria. El documento en referencia contiene los siguientes datos:

- Datos generales de la entidad
- Nombre comercial
- Fecha de constitución
- Tipo de organización
- Actividad económica a la que se dedicará la asociación
- Fecha de inscripción en el Registro Tributario Unificado y Registro Civil

- Número de escritura
- Estatus de la asociación
- Sistema de inventario y contable
- Régimen tributario al que está sujeta la asociación
- Datos de representante(s) legal(es) activo(s)
- Datos del contador

b) Deberes formales

Son las obligaciones que el Código Tributario impone a los contribuyentes, con el propósito de regular las actividades referentes a la recaudación de impuestos, fiscalización e investigación que realice la Superintendencia de Administración Tributaria. El artículo 112 de este decreto, expone las obligaciones que deben cumplir los contribuyentes, tal y como se detalla a continuación:

- “Llevar los libros y registros referentes a las actividades y operaciones que se vinculen con la tributación.
- Inscribirse en los registros respectivos, aportando los datos y documentos necesarios y comunicar las modificaciones de los mismos.
- Presentar las declaraciones que correspondan y formular las ampliaciones o aclaraciones que les fueren solicitadas.
- Cumplir con cualquier otro deber formal que establezcan las disposiciones legales respectivas.
- Facilitar a los funcionarios fiscales autorizados, las inspecciones o verificaciones en cualquier local, establecimientos comerciales o industriales, oficinas, depósitos contenedores, cajas registradoras y archivos, así como camiones, tanques, buques, aeronaves y otros medios de transporte.

- Permitir que la Administración Tributaria revise las declaraciones, informes y documentos, comprobantes de mercaderías, relacionados con hechos generadores de obligaciones tributarias.
- “Comunicar cualquier cambio de la situación tributaria de los contribuyentes o responsables.” (4:48)
- “Concurrir a las oficinas tributarias cuando su presencia sea requerida, siempre que en la citación se haga constar el objeto de la diligencia.
- Proporcionar a la Administración Tributaria la información que le requiera referente a actos, contratos u otros hechos o relaciones mercantiles con terceros, generadores de tributos, siempre que no se viole la garantía de confidencialidad establecida en la Constitución Política de la República y las leyes especiales, el secreto profesional, y lo dispuesto en este Código.” (4:48)

Adicional a lo anterior el artículo 112 “A” del mismo Decreto expresa que: “Son también obligaciones de los contribuyentes y responsables:

- Conservar en forma ordenada, mientras no haya transcurrido el plazo de prescripción, libros, documentos y archivos, estados de cuenta bancarios o sistemas informáticos del contribuyente, que se relacionan con sus actividades económicas y financieras, para establecer la base imponible de los tributos y comprobar la cancelación de sus obligaciones tributarias.
- Conservar por el plazo de la prescripción, los documentos en que conste el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.
- Los sujetos pasivos autorizados a presentar declaraciones, anexos e informaciones por vía electrónica o medios distintos al papel, deberán conservarlas por el mismo plazo en los medios en que fueron presentadas o en papel, a su elección.
- “Rehacer sus registros contables, en los casos de destrucción, pérdida, deterioro, extravío, o delitos contra el patrimonio que se produzcan

respecto de los libros, registros, documentos, archivos o sistemas informáticos, dentro del plazo de tres meses contados a partir de la fecha en que ocurrió el hecho, circunstancia que deberá acreditarse.” (4:49)

- “Permitir a la Administración Tributaria revisar los registros informáticos que contengan información relacionada con la realización de hechos generadores de tributos o al registro de sus operaciones contables y tributarias, ya sea en línea, o a determinado período de tiempo que establezca la Administración Tributaria, ello para fines exclusivos vinculados a la debida fiscalización tributaria; para el efecto, la Administración Tributaria deberá formular el requerimiento pertinente.
- Los contribuyentes, responsables o personas exentas que presten servicios de atención médica a través de hospitales, sanatorios, casas de salud, clínicas, consultorios o centros de salud, que reciban pagos de terceros a favor de médicos u otros profesionales sean o no técnicos de la salud, los cuales correspondan a servicios que se hubieran prestado, en sus instalaciones, a terceros y cuyos servicios no se hubieren facturado por los hospitales, empresas, instituciones u organizaciones antes mencionadas deberán informar a la Administración Tributaria por medio de una declaración jurada mediante documento o vía electrónica en el formulario y forma que para el efecto proporcione la Administración Tributaria, dentro de los primeros diez (10) días hábiles del mes siguiente en el que se recibió el pago de un tercero, a favor de los técnicos, profesionales, médicos u otros, antes mencionados. Para el efecto deberá indicar el Número de Identificación Tributaria y el nombre completo del médico, profesional o técnico así como el número de factura emitida por las personas antes indicadas. Igual obligación tendrán los contribuyentes o responsables en relación a los servicios que hubieren prestado los profesionales o técnicos referidos anteriormente.” (4:49)

c) Sanciones por incumplimiento a los deberes formales

El Código Tributario en el artículo 94, menciona las infracciones y sanciones a las que están expuestos los contribuyentes, por el incumplimiento a las obligaciones citadas con anterioridad. Este artículo es de suma importancia para el funcionamiento de la asociación, debido a que hace referencia a los costos que puede incurrir la asociación, si llegara a faltar a algunas de las obligaciones contraídas con la Superintendencia de Administración Tributaria.

1.6.5 Congreso de la República de Guatemala. Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria

La legislación guatemalteca otorga a las asociaciones solidaristas, la calidad de ser exentos en el pago del Impuesto Sobre la Renta, esto debido a que son asociaciones sin ánimo de lucro. En el Libro I y Capítulo II de la Ley de Actualización Tributaria se encuentran detallados los tipos de renta que están exentas del pago de dicho impuesto, tal y como se muestra a continuación:

- a) “Las rentas que obtengan los entes que destinen exclusivamente a los fines no lucrativos de su creación y en ningún caso distribuyan, directa o indirectamente, utilidades o bienes entre sus integrantes, tales como: los colegios profesionales; los partidos políticos; los comités cívicos; las asociaciones o fundaciones no lucrativas legalmente autorizadas e inscritas como exentas ante la Administración Tributaria, que tengan por objeto la beneficencia, asistencia o el servicio social, actividades culturales, científicas de educación e instrucción, artísticas, literarias, deportivas, políticas, sindicales, gremiales, religiosas, o el desarrollo de comunidades indígenas; únicamente por la parte que provenga de donaciones o cuotas ordinarias o extraordinarias.” (5:11)

“Se exceptúan de esta exención y están gravadas, las rentas obtenidas por tales entidades, en el desarrollo de actividades lucrativas mercantiles, agropecuarias, financieras o de servicios, debiendo declarar como renta gravada los ingresos obtenidos por tales actividades.” (5:11)

1.6.6 Congreso de la República de Guatemala. Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas

El pago del Impuesto al Valor Agregado es de carácter obligatorio para los contribuyentes que realizan cualquier actividad que conlleve la prestación de servicios o venta de bienes; no obstante, las asociaciones solidaristas están exentas del pago de dicho impuesto, debido a que su fin primordial es distinta a la de una entidad lucrativa.

El artículo siete de este decreto indica que están exentos del pago de este impuesto; “los servicios que prestan las asociaciones, fundaciones e instituciones educativas, de asistencia o de servicio social y las religiosas, siempre que estén debidamente autorizadas por la ley, que no tengan por objeto el lucro y que en ninguna forma distribuyan utilidades entre sus asociados e integrantes.” (7:8)

Se hace la salvedad que el hecho de estar exento al pago de impuestos, no exime la responsabilidad de cumplir con las obligaciones contraídas ante la Superintendencia de Administración Tributaria al momento de realizar la inscripción y ser constituida formalmente en el territorio guatemalteco.

CAPÍTULO II

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO

2.1 Aspectos generales

Los manuales son de vital importancia en las organizaciones debido a la necesidad de comunicar y de estandarizar todas las actividades que los trabajadores de un área deben realizar en la ejecución de las tareas asignadas, con el fin de lograr el cumplimiento de las metas planteadas.

Los manuales establecen una metodología ordenada y sistematizada, para llevar acabo el desarrollo de las actividades de operación y administrativas, con el afán de unificar criterios en cada uno de los procesos de la organización. La importancia de los manuales radica en la rotación de funciones, rotación constante de personal, volumen de actividades en los procesos y sistematización de los mismos, ya que al no existir un manual debidamente estructurado y comunicado, aumenta los riesgos operativos y administrativos, los cuales influyen de gran manera en la información financiera presentada a la autoridad de la organización.

“Los manuales son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, y la adopción de tecnología de la información para atender adecuadamente todos estos aspectos y más.

Estas circunstancias obligan a usar manuales que apoyen el quehacer cotidiano, ya que en ellos se consignan, en forma ordenada, los elementos fundamentales para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativas eficientes.” (8:193)

“Es un hecho que los manuales representan un elemento crucial para el proceso de toma de decisiones, la mejora continua y el logro de un desempeño por encima del estándar regular.” (8:193)

2.2 Clasificación de los manuales

Los manuales abarcan de manera general a todos los procesos que se realizan en la organización, así como a las áreas que integran la misma, esto debido a su importancia en la estandarización de criterios a tomar en consideración al momento de realizar las labores cotidianas. A continuación se presenta la clasificación básica de los manuales:

- a) Administrativos
- b) Por su contenido
 - De organización
 - De procedimientos” (8:194)
 - “De gestión de calidad
 - De historia de la organización
 - De políticas
 - De contenido múltiple
 - De puestos
 - De Técnicas
 - De ventas” (8:195)

De acuerdo a la clasificación anterior, los manuales son una herramienta importante para todas las áreas de la compañía, lo que hace necesario manuales de acuerdo a su clasificación en cada departamento, dependiendo del área de desempeño de cada uno de los trabajadores, así como de las necesidades de la organización.

2.3 Definiciones

Para lograr obtener una comprensión clara del significado de los manuales de políticas y procedimientos, se realizará un análisis de cada uno de sus conceptos, tal y como se presentan a continuación:

a) Manual

“Los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, entre otros), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas” (8:194)

En virtud de lo anterior se concluye que un manual es un documento que sirve de guía en la ejecución de las actividades laborales, las cuales se realizarán de manera uniforme debido a la unificación de criterios que los mismos proponen. El objetivo principal de un manual es minimizar el tiempo invertido en las actividades diarias y de esta manera maximizar la productividad de sus trabajadores, los cuales contribuyen de manera significativa a la consecución de las metas de la organización.

b) Políticas

“Lineamientos generales que orienten las actividades que habrán de realizar los trabajadores involucrados en sus áreas de trabajo. Precizando de antemano la mayor parte de las situaciones que pudieran presentarse o que propicien la toma de decisiones de las autoridades superiores.” (15)

Las políticas de una entidad se derivan de los objetivos globales y pueden elaborarse de en un grupo de principios con la finalidad de poder cumplir con las metas establecidas oportunamente.

Las características de las políticas de la entidad pueden resumirse en lo siguiente:

- a) Son normas o reglas generales que son utilizadas como guía en la toma de decisiones de la compañía.
- b) Son guías generales y orientaciones, que limitan el área en la que se tomarán decisiones.
- c) Son reglas generales de conducta que deben ejecutarse.

Las políticas son la orientación o directrices que permiten realizar las actividades de acuerdo a los objetivos de la entidad, las mismas deben ser divulgadas, entendidas y acatadas por todos los miembros de la organización. Las políticas contemplarán la mayor cantidad de escenarios posibles en que los trabajadores deban tomar decisiones, con el afán de regular y respaldar dichas decisiones de acuerdo a las necesidades de la organización.

Un crédito le da existencia a un cobro, por lo tanto debe existir una política de cobro, que “se refiere a los procedimientos que la empresa sigue para solicitar el pago de sus cuentas por cobrar. La empresa debe determinar la fecha y la manera en que dará notificación de la venta a crédito al comprador. Cuanto más pronto recibe un cliente una factura, tanto más pronto se pagará la cuenta. Actualmente las empresas han recurrido más al uso de la tecnología electrónica para “enviar” las facturas a sus clientes. Una de las decisiones más importantes de las políticas de cobranza es cómo se deben manejar las cuentas vencidas.” (2:584)

Por lo tanto en las políticas de crédito también deben ir contenidas las políticas de cobranza esto para asegurar en gran manera la total recuperación de los créditos otorgados y disminuir el riesgo crediticio por la falta de pago por parte de los asociados.

c) Procedimientos

Se consideran métodos sistemáticos utilizados para crear e implementar políticas específicas. Se puede definir al método como la manera de efectuar una operación en particular, en la que muestra las instrucciones y los pasos a realizar en dichas operaciones. Los procedimientos son los procesos en los que se

pueden involucrar a varios métodos o personas de manera simultánea, en los que se especifica la tarea a ejecutar, quienes participan en él y cuándo deben verificarse cada una de sus actividades en orden y tiempo. Un sistema conlleva la interacción de varios procesos dentro de un esquema integrado, que se emplea para completar con alguna de las funciones asignadas en la entidad.

Por lo tanto un procedimiento es la secuencia de varios métodos ejecutados por varias personas, de acuerdo al rol que desempeña en la organización y que se utiliza para la ejecución de una actividad, también se comprende como el conjunto de actividades que se realizan de forma sistemática, las cuales están estructuradas y entrelazadas unas con otras, con el fin de llevar a cabo una tarea específica.

2.3.1 Manual de políticas y procedimientos

“Constituye un documento técnico e incluye las guías básicas que sirven como marco de actuación en una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para realizar una función actividad o tarea específicas en una organización.” (8:194)

El manual de políticas y procedimientos se debe documentar de manera adecuada, debido a que se refieren al recuerdo de la acumulación de experiencias, conocimientos y mejores prácticas de la organización. Son utilizados para saber cómo hacer que las actividades se efectúen de manera eficaz y eficiente. Se concentran en la parte principal de lo que se debe realizar, independientemente del cargo o tarea a desarrollar, los mismos están fundamentados en los objetivos de la entidad, para asegurar que las actividades se realizarán de manera estandarizada, además de lo anterior se debe considerar que los manuales serán actualizados en medida que vayan sufriendo cambios o modificaciones.

Este documento contiene las reglas que se deben validar previo a realizar las tareas de un proceso específico, estas tareas están entrelazadas de manera sistemática, sin importar si las personas que las ejecutan pertenecen a diferentes áreas, este documento provoca que las tareas sean realizadas de manera uniforme, independientemente de la experiencia que posea el trabajador, esto debido a que el manual es la guía para realizarlo de una manera estandarizada y eficiente.

2.3.2 Manual de políticas y procedimientos de crédito

Es el conjunto de directrices que guiarán las tareas y establecerán a los responsables de realizar los procesos que estén relacionados con el otorgamiento de créditos de una entidad, las cuales ayudarán a reducir los riesgos a los que se encuentre expuesta la organización por realizar este tipo de operaciones, de la misma forma están contempladas las decisiones que se deben tomar en cualquier situación que necesite la aprobación y/o autorización de un nivel superior, esto debido a que se ha hecho con el afán de dejar por escrito, qué opción deben elegir los trabajadores al momento de encontrarse en una decisión de vital importancia en el otorgamiento de créditos.

2.4 Objetivos de los manuales de políticas y procedimientos de crédito

Los manuales de políticas y procedimientos son de vital importancia en las organizaciones debido a su amplio contenido e información que provee a los usuarios, con el objeto de estandarizar todas las tareas y que las mismas no sean centralizadas en una sola persona, sino al contrario que pueda ser una guía para las personas que no tienen el conocimiento de cómo realizar dicho procedimiento. A continuación se detallan los objetivos más importantes de los manuales de procedimientos:

- Especificar el alcance al que aplica el manual elaborado.

- Mostrar información clara y concisa de las tareas a realizar.
- Estandarizar actividades con base a las políticas de la organización.
- Identificar a los responsables que intervienen en el proceso.
- Facilitar la ejecución de los procedimientos.
- Orientar de una manera estructurada la realización de las actividades de un procedimiento determinado.
- Reducir reprocesos por duplicidad de actividades.
- Reducir el tiempo y esfuerzo en el desempeño de los trabajadores.
- Maximizar la productividad.
- Evitar costos financieros por toma de decisiones incorrectas.

2.5 Contenido de los manuales de políticas y procedimientos de crédito

Para otorgar cualquier tipo de crédito, se deben analizar las ventajas y desventajas que conlleva el financiamiento, esto con el objetivo de reducir el riesgo inherente que traen implícitas este tipo de actividades, para esto se debe analizar de la siguiente manera:

- ¿Qué beneficios puede generar el otorgamiento de créditos?
- ¿Cuáles son los riesgos y el impacto de estos, en caso de ocurrencia?
- ¿De no otorgar créditos, cuál será el impacto en los ingresos de la organización?

Tal y como se ha indicado anteriormente los manuales de políticas y procedimientos de crédito, son de utilidad para estandarizar los procesos en el otorgamiento de créditos, por tal motivo es necesario establecer las características mínimas que deben tener esta clase de manuales, esto con el objetivo de poder recuperar los costos incurridos al momento de otorgar créditos y así cumplir con las metas de la entidad, con base a las políticas y procedimientos que regulan este tipo de actividades.

A continuación se detalla el contenido mínimo que debe tener el manual de políticas y procedimientos de crédito de una entidad:

2.5.1 Identificación

Es importante que cada manual de políticas y procedimientos esté debidamente identificado, con el objetivo de distinguir las directrices y los procedimientos de del área, para esto los manuales deben contener como mínimo los siguientes datos de identificación:

- “Logotipo de la organización
- Nombre de la organización
- Nombre del manual
- Lugar y fecha de elaboración
- Numeración de páginas
- Sustitución de páginas en caso de actualización
- Áreas responsables de su elaboración, revisión y/o autorización
- Clave o código del manual” (8:202)

En este caso en particular se deberá indicar que el manual de políticas y procedimientos pertenece al área de créditos, con el objeto de establecer a los responsables de su ejecución y aplicación.

2.5.2 Índice

“Es la relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento” (8:204), en otras palabras es la estructura sobre la cual está elaborada el manual de políticas y procedimientos, que podrá ser utilizado para explorar de una mejor manera el contenido del manual.

2.5.3 Introducción

Será una breve exposición del contenido del manual, de su estructura, objetivos, alcance, así como la importancia de contar con el manual de políticas y procedimientos debidamente actualizado. La introducción deberá ser redactada de forma clara y sencilla, haciendo énfasis en los aspectos relevantes, con el objetivo de obtener un conocimiento previo del manual.

2.5.4 Contenido

Serán las políticas y procedimientos que integran el contenido del manual. En este caso en particular cada procedimiento debe contener la información siguiente:

- a) “Objetivo
- b) Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos
- c) Responsables
- d) Políticas o normas de operación
- e) Concepto
- f) Procedimiento ” (8:205)

2.5.5 Diagramas de flujo

“Estos diagramas, que también se conocen como flujogramas, representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas o los puestos que intervienen en cada operación descrita.” (8:206)

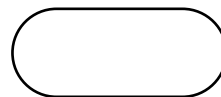
Para presentar un procedimiento de forma gráfica, es de vital importancia utilizar la simbología adecuada, con la finalidad de crear un diagrama de flujo que sea reconocido e interpretado de forma sencilla y clara, por medio de la estandarización de actividades.

Es por tal motivo que fueron creados los “símbolos de norma ANSI (American National Standard Institute) para elaborar diagramas de flujo del procesamiento electrónico de datos” (8:236), dicha norma contiene los parámetros elementales para entrelazar cada una de las tareas, de forma ordenada y sistematizada.

A continuación se presenta la simbología a utilizar en la elaboración de diagramas de flujo:

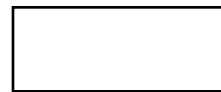
a) “Inicio o final del proceso

Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.



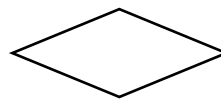
b) Operación

Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.



c) Decisión o alternativa

Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos.



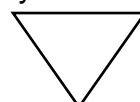
d) Documento

Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.



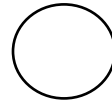
e) Archivo

Representa un archivo común y corriente de oficina.” (8:236)



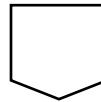
f) “Conector

Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.



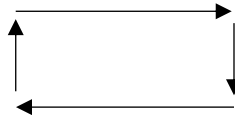
g) Conector de página

Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.



h) Dirección de flujo o línea de unión

Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.



i) Teclado en línea

Representa el uso de un dispositivo en línea para proporcionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ella.” (8:236)



2.5.6 Formatos o impresos

Los formatos se utilizan para estandarizar, brindan la consistencia y el valor necesario que un procedimiento debe tener. Debe ser simple debido a que su finalidad es que todo el personal esté familiarizado con la actividad a desempeñar, por lo que debe ser fácil de comprender y desarrollar.

2.5.7 Instructivos

“Cuando las formas no incluyen instrucciones de llenado es conveniente elaborar un instructivo que incluya el número de referencia, que corresponde al número consecutivo encerrado en un círculo en las formas; el título que identifica al área, que es el nombre del apartado en la forma donde se colocó el número encerrado en un círculo y las instrucciones para su llenado, que es una breve descripción del texto que se anota al llenar la forma.” (8:206)

2.5.8 Glosario

“Es la lista y explicación de los conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido.” (8:206) En el glosario de términos se encontrarán todas aquellas palabras técnicas que no sean del manejo del personal en general, con la finalidad de hacer más comprensible el contenido del manual.

