



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS

CARRERA: INGENIERÍA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

## TESIS DE GRADO

**TÍTULO:**

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE  
LATACUNGA”**

Tesis previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

**Autora:**

Molina Álvarez María Elcira del Carmen

**Director:**

Dra. Myrian del Rocío Hidalgo Achig

Latacunga – Ecuador

Febrero 2010

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de Investigación **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA”** como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y recomendaciones son de exclusiva responsabilidad de la autora

María Elcira del Carmen Molina Álvarez

C.I. 0500750278

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA”, de María Elcira del Carmen Molina Álvarez, postulante de Ingeniería de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, febrero 2010

Dra. Myrian Hidalgo Achig  
Directora

## **DEDICATORIA**

Este trabajo investigativo lo dedico a CARLOS ORTEGA GAETE, mi amado esposo, que desde el cielo guía mis pasos, a mis hijas Alexandra y Paola, a mis nietos, Carlitos Gabriel y Paulita Alejandra, a mis padres Julio y Georgina, quienes jugaron un papel importante para alcanzar mi meta anhelada como es mi título profesional.

Por sobre todo a Dios, que me iluminó y me condujo por el camino del bien.

*María Elcira del Carmen*

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias infinitas a nuestro Padre Celestial, por haberme permitido alcanzar este sueño anhelado por muchos años.

Agradezco a las autoridades de la Universidad Técnica de Cotopaxi, así como también a todos los señores Maestros que con su paciencia supieron impartir sus sabios conocimientos, de manera especial a la Dra. Myrian Hidalgo, por su valioso asesoramiento y Dirección de la Tesis.

Un profundo agradecimiento a los señores: Jorge Sandoval. Alexis Álvarez Patricio Tapia, Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Cámara de Comercio de Latacunga, quienes me brindaron el apoyo necesario para la culminación de mi trabajo investigativo.

*María Elcira del Carmen*



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
UNIDAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

**Latacunga – Ecuador**

---

**TEMA: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA  
DE COMERCIO DE LATACUNGA"**

**Autora:** María Elcira Molina Álvarez

**RESUMEN**

El trabajo investigativo se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga, con el objetivo de elaborar un manual de funciones a fin de que se establezca las líneas de autoridad y responsabilidad de los empleados, en vista de que en varias organizaciones no se da importancia a éste factor que incide directamente en el desarrollo de las instituciones. Además para obtener una información real y objetiva se utilizó técnicas de recolección como son la encuesta y la entrevista, se realizó también el correspondiente análisis e interpretación de resultados obtenidos. En base a los datos que arrojó la aplicación de instrumentos, se determinó la necesidad de Diseñar un Sistema de Control Interno aplicado a la cooperativa, el mismo que le permitirá obtener un gran control en los campos administrativos, financieros y operativos, con la finalidad de alcanzar un alto rendimiento de las personas que laboran en la institución, ser competitivos y por ende se logrará un mayor mercado a través de brindar servicios financieros de calidad, líneas de crédito accesibles y un mayor número de socios.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

**Latacunga – Ecuador**

---

**TEMA: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA  
DE COMERCIO DE LATACUNGA"**

**Autora:** María Elcira Molina Álvarez

**SUMMARY**

This work of investigation was made in Cámara de Comercio of Latacunga save and credit Cooperative in order to elaborate a manual of function for stablishig the authority and responsibility Lines of the employees because in some organizations there is no importance to this factor wich is acting directly in the development of the institution.

For obtaining a real and objective information also we realize the analisis and interpretation of the results and according with the application of the instruments we can determine the necessity of to desing an Internal Control System applied at the Cooperative in order to stablish a great Control in the administrative, financial and operative field with the porpose of getting a best performance in people who work in this Institution obtaining a major business through financial services of quality, accessible creadit Lines and so a great number of customers.

## AVAL DE INGLÉS

En calidad de Profesor del Departamento de idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, doy el aval del SUMMARY de la tesis:

**"DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA"**, de María Elcira del Carmen Molina Álvarez, postulante de Ingeniería de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi unidad de Ciencias Administrativas Humanísticas, considero que dicho SUMMARY se encuentra aprobado ya que cumple con todas las normas técnicas de la traducción de español a inglés.

Latacunga, febrero 2010

Lic. Lorena González  
Profesora de Inglés



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

**Latacunga – Ecuador**

---

### **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Carrera de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, lo postulante: **MARÍA ELCIRA DEL CARMEN MOLINA ÁLVAREZ**.

Con el título de tesis: **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA ”**.

Han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga marzo 15, 2010

Para constancia firman:

.....  
.....

**Dra. Patricia López**  
**PRESIDENTE**

**Ec. Fernando Andrade**  
**MIEMBRO**

.....  
.....

**Dra. Carmita Espinoza**

.....  
.....

**Dra. Viviana Panchi**

PROFESIONAL EXTERNO

OPOSITOR

## INTRODUCCIÓN

En el actual mundo globalizado y de vertiginosos cambios la Cooperativa Cámara de Comercio de Latacunga desarrolla sus proyectos, gestiona para conseguir más socios y clientes, recursos humanos y económicos con la ausencia de objetivos, metas, planes, programas y proyectos, perdiendo competitividad en el mercado financiero.

Para mejorar la calidad, productividad y salvaguardar los recursos y la correcta atención a los clientes de la Cooperativa, ésta debe encaminarse a que su núcleo directivo entienda el estado actual en que funciona, por qué se lo debe cambiar y hacia donde debe dirigirse.

La ruta más adecuada para mejorar la estructura interna de la Cooperativa, es el diseño de un sistema de control interno, que permitirá detectar las falencias y corregirlas con el ánimo de mejorar en el ámbito administrativo, financiero y operativo.

El aplicar un sistema de control interno en la Cooperativa, implica que la institución tenga un registro de las operaciones de manera eficiente y eficaz, para contar con información actualizada y controlar sus recursos. Además le permitirá llevar a cabo un adecuado control de su gestión, el uso correcto de sus recursos: humanos, financieros, materiales y tecnológicos, además sus directivos y administradores podrán tomar decisiones acertadas en beneficio de la institución.

La cooperativa podrá mejorar la calidad de la información financiera teniendo efectos sobre su administración, se van a experimentar cambios en sus distintas áreas, proporcionando mejores niveles de crecimiento y desarrollo.

El desarrollo del presente trabajo se ha realizado bajo los fundamentos de la investigación descriptiva y explicativa, además de un diseño no experimental, así como la obtención de información a través de las técnicas de la observación,

encuestas y entrevistas; y la estadística descriptiva para el procesamiento de los resultados.

En el Capítulo I se detalla las Definiciones teóricas que se refiere al control interno, significado de Cooperativa.

En el Capítulo II encontramos el Diagnóstico Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga, en donde se detalla las características fundamentales de la institución, aplicación de cuestionarios de control interno y comentario general.

El Capítulo III comprende la propuesta del diseño de sistema de control interno aplicado a la Cooperativa, se destaca el manual de funciones, procesos y descripción de los puestos

Al final de la tesis encontramos las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado con este proyecto, que son de gran importancia para la aplicabilidad del mismo, que sirve para mejorar el desempeño de la Cooperativa y mejorar su control interno.

## ÍNDICE

	<b>Págs.</b>
Portada.....	i
Autoría.....	ii
Aval del Director de Tesis.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen.....	vi
Summary.....	vii
Aval de Inglés.....	viii
Aprobación de tribunal de Grado.....	ix
Introducción.....	x

### **CAPÍTULO I**

Marco Teórico.....	1
Finanzas.....	2
Administración.....	3
Gestión Financiera.....	4
Gestión Administrativa.....	4
Control.....	4
Control Interno.....	5
Objetivos de Control Interno.....	6
Características.....	7
Elementos de Control Interno.....	8
Mecanismos e instrumentos de Control Interno.....	10
Clasificación del Control Interno.....	11
Fases del Control Interno.....	12
Principios de Control Interno.....	13
Normas generales de Control Interno.....	16
Normas gerenciales de Control Interno.....	18