2.6 Lineamientos generales para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de crédito

Para elaborar un manual de políticas y procedimientos de crédito, se necesita realizar el mismo acorde a las expectativas de la organización, debido a que se definirán las políticas sobre las cuales deben estar establecidos todos los procedimientos que se efectúan en el área de créditos. De tal manera que al elaborar el documento en referencia, se hace necesario realizarlo con base a los siguientes aspectos:

2.6.1 Establecer responsables para elaboración del manual

“Para iniciar los trabajos que conducen a elaborar un manual es indispensable que no se diluya en diversas personas la responsabilidad de conducir las acciones, por lo que debe designarse un coordinador general, auxiliado por un equipo técnico integrado por líderes de proyecto, asistentes y analistas, que dirija su diseño, implementación y actualización.” (8:210)

“De esta manera se logra homogeneidad en el contenido y presentación de la información.” (8:210)

En otras palabras se deben delegar responsabilidades a miembros del equipo de forma específica, quienes deberán ser dirigidos por una persona con amplia experiencia y criterio con el objetivo de lograr un trabajo altamente profesional.

2.6.2 Delimitar el ámbito de aplicación del manual

Para que un manual de políticas y procedimientos sea funcional, se debe realizar de manera específica, es decir que debe existir un manual para cada procedimiento de un área en particular, esto con el objetivo de poder contemplar y efectuar todas las operaciones de manera sistematizada y homogénea.

Al momento de no existir ningún tipo de manual en la organización, se debe establecer una prioridad para la elaboración de los manuales de políticas y procedimientos, con el objetivo de abarcar las áreas más importantes y críticas de la organización. La selección de las áreas críticas se realiza con base a la magnitud de las operaciones realizadas así como su aporte económico en el Estado de Situación Financiera de la entidad.

2.6.3 Propuesta de servicios

Es el proyecto de la consultoría que el Contador Público y Auditor llevará acabo, de acuerdo a la solicitud de servicios recibida por parte del cliente y deberá contener como mínimo los siguientes aspectos:

- “Naturaleza: Tipo de manual que se pretende elaborar.
- Alcance: Área de influencia que abarca el manual, es decir, su ubicación en las estructuras orgánicas, territoriales o ambas.
- Justificación: Demostración de la necesidad del manual en función de las ventajas que reportará a la organización.” (8:212)

- “Antecedentes: Recuento de todos los manuales preparados con anterioridad.
- Objetivos: Logros que se pretenden alcanzar.
- Costo: Estimación global y específica de recursos financieros que requiere su elaboración.
- Resultado: Beneficios que se espera obtener para mejorar el funcionamiento de la organización, el posicionamiento de sus productos y/o servicios, la calidad de su cultura organizacional y las relaciones con su entorno.” (8:212)

2.6.4 Estudio preliminar o diagnóstico actual

“Este paso es indispensable para conocer en forma general los procesos, funciones y actividades que se realizan en el área o áreas donde se va a actuar. Con base en él puede definirse la estrategia general para levantar la información; identificar sus fuentes, las actividades que se realizarán, la magnitud y alcances del proyecto y los instrumentos que se requieren para el trabajo; y, en general, prever las acciones y estimar los recursos necesarios para efectuar el estudio. Este acercamiento también permite una primera definición del camino a seguir, tabuladores, gráficos y alternativas de resguardo de la información.” (8:211)

2.6.5 Obtención de información

“Cuando se va a recabar información para un manual de políticas y procedimientos, su grado de complejidad y el tiempo para su captura es más extenso, analítico y cambiante, lo que obliga a que el analista responsable lo haga con mayor rapidez. También debe tomarse en cuenta que los procedimientos interrelacionan información de más de un área, unidad o puesto, por lo que tienen que cruzarse las respuestas para poder hacer el seguimiento de las operaciones.” (8:213)

El proceso de captación de información es de suma importancia debido a que otorgará los insumos necesarios para la elaboración del manual de políticas y procedimientos, para obtener estos insumos es de vital importancia utilizar técnicas de recopilación de datos, tal y como las que a continuación se mencionan:

- Investigación documental: esta técnica permite conocer y obtener información de documentos que se relacionen con las tareas y área de estudio.
- Observación directa: se refiere a obtener la información del objeto de estudio, con el propósito de presenciar todas las actividades realizadas en el área de trabajo.
- Cuestionario: son preguntas claras y amables, efectuadas a las personas que intervienen en los procesos del área de estudio.
- Cédula: son los formatos prediseñados que son de utilidad al momento de recopilar, agrupar y ordenar la información.
- Entrevista: esta técnica es la más utilizada al momento de querer obtener información, debido que se realiza de manera espontánea, obteniendo una gran cantidad de información de parte del entrevistado.

2.6.6 Preparación del manual

“Como resultado del análisis, y con base en la ponderación factorial, es necesario integrar todos los elementos desagregados en una labor de síntesis para presentar una propuesta de manual.

Para tal efecto, el coordinador general debe convocar a todos los miembros del o de los equipos de trabajo para revisar el contenido y presentación de cada apartado.” (8:219)

- “Validación: La información verificada de cada área o unidad administrativa debe presentarse a las personas entrevistadas para que firmen de conformidad en un espacio específico para este propósito y para que corroboren que la información esté completa y sea comprensible. De existir observaciones, habrá que tomarlas en cuenta y replantear su aceptación
- Estructuración: Una vez que se disponga de la totalidad de la información revisada y firmada por cada área, el equipo técnico debe reunirse las veces que sea necesario para compaginar e integrar el proyecto final del manual.
Esta dinámica de trabajo tiene que sostenerse hasta que exista el consenso general de que los resultados obtenidos satisfacen técnicamente los requisitos preestablecidos.” (8:219)

2.6.7 Elaboración del informe

“Al finalizar el examen de la organización, después de seguir el proceso correspondiente, seleccionar los enfoques de análisis organizacional y cuantitativos, y formular el diagnóstico administrativo, es necesario preparar el informe, en el cual se consignarán los resultados de la auditoría, identificando claramente área, sistema, programa, proyecto, el objeto de la revisión, duración, el alcance, los recursos y métodos empleados.” (9:115)

“En virtud de que en este documento se señalan los hallazgos, así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoría, es indispensable que brinde suficiente información respecto a la magnitud de estos y la frecuencia que se presentan, dependiendo del número de casos o transacciones revisadas y en función de las operaciones que realiza la organización. Asimismo, es preciso que tanto los hallazgos como las recomendaciones se sustenten en evidencias competentes y relevantes, debidamente documentadas en los papeles de trabajo del auditor.” (9:115)

“Los resultados, las conclusiones y recomendaciones que de ellos se desprendan, deberán reunir atributos como los siguientes:

- Objetividad: Visión imparcial de los hechos.
- Oportunidad: Disponibilidad de la información en tiempo y lugar.
- Claridad: Fácil comprensión del contenido.
- Utilidad: Provecho que puede obtenerse de la información.
- Calidad: Apego a las normas de administración de la calidad y elementos del sistema de gestión de la materia de servicios.
- Lógica: Secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.”
(9:115)

En virtud de lo anterior el informe contiene todas las deficiencias detectadas en el área de créditos, de acuerdo con la información obtenida en los papeles de trabajo, así como, las consecuencias que dichas deficiencias podrían ocasionar a la entidad y el impacto que las mismas pueden causar en el otorgamiento de créditos, por lo que se debe documentar de manera adecuada cada hallazgo encontrado, emitiendo a su vez las recomendaciones necesarias con base a la normativa y objetivos que la entidad haya establecido.

2.6.8 Presentación del manual para su aprobación

En el momento de haber concluido con la elaboración del manual de políticas y procedimientos de crédito, se debe presentar el mismo al área y/o personas que intervengan en dichos procedimientos, para que los mismos brinden su aprobación del manual o bien que expongan los cambios que se deban realizar por no estar de acuerdo con alguna de las actividades en dichos procedimientos.

Posteriormente el manual deberá ser entregado a los altos niveles directivos con el objetivo de obtener su aprobación y así mismo la autorización para publicar el mismo, a todos los niveles de la organización para su aplicación inmediata.

CAPÍTULO III

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR

3.1 Perfil del Contador Público y Auditor

Desde el momento en que el Contador Público y Auditor acepta su papel como consultor, el mismo se convierte en un auditor externo, esto derivado a que se le está contrata para un encargo específico; sin embargo, la participación del mismo “se considera sumamente valiosa, ya que se acepta que tiene una visión objetiva de los hechos, lo que aumenta y mejora las expectativas de alcanzar los resultados esperados en las circunstancias y tiempos estimados.

La labor de un auditor externo permite abrir en definitiva una gama de opciones complementarias a las de un auditor interno, en virtud que posee conocimientos y tiene experiencia en la materia, ya que se le ha capacitado para cumplir con esta función en manera específica.

Destacar que, debido a la naturaleza de su trabajo, este profesional está obligado a mantener actualizados sus conocimientos, lo que implica que esté al tanto de todo tipo de avances en las técnicas de análisis administrativo, alternativas para afrontar problemas y proponer soluciones con celeridad y efectividad.” (9:54)

Para realizar una consultoría el Contador Público y Auditor debe poseer un amplio conocimiento en el área en que sean solicitados sus servicios, es decir una especialidad técnica comprobada y acreditada, así mismo debe tener una amplia experiencia profesional comprobable, esto para poder brindar un servicio altamente calificado y que de esta manera, el mismo sea utilizado como referencia en oportunidades laborales futuras.

Es incorrecto indicar el carácter o temperamento que un Contador Público y Auditor debe poseer para poder desenvolverse como tal; no obstante, existen características o facultades especiales que debe poseer para poder desempeñarse en el campo de auditoría o bien como consultor de alguna entidad.

Estas características especiales no son más que las capacidades mínimas con las que el Contador Público y Auditor debe contar, tal y como se menciona a continuación:

- Observador
- Amplia capacidad de comunicación verbal y escrita
- Comportamiento ético
- Liderazgo y facilidad para trabajar en grupo
- Iniciativa
- Analítico
- Objetividad

3.2 Tipos de servicios que brinda el Contador Público y Auditor

El Contador Público y Auditor puede desenvolverse en muchos ámbitos laborales de acuerdo a los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación académica, debido a que puede desarrollar cualesquiera de las “actividades relacionadas con la ciencia contable en general todas aquellas que implican organización, revisión y control de contabilidades, certificaciones y dictámenes sobre estados financieros, certificaciones que se expidan con fundamento en libros de contabilidad, revisoría fiscal, prestación de servicios de auditoría, así como todas aquellas actividades conexas con la naturaleza de la función profesional de Contador Público y Auditor, tales como: la asesoría tributaria, la asesoría gerencial, en aspectos contables y similares.” (13)

El campo de acción profesional de la Contaduría Pública y Auditoría, se divide en dos partes, esto debido al tipo de trabajo que el profesional va a realizar, siendo estas; el trabajo dependiente e independiente.

El trabajo dependiente; se refiere al servicio que podrá brindar el profesional de las Ciencias Económicas, en una organización del sector público o privado en

relación de dependencia. Dentro de algunas de las funciones que puede desempeñar, se encuentran los siguientes:

- a) “Contador general
- b) Contralor
- c) Director o gerente de finanzas
- d) Director o gerente de presupuestos
- e) Contador de impuestos
- f) Contador de costos
- g) Auditor interno
- h) Director general
- i) Gerente General” (11:15)

El Contador Público y Auditor independiente, es el que presta sus conocimientos técnicos y profesionales para realizar un encargo específico y su campo de acción dependerá de la especialización y del tipo de servicio que brinde a sus clientes. A continuación se mencionan algunos de los servicios que puede ofrecer el profesional de las Ciencias Económicas:

- a) “Contabilidad
- b) Auditoria
- c) Finanzas
- d) Docencia
- e) Investigación
- f) Consultoría” (11:14)

La consultoría financiera puede desarrollarse de acuerdo a los conocimientos especializados del Contador Público y Auditor, en el que podrá proveer diversos tipos de servicios, dentro de los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- a) “En cualquier rama, de manera general
- b) O particular, como impuestos, contabilidad, auditoria, costos, finanzas, entre otros ” (11:15)

3.3 Definición de consultoría financiera

Como se pudo citar anteriormente un Contador Público y Auditor puede prestar sus servicios de manera independiente por medio de una consultoría; sin embargo, para comprender el campo de acción de una consultoría financiera, se debe conocer de qué trata dicha actividad.

Este tipo de consultoría está orientada a proporcionar un servicio específicamente en el ramo de las finanzas, de acuerdo a la necesidad que el cliente presente. Esta clase de servicios es de suma importancia en toda organización, debido a que es el área donde principalmente se administran los fondos monetarios y así mismo genera la información financiera de la entidad, por lo tanto el Contador Público y Auditor deberá poseer amplios conocimientos en otras ramas profesionales, esto para poder desempeñar su labor de una manera eficaz y eficiente.

Dentro de las actividades que la consultoría financiera realiza, se encuentra la de elaborar políticas y procedimientos de crédito, por medio de una evaluación objetiva de los créditos a otorgar, además de tener el alcance necesario en lo que respecta a la capacidad de pago de los deudores. Esto se realiza en trabajo conjunto con el departamento de créditos y cobranzas, debido a que poseen conocimientos técnicos y profesionales que ayudan a disminuir la ocurrencia de algún tipo de riesgo que conlleve el otorgamiento de créditos.

Por lo tanto la consultoría financiera se refiere al desarrollo de planes o presupuestos financieros, proyecciones financieras, evaluación de propuestas que incluyan erogación de dinero para inversiones o compras de activos, concesión de crédito a clientes, dentro de esta última se puede agregar que el trabajo del consultor no se limita únicamente a otorgar créditos, sino que incluye todo el proceso que conlleva dicha concesión, dentro de los cuales se encuentra el proceso de evaluación de clientes, los riesgos que pueden ocasionar el otorgamiento de créditos, así como la evaluación de las políticas y revisión de los procedimientos que conllevan dicha actividad.

3.4 Especialización requerida para realizar una consultoría en la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de crédito

Como se ha mencionado anteriormente una consultoría debe ser brindada por una persona altamente calificada, con especialidad adquirida así como con conocimientos técnicos en el área en que se requieran sus servicios. Entre las capacidades o conocimientos que un Contador Público y Auditor debe poseer para realizar una consultoría en la elaboración de manuales de políticas y procedimientos de crédito, se destacan los siguientes:

- “Administración de operaciones
- Administración de procesos
- Administración estratégica
- Administración de valores
- Calidad (control estadístico, control total, administración y mejora continua, calidad de los servicios)
- Finanzas corporativas
- Logística
- Manejo de grupos y equipos
- Organización y métodos” (9:44)

“Uno de los elementos fundamentales a considerar en las características del auditor, es el relativo a su experiencia personal, ya que de ello depende en gran manera el cuidado y diligencia profesionales que emplea para determinar la profundidad de sus observaciones.” (9:45)

Derivado de la experiencia y conocimientos técnicos que el Contador Público y Auditor posean, así será la calidad, eficacia y eficiencia que muestre al momento de prestar servicios como consultor, esto debido a que el crecimiento profesional le ayuda a desarrollar técnicas y herramientas que son de utilidad para la realización de la consultoría.

3.5 Responsabilidad del Contador Público y Auditor en su desempeño como consultor

El Contador Público y Auditor como consultor, deberá desempeñar el cargo para el cual fue contratado de manera independiente y libre de impedimentos que pongan en duda el criterio utilizado en el desarrollo de la consultoría. Para su efecto se encuentra sujeto al cumplimiento del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad, emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (Código de Ética del IESBA). Dicho código contiene una serie de lineamientos que el Contador Público y Auditor deberá llevar a cabo para poder prestar servicios de forma profesional, de acuerdo a los estándares y directrices creadas a nivel internacional. Los principios que rigen la responsabilidad del Contador Público y Auditor en el ejercicio de profesión, son los siguientes:

- Integridad
- Objetividad
- Competencia y diligencia profesionales
- Confidencialidad
- Comportamiento profesional
- Normas de técnicas.

a) Responsabilidad social:

El Contador Público y Auditor es responsable de brindar a la sociedad un servicio de excelencia, en el que sea capaz de demostrar la ética con la que desempeña la profesión. Para esto debe prestar sus servicios y tomar en consideración los siguientes aspectos:

- Evitar conflicto de intereses

Debe evitar situaciones en las que se vea comprometido el informe brindado por el Contador Público y Auditor, ocasionados por relaciones cercanas entre el profesional y su cliente.

- Amplitud de criterio

Debe conocer la realidad y el entorno de su cliente, para crear un adecuado criterio y de esta forma prestar los servicios de acuerdo a las necesidades del cliente.

- Responsabilidad profesional

Prestar sus servicios de acuerdo a las nuevas tendencias, así como estar enterado de las actualizaciones de las normativas aplicables al ejercicio de la Contaduría Pública y Auditoría.

- Calidad en el servicio prestado

Los servicios prestados por el Contador Público y Auditor, deben ser realizados de manera profesional y documentados bajo los procedimientos y técnicas que la profesión exige.

- Ética profesional

La ética profesional del Contador Público y Auditor exige el desempeño de sus atribuciones de una forma discreta, así mismo requiere no divulgar la información brindada por el cliente, guardar la confidencialidad de los procedimientos, normas, políticas, estados financieros, entre otro tipo de información relevante del cliente al que se le prestan los servicios. Lo anterior con el objetivo de no perjudicar al cliente y por ende al profesional que presta sus servicios.

- Honorabilidad en el ejercicio de la profesión

Ejercer sus atribuciones de forma ética y honrar en todo momento el título conferido como Contador Público y Auditor, además de brindar servicios de forma leal y profesional.

3.6 Identificación de actividades y procedimientos en el desarrollo de una consultoría

De acuerdo a la experiencia y desarrollo profesional que el Contador Público y Auditor posea, así serán las actividades y procedimientos a identificar al momento de realizar la consultoría; sin embargo, existen etapas esenciales que todo profesional identifica, independientemente del criterio y de las técnicas que el mismo ponga en práctica al momento de realizar la consultoría.

Es de vital importancia conocer, identificar y relacionarse con la entidad a la que se le brindará consultoría, esto para percatarse de todas las formas de operar, así como de las actividades a las que se dedica el cliente. Conocer al cliente será de utilidad al momento de brindar el producto final de la consultoría, debido a que el objetivo de la misma será satisfacer la necesidad existente y por lo tanto eliminar la misma con base al trabajo realizado por el consultor.

Los aspectos más relevantes a conocer del cliente son los antecedentes históricos, diagnóstico actual de los procesos y controles, organización de la entidad. A continuación se explicará la forma de trabajar y documentar los aspectos antes mencionados.

3.6.1 Conocer los antecedentes históricos de la organización

La historia de la organización dará a conocer la evolución que ha tenido la misma con el transcurrir del tiempo, así como las dificultades por las que ha pasado, las cuales pudieron ser motivo de cambios en las formas de operar, así como en las políticas a las cuales está sujeta. Conocer su pasado ayudará al consultor a comprender de una mejor manera la misión, visión y valores de la entidad, lo que provocará tener claros los objetivos, contribuyendo esto en la ejecución de la consultoría y por lo tanto a la completa satisfacción de la necesidad presentada por el cliente.

Para llevar a cabo una consultoría altamente calificada, que cumpla con lo solicitado por el cliente, se debe conocer los orígenes de la organización, así como, toda la información relevante de la misma desde su fecha de creación hasta el momento en que se realiza la consultoría, para que de esta manera se pueda tener un amplio panorama y conocimiento del lugar en donde se prestarán los servicios. Conocer al cliente crea un vínculo de identificación con el mismo y será de utilidad para comprender sus necesidades de acuerdo a eventos pasados, los cuales servirán de apoyo para la realización del trabajo requerido.

3.6.2 Realizar un diagnóstico de los procesos y controles de la organización

En toda organización existen procesos y controles que ayuden a la consecución de los objetivos globales, aunque pueda ser que los mismos no sean los más adecuados de acuerdo con las actividades de operación, es en este momento en que el Contador Público y Auditor en su papel de consultor, debe identificar la funcionalidad de dichos procesos y controles, mediante las técnicas adquiridas a nivel académico y profesional. Es importante conocer cuáles son las deficiencias en los procedimientos y controles que se ejecutan en la entidad, debido a que es la parte sobre la que girará el desarrollo del trabajo, con el afán de satisfacer las necesidades de acuerdo con los requerimientos presentados.

3.6.3 Identificar su estructura organizacional

Es importante tener claro el fin primordial de la entidad, con el propósito de comprender los objetivos a los cuales desea llegar la organización, de la misma forma se necesita conocer los recursos con los cuenta para cumplir las metas planteadas. Además de lo antes indicado se deberá identificar la estructura organizacional de la misma, esto para establecer las líneas de mando que intervienen en los procesos clave de la consultoría.

La comunicación del consultor deberá efectuarse de manera clara y oportuna, siempre con el consentimiento de los órganos superiores de la organización, es por esto que se deben conocer los puestos y nombres de las personas con quienes se tendrá la relación laboral, esto para no entorpecer y afectar el trabajo a desarrollar.

Comprender e identificar las actividades y los elementos que integran a la entidad, será de beneficio para el desarrollo del trabajo del consultor, esto debido a que podrá coordinar de una mejor manera al equipo de profesionales que lo acompañarán y al personal con que tendrá relación directa al momento de efectuar la consultoría.

3.6.4 Planificación de trabajo para el desarrollo de la consultoría

El Contador Público y Auditor deberá realizar una planificación acerca del trabajo y actividades a desarrollar durante la consultoría, en el que proporcionará los tiempos y responsables de ejecutar el trabajo, así como las fechas límite para realizar el mismo. Un adecuado programa de trabajo deberá considerar todos los factores que puedan intervenir en la ejecución de la consultoría, ya sean factores económicos, sociales, humanos, así como de cualquier tipo de actividad que afecte el desarrollo del mismo, de acuerdo a las fechas y tiempos establecidos.