Métodos de evaluación del Control Interno.....	20
Limitaciones de Control Interno.....	22
Definiciones del Sistema Control Interno.....	22
Eficacia del Control Interno.....	23
Identificación de Riesgos.....	23
Determinación de los Objetivos del Control.....	24
Separación de Tareas y Responsabilidades.....	25
Control de la Tecnología de la Información.....	30
Indicadores de Desempeño.....	31
Informe C.O.S.O.....	33
Origen y Evolución.....	33
Componentes.....	35

## **CAPÍTULO II**

Diagnóstico situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Cámara de Comercio.....	43
Breve caracterización de la Cooperativa.....	44
Preguntas Directrices.....	45
Operacionalización de las Variables.....	46
Diseño Metodológico.....	47
Métodos y Técnicas a ser Empleados.....	48
Tabla I Unidad de Población – Consejo Administración.....	50
Unidad de Población Empleados.....	50
Análisis e interpretación de entrevistas realizadas a los Directivos de la Cooperativa.....	51
Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Cámara de Comercio.....	59
Cuestionario de Control Interno.....	63
Comprobación de las Preguntas Directrices.....	67
Conclusiones y Recomendaciones.....	68

### **CAPÍTULO III**

Propuesta: Diseño de un Control Interno aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Cámara de Comercio Latacunga.....	70
Objetivos de la Propuesta.....	71
Descripción de la Propuesta.....	72
Propuesta de Estructura del Organigrama de la Cooperativa.....	76
Manual de Funciones.....	77
Diagrama de Flujo de Presidencia.....	81
Diagrama de Flujo de Gerencia.....	84
Normas administrativas.....	85
Normas para Controlar la Documentación.....	89
Área Financiera.....	96
Área Operativa.....	115
Diagrama de Flujo Operativo.....	118
Área de Atención al Cliente.....	121
Diagrama de Flujo Atención al Cliente.....	124
Conclusiones y Recomendaciones.....	129
Bibliografía.....	130
<b>ANEXOS</b>	
Ejemplo de explicación narrativa.....	132
Cuestionario de Control Interno.....	133
Simbología del Diagrama de Flujo.....	134

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Funciones del Cargo.....	51
Gráfico N° 2 Documentos para Acceder al Crédito.....	52
Gráfico N° 3 Incentivos de la Cooperativa.....	53
Gráfico N° 4 Control de Clientes.....	54
Gráfico N° 5 Reglamento de Actividad.....	55
Gráfico N° 6 Detección de faltantes o sobrantes.....	56
Gráfico N° 7 Conformidad en el Trabajo.....	57
Gráfico N° 8 Presencia de Valores Éticos y Morales.....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Unidad de Población Consejo de Administración.....	50
Tabla N° 2 Unidad de Población Empleados.....	50
Tabla N° 1 Funciones del Cargo.....	51
Tabla No. 2 Documentos para acceder a un crédito.....	52
Tabla No. 3 Incentivos de la Cooperativa.....	53
Tabla N° 4 Control de Clientes.....	54
Tabla N° 5 Reglamento de Actividades.....	55
Tabla N° 6 Detección de Faltantes o Sobrantes.....	56
Tabla N° 7 Conformidad en el Trabajo.....	57
Tabla N° 8 Presencia de Valores Éticos y Morales.....	58

# **CAPÍTULO I**

## **1.1 MARCO TEÓRICO**

### **1.1.1 Gestión**

#### **1.1.1.1 Concepto**

Los autores CASTAÑO Sergio, SANTA Gloria Lucia y otros, en su libro de Finanzas y Costos, Primera Edición, año 2002, pág. 3, manifiestan que el termino gestión se refiere en su significado más restrictivo a “La acción y efecto de gestionar”, esto es a “hacer diligencias conducentes al logro de un negocio cualquiera”.