En esta sección se especificarán los objetivos a cumplir, con base a lo requerido por el cliente, adicional a esto se debe especificar el alcance que tendrá la ejecución del trabajo a realizar, en otras palabras se debe identificar a los puestos y procesos claves, así como al tipo de operación o actividad sobre la que se realizará la consultoría.

La planificación del trabajo se deberá realizar con una actitud de escepticismo profesional, con el objetivo de reconocer situaciones que puedan hacer perder la credibilidad de la evidencia presentada y del criterio empleado al momento de emitir la opinión como profesional independiente.

3.6.5 Informe del Contador Público y Auditor independiente

Documento técnico elaborado por el Contador Público y Auditor en el que se detallará las deficiencias encontradas durante la ejecución del programa de trabajo. Los hallazgos detectados serán de utilidad para elaborar las conclusiones y recomendaciones que el consultor plantee, con el afán de mitigar el riesgo inherente a raíz de las deficiencias encontradas en el desarrollo de la consultoría.

La estructura del informe puede variar de acuerdo al criterio que el consultor aplique; no obstante, existen características o apartados que siempre deben existir, esto para poder elaborar un adecuado informe tal y como se muestra a continuación:

- Identificación (encabezado)
- Fecha
- Presentación del informe de acuerdo a la propuesta de servicios
- Procesos revisados
- Título del hallazgo
- Causa
- Efecto
- Comentario de la administración
- Recomendación

3.7 Evidencia del trabajo realizado

El Contador Público y Auditor debe ejercer la profesión de una manera eficiente, eficaz y comprobable de acuerdo a las técnicas y procedimientos aprendidos durante el ciclo de preparación académica y profesional, con el propósito de documentar el trabajo realizado en el transcurso de la consultoría, los documentos elaborados serán de utilidad para respaldar el informe que se le brindará al cliente al momento de otorgar el producto final requerido.

Dentro del desarrollo de la consultoría pueden surgir aspectos de vital importancia, que requieran el trabajo de personas especializadas o con habilidades técnicas específicas, por lo que se debe acudir al trabajo de un experto del área en cuestión, con el objetivo de asegurar la confiabilidad de la evidencia elaborada.

En virtud de lo anterior se hace necesario documentar las técnicas, procedimientos y análisis realizados durante el desarrollo de la consultoría, esto con el objetivo de brindar evidencia suficiente y adecuada de las conclusiones presentadas en el informe del Contador Público y Auditor independiente.

3.8 El Contador Público y Auditor como consultor en una asociación solidarista

El profesional de la Contaduría Pública y Auditoría desempeña un papel importante en la prestación de servicios de consultoría, estas consultorías podrían ser contables, financieras, administrativas, por ciclos de transacción, entre otras, pudiendo ejercer de esta forma en cualquiera de los ámbitos antes mencionados.

Las asociaciones solidaristas obtienen sus ingresos a través de donaciones y sus actividades de operación ameritan un tratamiento especial de acuerdo a la naturaleza de la asociación, aunque el hecho de ser una asociación sin fines de lucro, no exime a las mismas, de todas las responsabilidades que deben cumplir

ante las autoridades correspondientes. Por lo que sus registros y operaciones deben ser realizados de acuerdo a lo estipulado en la legislación actual.

A la fecha, las asociaciones solidaristas contienen una gran cantidad de movimientos y de transacciones de acuerdo a su naturaleza, lo que genera una complejidad en sus actividades de operación, ya que estas no son como las de una sociedad anónima o una empresa comercial y es en este momento en el que el Contador Público y Auditor como profesional de las Ciencias Económicas, debe brindar una consultoría de acuerdo a las necesidades de la asociación y apegadas a la legislación aplicable a este tipo de asociaciones civiles.

CAPÍTULO IV
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE
CRÉDITO PARA UNA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes de la asociación

La Asociación Solidarista de Integración Socioeconómica por sus siglas ASODIS es una asociación sin fines de lucro, ubicada en el departamento de Guatemala, la misma está integrada por trabajadores de una importante aseguradora del sector financiero guatemalteco. ASODIS fue constituida legalmente el 8 de marzo de 2,001 por tiempo indefinido, inscrita en el Registro Civil por medio de la partida número 176. Fue creada bajo los principios del solidarismo cuyo objetivo principal es el bienestar económico de los asociados, basado en ahorro e inversión segura y que estos puedan generar como resultado un beneficio del que todos los asociados puedan gozar con sus respectivas familias.

La asociación inició operaciones en el mes de junio del año 2,001, las cuales están dirigidas únicamente a los asociados, de acuerdo con los objetivos que se detallan a continuación:

- Promover vínculos de unión y cooperación entre los asociados y el patrono.
- Desarrollar y difundir programas educativos, financieros y culturales.
- Impulsar el desarrollo económico familiar.
- Promover un mejor consumo de alimentos y otros satisfactores básicos, a través de mecanismos que resguarden la economía familiar.
- Impulsar el desarrollo cultural, económico y social.
- Fomentar la práctica del deporte.
- Promover y desarrollar planes para la obtención de viviendas.

- Promover cajas de ahorro y préstamos, actividades deportivas, recreativas, sociales, y todas aquellas que contribuyan a fomentar el bienestar y la solidaridad de sus asociados y familias.
- Implementar programas de capacitación y superación personal.
- Otros fines que sean aprobados en Asamblea General y que los mismos sean congruentes a los objetivos de la Asociación.

A la fecha cualquier trabajador de la aseguradora puede formar parte de ASODIS, siempre y cuando el mismo lo exprese de manera escrita y voluntaria, tal y como lo establecen los estatutos que rigen a la misma. El ser miembro de la asociación le otorga una gran cantidad de beneficios, los cuales están ligados a derechos y obligaciones, entre los cuales podemos mencionar los siguientes:

a) Derechos

- Ser partícipe con voz y voto de acuerdo a la celebración de asambleas ordinarias y extraordinarias.
- Elegir y poder ser electo para cualquier cargo de la Junta Directiva.
- Presentar proyectos.
- Velar por el buen funcionamiento de las operaciones de la asociación.
- Retirarse de la asociación en el momento que el asociado crea prudente.
- Gozar de los programas de ahorro y préstamo que fomenten el incremento del patrimonio familiar.

b) Obligaciones

- Cumplir y hacer que se cumplan los estatutos y reglamentos de la asociación.
- Asistir a las asambleas ordinarias y extraordinarias.
- Desempeñar responsablemente los cargos y comisiones para los cuales fueron elegidos.
- Contribuir con las actividades de la asociación.

- Pagar las cuotas ordinarias y extraordinarias de acuerdo al plazo establecido.

El trabajo que se realiza en la asociación se deriva de la acumulación de experiencias a lo largo de 16 años de operación, en los cuales se han adquirido conocimientos de manera empírica, así como por medio de la transmisión de conocimientos técnicos de personas expertas en el ramo de las finanzas, administración, ingeniería, entre otros, las cuales han formado parte de las juntas directivas de la asociación en los diferentes períodos de gestión.

Para comprender la forma de operación y administración de la asociación, se analizará la misma con base a algunos aspectos de suma relevancia, tal y como se muestra a continuación:

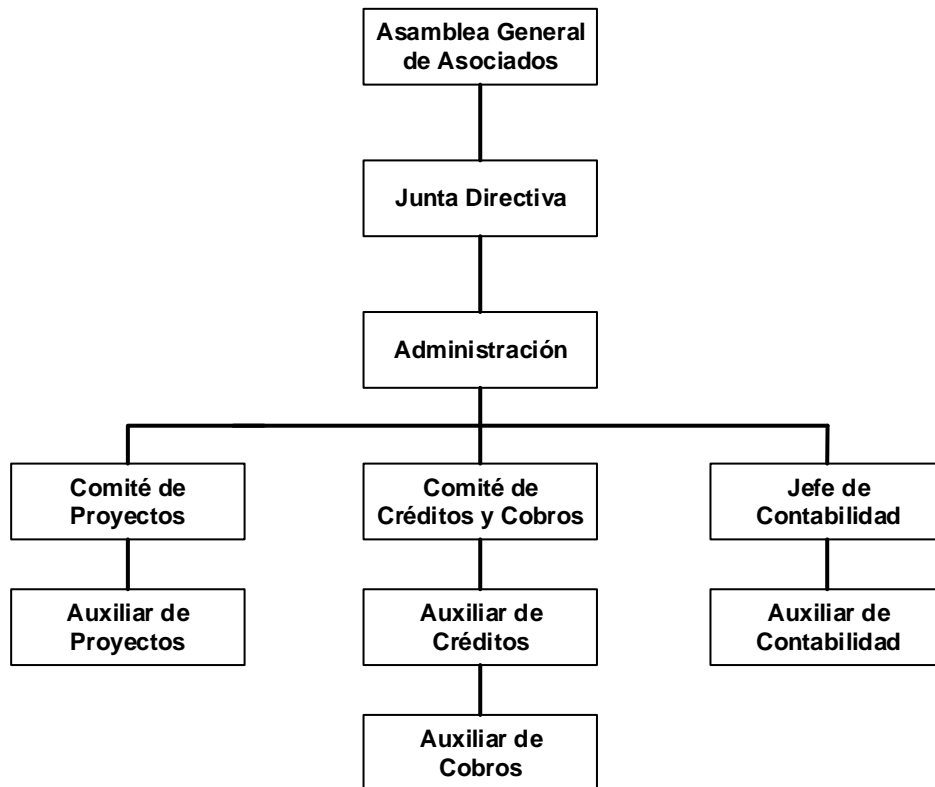
4.1.1 Organización y administración

La organización de la asociación fue establecida desde el momento de su constitución de acuerdo con los estatutos aprobados por el Ministerio de Gobernación, en los que se establece que los órganos de la asociación son la Asamblea General de asociados y la Junta Directiva, adicional a los órganos antes citados se pueden mencionar a la administración, comité de proyectos, comité de créditos y cobros, departamento contabilidad, estos últimos son trabajadores permanentes de la asociación por lo que los mismos formarán parte de la misma, independientemente de la Junta Directiva que esté a cargo de la gestión administrativa.

Además de los órganos y trabajadores citados con anterioridad, la asociación cuenta con un fiscal patronal, quien representará al patrono y estará a cargo de velar por la adecuada administración de los recursos, así como informar acerca de las irregularidades detectadas en los movimientos realizados por los asociados o miembros de la Junta Directiva. Aunque el fiscal no forma parte de un órgano de administración, el mismo es de vital importancia debido a que brinda asesoría a la

Junta Directiva. Mencionados todos los órganos, se presenta a continuación el organigrama que posee la asociación:

Estructura organizacional



Fuente: Organigrama proporcionado por ASODIS

De conformidad con los órganos establecidos por la asociación, la máxima autoridad está representada por la Asamblea General de Asociados; sin embargo, la misma pone los recursos a disposición de la Junta Directiva, la cual está integrada por los siguientes cargos:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario
- Tesorero
- Vocal primero

- Vocal segundo
- Vocal tercero

De acuerdo a los estatutos todos los asociados tienen el derecho a elegir y ser electos, lo que origina que cualquier asociado pueda postularse a optar por un cargo en la Junta Directiva, quienes serán electos por la Asamblea General de acuerdo a su honorabilidad y estabilidad en la empresa, sin importar que los mismos tengan o no la experiencia necesaria para desempeñar el cargo, esta última no es un requisito necesario debido a que los miembros de la Junta Directiva son trabajadores de la misma empresa y por lo tanto el único criterio a utilizar al momento de elegir, es el de identificar si la persona tiene relación alguna con el cargo a desempeñar. Cabe mencionar que los cargos desempeñados por los miembros de la Junta Directiva duran un período de dos años, quienes prestarán sus servicios sin recibir retribución alguna, por lo tanto los mismos trabajarán únicamente por el bienestar de la asociación y sus asociados.

Los estatutos de la asociación ponen de manifiesto las atribuciones de cada uno de los cargos que integran la Junta Directiva. A continuación se detallan las funciones de cada uno de los cargos:

- a) Presidente:
- Representar legalmente a la asociación
 - Convocar a asamblea general, extraordinaria o de Junta Directiva
 - Velar por el cumplimiento de las resoluciones emitidas por la Asamblea General
 - Realizar juntamente con el secretario la agenda a desarrollarse durante las asambleas convocadas
 - Firmar los cheques que sean utilizados para el cumplimiento de las obligaciones de la asociación
 - Velar por el buen funcionamiento de la asociación
 - Contar con doble voto en caso de un empate durante votaciones

- b) Vicepresidente:
- Sustituir al Presidente en los casos de ausencia temporal o definitiva
 - Asistir puntal y de forma permanente a las asambleas convocadas
 - Brindar asesoría al Presidente con el objetivo de buscar el beneficio de la asociación
 - Apoyar en las actividades que la Junta Directiva le designe
- c) Secretario:
- Redactar las actas de la Asamblea General y la Junta Directiva
 - Llevar y conservar los libros de actas
 - Notificar los acuerdos de la Asamblea General y la Junta Directiva
 - Preparar cualquier tipo de documento que se necesite en beneficio de la Asociación
 - Elaborar y presentar a la Junta Directiva la memoria anual de labores
 - Realizar convocatorias de Junta Directiva y Asamblea General
 - Presentar y enviar cualquier información solicitada por entidades reguladoras de la Asociación
 - Cualquier otra función que sea de su competencia
- d) Tesorero:
- Cobrar las cuotas ordinarias y extraordinarias de los asociados
 - Autorizar conjuntamente con el Presidente, los pagos que la Asociación deba de cumplir
 - Brindar información mensual acerca de la situación financiera de la asociación
 - Elaborar el informe financiero anual de la Asociación
 - Mantener un debido control de los bienes de la Asociación
 - Elaborar un proyecto de presupuesto anual, que deberá ser aprobado por la Asamblea General
- e) Vocales:
- Sustituir al Presidente o Vicepresidente en caso de ausencia de ambos

- En su orden los vocales reemplazarán a los miembros de la Junta Directiva que no se encuentren aptos para continuar con el cargo
- Participar en la formación de comités y desempeñar eficientemente dicha comisión

Al concluir el período de gestión de la Junta Directiva, cada miembro le brinda una inducción al asociado que ocupará su cargo, indicándole cuales son las atribuciones que debe realizar así como la forma de desarrollar ciertas actividades que le sean asignadas. Cabe mencionar que esta inducción se brinda de forma verbal y el único documento que se traslada a la nueva Junta Directiva es un archivo digital que contiene los estatutos de la asociación, así como los estados financieros de acuerdo al año culminado de gestión.

La única regulación con que cuenta la Asociación son los estatutos, los cuales fueron aprobados por la Asamblea General, de acuerdo a su respectiva acta de constitución.

4.1.2 Ingresos de la asociación

Los ingresos que percibe la asociación se derivan de pactos o convenios con los proveedores, quienes brindan descuentos en los servicios o productos a los asociados, con la finalidad de ampliar su mercado. Los descuentos proporcionados por los proveedores, se deben a que la compra se realiza por la forma de pago contado y es la asociación quien le otorga el financiamiento al asociado por la compra realizada. En otras palabras se puede decir que la asociación es un mediador entre el asociado y el proveedor, en donde la asociación adquiere el producto para poder ofrecerlo al asociado de manera financiada, siendo este el momento donde el costo por financiamiento genera un ingreso a la asociación.

Cabe mencionar que los asociados tienen la opción de realizar compras al contado o al crédito; no obstante, el 90% de las mismas se realizan por medio de financiamiento con la asociación. Además de los ingresos derivados del costo de

financiamiento que los asociados brindan, también se puede indicar que gran parte de los mismos provienen del aporte ordinario y extraordinario que los asociados proporcionan, adicional a lo anterior, se puede mencionar el aporte que el patrono pone a disposición de la asociación para generar la máxima rentabilidad, los cuales son utilizados para el cumplimiento de las obligaciones de la asociación.

4.1.3 Principales beneficios de la asociación

Uno de los objetivos principales de la asociación es el desarrollo y resguardo de la economía familiar, motivo por el que se pone a disposición de los asociados, los recursos económicos necesarios para que los mismos puedan llevar a cabo proyectos de inversión. A la fecha las entidades micro financieras y los bancos del sistema ofrecen una tasa de financiamiento elevada, además de solicitar varios requisitos para optar a un crédito. De esta manera la asociación juega un papel importante en la vida financiera económica de sus asociados.

Con el afán de mejorar la economía de los asociados, se han puesto a su disposición los diferentes servicios y productos, ya sean materiales o financieros. Dentro de los beneficios más significativos se pueden mencionar los siguientes:

- Tasa de financiamiento de un 12% anual para créditos fiduciarios
- Crédito rápido de Q 3,000.00, solamente con llenar la solicitud de financiamiento
- Crédito fiduciario hasta un máximo de 8 sueldos de acuerdo a la estabilidad laboral del asociado
- Plazos de hasta 5 años en créditos fiduciarios ✓✓

Además de financiamiento económico, la asociación promueve el ahorro en cada uno de los asociados, para esto les permite gozar de los siguientes beneficios:

- Tasa de rendimiento hasta un máximo del 12% capitalizables anualmente en los aportes de ahorro ordinario

- Aporte patronal equivalente al aporte de ahorro ordinario con la finalidad de incrementar la rentabilidad del ahorro
- Tasa de interés de un 5% capitalizables anualmente en los aportes de ahorro extraordinario
- Respaldo de los fondos económicos de acuerdo a las inversiones en valores del Estado y entidades financieras.

La asociación cuenta con una tienda de conveniencia, quien otorga productos de consumo diario a precios accesibles y más bajos que los que se ofrecen en los supermercados del país. En dicha tienda se pueden adquirir productos al crédito o al contado, los cuales serán descontados por medio de nómina al mes siguiente de haber realizado la compra.

4.1.4 Deberes formales de la asociación

A la fecha los registros contables son elaborados por el departamento de contabilidad, de acuerdo con las solicitudes de financiamiento proporcionadas por el área de créditos y cobros, se registran las pólizas contables con base a Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades. Es oportuno mencionar que los registros contables de la asociación, son elaborados de forma manual ya que el sistema no genera dichos registros de forma automática.

De acuerdo con la constancia del Registro Tributario Unificado la asociación debe elaborar y presentar la declaración jurada anual del régimen exento, esto para constatar el debido cumplimiento de las obligaciones de la asociación y así asegurar la continuidad en dicho régimen.

La asociación realiza oportunamente las modificaciones al Registro Tributario Unificado, esto debido al cambio de administración que se realiza cada dos años al elegir la nueva Junta Directiva, en la que el presidente electo se convierte en el nuevo Representante Legal de la asociación. Cabe mencionar que no existen

políticas que regulen los cambios realizados dentro de la asociación, por lo que el administrador de la asociación es quien solicita y realiza de oficio, los cambios correspondientes ante la Superintendencia de Administración Tributaria y demás entidades pertinentes.

4.2 Situación actual de la Asociación

La Asociación Solidarista de Integración Socioeconómica es administrada por un periodo de dos años por medio de Junta Directiva, la cual está integrada por trabajadores de la misma entidad, quienes no necesariamente cuentan con experiencia alguna en la administración de este tipo de asociaciones. ✓

La Junta Directiva no cuenta con un descriptor de las actividades a desempeñar en el cargo elegido, lo que aumenta el riesgo en las operaciones que la asociación realiza por la falta de conocimiento y capacitación de los mismos. ✓

A la fecha la asociación es regulada únicamente por los estatutos, los cuales fueron previamente autorizados por la entidad correspondiente y brinda las directrices generales a cumplir por parte de la Junta Directiva y los asociados.

El área de créditos y cobros es de suma importancia en la asociación, debido a la contribución en el Estado de Situación Financiera de la misma, por lo que se hace evidente la necesidad de contar con un manual de políticas y procedimientos de crédito, que reduzca el riesgo que conlleve el otorgamiento de nuevos créditos.

4.3 Carta de solicitud de servicios

Guatemala, 25 de febrero de 2,019

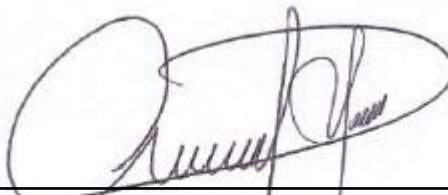
Señores:
Servicios y Consultoría Financiera – Y&A
Presente

Estimados señores:

Como parte de la gestión realizada por la actual Junta Directiva, hemos tomado la decisión de fortalecer el otorgamiento de créditos a los asociados, por lo que solicitamos sus servicios profesionales en la elaboración de un Manual de políticas y procedimientos de crédito. Esto con el objetivo de asegurar la recuperación de los créditos brindados y de esta manera proteger el capital que los asociados han colocado a nuestra disposición.

Agradeciendo de antemano por su colaboración.

Atentamente,



Licda. Ana Paula Yat Arriola
Junta_Directiva@asodis.com.gt
Presidente

4.4 Propuesta de servicios

PROPUESTA DE SERVICIOS PROFESIONALES

ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA

Guatemala, Marzo 2,019

Servicios y Consultoría Financiera



3ª. Ave 4-34 Zona 14, Ciudad de Guatemala
info@yasociados.com.gt
PBX: 23355555



Guatemala, 1 de marzo de 2019

Licenciada

Ana Paula Yat Arriola

Presidente

Asociación Solidarista de Integración Socioeconómica - ASODIS -

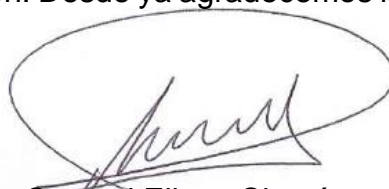
Apreciable Licenciada Yat:

En respuesta a la solicitud girada por ustedes, nos complace presentar nuestra propuesta de servicios profesionales, cuyo objetivo principal es evaluar el ciclo completo de otorgamiento de créditos, esto para poder proporcionar a la asociación un manual políticas y procedimientos de crédito que garanticen la recuperación de los créditos otorgados por la asociación.

Así mismo garantizamos los servicios prestados, ya que contamos con un equipo de profesionales altamente calificados, quienes cuentan con una alta experiencia debido a los conocimientos adquiridos en cada uno de los servicios prestados a las diferentes entidades, tanto nacionales como extranjeras.

De existir alguna inquietud acerca de los servicios a prestar, sírvase dirigirse con nosotros sin ninguna restricción. Desde ya agradecemos la confianza y preferencia de nuestros servicios.

Atentamente,



Lic. Samuel Eliseo Chacón
Socio Director
Servicios y Consultoría Financiera Y&A



I. Servicio de consultoría

De acuerdo al nombramiento presentado, se procederá con la ejecución de la consultoría solicitada, a partir del reconocimiento inicial de las operaciones de la asociación, para comprender cada una de las actividades que esta realiza y así enfocar el desarrollo de trabajo de acuerdo a las necesidades de la misma.

a) Justificación

De conformidad con lo planteado en la carta de solicitud de servicios, la necesidad de elaborar un manual políticas y procedimientos de crédito, radica en que no existen regulaciones documentadas para este tipo de operaciones, motivo por el cual esta consultoría coloca a su disposición un equipo de trabajo altamente preparado y con la experiencia necesaria para brindar este tipo de encargo.

b) Antecedentes de los procedimientos actuales

Se realizará un análisis de las políticas y procedimientos que a la fecha utiliza la asociación al momento de otorgar créditos, con el objetivo de evaluar las oportunidades de mejora en cada uno de los procedimientos implementados.

c) Objetivos

1. Identificar los procesos de vital importancia en la otorgación de créditos.
2. Evaluar la eficacia de los procedimientos actuales.
3. Evaluar y analizar el cumplimiento control interno actual.
4. Mostrar la importancia de las políticas y procedimientos de crédito.
5. Presentar una propuesta de manual de políticas y procedimientos de crédito.

d) Alcance

De conformidad con lo requerido por ustedes, la presente consultoría se realizará en el área de créditos y cobros de la asociación, por lo que será necesario conocer y analizar todos los procesos que se realizan en dicha área, con el afán de proporcionar una adecuada herramienta para el otorgamiento de créditos. Así



mismo será de vital importancia indagar de manera general, acerca de todas las demás actividades que realiza la asociación, para poder realizar el producto final de una forma integrada, de acuerdo a todas las áreas y procesos que intervienen en el otorgamiento de créditos.

e) Producto final

De acuerdo a la ejecución del trabajo que se realizará y con base a las necesidades que la asociación presente en el área de créditos y cobros, el consultor brindará lo siguiente:

1. Informe del Contador Público y Auditor independiente.
2. Manual de políticas y procedimientos de crédito.
3. Diseño de documentos y formas adecuadas al área de créditos y cobros.

f) Honorarios

Derivado a la alta calidad en la consultoría a brindar, se ha estimado que el valor de los honorarios por servicios para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de crédito, asciende a un monto de cuarenta mil quetzales con 00/100 centavos (Q 40,000.00), cabe mencionar que dicha cantidad contiene el Impuesto al Valor Agregado incluido. El pago se realizará con un anticipo del 60% al iniciar el desarrollo del trabajo y el 40% restante será entregado al momento de recibir el producto final de la consultoría. Para su efecto se brindará una factura por concepto de anticipo del 60% del servicio a prestar y una última factura del 40% por la cancelación de los servicios brindados.

Atentamente,

Lic. Samuel Eliseo Chacón
Socio Director
Servicios y Consultoría Financiera Y&A

4.5 Carta de aceptación de servicios

Guatemala, 4 de marzo de 2,019

Lic. Samuel Eliseo Chacón
Socio Director
Servicios y Consultoría Financiera – Y&A
Presente

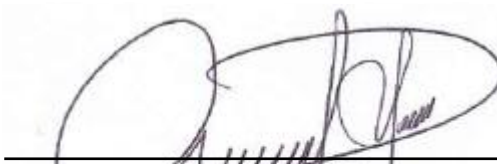
Respetable Lic. Chacón:

De acuerdo al análisis realizado a la propuesta de servicios presentada por su distinguida firma, me complace informar que hemos tomado la decisión de aceptar sus servicios para la consultoría en la elaboración del manual de políticas y procedimientos de crédito de la asociación.

En virtud de lo anterior, estamos en completa disposición de brindar toda la información y documentación necesaria para llevar acabo el desarrollo de la consultoría correspondiente.

Estaremos a la espera de su comunicación para iniciar con los trámites pertinentes.

Atentamente,



Licda. Ana Paula Yat Arriola
Junta_Directiva@asodis.com.gt
Presidente

4.6 Planificación de trabajo

a) Objetivo

El objetivo general de la consultoría consiste en proporcionar un manual de políticas y procedimientos de crédito, que sea de utilidad para disminuir los riesgos que conlleve el otorgamiento de créditos en la asociación. La necesidad de crear un manual de políticas y procedimientos de crédito radica en que dicha área aporta significativamente a los ingresos de la asociación, además de los cambios periódicos en los integrantes de Junta Directiva y por ende cambios en la administración de la asociación.

b) Alcance

El desarrollo de la consultoría se llevará a cabo en el área de créditos y cobros, por lo se efectuarán actividades indagatorias con el objetivo de revisar analíticamente todos los procesos que implique el otorgamiento de créditos. Así mismo, se solicitará el apoyo del personal que intervenga o que tenga relación con el área de créditos, tal y como se estipuló en la propuesta de servicios.

c) Personal clave

Actualmente las solicitudes de financiamiento son recibidas por el auxiliar de créditos, las cuales son aprobadas por el administrador de la asociación, también se obtendrá información por parte de algunos miembros de la Junta Directiva y Departamento de Contabilidad, por lo que las personas y cargos sujetos a brindar información serán los siguientes:

- Presidente Licda. Ana Paula Yat Arriola
- Vicepresidente Ing. José Abraham González Urías
- Tesorero Lic. Jorge Alberto López
- Vocal Lourdes Maribel Carrasco
- Administrador Cesar Alonzo Folgar
- Auxiliar de créditos José Alfredo Ramírez
- Auxiliar de Contabilidad Gustavo Ariel Rodas Morales

d) Técnicas y métodos para la obtención de información

Con el objetivo de lograr obtener información desde los diferentes puntos de vista que intervienen en el otorgamiento de créditos, se emplearán distintas técnicas y métodos que puedan proporcionar información confiable para la elaboración del trabajo final. Para su efecto, se realizará lo siguiente:

- Observación directa de los procedimientos
- Entrevista con el personal que interviene en el otorgamiento de crédito
- Cuestionario de créditos
- Narrativas de procedimientos
- Identificación de observaciones del diagnóstico

g) Equipo del encargo

El equipo de trabajo encargado de desarrollar la consultoría será el siguiente:

Cargo	Nombre	Iniciales
Socio Director	Lic. Samuel Eliseo Chacón	S.C.
Auditor Senior	Byron Alester Yoc Cardona	B.Y.
Auditor Junior 1	Santiago Alfredo Gómez Juárez	S.G.
Auditor Junior 2	Mynor Alexander López López	M.L.

e) Honorarios

Concepto	Socio Director	Auditor Senior	Auditor Junior 1	Auditor Junior 2
Sueldo mensual	Q32,000.00	Q16,000.00	Q12,000.00	Q8,800.00
Horas al mes	160	160	160	160
Costo por hora	Q200.00	Q100.00	Q75.00	Q55.00
Utilidad	Q200.00	Q100.00	Q75.00	Q55.00
Gastos administrativos	Q200.00	Q100.00	Q75.00	Q52.50
Precio por hora	Q600.00	Q300.00	Q225.00	Q162.50
Horas hombre	28	36	32	32
Total de servicios	Q16,800.00	Q10,800.00	Q7,200.00	Q5,200.00

f) Cronograma

El presente trabajo se realizará de acuerdo a los tiempos establecidos y para su efecto se presenta el detalle de las actividades a efectuar:

No.	Actividad	Iniciales	Hrs.	Semana				
				Marzo 2,019				
				1	2	3	4	5
1	Programa de trabajo	B.Y.	4	■				
2	Entrevista Identificación de procedimientos	S.G.	8		■			
3	Narrativa de proceso recepción solicitud de crédito	M.L.	8		■			
4	Narrativa proceso autorización de crédito	M.L.	8		■			
5	Narrativa registro contable del crédito otorgado	M.L.	8		■			
6	Narrativa cobro de créditos otorgados	M.L.	8		■			
7	Entrevista identificación de políticas de crédito	S.G.	8		■			
8	Cuestionario general de créditos	S.G.	8		■			
9	Revisión de documentos de trabajo	B.Y.	8			■		
10	Observaciones del diagnóstico	S.G.	8			■		
11	Elaboración de informe de servicios	S.C.	16				■	
12	Elaboración de manual de políticas y procedimientos de crédito	B.Y.	24				■	
13	Revisión de manual de políticas y procedimientos de crédito	S.C.	8				■	■
14	Presentación de manual de políticas y procedimientos de crédito	S.C.	4					■

Como parte del compromiso adquirido con ASODIS, se ha establecido que la fecha de entrega del manual de políticas y procedimientos de crédito, se realizará el 29 de marzo del presente año, en las instalaciones de la asociación.



4.7 Ejecución del trabajo

Asociación Solidarista De Integración Socioeconómica Índice de papeles de trabajo

Descripción	Fecha:	Hecho por:	Ref.	Pág.
Entrevista descriptiva Identificación de procedimientos	04/03/19	S.G.	A-1	72
Narrativa de proceso recepción solicitud de crédito	04/03/19	M.L.	A-1-1	74
Narrativa proceso autorización de crédito	05/03/19	M.L.	A-1-2	77
Narrativa registro contable del crédito otorgado	06/03/19	M.L.	A-1-3	80
Narrativa cobro de créditos otorgados	06/03/19	M.L.	A-1-4	82
Entrevista descriptiva identificación de políticas de crédito	07/03/19	S.G.	B-1	84
Cuestionario general área de créditos	08/03/19	S.G.	C-1	87
Observaciones del diagnóstico	14/03/19	S.G.	D-1	89
Cédula de marcas	15/03/19	S.G.	M-1	92



ASODIS
ÁREA DE CRÉDITOS
IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

P.T.	A-1 1 / 2		
Hecho:	S.G.	Fecha:	04/03/19
Revisado:	B.Y	Fecha:	11/03/19

Entrevistada: Licda. Ana Paula Yat Arriola
Cargo: Presidente de Junta Directiva
Fecha: 04 de marzo de 2,019

Objetivo de la entrevista:

- Identificar los procedimientos que implican el otorgamiento de créditos.
- Determinar a los responsables de cada procedimiento en el otorgamiento de créditos.

Procedimientos:

Actualmente no existe un documento en el que se puedan consultar los procedimientos que se deben realizar al momento de otorgar créditos, así como las políticas a las que está sujeta dicha actividad. El otorgamiento de créditos se deriva del desarrollo de cuatro procedimientos específicos, los cuales se detallan a continuación:

- Recepción solicitud de crédito
- Autorización de crédito
- Registro contable del crédito otorgado
- Cobro de créditos otorgados

La Junta Directiva es la obligada de establecer a los responsables de cada proceso de acuerdo al criterio y experiencia laboral que cada uno posea. Actualmente las funciones están distribuidas de la siguiente manera:



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

P.T.	A-1 2 / 2		
Hecho:	S.G.	Fecha:	04/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

<u>Procedimiento</u>	<u>Responsable</u>
Recepción Solicitud de crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de créditos
Autorización de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador
Registro contable del crédito otorgado	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de Contabilidad
Cobro de créditos otorgados	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de cobros

Los miembros de la Junta Directiva desempeñan el cargo de manera temporal, por lo que la distribución de las actividades puede variar en cada administración de acuerdo al criterio utilizado.

Todos los procedimientos son de mucha importancia esto debido a que se encargan de brindar el Visto Bueno al crédito solicitado, así como de realizar el desembolso monetario de la cuenta de la asociación a la cuenta del asociado y de la misma manera se efectúan los registros contables para reflejar íntegramente las cuentas por cobrar en los estados financieros de la asociación.



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

NARRATIVA RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE CRÉDITOS

P.T.	A-1-1 1 / 3		
Hecho:	M.L.	Fecha:	04/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

Entrevistado: José Alfredo Ramírez

Cargo: Auxiliar de créditos

Fecha: 04 de marzo de 2,019

Objetivo de la entrevista:

Identificar y comprender a profundidad todas las actividades que se efectúan al momento de recibir las solicitudes de crédito por parte de los asociados.

Descripción del procedimiento:

1. Asociado solicita a la administración el financiamiento por medio de correo electrónico y envía escáner del formulario de solicitud de financiamiento.
2. El sistema automáticamente asigna el número de ticket a la gestión ingresada por el asociado.
3. Auxiliar de créditos recibe correo electrónico y confirma al asociado el ingreso de la gestión al sistema.
4. Auxiliar de créditos revisa que el formulario adjunto contenga todos los datos generales del asociado.
5. Si el financiamiento solicitado es un crédito fiduciario, anticipo de bono 14 o anticipo de aguinaldo, el auxiliar solicitará el formulario físico, copia del documento personal de identificación y cualquier documento adicional que sea necesario para el trámite de la solicitud.
6. Si el anticipo es mayor a Q 5,000.00, el asociado brinda un estado de situación económica y laboral.



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

NARRATIVA RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE CRÉDITOS

P.T.	A-1-1 2 / 3		
Hecho:	M.L.	Fecha:	04/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

7. Auxiliar de créditos anota en la solicitud de financiamiento el monto adeudado por el asociado.
8. La administración revisa y aprueba o declina la solicitud recibida.

Información relevante:

La entrevista se realizó de manera escrita, debido a que la asociación cuenta con un programa de inclusión laboral. Dicho programa dio inicio, con la contratación de una persona con discapacidad auditiva, lo que provoca que no exista comunicación verbal con la misma debido a la falta de comprensión; sin embargo, el medio de comunicación escrito o de señas es dominado en un 90%.

También se implementó el sistema de atención a los asociados por medio de correo electrónico, con el objetivo de medir el porcentaje de solicitudes recibidas. Este sistema genera un número de orden, que en este caso en particular se le denomina "ticket" y es asignado de manera automática a la solicitud recibida.

Los responsables de este procedimiento cuentan con usuario de banca electrónica, así como con los permisos necesarios para realizar carga de lotes o pagos masivos a los asociados que solicitan un determinado tipo de anticipo. Cabe mencionar que la carga de lotes es la única opción que a los mismos les aparece habilitada.

Actualmente todos los colaboradores del área de créditos y cobros poseen el acceso para cargar, abonar y liquidar las cuentas por cobrar de los asociados. Han existido oportunidades en las que el sistema ha dejado de funcionar por lo que se han entregado financiamientos por medio de cheques voucher.



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

NARRATIVA RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE CRÉDITOS

P.T.	A-1-1 3 / 3		
Hecho:	M.L.	Fecha:	04/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

Los financiamientos menores a Q 5,000.00 se pueden otorgar únicamente con el scanner de la solicitud, por lo que no es necesario presentar la papelería de forma física para que su gestión sea aprobada y acreditada. Este criterio no aplica para los créditos fiduciarios o anticipos que deban ser respaldados con una garantía de pago, tales como el bono 14 y el aguinaldo.

El procedimiento de recepción solicitud de créditos no se encuentra documentado y las instrucciones fueron explicadas informalmente al Auxiliar de créditos a través del correo electrónico.



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

NARRATIVA DESCRIPTIVA
AUTORIZACIÓN DE CRÉDITO

P.T.	A-1-2 1 / 3		
Hecho:	M.L.	Fecha:	05/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

Entrevistado: Cesar Alonzo Folgar
Cargo: Administrador
Fecha: 05 de marzo de 2,019

Objetivos de la entrevista:

Identificar las actividades que se efectúan en el presente procedimiento, con la finalidad de obtener información necesaria que ayude a comprender de una mejor manera los criterios utilizados en la autorización de crédito.

Alcance de la entrevista:

Se revisarán las actividades que involucran a todo el personal que efectúa la autorización de créditos en la asociación.

Descripción del procedimiento:

1. Recibe el correo electrónico y revisa que el archivo adjunto, contenga la papelería correspondiente al crédito solicitado.
2. Verifica que el formulario corresponda al tipo de financiamiento solicitado por el asociado.
3. Valida que el formulario cuente con la aprobación de la administración.
4. Revisa los datos generales contra el estado de cuenta del asociado.
5. Revisa que el número de cuenta donde se acreditará el financiamiento, sea el mismo que está consignado en el formulario.



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

**NARRATIVA DESCRIPTIVA
 AUTORIZACIÓN DE CRÉDITO**

P.T.	A-1-2 2 / 3		
Hecho:	M.L.	Fecha:	05/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

6. Valida que el monto cargado en la banca electrónica corresponda al monto solicitado por el asociado.
7. Revisa Copia del documento personal de identificación del deudor y codeudor (aplica únicamente para créditos fiduciarios) contra formulario presentado.
8. Verifica que venga adjunto el cheque emitido con fecha del primero de Julio (aplica para anticipo de Bono 14) o con fecha del primero de diciembre (aplica para anticipo de aguinaldo) del año en curso.
9. Autoriza por medio de la banca electrónica, la acreditación del financiamiento solicitado por el asociado.
10. Envía correo electrónico acerca de la autorización realizada para que el presidente o vicepresidente realicen la liberación de los fondos, de acuerdo al procedimiento correspondiente.

Información relevante:

Las actividades relacionadas con la autorización de créditos son distribuidas semanalmente entre la tesorera, vocal, secretaria y administrador. Dichas actividades fueron comunicadas de manera verbal al momento de iniciar las funciones en el cargo asignado.

Si el asociado no posee una capacidad de pago adecuada, la Junta Directiva puede autorizar el financiamiento por medio de acta de resolución, se toma en consideración la honorabilidad del asociado, monto ahorrado en la asociación así como el tiempo laborado en la empresa.



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

**NARRATIVA DESCRIPTIVA
AUTORIZACIÓN DE CRÉDITO**

P.T.	A-1-2 3 / 3		
Hecho:	M.L.	Fecha:	05/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

La autorización del financiamiento se realiza de manera electrónica, por lo que los responsables de este procedimiento han sido previamente autorizados en la banca electrónica y cuenta monetaria de la asociación, cumpliendo con la segregación de funciones que debe existir en la asociación

Dentro del tiempo que la asociación lleva activa, se han dado aproximadamente diez casos de anticipos otorgados sin que estos tengan una garantía que respalde el mismo. Además han ocurrido cinco casos en los cuales no se han revisado de manera adecuada los documentos presentados y se acreditan anticipos a cuentas que no corresponden, en estos casos la asociación se ha visto en la obligación absorber con el costo de los errores operativos incurridos, debido al grado de responsabilidad que existe en la revisión de los documentos de crédito.

Normalmente para que un crédito sea aprobado debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Correo electrónico del auxiliar de créditos en el que solicita la revisión de la solicitud presentada por el asociado.
- Formulario de solicitud de financiamiento debidamente llenado y firmado por el asociado.
- Aprobación del crédito de acuerdo a análisis realizado por la administración.
- Estado de cuenta del asociado
- Carga electrónica del lote a acreditar a cada uno de los asociados de acuerdo a las solicitudes presentadas.



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

NARRATIVA REGISTRO CONTABLE DEL
CRÉDITO OTORGADO

P.T.	A-1-3 1 / 2		
Hecho:	M.L.	Fecha:	06/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

Entrevistado: Gustavo Ariel Rodas Morales

Cargo: Auxiliar de Contabilidad

Fecha: 06 de marzo de 2,019

Objetivos de la entrevista:

Conocer las actividades que se desarrollan al momento de realizar los registros contables de los créditos otorgados a los asociados, así como los requisitos que deben cumplirse para poder realizar dichas acciones.

Alcance de la entrevista:

Las actividades serán detalladas de acuerdo a los procedimientos que actualmente se emplean en el departamento de contabilidad.

Descripción del procedimiento:

1. Recibe formulario del crédito aprobado por la Junta Directiva y Administración.
2. Valida que el formulario contenga las respectivas firmas de autorización
3. Valida que el formulario venga con la documentación de soporte correspondiente.
4. Rectifica que las cuotas del anticipo hayan sido calculadas conforme a lo estipulado en el formulario.
5. Valida que el desembolso realizado a nivel bancario, sea el mismo que se contabiliza como una cuenta por cobrar en el sistema.



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

**NARRATIVA REGISTRO CONTABLE DEL
CRÉDITO OTORGADO**

P.T.	A-1-3 2 / 2		
Hecho:	M.L.	Fecha:	06/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

6. Realiza el registro contable en el sistema.
7. Envía un reporte de las créditos cargadas en el sistema

Información relevante:

Actualmente el sistema de la asociación no genera un registro contable al momento de cargar una cuenta por cobrar a un asociado, por tal motivo se hace necesario que dicho registro se realice de forma manual, siempre y cuando se tenga el formulario de solicitud de financiamiento de forma física. Adicional a lo anterior cabe mencionar que el todo el departamento de contabilidad tiene los accesos para cargar un crédito al asociado así como rebajarlo según procedimiento.

Todo el personal del departamento de contabilidad tiene acceso a realizar los registros contables de los créditos brindados a los asociados, por lo que todos los créditos otorgados deberán ser contabilizados de acuerdo a los formularios presentados por el auxiliar de créditos, cabe mencionar que esta última acción es realizada de forma semanal por dicho colaborador.