La postulante está de acuerdo con el concepto anterior, de modo que la gestión se desarrolla por medio de una persona o personas encargadas del área, quienes a través del manejo de herramientas gerenciales deben trazar estrategias claras y motivadoras en forma ordenada y continua, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### **1.1.1.2 Importancia**

La Gestión dentro de una organización o empresa es muy importante, ya que sin ella será imposible lograr cumplir los objetivos y metas trazadas de manera eficiente, eficaz y transparente, pues la gestión implica la utilización de estrategias adecuadas en forma ordenada y consistente, las cuales deberán ser encaminadas al cumplimiento de los objetivos planteados, lo cual ayudará a la satisfacción tanto empresarial como personal de los empleados y trabajadores de una organización.

## **1.1.2 Finanzas**

### **1.1.2.1 Concepto**

El autor GITMAN, Lawrence J, en su libro Principios de Administración Financiera, Décima Edición, año 2003, pág. 3, define a las finanzas como “El arte y la ciencia de administrar el dinero. Virtualmente todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero y lo gastan o lo invierten. Las finanzas están relacionados con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos implicados en la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos”.

Para la autora, las finanzas son las encargadas del manejo del flujo del dinero por todos los canales de una organización o empresa, pues sin ella sería imposible llevar a cabo cualquier actividad u operación económica o administrativa en una institución; además no solo controla el flujo del dinero en todos los canales de una organización sino también dentro de un sector industrial, un país, un continente y en el mundo entero.

### **1.1.2.2 Importancia**

La importancia de las finanzas radica en que una buena administración financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores.

Es decir, las finanzas ayudan a que cada una de las organizaciones conjuntamente con otras disciplinas cumplan con sus objetivos en forma eficiente y eficaz; por medio del trabajo efectivo del gerente financiero quien deberá realizar una correcta administración y control del dinero, el cual circula a través de las

operaciones que realiza la organización o negocio; de modo que permita ser competitivos en el sector industrial en el que se desenvuelve.

### **1.1.3 Administración**

#### **1.1.3.1 Concepto**

Los autores STEPHEN P. Robbins y COULTER Mary, en su libro de Administración, Octava Edición, año 2005, pág. 1, indica que la Administración consiste en “Coordinar las actividades de trabajo de modo que se realizan de manera eficiente, eficaz con otras personas y a través de ellas. Ya sabemos que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de los demás”.

La autora coincide con el concepto anterior, por ello se dice que la administración es una actividad ejercida por el gerente o miembros de la administración quienes a través del proceso administrativo que consiste en planificar, organizar, ejecutar y controlar, convierten los recursos desorganizados en el logro del cumplimiento de los objetivos en forma eficiente y eficaz, por medio de la utilización del recurso humano que labora dentro de la institución.

### **1.1.4 Gestión Financiera**

#### **1.1.4.1 Concepto**

Según el autor CARDOZO CUENCA Hernán, en su libro de Gestión Empresarial del Sector Solidario, Primera Edición, abril 2007, pág. 73, menciona que la

gestión financiera es “El conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar a una empresa de la estructura financiera idónea en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros.”

La postulante define a la gestión financiera como el medio para obtener y administrar los recursos financieros de una empresa regidos en la comprensión clara de los objetivos económicos y financieros que pretendan alcanzar; a fin de tomar las decisiones adecuadas, las cuales permitan conseguir una eficiente, eficaz y transparente utilización de los recursos financieros; para de esta manera asegurar su permanencia a futuro con una efectiva rentabilidad y liquidez, y simultáneamente asegurar el cumplimiento de su misión y visión.

### **1.1.5 Gestión Administrativa**

#### **1.1.5.1 Concepto**

El autor ABAD, Alberto, en su libro Técnicas Actualizadas de Organización Administrativa, Segunda Edición, 1982, pág. 19, define a la gestión Administrativa como “El conjunto de técnicas que permiten prever, organizar y controlar los circuitos de información de la empresa, y el tratamiento de los datos que se derivan de dichos circuitos, sin los cuales la empresa sería incapaz de ejecutar sus acciones del presente y tomar decisiones para el futuro.”