ASODIS
ÁREA DE CRÉDITOS
NARRATIVA COBRO DE CRÉDITOS
OTORGADOS

P.T.	A-1-4 1 / 2		
Hecho:	M.L.	Fecha:	06/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

Entrevistado: Lic. Jorge Alberto López
Cargo: Tesorero de Junta Directiva
Fecha: 06 de marzo de 2,019

Objetivos de la entrevista:

Determinar las actividades que se realizan en el presente procedimiento, para obtener un adecuado conocimiento acerca de la manera en que se recuperan las cuentas por cobrar otorgadas a los asociados que solicitaron financiamiento.

Alcance de la entrevista:

La entrevista se realizará para conocer todas las actividades que se realizan al momento de efectuar el cobro de las cuentas por cobrar.

Descripción del procedimiento:

1. Descarga el reporte de cuentas pendientes por cobrar a la tercera semana de cada mes.
2. Realiza el detalle de cobros a efectuar por asociado.
3. Envía al departamento de nóminas el detalle de cobros mensuales.
4. El departamento de nóminas realiza los descuentos correspondientes a cada asociado.
5. El departamento de nóminas realiza la transferencia por el total de descuentos efectuados y envía el detalle al departamento de contabilidad.



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

**NARRATIVA COBRO DE CRÉDITOS
OTORGADOS**

P.T.	A-1-4 2 / 2		
Hecho:	M.L.	Fecha:	06/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

6. El departamento de contabilidad recibe el detalle y revisa que la integración por asociado cuadre con el monto de la transferencia realizada.
7. El Jefe de contabilidad carga al sistema, el archivo de los descuentos efectuados.
8. El auxiliar de contabilidad revisa que el total de descuentos realizados, se haya rebajado efectivamente del rubro de cuentas por cobrar.

Información relevante:

Los responsables del procedimiento de cobro de créditos otorgados no cuentan con un documento que les permita consultar el procedimiento a realizar, por lo que al momento de brindar una inducción al nuevo personal, se debe realizar por medio de una capacitación verbal, asumiendo que se da por comprendido todo el procedimiento de cobro.

Los plazos de cobro no se encuentran documentados en ningún tipo de manual o normativa; sin embargo, se cumplen con los tiempos indicados previamente por la administración y la Junta Directiva de la asociación.



ASODIS
ÁREA DE CRÉDITOS
ENTREVISTA DESCRIPTIVA
IDENTIFICACIÓN DE POLÍTICAS DE CRÉDITO

P.T.	B-1 1 / 3		
Hecho:	S.G.	Fecha:	07/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

Entrevistado: Ing. José Abraham González Urías

Cargo: Vicepresidente de Junta Directiva

Objetivo de la entrevista:

- Identificar las políticas de crédito que regula el financiamiento a los asociados.

Las actividades de operación de la asociación actualmente están reguladas por los estatutos de la asociación, los cuales fueron debidamente aprobados por el Ministerio de Gobernación. Dentro del contenido de los estatutos se encuentran los fines y objetivos de la asociación, domicilio, plazo, funciones generales de los miembros de la Junta Directiva, entre otros.

El artículo 38 de los estatutos menciona que “los préstamos en efectivo que otorgue la Asociación a sus miembros, no podrán exceder en ningún caso de los límites que se fijan en el Reglamento respectivo, en el cual también establecerán los requisitos necesarios para su otorgamiento”.

En virtud de lo expuesto anteriormente fueron creadas las políticas de préstamos, con el objetivo de regular anticipos representan un desembolso de efectivo para la asociación, tal y como se explican a continuación:



ASODIS
ÁREA DE CRÉDITOS
ENTREVISTA DESCRIPTIVA
IDENTIFICACIÓN DE POLÍTICAS DE CRÉDITO

P.T.	B-1 2 / 3		
Hecho:	S.G.	Fecha:	07/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

Antecedentes de las políticas de préstamos:

El otorgamiento de créditos a los asociados es la actividad más importante dentro de las actividades de operación de la asociación, por lo que los estatutos exponen la necesidad de un reglamento o políticas que puedan regular el otorgamiento de créditos. En cumplimiento con lo requerido por los estatutos la asociación creó desde su constitución las políticas de préstamos, las cuales son utilizadas para tener un control adecuado de los créditos otorgados a los asociados.

De acuerdo al documento proporcionado por la administración, las políticas de préstamos fueron creadas para regular los créditos que se otorguen a los asociados y no asociados, cabe mencionar que el objetivo de la asociación es proporcionar beneficios especiales a los asociados, motivo por el que hace más de seis años no se han otorgado créditos a personas que no sean miembros de la asociación.

Políticas generales:

Dentro de su contenido las políticas de préstamos mencionan que la asociación debe contar con un comité de créditos que deberá estar integrado por el Presidente, Vicepresidente y Tesorero, todos miembros de la Junta Directiva, el comité está facultado para autorizar y rechazar créditos de acuerdo a los siguientes criterios:

- Todo crédito debe ser respaldado por un máximo del 100% de pasivo laboral, en que se tomarán en cuenta todas las prestaciones del asociado.
- El préstamo solicitado no debe exceder el 40% del nivel de endeudamiento.



ASODIS
ÁREA DE CRÉDITOS
ENTREVISTA DESCRIPTIVA
IDENTIFICACIÓN DE POLÍTICAS DE CRÉDITO

P.T.	B-1 3 / 3		
Hecho:	S.G.	Fecha:	07/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

- Los créditos rápidos no deben ser mayores a Q 5,000.00 y se brindarán a un plazo no mayor a 8 meses con una tasa de interés mensual del 12%.
- Los créditos fiduciarios serán aquellos que sean mayores a Q 5,000.00 y que no excedan de los cuatro salarios que devengue el asociado.
- Los créditos fiduciarios se podrán otorgar a un plazo no mayor de 3 años y serán calculados con una tasa de interés del 12% anual sobre saldos.
- Los anticipos de bono 14 y aguinaldo se otorgarán a una tasa de interés del 20% anual.

Para que un crédito rápido sea otorgado, el asociado deberá presentar la solicitud de financiamiento debidamente firmada, ya que será utilizada como medio de autorización para los descuentos de salario que se realizarán de forma mensual. Para los créditos fiduciarios deberá respaldar la solicitud con un codeudor, además de agregar fotocopia del documento personal de identificación de ambos. Cabe mencionar que si el monto ahorrado del asociado es mayor al monto del crédito solicitado, se podrán omitir los requisitos anteriores debido a que convertirá su ahorro en una garantía de pago.

La tasa de interés de los anticipos de bono 14 y aguinaldo es distinta a las de los demás créditos, ya que se desea que los asociados no comprometan dichas prestaciones antes de devengar las mismas.

La importancia de solicitar un codeudor radica en garantizar el pago del anticipo solicitado, por lo que al codeudor se le aclara que es solidariamente responsable en el pago de la obligación contraída si el deudor no cumpliera con el plazo y pago de cuotas establecidas.



ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

CUESTIONARIO GENERAL ÁREA DE CRÉDITOS

P.T.	C-1- 1 / 2		
Hecho:	S.G.	Fecha:	08/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

Entrevistada: Lourdes Maribel Carrasco

Cargo: Vocal

Consultor: Santiago Gómez

No.	Pregunta	Si	No	Observación
1	¿Existen contratos de confidencialidad aplicables a los colaboradores de la asociación?		X	
2	¿Se realiza un proceso de análisis de capacidad de pago al momento de autorizar un crédito?	X		Existe el procedimiento autorización de crédito.
3	¿Los procedimientos del área de créditos se encuentran definidos de manera adecuada?	X		Se realiza una pre-autorización por parte del auxiliar de créditos y luego se autoriza por parte del administrador. ✓✓
4	¿Existen directrices que establezcan los parámetros necesarios para otorgar créditos en la asociación?	X		Existen políticas de préstamo, pero no se encuentran documentadas. ✓
5	¿La Junta Directiva se involucra en los procedimientos que se utilizan en el otorgamiento de crédito?	X		La autorización de crédito también es realizada por miembros de Junta Directiva. ✓
6	¿Se revisa la información de los créditos otorgados antes de ser cargados al sistema?	X		Previo a autorizar el crédito, se revisan los datos del mismo. ✓
7	¿Alguna vez se ha cargado una cuenta por cobrar a un asociado que no corresponda?	X		Estos errores surgen al momento de tener nuevos colaboradores. ✓
8	¿Se realiza una revisión continua de los procedimientos que involucran el otorgamiento de crédito a los asociados?		X	
9	¿Se hace entrega de algún documento que respalde el crédito brindado al asociado?		X	



Servicios y Consultoría Financiera
Y & Asociados
 3ª. Ave 4-34 Zona 14, Ciudad de Guatemala
 info@yasociados.com.gt
 PBX: 23355555

ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

CUESTIONARIO GENERAL ÁREA DE CRÉDITOS

P.T.	C-1- 2 / 2		
Hecho:	S.G.	Fecha:	08/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	11/03/19

Entrevistada: Lourdes Maribel Carrasco

Cargo: Vocal

Consultor: Santiago Gómez

No.	Pregunta	Si	No	Observación
10	¿Los créditos se otorgan solamente por medio de transferencia bancaria?		X	También se entregan por medio de cheques voucher.
11	¿Existe un documento que respalde la solicitud del financiamiento?	X		Cuenta con el formulario de solicitud de financiamiento. ✓
12	¿Se otorgan créditos sin llevar acabo el debido procedimiento?	X		Se realiza por medio de acta de Junta Directiva. ✓
13	¿Existe una actualización constante de las políticas de crédito?		X	
14	¿Se realiza una constante revisión de la antigüedad de los saldos de cuentas por cobrar?		X	El cobro de los créditos es mensual, aunque puede dejar de percibir el cobro, por suspensión del colaborador.
15	¿El software de la asociación, genera los registros contables de los créditos otorgados a los asociados?	X		Se realizan registros manuales en el sistema. ✓
16	¿Se realiza un respaldo mensual de los registros realizados en el sistema contable?		X	
17	¿Se involucra la Junta Directiva en la revisión de la integración de las cuentas por cobrar?		X	
18	¿Existe una correcta segregación de funciones en el otorgamiento de créditos?		X	El sistema no permite configurar accesos por lo que se brindan los mismos a todos los usuarios.
19	¿La administración realiza una implementación constante de controles preventivos?		X	



Servicios y Consultoría Financiera
 Y & Asociados
 3^a. Ave 4-34 Zona 14, Ciudad de Guatemala
 info@yasociados.com.gt
 PBX: 23355555

ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

OBSERVACIONES DEL DIAGNÓSTICO

P.T.	D-1 1 / 3	
Hecho:	S.G.	Fecha: 14/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha: 15/03/19

De conformidad con la información obtenida durante la ejecución de la consultoría, se determinaron las siguientes debilidades en el área de créditos y cobros:

Situación observada	Causa	Efecto	Recomendación
No existe un contrato de confidencialidad que refleje el compromiso de resguardar la información crediticia de los asociados. (C-1 Pág. 87) ✓	La Junta Directiva no ha considerado la importancia del manejo y resguardo de la información crediticia de los asociados, así como de los créditos que son otorgados por la asociación.	Pérdida de credibilidad en la administración realizada por la Junta Directiva, así como del Depto. Administrativo.	Elaborar y documentar políticas de crédito en las que se incluya la confidencialidad de la información así como todos los procesos concernientes al otorgamiento de créditos.
No se exige la experiencia en el área de créditos, al momento de realizar la contratación de nuevo personal. (Pág. 61) ✓		Creación de cuentas incobrables al otorgar créditos a asociados que no cumplan con los requisitos establecidos.	Se debe realizar una actualización periódica de las políticas y procedimientos de crédito, con el objetivo de reducir los riesgos que conlleva el otorgamiento de crédito.
No existe revisiones a los procedimientos y políticas de crédito, que sirvan para identificar y valorar los riesgos a los está expuesta la asociación. (C-1 Pág. 87) ✓	No se han actualizado las políticas de crédito desde el momento de constitución de la asociación.	Creación o incremento de las cuentas incobrables. Gastos financieros por créditos otorgados a asociados sin capacidad de pago.	Se debe realizar una actualización periódica de las políticas y procedimientos de crédito, con el objetivo de reducir los riesgos que conlleva el otorgamiento de crédito.
El formulario solicitud de crédito no se presenta físicamente para los anticipos que brinda la asociación. (A-1-1 Pág. 76) ✓	Falta de control en las solicitudes de crédito, que no requieran una garantía de pago.	Pérdidas monetarias por asociados que no reconozcan los créditos otorgados.	Requerir el formulario físico para cualquier anticipo que se otorgue en la asociación.



Servicios y Consultoría Financiera
 Y & Asociados
 3ª. Ave 4-34 Zona 14, Ciudad de Guatemala
 info@yasociados.com.gt
 PBX: 23355555

ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

OBSERVACIONES DEL DIAGNÓSTICO

P.T.		D-1 2 / 3	
Hecho:		S.G.	Fecha: 14/03/19
Revisado:		B.Y.	Fecha: 15/03/19
Situación observada	Causa	Efecto	Recomendación
La integración de los créditos otorgados, no es revisada por la Junta Directiva después de ser registrados contablemente. (C-1 Pág. 88) ✓	No se involucra a la Junta Directiva en la revisión de los créditos otorgados a los asociados.	Elaboración de Estados Financieros con información no razonable.	Incluir dentro de las políticas de crédito, una constante revisión por parte de la administración y la Junta Directiva.
Se autorizan créditos mayores a la capacidad de pago del asociado, siempre y cuando el ahorro ordinario del asociado sea mayor al financiamiento solicitado. (A-1-2 Pág. 78) (B-1-1 Pág. 86) ✓✓	Se otorgan créditos en los que se toman como garantía de pago, la honorabilidad del asociado así como el ahorro ordinario que el mismo posea en la asociación.	Pérdidas económicas por otorgar anticipos a asociados que no posean una adecuada capacidad de pago.	No otorgar créditos a asociados que no posean una capacidad de pago adecuada.
Los créditos son otorgados con base al total del pasivo laboral y se toma en consideración todas las prestaciones, aunque exista la probabilidad que el asociado no devengue alguna de estas. (B-1 Pág. 85) ✓✓	La asociación busca brindar un mayor servicio a los asociados, por lo que asume el riesgo de otorgar anticipos con base al total del pasivo laboral.	Pérdidas económicas por créditos otorgados a asociados que no tengan los recursos suficientes para cancelar el mismo.	Otorgar créditos hasta un 80% del pasivo laboral e incluir dichos límites dentro de las políticas de crédito.
El registro contable de los créditos otorgados a los asociados no se realiza de forma oportuna. (A-1-3 Pág. 81) ✓✓	El auxiliar de créditos entrega de forma semanal la documentación de los financiamientos.	Presentación incorrecta del rubro de cuentas por cobrar.	Realizar el registro contable de las cuentas por cobrar desde el momento en que se otorga el crédito a los asociados.



Servicios y Consultoría Financiera
 Y & Asociados
 3ª. Ave 4-34 Zona 14, Ciudad de Guatemala
 info@yasociados.com.gt
 PBX: 23355555

ASODIS

ÁREA DE CRÉDITOS

OBSERVACIONES DEL DIAGNÓSTICO

P.T.		D-1 3 / 3	
Hecho:		S.G.	Fecha: 14/03/19
Revisado:		B.Y.	Fecha: 15/03/19
Situación observada	Causa	Efecto	Recomendación
No se verifica que las cuentas por cobrar a los asociados estén debidamente creadas. (C-1 Pág. 87) ✓	Las políticas de crédito solamente contienen los tipos de financiamientos y las tasas de interés que se cobran por los mimos.	Crearé inconformidad en los asociados, así como una mala imagen acerca de la administración de las cuentas por cobrar.	Incluir dentro de las políticas de crédito un proceso que permita validar la creación de las cuentas por cobrar de cada asociado.
Inexistencia de controles preventivos o detectivos. (C-1 Pág. 88) ✓	Se asume que los controles del departamento de crédito son eficaces.	Presentación incorrecta de las cuentas por cobrar y por ende toma de decisiones inadecuadas, derivadas de los errores en la información presentada	Realizar una revisión periódica de los controles del departamento de crédito y así mismo incluir dicha revisión dentro de las políticas de dicho departamento.
Tasa de interés muy elevada en los anticipos de bono 14 y aguinaldo. (B-1 Pág. 86) ✓	La tasa de interés del 20%, radica en que se busca que los asociados no comprometan la prestación laboral en su totalidad antes de ser devengada la misma.	Consecuencias legales por faltar al ánimo de cooperación entre asociados y patrono, ya que se lucra con los mismos.	Otorgar los anticipos de dichas prestaciones, a la misma tasa de interés de los otros créditos que otorga la asociación.
Falta seguridad en los usuarios con acceso a cargar, abonar o liquidar créditos. No existe una correcta segregación de funciones (A-1-3 Pág. 81) (C-1 Pág. 88) ✓	Los auxiliares de contabilidad son los encargados de realizar los cargos y abonos contables de las cuentas por cobrar	Pérdidas monetarias y/o gastos financieros por creación de cuentas incobrables.	Se recomienda corregir la deficiencia del sistema y que el mismo pueda realizar su registro contable desde el momento en que se crea la cuenta por cobrar y así realizar una adecuada segregación de funciones.



ASODIS
 ÁREA DE CRÉDITOS
 CÉDULA DE MARCAS

P.T.	M-1 1 / 1		
Hecho:	S.G.	Fecha:	15/03/19
Revisado:	B.Y.	Fecha:	15/03/19

MARCAS	DESCRIPCIÓN
	Cotejado en entrevista con miembro de la Junta Directiva
	Cotejado en entrevista con Administrador
	Información obtenida del personal de créditos
	Información obtenida del personal de contabilidad
	Cotejado con situación actual de la asociación
	Cotejado con cuestionario general del área de créditos
	Cotejado las actuales políticas de crédito

4.8 Informe de servicios

INFORME DE SERVICIOS

**ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN
SOCIOECONÓMICA**

Guatemala, marzo 2,019

Servicios y Consultoría Financiera



3^a. Ave 4-34 Zona 14, Ciudad de Guatemala
info@yasociados.com.gt
PBX: 23355555

Guatemala 19 de marzo de 2019

Licda.
Ana Paula Yat Arriola
Presidente
ASODIS

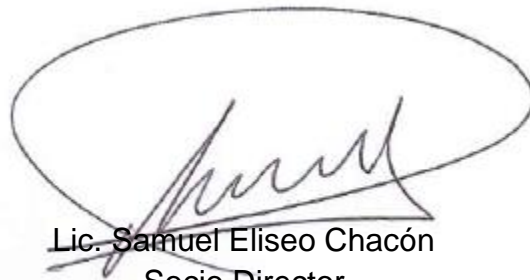
Respetable Licenciada Yat:

Es un placer informarle que hemos concluido con lo solicitado por su respetuosa entidad, así mismo es de mi agrado hacer entrega del presente Manual de políticas y procedimientos de crédito, el cual está integrado por los procesos que se efectúan en dicha actividad, así como las políticas que se deben cumplir, con el objetivo de salvaguardar los recursos de la asociación.

Es oportuno mencionar que hemos encontrado deficiencias y debilidades en las políticas y procedimientos que forman parte del control interno del área de créditos, las cuales se han expuesto juntamente con las respectivas recomendaciones, esto para que la asociación pueda contar con un fortalecido y adecuado control interno en el otorgamiento de créditos.

Agradezco la colaboración y el apoyo brindado por el personal de la asociación durante el desarrollo de la consultoría. Quedo a su disposición en cualquier aclaración que considere pertinente.

Atentamente,



Lic. Samuel Eliseo Chacón
Socio Director
Servicios y Consultoría Financiera Y&A

1. Falta de controles en la información crediticia de los asociados

Hallazgo D-1 Pág. 89

Se observó que la información crediticia de los asociados se encuentra expuesta a ser divulgada, adicional a lo anterior se pudo constatar que la misma es administrada por personal que no posee una experiencia adecuada en el área de créditos, ya que no es un requisito indispensable al momento de contratar a nuevos colaboradores.

Causa

No existen controles que aseguren el resguardo de la información crediticia de los asociados, esto debido a que la entidad de gobierno no cuenta con el alcance necesario para dimensionar el grado de importancia de dicha información.

Efecto

Pérdida de credibilidad en la administración y entidad de gobierno de la asociación, dejándola expuesta al riesgo de liquidez en caso que los asociados desearan retirar sus aportes y por ende una posible disolución, derivado de la falta de controles en la información crediticia que maneja la entidad.

Comentarios de la administración

De acuerdo con la administración, en cada Junta Directiva existen miembros con conocimientos y capacidades distintas, sin requerir experiencia previa, estos son elegidos por su honorabilidad y trayectoria en la organización, siendo elementos suficientes para poder considerar que la información de los asociados se encuentra administrada y resguardada de manera responsable por la entidad de gobierno de la asociación.

Recomendación

Delegar en la administración la responsabilidad de elaborar un contrato de confidencialidad, que restrinja la divulgación de la información crediticia de los asociados. De la misma manera incluir dentro del manual de políticas y

procedimientos de crédito la actualización constante de dicho contrato, así como el compromiso que debe existir en cada uno de los colaboradores al momento de manejar la información de los asociados.

2. Inadecuada administración de cuentas por cobrar

Hallazgo D-1 Pág. 89 y 90

Se observó que el formulario de solicitud de financiamiento no es requerido físicamente para todos los anticipos que se otorgan en la asociación, además de que esporádicamente se otorgan créditos a asociados que no poseen una capacidad de pago adecuada y así mismo se identificó que las integraciones de las cuentas por cobrar no son controladas, ni revisadas por parte de la Junta Directiva y administración de la asociación, estas únicamente son proporcionadas por el área de contabilidad sin realizar una revisión continua de la antigüedad de saldos de las mismas.

Causa

Los controles están dirigidos a aquellos financiamientos que requieren una garantía de pago; sin embargo, la asociación realiza excepciones a los asociados que posean un excelente record crediticio así como la honorabilidad que el mismo posea en la asociación. Así mismo no se incluye la revisión de los registros e integraciones contables de las cuentas por cobrar, en las políticas de crédito que actualmente posee la asociación.

Efecto

Incertidumbre en la administración de los recursos financieros por parte de la administración y Junta Directiva, presentación errónea de los estados financieros, disminución en la disponibilidad bancaria, así como pérdidas económicas generadas por los créditos que hayan sido otorgados a asociados que no posean una adecuada capacidad de pago.

Comentarios de la administración

La asociación tiene enfocadas sus políticas y procedimientos de crédito a aquellos financiamientos que requieren una garantía de pago, adicional a lo anterior, no se hace necesaria la revisión de las cuentas por cobrar, debido a que los registros contables de los créditos se realiza de forma semanal, ya que es el tiempo que tiene contemplado el auxiliar de créditos para entregar la documentación de los financiamientos brindados.

Recomendación

Integrar al comité de créditos y cobros en todos los procesos de otorgamiento de crédito, con el objetivo de asegurar la correcta documentación de todos los financiamientos otorgados, de acuerdo a la capacidad de pago de cada asociado, así como el adecuado registro de los saldos de las cuentas por cobrar de la asociación. Dicho comité deberá ser el encargado de velar que los financiamientos otorgados sean recuperados en los tiempos y cuotas pactados en el formulario de solicitud de financiamiento. Estas funciones deberán ser incluidas y cumplidas de conformidad con las normas y políticas de crédito de la asociación.

3. Perjuicio a los asociados por alta tasa de interés en anticipos de bono 14 y aguinaldo

Hallazgo D-1 Pág. 91

Se determinó que la asociación recarga una tasa del 20% anual en anticipos de bono 14 y aguinaldo, el cual genera un gasto excesivo para los asociados por el uso de dichos beneficios.

Causa

La asociación no presta este tipo de beneficios durante todo el año, por lo que al ser requerido por los asociados se incrementa la tasa de interés para poder generar ingresos para la asociación.

Efecto

Sanciones legales por realizar operaciones de lucro con los asociados, las cuales podrían generar pérdidas económicas a raíz de las posibles multas y sanciones, que pueden afectar la liquidez de la asociación e incluso ocasionar la disolución de la misma por realizar actividades a las que no se encuentra inscrita.

Comentarios de la administración

De acuerdo a lo mencionado por la administración, el incremento se realiza para que los asociados no soliciten este tipo de anticipos y así evitar de manera indirecta, que los mismos requieran de este beneficio al verse afectados por la alta tasa de interés.

Recomendación

Brindar estos tipos de beneficio a una tasa de interés idéntica a la de los demás créditos que otorga la asociación, con el objetivo de promover el solidarismo y mantener el espíritu de colaboración entre el asociado y el patrono. Así mismo se recomienda realizar proyectos que busquen cubrir las necesidades de los asociados y así disminuir las solicitudes de estos tipos de financiamiento.

4. Deficiencias en el sistema informático de créditos de la asociación

Hallazgo D-1 Pág. 91

Se estableció que el sistema utilizado por la asociación contiene deficiencias como las de no poder generar un registro contable al momento de crear las cuentas por cobrar, impide la realización de archivos de respaldo de forma manual, no permite la configuración de accesos por parte de la administración.

Causa

El software está limitado a ser configurado y manipulado únicamente por el proveedor de servicios, siendo el único con autorización a brindar accesos a usuarios, así como a realizar cualquier tipo de gestión en el sistema; sin embargo, cada vez que se necesita crear un usuario o bien brindar algún tipo de acceso o servicio, se debe incurrir en un costo adicional por la consultoría brindada.

Efecto

Incremento en los gastos y costos por solicitar los servicios de configuración y/o consultoría del proveedor, así mismo, genera una inadecuada segregación de funciones, debido a que se brindan los mismos accesos a los usuarios para no incurrir en costos adicionales.

Comentarios de la asociación

Según la administración el software que se tiene es bastante práctico, aun así se cuenta con las deficiencias antes mencionadas. Hasta el momento no se ha tenido ningún inconveniente con que los usuarios tengan los mismos accesos ya que se realiza una constante supervisión por parte de los jefes de cada departamento.

Recomendación

Tomar en consideración que la segregación de funciones es parte fundamental de una adecuada administración de las cuentas por cobrar así como para una correcta ejecución de control interno. Por lo anterior es de vital importancia optar por un software que se adecue a las necesidades de la asociación sin descuidar el control que se debe efectuar en las cuentas por cobrar.

4.9 Manual de políticas y procedimientos de crédito



**Asociación Solidarista
De Integración Socioeconómica**

Ruta 4 Vía 6 4-24 Zona 4, Guatemala.


Tel: 23388484

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO (Versión 1)

	Nombre	Puesto	Fecha	Firma
Elaborado Por:	Byron Yoc	Auditor Senior	22/03/2019	
Revisado por:	Lic. Eliseo Chacón	Socio Director	27/03/2019	
Aprobado por:	Licda. Ana Yat	Presidente	29/03/2019	
Vigencia a partir del:	1 de abril del 2,019			


Guatemala, Marzo 2,019

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 1 de 35
---	---	---

ÍNDICE

	Pág.
I. Introducción	2
II. Objetivo	2
III. Organización	3
IV. Alcance	4
V. Responsabilidades	5
VI. Simbología	6
VII. Procedimiento y flujograma recepción solicitud de crédito	8
VIII. Procedimiento y flujograma autorización de crédito	14
IX. Procedimiento y flujograma registro contable del crédito otorgado	19
X. Procedimiento y flujograma cobro de créditos otorgados	23
XI. Formatos	27
XII. Glosario	34

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 2 de 35
---	---	---

I. Introducción

El manual políticas y procedimientos de crédito ha sido diseñado de acuerdo a las necesidades de la Asociación Solidarista De Integración Socioeconómica, con el objetivo de brindar una herramienta que sea de utilidad para el desempeño diario de sus colaboradores y de esta forma desarrollar una mayor efectividad en las operaciones del área de créditos y cobros.


Este instrumento administrativo contiene la presentación descriptiva y gráfica de todos los procedimientos que se ejecutan al momento de otorgar créditos, la herramienta ha sido creada con la finalidad de proveer un documento de consulta, que oriente a los trabajadores a realizar de manera uniforme cada una de las actividades que se desempeñan dicha área.

De la misma manera se proporcionan las políticas del área de créditos y cobros, las cuales proporcionan las directrices a tomar en consideración al momento de otorgar créditos en la asociación, siendo estas de vital importancia para una adecuada administración de las cuentas por cobrar, debido al alto impacto que poseen las mismas en los estados financieros de la entidad.

II. Objetivo

Proveer una herramienta que sirva de base para la implementación de políticas de crédito, que asegure la correcta ejecución de las actividades que están implícitas en el otorgamiento de financiamientos y documentar de esta manera, cada uno de los procesos debidamente autorizados por la Junta Directiva.

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 3 de 35
---	---	---

Dichos procesos han sido creados de acuerdo a lo estipulado en los estatutos de la asociación, los cuales son la máxima normativa sobre las que se debe regir la misma.

Además de lo anterior se proporciona este manual con el objetivo de brindar un documento de consulta a las futuras administraciones de la asociación, en el que se indiquen los procedimientos de forma adecuada, así como los niveles de responsabilidad de cada una de las personas que intervienen en los procesos correspondientes.

III. Organización

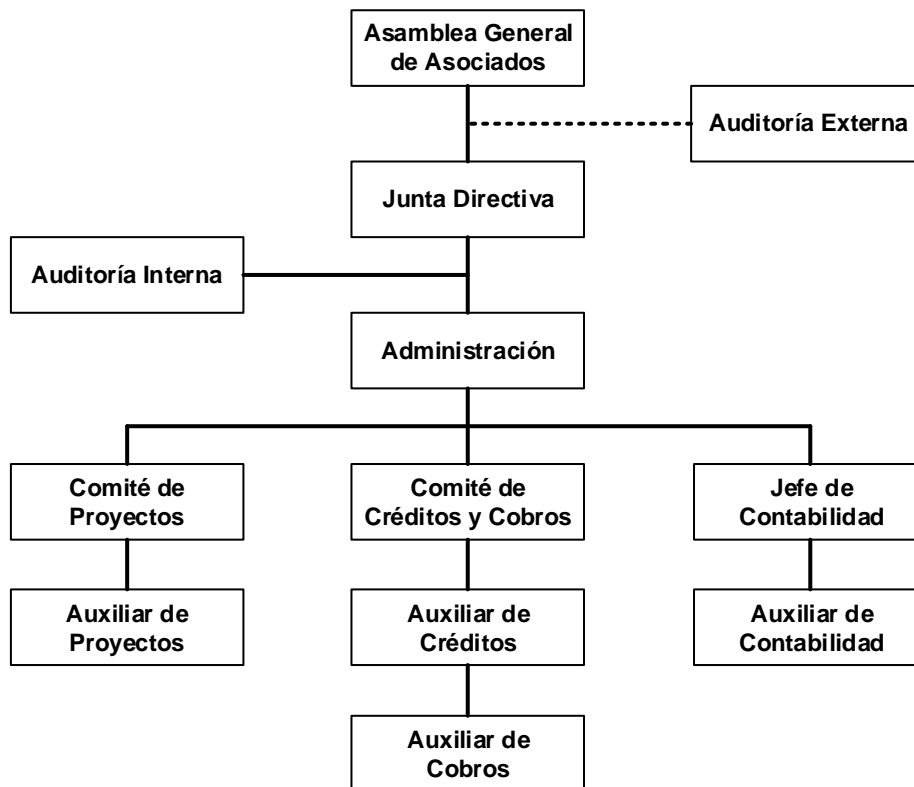
La asociación está obligada a poseer un comité de créditos y cobros, esto con el objetivo de velar por la administración adecuada de los financiamientos otorgados a los asociados. Dicho comité deberá ser integrado por un miembro de la Junta Directiva, así como el administrador de la asociación.

Además de lo anterior se ha creado un comité de proyectos, el cual está conformado por el Vicepresidente y Secretaria, quienes se encargarán de velar por la administración adecuada de los fondos erogados en la implementación de proyectos. Se debe integrar a la entidad el departamento de auditoría con el objetivo de validar los el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para todas las demás operaciones que se realicen en la asociación. A continuación se muestra el organigrama jerárquico propuesto para la asociación:

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---



Estructura organizacional




Fuente: Elaboración propia. Organigrama sugerido para la Administración de ASODIS

IV. Alcance

El presente manual está dirigido a todos los financiamientos que se otorgan en la asociación, el cual considera que por cada crédito otorgado existe un desembolso de dinero por parte de la asociación, por lo que será responsabilidad de la Junta Directiva velar por el cumplimiento de la misma.

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 5 de 35
---	---	---

Por tal motivo se hace necesario que el personal que interviene en el otorgamiento de créditos ponga en práctica cada uno de los procesos brindados, con el objetivo de proporcionar un mejor control a los egresos y cuentas por cobrar de la asociación derivados de financiamientos a los asociados.



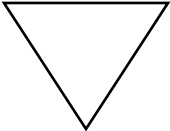
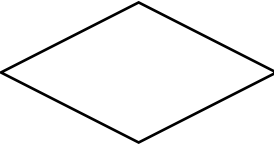


V. Responsabilidades

La Junta Directiva es la encargada de velar por el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el presente manual, a su vez debe proporcionar todos los recursos necesarios para hacer que los procedimientos se ejecuten de manera adecuada, por lo tanto: este documento debe ser actualizado en un período no mayor a seis meses o bien cuando exista modificación a los procedimientos previamente establecidos, con el objetivo de brindar una herramienta eficaz que sea de beneficio en la administración de las cuentas por cobrar.

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---

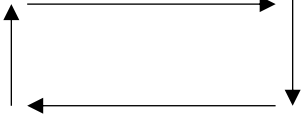
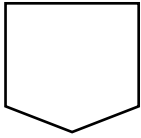
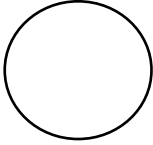


SIMOBLOGIA


	<p><u>Inicio / Final</u></p> <p>Indica el inicio y final del procedimiento en un diagrama de flujo. El inicio solamente puede salir en una línea y en el final solamente debe llegar una línea.</p>
	<p><u>Acción o proceso</u></p> <p>Es utilizado para presentar una actividad a realizar (verificar, validar, modificar, notificar, entre otros).</p>
	<p><u>Archivo</u></p> <p>Hace un llamado a almacenar documentos, ya sean presentados físicos o electrónicamente.</p>
	<p><u>Decisión o alternativa</u></p> <p>Es utilizado para trazar un camino a seguir en cualquier actividad que existan dos alternativas.</p>
	<p><u>Documento</u></p> <p>Hace el llamado a un documento en específico, que es necesario utilizar dentro del procedimiento.</p>
	<p><u>Proceso electrónico</u></p> <p>Será la actividad a realizar a través de un medio electrónico proveedor de servicios.</p>

Fuente: elaborado según información técnica descrita en el Capítulo II, Pág. 30-32.

<p>Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona</p>	<p>Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019</p>	<p>Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019</p>
--	---	---

SIMOBLOGÍA	
	<p><u>Flujo</u> Son utilizadas para indicar la continuidad de una actividad de acuerdo a la secuencia lógica del procedimiento.</p>
	<p><u>Conector de Página</u> Se utiliza para conectar una secuencia de procesos con una página diferente a la que se consulta. Esta hace referencia a la página en la cual continúa el proceso.</p>
	<p><u>Conector de procesos distantes</u> Se utiliza para referenciar al proceso en donde continuará el procedimiento, siempre y cuando las tareas se encuentren distantes entre sí y sea imposible conectarlas de forma lógica</p>

Fuente: elaborado según información técnica descrita en el Capítulo II, Pág. 30-32.

	ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 8 de 35
---	---	---

RECEPCIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO

Objetivo

Establecer las actividades a realizar en la recepción de las solicitudes presentadas por los asociados, así como definir las responsabilidades de cada uno de los colaboradores que intervienen en este procedimiento, quienes actuarán con base a las políticas ya definidas para su adecuado desempeño.


Políticas

Las políticas que se deben considerar para el desarrollo adecuado del presente procedimiento, serán las siguientes:

1. El asociado deberá llenar debidamente y entregar de forma física, el formulario de solicitud de financiamiento y copia del Documento Personal de Identificación (cuando aplique), para proceder a asignar un número de solicitud de crédito.
2. Los documentos de soporte del crédito solicitado deberán contener las firmas del asociado deudor y codeudor (cuando aplique), así como las de los responsables de este procedimiento.
3. Se deberá validar que los datos consignados en el formulario de solicitud de financiamiento correspondan al asociado que lo solicita.
4. La solicitud de crédito del asociado no podrá exceder de la disponibilidad de crédito correspondiente, para su efecto se debe validar el total adeudado por parte del deudor y codeudor.

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---


5. La tasa de interés aplicable para todos los créditos que brinda la asociación será del 12% anual.
6. El tiempo máximo para cancelar los créditos rápidos será de 12 meses y para los créditos fiduciarios será de 5 años.
7. Se le informará al asociado el monto de la cuota mensual de amortización e intereses que deberá pagar de forma mensual, así mismo, se le confirmará el plazo que tendrá para cancelar el crédito solicitado.
8. Los créditos solicitados por los asociados, serán procesados por medio de la banca electrónica, a excepción de aquellos casos en los que existan inconvenientes con dicho medio electrónico, para su efecto se podrán emitir cheques a los asociados, los cuales deberán ser firmados únicamente por el comité de créditos y cobros.
9. Lo créditos solicitados por los asociados serán cargados única y exclusivamente a la cuenta bancaria a su nombre.
10. Los responsables de este procedimiento únicamente tendrán el acceso a cargar y revisar lotes por medio de la banca electrónica.
11. Los accesos de la banca serán de uso personal y exclusivo para los procedimientos que conlleve el otorgamiento de créditos.
12. Se deberán almacenar los documentos de las solicitudes presentadas por los asociados, esto para poder validar los créditos otorgados en caso de existir alguna inconformidad con los mismos.
13. Se podrán otorgar créditos a asociados que soliciten un financiamiento igual o menor a lo que posee en su ahorro ordinario, el cual servirá para cancelar el mismo en caso de incumplimiento.

	ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 10 de 35
---	---	--

Procedimiento recepción solicitud de crédito

No.	Actividad	Responsable
1	Llena y envía formulario de financiamiento al correo de la asociación para ingresar su gestión.	Asociado
2	Revisa los datos generales del asociado, condiciones de crédito, tipo de financiamiento solicitado, documentación de soporte, firma del asociado y codeudor cuando corresponda.	Aux. de créditos
3	Si los datos consignados en el formulario están correctos y toda la documentación de soporte se encuentra completa continúa con el proceso, de lo contrario devuelve documento al asociado para que complete la solicitud.	Aux. de créditos
4	Recibe documentación de soporte y anota el No. de solicitud de financiamiento según correlativo asignado por el sistema.	Aux. de créditos
5	Anota en el formulario el saldo total adeudado por parte del asociado deudor y codeudor (este último cuando aplique) e informa al asociado el monto que será descontado por concepto de amortización e intereses.	Aux. de créditos
6	Si el monto a descontar es el correcto, solamente espera a que el proceso de acreditación continúe, de lo contrario solicita declinar la orden.	Asociado
7	Carga en la banca electrónica, el monto del financiamiento que será acreditado al asociado. Traslada la información al administrador.	Aux. de créditos
8	Recibe documentación y revisa que los datos consignados en la solicitud, sean los correctos, además de validar que el asociado haya presentado toda la documentación de soporte.	Administrador

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---

	ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 11 de 35
---	---	--

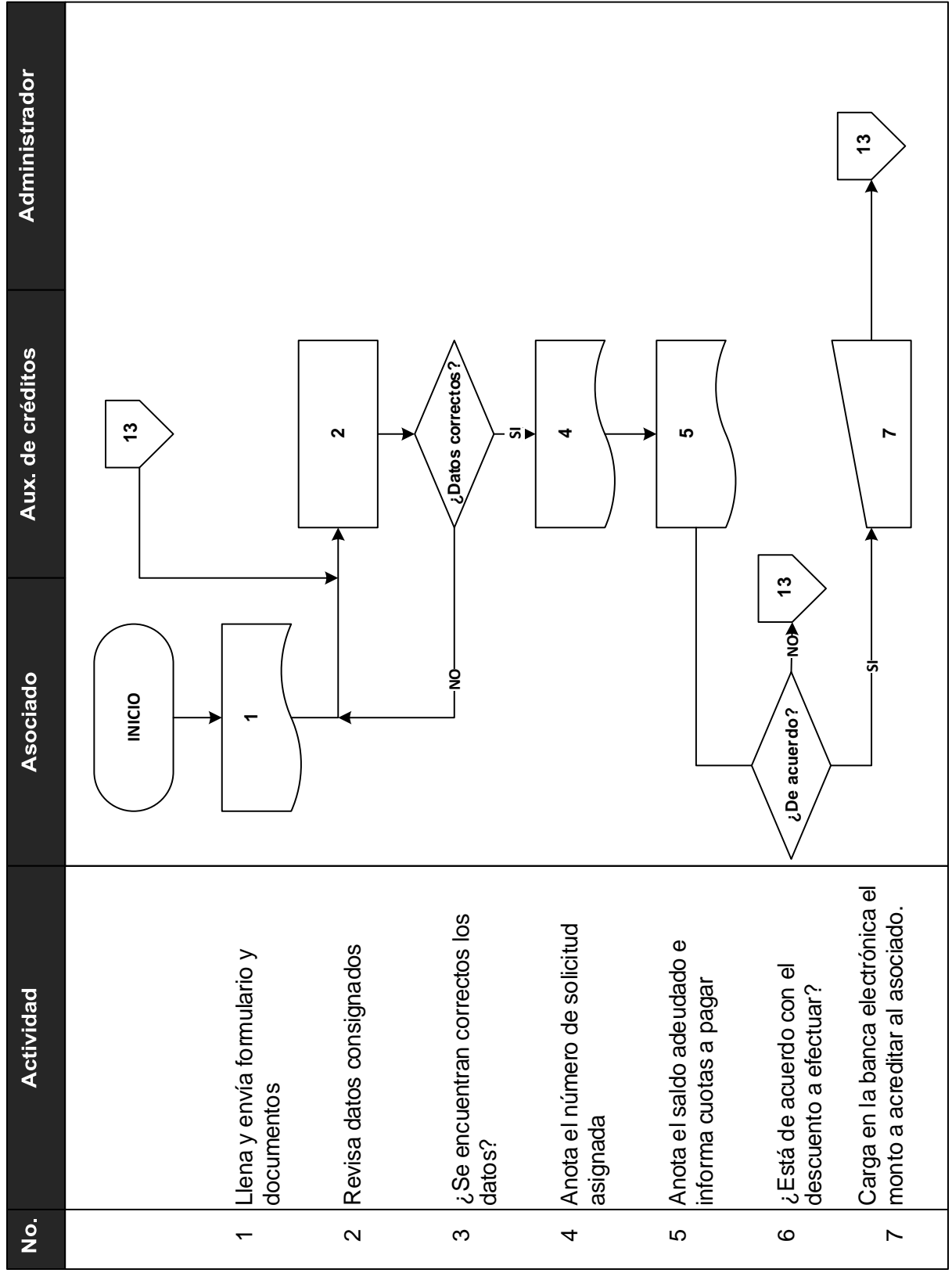
No.	Actividad	Responsable
9	Si los datos están correctos continúa con el proceso, de lo contrario devuelve al auxiliar de créditos para que se corrijan los errores indicados.	Administrador
10	Revisa en la Banca electrónica que el número de cuenta al que se hará la transferencia sea el mismo que está consignado en el formulario.	Administrador
11	Si el número de cuenta está correcto, procederá a liberar el lote bancario cargado, de lo contrario solicitará al auxiliar de créditos que modifique los datos en la banca electrónica.	Administrador
12	Corrige en la banca electrónica el número de cuenta a la que será acreditado el financiamiento al asociado y traslada para revisión.	Administrador
13	Libera el lote bancario cargado en la banca electrónica y traslada la información al Comité de créditos y cobros	Aux. de créditos