La tesista afirma que la gestión administrativa se da a través de un administrador quien o quienes deben ser capaces e idóneos para gobernar una organización por medio de la utilización de técnicas de gestión, el manejo del proceso administrativo, entre otros, los cuales permitirán el control de las operaciones, el empleo óptimo de los recursos disponibles, y facilitaran la toma de decisiones

adecuadas, las mismas que coadyuvarán alcanzar los objetivos y metas trazadas por la organización.

## **1.1.6 Control**

### **1.1.6.1 Concepto**

Los autores ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary, en su libro de Administración, Octava Edición, año 2005, pág. 458, mencionan que “el control es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.

La tesista afirma que al realizar una serie de actividades o una actividad en particular es necesario aplicar el control con el fin de evitar despilfarros, fraudes o irregularidades que se pueden presentar en cualquier tiempo; de ahí que el control es un medio para coordinar, dirigir, evaluar en forma eficiente y eficaz todas las operaciones económicas y administrativas de una entidad u organización a fin de alcanzar los objetivos y metas propuestos.

### **1.1.6.2 Importancia**

El Control es importante porque es el vínculo final en las funciones de la gerencia. Es la única forma que tienen los gerentes para saber si los objetivos organizacionales se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando.

### **1.1.6.3 Objetivos**

Los objetivos del control son los siguientes:

- ✓ Asegurar el éxito de la empresa
- ✓ Valorar los esfuerzos de cada individuo, evitando que queden inadvertidos.
- ✓ Garantizar el éxito profesional individual.

## **1.2 Control Interno**

### **1.2.1 Definición**

Según lo citado por el autor VILLACIS VILLACÍS Juan, en su libro Guía Práctica de Administración, Tomo II, pág. 59, define al Control Interno como “El plan de organización, todos los métodos adoptados para proteger al cliente, los recursos que él ha confiado en la institución, los activos de la empresa, evaluando y verificando la exactitud y confiabilidad de los datos contables, financieros, informáticos y de los estándares de servicios y de calidad, buscando siempre estimular la adhesión a las políticas y prácticas de la gerencia”.

Para la tesista el Control Interno es el conjunto de normas, reglas, políticas, métodos y procedimientos que permiten regular el desarrollo de todas las actividades económicas y administrativas de una entidad u organización, a fin de conseguir la utilización óptima de los recursos y proteger a los mismos contra robos, fraudes, malversaciones o cualquier otra irregularidad con eficiencia, eficacia y transparencia, para de esta manera contribuir a los resultados esperados por la entidad; todo esto se lo puede lograr a través de la aplicación adecuada de un sistema de control interno en la organización, el cual al final del proceso realiza una Supervisión y Monitoreo de los controles aplicados en la misma evaluando la calidad de su rendimiento, a su vez éste nos permite detectar

cualquier error e irregularidad y formular las respectivas recomendaciones de mejora.

### **1.2.2 Importancia**

El Control Interno es importante porque ayuda a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de los recursos. Ayuda a asegurar una información financiera razonable y a garantizar que la empresa cumpla con las leyes y reglamentos. En suma puede ayudar a la entidad a cumplir sus metas y evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

### **1.2.3 Objetivos**

Los siguientes son objetivos del Sistema de Control Interno:

- ✓ “Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- ✓ Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- ✓ Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- ✓ Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- ✓ Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.
- ✓ Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.

- ✓ Garantizar que el SCI disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hacen parte la auditoría interna.
- ✓ Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones.”

#### **1.2.4 Características**

A continuación se detallan las características del sistema de Control Interno:

- ✓ “El Sistema de Control Interno está formado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- ✓ Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características, la misión y la visión de la organización.
- ✓ La Auditoría Interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y autoridad del Sistema de Control Interno de la organización y proponer a la máxima autoridad de la respectiva organización las recomendaciones para mejorarlo.
- ✓ El Control Interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- ✓ Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- ✓ Debe considerar la adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- ✓ Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- ✓ No mide desviaciones; permite identificarlas.