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---



**PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO
ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA**

MPR-CR-001
Versión 01
Pág. 12 de 35

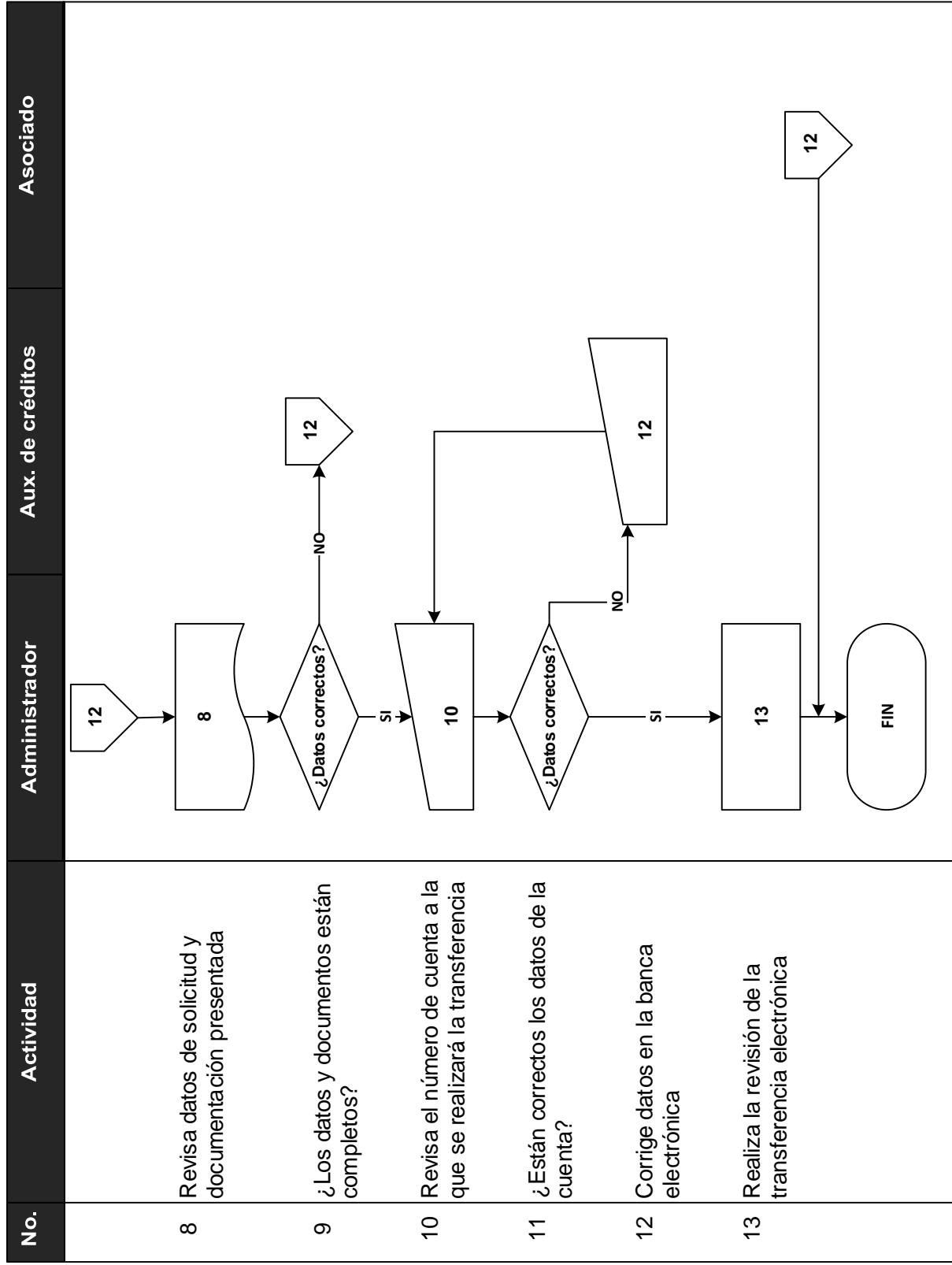



Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---



**PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO
ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA**

MPR-CR-001
Versión 01
Pág. 13 de 35



	ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 14 de 35
---	---	--

AUTORIZACIÓN DE CRÉDITO

Objetivo

Conocer las actividades a realizar al momento de autorizar créditos a los asociados, así como a los responsables de velar por el cumplimiento de las políticas aplicables a este procedimiento.

Políticas

La autorización de los créditos es de vital importancia en el otorgamiento de créditos, ya que es el momento en el cual se le acredita el dinero a la cuenta del asociado y para tener un adecuado control de los créditos brindados se deberán cumplir las siguientes políticas:

1. El comité de créditos y cobros será único responsable de acreditar fondos a la cuenta del asociado.
2. El comité de créditos y cobros tendrá acceso exclusivo para liberar y acreditar fondos desde la banca electrónica o emitir cheque en caso hubiera necesidad de realizar esta última acción.
3. No se podrán autorizar créditos que contengan errores en el formulario de solicitud de crédito y/o haga falta algún documento en la solicitud presentada. Para su efecto deberá validar los mismos con el formato de revisión de créditos (FO-CR-004).
4. El comité de créditos y cobros tendrá la facultad de autorizar o denegar créditos a los asociados que hayan presentado inconvenientes de pago con créditos anteriores.

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---




5. No se podrán autorizar créditos que excedan del disponible de crédito al que tenga derecho el asociado.
6. Los créditos que se podrán autorizar son los créditos rápidos, créditos fiduciarios, anticipo de bono 14 y anticipo de aguinaldo.
7. Para cada crédito autorizado se deberá entregar un estado de cuenta al asociado, para que pueda verificar el número de solicitud, plazo, amortizaciones e intereses a pagar.
8. Todas las solicitudes de financiamiento deben tener las firmas correspondientes, como prueba de que fueron elaborados, revisados y autorizados por los responsables del procedimiento.
9. Las solicitudes de financiamiento y su documentación de soporte deberán ser resguardados adecuadamente, con el objetivo de contar con la documentación en caso de revisiones o aclaraciones futuras.

Procedimiento autorización de crédito

No.	Actividad	Responsable
1	Recibe correo electrónico con el formulario de crédito y documentación de soporte adjunto en el mismo.	Comité de créditos y cobros
2	Verifica que el formulario corresponda a la solicitud de crédito ingresada por medio de ticket.	Comité de créditos y cobros
3	Revisa que no haga falta ningún documento que soporte en el anticipo solicitado por el asociado.	Comité de créditos y cobros

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---

	ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 16 de 35
---	---	--

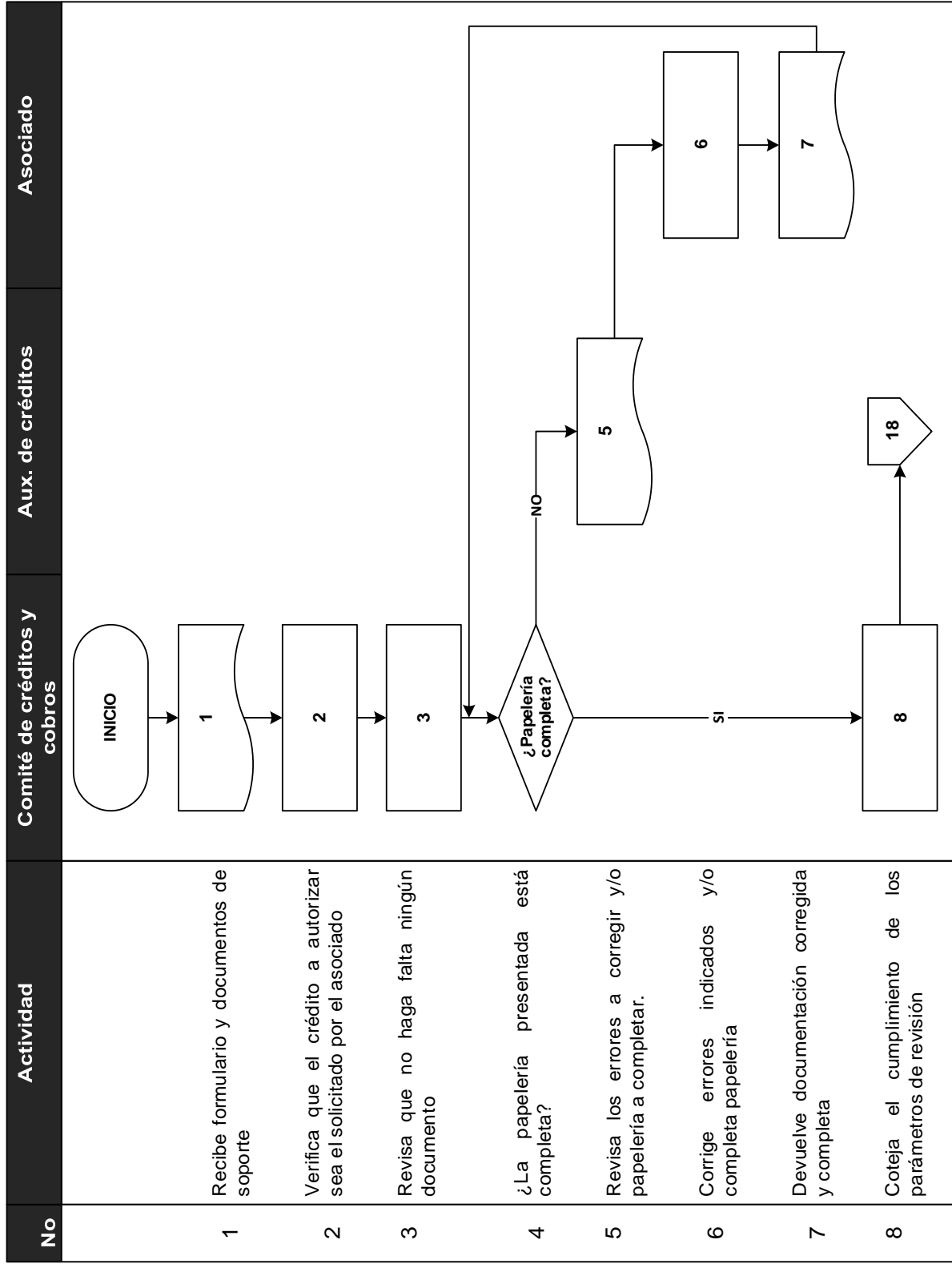
No.	Actividad	Responsable
4	Si el formulario y/o la documentación de soporte está completa continúa con el proceso, de lo contrario devuelve papelería a auxiliar de créditos.	Comité de créditos y cobros
5	Si la papelería está incompleta recibe y revisa que efectivamente existan errores y/u omisiones de documentación en la solicitud de crédito del asociado.	Aux. de créditos
6	Completa la papelería que haga falta en la solicitud y/o corrige errores consignados en el formulario.	Asociado
7	Devuelve documentación al Comité de créditos y cobros para que realice la revisión correspondiente.	Asociado
8	Valida que el crédito haya sido aprobado de acuerdo a los parámetros establecidos en el formato de revisión de créditos (FO-CR-004).	Comité de créditos y cobros
9	Al no existir error en los documentos de soporte, autoriza y realiza la transferencia monetaria al asociado por medio de la banca electrónica.	Comité de créditos y cobros
10	Firma el formulario y brinda el Vo.Bo. en la aprobación del crédito.	Comité de créditos y cobros
11	Informa por correo electrónico al auxiliar de créditos, acerca de la revisión y autorización efectuada.	Comité de créditos y cobros
12	Envía estado de cuenta a asociado para que pueda verificar el crédito otorgado	Asociado
13	Recibe el estado de cuenta y brinda respuesta de conformidad.	Asociado
14	Archiva el formulario y documentos de soporte.	Aux. de créditos

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---



**PROCEDIMIENTO AUTORIZACIÓN DE CRÉDITO
ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA**

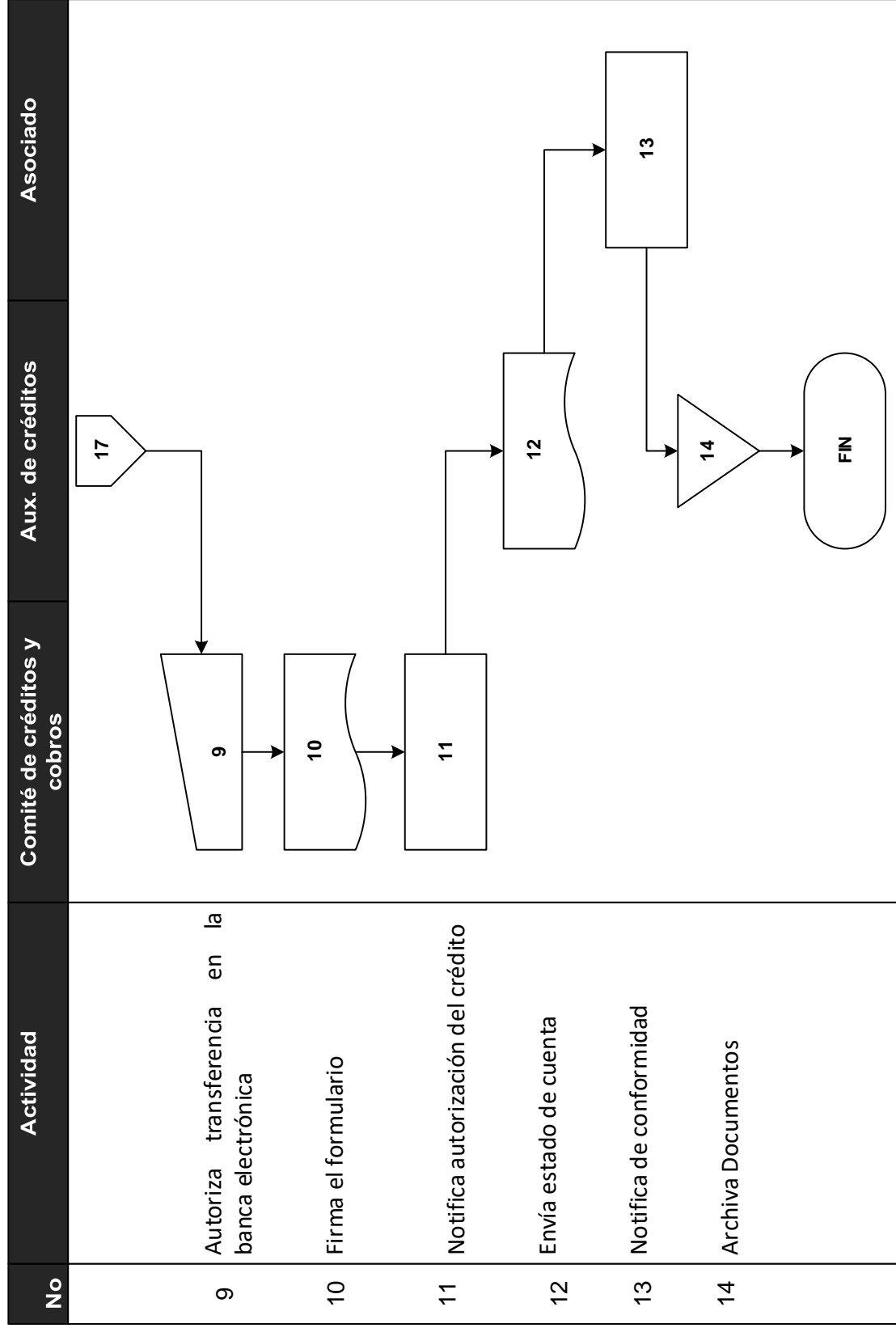
MPR-CR-001
Versión 01
Pág. 17 de 35






**PROCEDIMIENTO AUTORIZACIÓN DE CRÉDITO
ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA**

MPR-CR-001
Versión 01
Pág. 18 de 35



	ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 19 de 35
---	---	--

REGISTRO CONTABLE DEL CRÉDITO OTORGADO

Objetivo


Definir la secuencia de las actividades a realizar al momento de registrar contablemente los créditos otorgados y de esta manera asegurar la adecuada administración de los créditos brindados a los asociados.

Políticas

Los responsables de efectuar las actividades relacionadas al registro contable, deberán velar por el cumplimiento y aplicación de las siguientes políticas:

1. Los registros contables que se deriven de este procedimiento, deberán ser respaldados con los documentos que dieron origen a dicho movimiento.
2. El registro contable de los créditos otorgados deberá realizarse el mismo día en que se acreditaron los fondos al asociado.
3. Todos los registros contables deberán ser aprobados por el Jefe de Contabilidad.
4. El auxiliar de contabilidad deberá validar que los créditos hayan sido brindados de acuerdo a los plazos y tasas de interés establecidos oportunamente por la Junta Directiva.
5. Se deberá conciliar el desembolso realizado por la asociación contra el formulario de solicitud de financiamiento presentado por el asociado.
6. El comité de créditos y cobros será el responsable de revisar y validar el reporte de créditos amortizados.

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---

	ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 20 de 35
---	---	--

Procedimiento registro contable del crédito otorgado

No.	Actividad	Responsable
1	Envía los soportes correspondientes a las solicitudes de crédito otorgadas a los asociados.	Aux. de créditos
2	Recibe documentación de los créditos aprobados por el Comité de créditos y Cobros.	Aux. de contabilidad
3	Valida que el formulario contenga las respectivas firmas de autorización y rectifica que las cuotas del crédito hayan sido calculadas correctamente	Aux. de contabilidad
4	Concilia el desembolso realizado a nivel bancario contra el monto consignado en el formulario de solicitud.	Aux. de contabilidad
5	Si el desembolso realizado en la banca electrónica no coincide con el formulario presentado, notifica al auxiliar de créditos para que investigue lo ocurrido.	Aux. de contabilidad
6	Investiga e informa a Comité de créditos y cobros acerca de lo ocurrido.	Aux. de créditos
7	Comité de créditos y cobros emite un acta e informa lo ocurrido y sobre las acciones a efectuar sobre el anticipo otorgado.	Comité de créditos y cobros
8	Realiza registro contable de los créditos otorgados.	Aux. de contabilidad
9	Descarga y envía al Jefe de Contabilidad el reporte de créditos cargados para su aprobación.	Aux. de contabilidad
10	Revisa y firma el reporte de créditos cargados al sistema y envía al Comité financiero para su conocimiento.	Jefe de contabilidad
11	Revisa y firma el reporte de créditos amortizados.	Comité de créditos y cobros
12	Archiva reporte de créditos por cobrar.	Comité de créditos y cobros

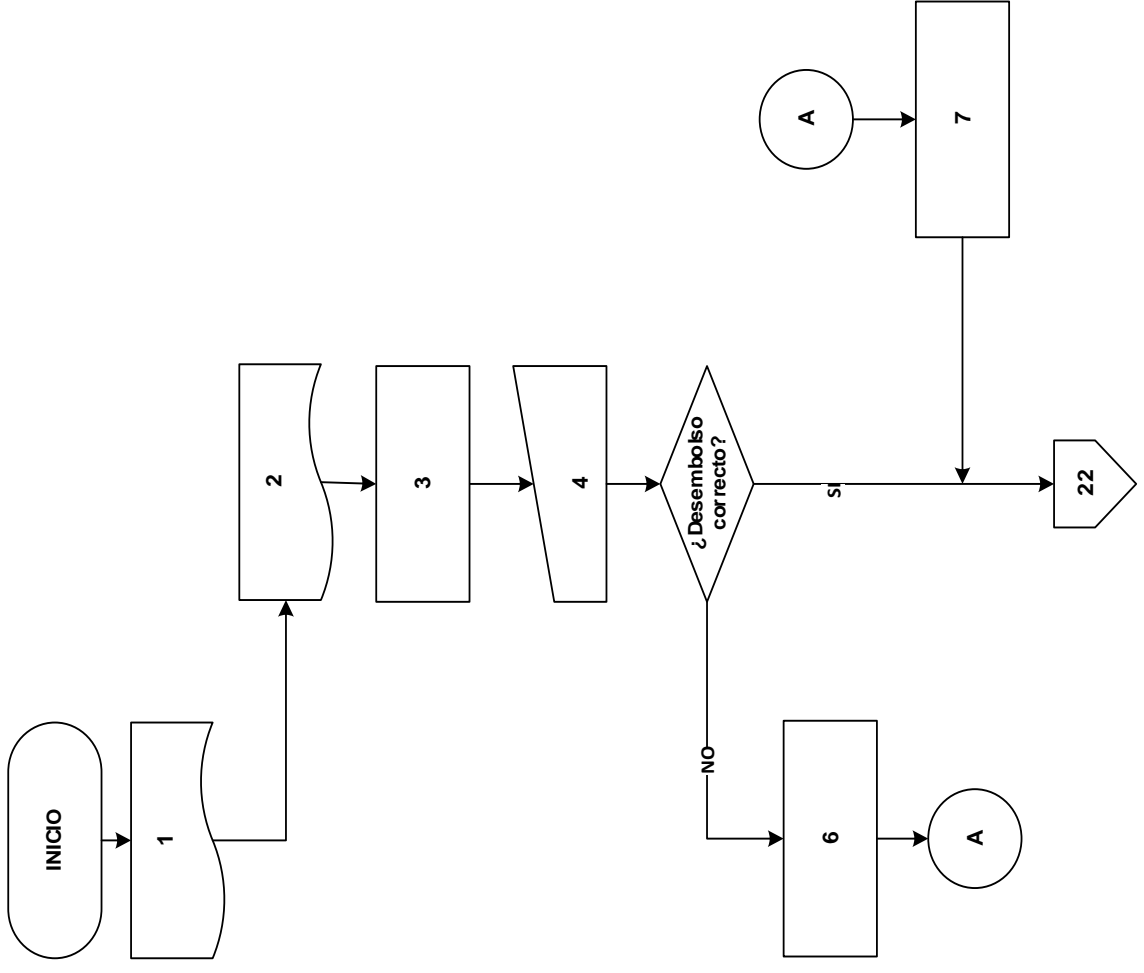
Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---



**PROCEDIMIENTO REGISTRO CONTABLE DEL CRÉDITO OTORGADO
ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA**

MPR-CR-001
Versión 01
Pág. 21 de 35

No	Actividad	Aux. de créditos	Aux. de contabilidad	Comité de créditos y cobros
1	Envía documentos de créditos otorgados en el día			
2	Recibe documentos de créditos otorgados			
3	Valida firmas en los formularios y rectifica cuotas cargadas			
4	Concilia el desembolso realizado por la asociación			
5	¿El desembolso realizado corresponde al crédito solicitado?			
6	Investiga e informa a Comité de créditos y cobros			
7	Emite acta, estableciendo las acciones a tomar			



Elaborado por:
Byron Alester Yoc Cardona

Aprobado por:
Presidente Junta Directiva 2019

Fecha de aprobación:
Guatemala 29 / 03 / 2019



No	Actividad	Aux. de contabilidad	Jefe de contabilidad	Comité de créditos y cobros
8	Realiza el registro contable en el sistema			
9	Descarga y envía reporte para aprobación			
10	Revisa y firma el reporte de créditos cargados			
11	Revisa la integración de créditos cargados			
12	Archiva reporte de créditos por cobrar			



```

graph TD
    21([21]) --> 8[8]
    8 --> 9[/9/]
    9 --> 10[10]
    10 --> 11[11]
    11 --> 12[/12/]
    12 --> FIN([FIN])
  
```

Elaborado por:
Byron Alester Yoc Cardona

Aprobado por:
Presidente Junta Directiva 2019

Fecha de aprobación:
Guatemala 29 / 03 / 2019

	ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 23 de 35
---	---	--

COBRO DE CRÉDITOS OTORGADOS

Objetivo


Establecer de manera adecuada las tareas a desarrollar al momento de realizar el cobro de los créditos otorgados a los asociados, para asegurar de forma eficiente la administración y cobro de los créditos brindados.

Políticas

Para poder cumplir con el objetivo de este procedimiento, es necesario realizar las actividades de acuerdo a las políticas ya establecidas, las cuales son las siguientes:

1. Será responsabilidad de auxiliar de cobros, realizar el reporte de detalles de cobros a efectuar.
2. El detalle de cobros a efectuar deberá llevar el Visto Bueno del comité de créditos y cobros.
3. El detalle de cobros a efectuar será enviado el último día hábil de cada mes.
4. Será responsabilidad del comité de créditos y cobros proporcionar el número de crédito bancario con el cual se realizó el pago de los créditos brindados.
5. El auxiliar de cobros será el único con el acceso a rebajar saldos de los créditos brindados y siempre se solicitará la autorización del comité de créditos y cobros.

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---

	ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	MPR-CR-001 Versión 01 Pág. 24 de 35
---	---	--

Procedimiento cobro de créditos otorgados

No.	Actividad	Responsable
1	Descarga el reporte detalle de cobros a efectuar al cierre de cada mes.	Aux. de cobros
2	Envía a comité de créditos y cobros el detalle de cobros a efectuar por asociado.	Aux. de cobros
3	Revisa que el detalle de cobros contenga los datos de las amortizaciones a capital e intereses.	Comité de créditos y cobros
4	Verifica en la banca electrónica que se haya acreditado el monto total de las amortizaciones de los créditos mostrados en el detalle de cobros a efectuar.	Comité de créditos y cobros
5	Anota el número de crédito bancario en el que se realizó el cobro de las amortizaciones de los créditos otorgados y envía a auxiliar de contabilidad.	Comité de créditos y cobros
6	Concilia el crédito reportado contra el estado de cuenta de la asociación.	Auxiliar de contabilidad
7	Rebaja el pago de las amortizaciones e intereses de los créditos y envía al Jefe de Contabilidad.	Aux. de cobros
8	Revisa que cada crédito se haya rebajado de acuerdo con lo presentado en el detalle de cobros a efectuar.	Jefe de contabilidad
9	Si los anticipos fueron rebajados correctamente, continúa con el proceso, de lo contrario devuelve a auxiliar de contabilidad para su corrección.	Jefe de contabilidad
10	Efectúa regularización contable y traslada a Jefe de Contabilidad para su autorización.	Auxiliar de contabilidad
11	Autoriza la póliza contable y traslada a comité de crédito para su revisión y aprobación.	Jefe de contabilidad
12	Brinda Visto Bueno a los cobros efectuados.	Comité de créditos y cobros
13	Archiva los documentos de respaldo.	Comité de créditos y cobros

Elaborado por: Byron Alester Yoc Cardona	Aprobado por: Presidente Junta Directiva 2019	Fecha de aprobación: Guatemala 29 / 03 / 2019
--	---	---



PROCEDIMIENTO COBRO DE CRÉDITOS OTORGADOS
ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA

MPR-CR-001
Versión 01
Pág. 25 de 35

No	Actividad	Aux. de cobros	Comité de créditos y cobros	Aux. de contabilidad
1	Descarga el detalle de cobros a efectuar			
2	Envía detalle de cobros a efectuar para su revisión			
3	Revisa cobro de amortizaciones de capital e intereses			
4	Revisa en la banca electrónica el cobro de los créditos			
5	Anota el número de crédito bancario en el detalle de cobro			
6	Concilia los cobros a efectuar contra el crédito realizado en la cuenta			
7	Rebaja el pago de las amortizaciones e intereses			

Elaborado por:
Byron Alester Yoc Cardona

Aprobado por:
Presidente Junta Directiva 2019

Fecha de aprobación:
Guatemala 29 / 03 / 2019



PROCEDIMIENTO COBRO DE CRÉDITOS OTORGADOS
ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA

MPR-CR-001
Versión 01
Pág. 26 de 35

No	Actividad	Comité de créditos y cobros	Aux. de contabilidad	Jefe de contabilidad
8	Revisa que se hayan rebajado correctamente los cobros			
9	¿Se elaboraron correctamente los registros contables?			
10	Realiza la regularización contable			
11	Brinda la autorización a la póliza contable			
12	Recibe integración de cobros efectuados y brinda Vo.Bo.			
13	Archiva integración de cobros efectuados.			


```

graph TD
    25[25] --> 8[8]
    8 --> D{¿Registro Contable Correcto?}
    D -- SI --> 11[11]
    D -- NO --> 10[10]
    10 --> 8
    11 --> 12[12]
    12 --> 13[13]
    13 --> FIN([FIN])
    
```

Elaborado por:
Byron Alester Yoc Cardona

Aprobado por:
Presidente Junta Directiva 2019

Fecha de aprobación:
Guatemala 29 / 03 / 2019



**FORMATO: FORMULARIO SOLICITUD DE FINANCIAMIENTO
ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA**

**FO-CR-001
Versión 01
Pág. 27 de 35**



**ASODIS
SOLICITUD DE FINANCIAMIENTO**

FO-CR-001
Versión 01

Fiduciario	<input type="checkbox"/>	Rápido	<input type="checkbox"/>	Bono 14	<input type="checkbox"/>	Aguinaldo	<input type="checkbox"/>
------------	--------------------------	--------	--------------------------	---------	--------------------------	-----------	--------------------------

Guatemala, _____ de _____ del _____

DATOS GENERALES Deudor

Nombre Completo:				Código:			
Dirección:							
No. DPI					NIT:		
Departamento en que labora:			Celular			Ext.	
Monto solicitado:			Plazo:			Cuenta monetaria G&T:	

DATOS GENERALES Codeudor (Financiamiento Fiduciario) *

Nombre Completo:				Código:			
Dirección:							
No. DPI					NIT:		
Departamento en que labora:			Celular			Ext.	
			Empresa contratante:				

FORMA DE PAGO (Exclusivo Asodis)

Monto de Descuento mensual Q.:		X	Total Q.	
--------------------------------	--	---	----------	--

Autorizamos al departamento de Recursos Humanos de _____ para que se descuente de nuestro nuestro salario, las cantidades correspondientes al presente financiamiento de conformidad con la descripción anterior. Si por alguna causa dejáramos laborar para esta institución, autorizamos plenamente nos sean descontados de nuestra liquidación, bonificación o cualquier otra forma de pago de prestaciones laborales, los saldos pendientes de pago a la fecha de finalización laboral.

Desde ya, aceptamos como buenas y exactas las cuentas que lleve la Asociación Solidarista, así como las condiciones del financiamiento concedido.

***EL DEUDOR o CODEUDOR es solidariamente responsable con el obligado principal, de la obligación contraída con ASODIS y es sujeto a los mismos términos*.**

Firma del Asociado DEUDOR

Firma del Asociado CODEUDOR

USO EXCLUSIVO DE LA ASOCIACIÓN

USO EXCLUSIVO RRHH

Ticket # _____

	DEUDOR	CODEUDOR
Fecha de ingreso a la empresa		
Monto ahorrado en Asodis		
Monto adeudado en Asodis		

	DEUDOR	CODEUDOR
Monto límite		
Monto sobregirado		
Cubre Anticipo		


Monto autorizado
Financiamiento Anterior
TOTAL A RECIBIR

Observaciones

Auxiliar de créditos

Vo. Bo. Administración

Vo. Bo. Comité de Créditos y Cobros

	FORMATO: CONSTANCIA LABORAL ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA	FO-CR-002 Versión 01 Pág. 28 de 35
---	---	---

Guatemala __ de _____ del 2,_____.

A quién interese:

Por medio del presente se hace constar que se ha tenido a la vista la planilla de pago del señor _____, quien se identifica con el código de empleado _____ y desempeña el cargo de _____ desde el _____, quien devenga un salario mensual de _____.

Para los usos que al interesado convenga, se extiende y firma la presente.

Atentamente,

f) _____

Administrador



FORMATO: ESTADO DE CUENTA DE ASOCIADO
ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA

FO-CR-003
 Versión 01
 Pág. 29 de 35

FO - CR -003

ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA
 Detalle de movimientos de Préstamos. Del

Asociado
 Código: _____ Estado: _____ Ahorros
 Ingreso a la Asociación: _____ Último Egreso: / / EXTRA. 0%
 Compañía: _____ Gerencia: _____ OTROS. 0%
 Puesto: _____ Ingreso a la Empresa: _____ Tiempo: _____

Solicitud	Documento	Fecha	Descripción	Capital	Intereses	Mora	Total
			RAPID - ANTICIPOS RAPIDOS				
			CUOTA				
			Total del anticipo				
			Total de...BAZAR - ANTICIPOS RAPIDOS				
			Total				

Resumen de Aportes:
 BONO ESCOLAR
 AHORRO LAB.
 BENEF. LAB.
 AHORRO PAT.
 BENEF. PAT.

Observaciones

Elaborado por:
 Byron Alester Yoc Cardona

Aprobado por:
 Presidente Junta Directiva 2019

Fecha de aprobación:
 Guatemala 29 / 03 / 2019



ANEXO IV

Concepto	No.	No.	No.	No.	No.	No.
Anticipo Rápido						
Anticipo c/garantía						
Detalle de Movimientos						
Ahorro cubre el anticipo						
Constancia laboral						
DPI (Deudor/Codeudor)						
Formulario						
Datos del deudor						
Cuenta monetaria						
Datos del codeudor						
Consolida deudas						
Monto del crédito						
Total adeudado						
Monto a acreditar						
Cálculo correcto de Interés						
Plazo						
Monto total del crédito						
Firma del asociado						
Firmas autorización						

(✓) Respuesta Afirmativa (X) Respuesta Negativa (N/A) No Aplica



**FORMATO: REPORTE DE CRÉDITOS AMORTIZADOS
ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA**

FO-CR-005
Versión 01
Pág. 31 de 35

ANEXO V



REPORTE DE CRÉDITOS CONTABILIZADOS

FO-CR-005

No.	Fecha	Codigo Asociado	No. Crédito	Nombre de Asociado	Tipo de crédito	Capital	Interés	Total	
1						Q	-	Q	
2						Q	-	Q	
3						Q	-	Q	
4						Q	-	Q	
5						Q	-	Q	
6						Q	-	Q	
7						Q	-	Q	
8						Q	-	Q	
9						Q	-	Q	
10						Q	-	Q	
Total								•	•

Elaborado Por:
Aux. de Contabilidad

Autorizado por:
Jefe de Contabilidad


Vo.Bo.
Comité de Créditos y Cobros

Elaborado por:
Byron Alester Yoc Cardona

Aprobado por:
Presidente Junta Directiva 2019

Fecha de aprobación:
Guatemala 29 / 03 / 2019

ANEXO VI

	<p align="center">Asociación Solidarista De Integración Socioeconómica Ruta 4 Via 6 4-24 Zona 4, Guatemala Ciudad. Tel. 23388484</p>					
<p align="center">DETALLE DE COBROS A EFECTUAR</p>						
Fecha	<input type="text"/>			No.	<input type="text"/>	
Elaborado por:	<input type="text"/>			Cód. Empleado:	<input type="text"/>	
No.	No. Crédito	Nombre:	Capital	Interés	Total	
<p align="right">Total de descuentos a efectuar</p>					<p align="right">Q.</p>	

No. Crédito Bancario: Cuenta Monetaria: Monto:

ANEXO

VII

		Asociación Solidarista De Integración Socioeconómica Ruta 4 Vía 6 4-24 Zona 4, Guatemala Ciudad. Tel. 23388484			
POLIZA No.					
Guatemala _____ de _____ de 2,____.					
No. Crédito	Cuenta	Auxiliar	Nombre de la cuenta contable	Debe	Haber
SUMAS					
Concepto: <div style="border: 1px solid gray; height: 30px; width: 100%;"></div>					
Elaborado Por: _____			Autorizado Por: _____		



GLOSARIO

Amortización:	Es el abono a capital, del crédito otorgado al asociado.
Anticipo Bono: 14	Es el crédito que se otorga de acuerdo a la prestación laboral a pagarse en el mes de julio de cada año.
Anticipo de Aguinaldo	Es el crédito que se otorga de acuerdo a la prestación laboral a pagarse en el mes de diciembre de cada año.
Carga de transferencia	Es la acción de ingresar en la banca electrónica, los datos de la transferencia a realizar a la cuenta de los asociados.
Codeudor	Es el asociado solidariamente responsable del pago del crédito solicitado por el deudor.
Conciliar	Acción de comparar dos cantidades del mismo origen en diferentes reportes.
Condiciones de crédito	Se le denomina al tipo de crédito solicitado, tasa de interés y plazo del crédito en su conjunto.
Constancia laboral:	Es el documento emitido por el administrador, que refleja el ingreso mensual del asociado, así como su antigüedad en la entidad.
Crédito fiduciario	Es el crédito que solicitan los asociados por un monto mayor a Q 5,000.00 y que se puede cancelar en un plazo no mayor a 5 años.
Crédito rápido:	Es el crédito que solicitan los asociados por un monto menor a Q 3,000.00 y que se puede cancelar en un plazo no mayor a 1 año.
Desembolso:	Es el débito efectuado a la cuenta de la asociación, derivado de la autorización del crédito otorgado al asociado.

Detalle de Cobros a efectuar:	Es la integración de los cobros a efectuar a los asociados por concepto de créditos otorgados.
Deudor	Es el asociado responsable de pagar mensualmente el crédito solicitado.
Disponibilidad de crédito:	Es el saldo máximo que el asociado puede solicitar por concepto de créditos de diferente tipo, este no puede exceder el 70% del total de prestaciones laborales a recibir.
Documentación de soporte:	Se refiere al formulario de solicitud de financiamiento, copia de DPI del asociado deudor y codeudor, constancia laboral, estado de cuenta, todos tomados en su conjunto.
Liberación de transferencia:	Es la acción de acreditar en la cuenta del asociado el crédito autorizado por el comité de créditos y cobros.
Lote bancario:	Es el conjunto de transferencias cargadas en la banca electrónica por concepto de créditos autorizados.
Sistema:	Se refiere al sistema informático en el cual la asociación administra y realiza los registros contables de los créditos otorgados.
Ticket:	Es el número de solicitud de crédito asignado automáticamente por el sistema.

CONCLUSIONES

1. El otorgamiento de créditos, es una de las actividades de mayor demanda dentro de la asociación solidarista y la falta de políticas y procedimientos de crédito debidamente estructurados y documentados, aumentan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos que conlleva este tipo de actividades, debido a la rotación de personal del área de créditos y cobros y al desconocimiento de los procesos y directrices a las cuales están sujetos estos dichos procesos.
2. La carencia de controles en la administración de créditos otorgados, expone la falta de regulación y de responsables en cada uno de los procedimientos, lo que provoca el otorgamiento de créditos a asociados que no poseen una capacidad de pago adecuada, así como gastos administrativos por otorgar créditos a cuentas equivocadas, esto por no contar con parámetros que permitan validar de manera eficaz la autorización de los mismos.
3. Existen deficiencias en el sistema contable de la asociación, esto debido a que no genera automáticamente el registro de los créditos otorgados a los asociados, lo que provoca que estos se realicen de forma manual por parte del personal de contabilidad y que a su vez aumenta la probabilidad de cometer errores en los registros, por no contar con un procedimiento establecido para este tipo de actividades.
4. En virtud de lo anterior se determinó que no existe una adecuada gestión y administración de los créditos otorgados a los asociados, debido a la carencia de políticas y procedimientos de crédito debidamente estructurados y documentados. Lo que impide trasladar a las futuras Juntas Directivas, las directrices necesarias para desarrollar de manera adecuada las actividades de operación de la asociación.

RECOMENDACIONES

1. Realizar las actividades del área de créditos y cobros de conformidad con las políticas y procedimientos aplicables a los financiamientos que se brindan en la asociación, así como actualizar los mismos de forma periódica y que de esta manera se pueda contar con directrices que posean el alcance necesario, para realizar una adecuada gestión de los créditos que se otorgan a los asociados.
2. Establecer controles y responsables en cada una de las actividades que conlleva el otorgamiento de créditos, por medio de la aplicación de políticas y procedimientos de crédito que estén debidamente documentados y aprobados por la Junta Directiva y Comité de créditos y cobros, esto con el objetivo de establecer correctamente los parámetros de revisión que asegurarán la adecuada administración de los créditos otorgados.
3. Incluir dentro de los manuales de la asociación, un procedimiento que establezca de manera adecuada las actividades que se deben realizar al momento de registrar contablemente los créditos otorgados a los asociados y que a su vez se pueda delegar las responsabilidades necesarias para operar y autorizar dichos registros.
4. Desarrollar las actividades del área de créditos y cobros con base al manual de políticas y procedimientos de crédito expuesto con anterioridad, el cual deberá ser cumplido por todo el personal de la asociación, con el objetivo de reforzar el control en la administración de los créditos otorgados y de esta manera evitar pérdidas económicas, derivadas de otorgar créditos a asociados que no posean una capacidad de pago adecuada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. Acuerdo Legislativo 18-93. Constitución Política de la República de Guatemala y sus Reformas. Guatemala
2. Besley S. & Brigham E. F. (2016). Fundamentos de Administración Financiera. (14 ed.) México. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
3. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Ley Número 106. Código Civil y sus reformas. Guatemala
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 6-91. Código Tributario y sus reformas. Guatemala
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 10-2012. Ley de Actualización Tributaria y sus reformas. Guatemala
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 02-2003. Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo. Guatemala
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas. Guatemala
8. Franklin Fincowsky, E.B. (2014). Organización de Empresas. (4 ed.) México, D.F. McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
9. Franklin Fincowsky, E.B. (2013). Auditoría Administrativa. Evaluación y Diagnóstico Empresarial. (3 ed.) México. Pearson Educación

10. Ministerio de Gobernación. Acuerdo Gubernativo 512-98. Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles. Guatemala
11. Romero López, A. J. (2014). Principios de Contabilidad. (5 ed.) México, D.F. McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

WEB-GRAFÍA

12. Academia (s.f.). Definición de recursos financieros. Recuperado de http://www.academia.edu/7052384/DEFINICI%C3%93N_DE_RECURSOS_EN_LA_ECONOM%C3%8DA, consultado el 5 de noviembre de 2018
13. Gerience (s.f.). Tipos de asesoría del Contador Público y Auditor. Recuperado de <https://www.gerencie.com/contador-publico.html/amp>, consultado el 30 de octubre de 2018
14. Incae (s.f.). Función de una Junta Directiva. Recuperado de <https://www.incae.edu/es/blog/2017/06/29/cual-es-la-funcion-de-una-junta-directiva.html>, consultado el 15 de noviembre de 2018
15. Mailxmail (s.f.). Definición de política. Recuperado de <http://www.mailxmail.com/curso-empresa-metodos-procedimientos/empresa-politicas-normas>, consultado el 21 de noviembre de 2018 /
16. Sociedad Cooperativa Solidarista de R.L. (s.f.). Historia del solidarismo. Recuperado de <http://solidaristas.com/el-solidarismo/>, consultado el 30 de octubre de 2018