- ✓ Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- ✓ La Auditoría Interna es una medida de control y un elemento del Sistema de Control Interno.”

El diseño de un sistema de Control Interno debe estar acorde a la naturaleza, misión y visión de cada organización en particular, el mismo que necesitará ser modificado a medida que pasa el tiempo por parte de los administrativos o de la máxima autoridad quienes son los responsables de perfeccionarlo y de mantenerlo actualizado.

Aquellas normas, políticas y procedimientos de control permitirán a través de su ejecución regular las actividades económicas y administrativas de la organización, a demás ayudará a prevenir o detectar cualquier error o irregularidad que se pueda presentar. Así mismo es importante evaluar aquellas normas, políticas y procedimientos de control para conocer cuál es el grado de influencia que tienen en las operaciones que realiza la institución y de acuerdo a los resultados poderlos ajustarlos y mejorarlos conforme a los requerimientos.

## **1.2.5 Elementos de Control Interno**

Los elementos del Sistema de Control Interno son los siguientes:

### **1.2.5.1 Organización Estructural.**

La organización de una empresa debe de venir reflejada en el organigrama funcional de la misma, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada cual, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía.

En una organización existen diferentes actividades, funciones, responsabilidades, cargos que se deben llevar a cabo, así como también existe la necesidad de que éstas sean controladas por alguien, de allí la importancia de organizarlas y coordinarlas por medio de organigramas funcionales y estructurales, de modo que éstos permiten estructurar y asignar tareas para cada empleado y trabajador, así como visualizar las líneas de autoridad, subordinación y la división de trabajo; de manera sistemática y ordenada, con el propósito de trabajar eficientemente con un mínimo de esfuerzos, por tanto este es uno de los elementos muy importante en el que se fundamenta el Sistema de Control Interno.

#### **1.2.5.2 Políticas y Procedimientos Contables y Operativos.**

Es necesario que dentro de toda organización exista un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo-contable como el sistema operativo de la empresa.

Razón por la cual las organizaciones establecen normas, políticas, métodos y procedimientos de acuerdo a las circunstancias y requerimientos en cada departamento de modo que permita regular las operaciones económicas y administrativas por los diferentes niveles de la organización, las mismas que deben ser ejecutadas acorde a su naturaleza, misión y visión.

#### **1.2.5.3 Supervisión.**

La supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de organización establecidos

Es imprescindible que se supervise y monitoree el desarrollo de las operaciones para evitar desviaciones o despilfarros de recursos o información, a demás permite canalizar las actividades hacia el cumplimiento de los objetivos; es decir, las

operaciones deberán ser efectuadas de acuerdo a los planes establecidos en cada uno de los departamentos de la organización, con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales en forma eficiente eficaz y transparente. Por eso es que la supervisión es uno de los elementos importantes dentro del Control Interno.

### **1.2.6 Mecanismos e Instrumentos de Control Interno**

Los mecanismos e instrumentos de control interno son variables, dependiendo no sólo de la naturaleza de la organización, sino de las características del área en la cual se estén aplicando. En algunos casos, éstos pueden tener un carácter automático como validación de información, verificación de consistencia y comparación de cifras totalizadoras; en otros, pueden tener un carácter puntual y específico como, por ejemplo, el proceso de contratación.

Las formas de controlar no solo depende de la naturaleza, misión y visión de la organización sino también de las características del área o unidad administrativa en la cual se están aplicando las normas, políticas y procedimientos de control, las formas de control deben estar en cuanto sea posible en concordancia con el proceso mismo de las actividades y no encontrarse ajeno a ellas, porque de lo contrario no tendría sentido. La máxima autoridad o quienes sean los encargados del diseño de los mecanismos o formas de control lo deberán realizar con la participación de los empleados responsables de las operaciones, porque ellos son que están relacionados directamente con las actividades diarias que se hacen en la organización a fin de lograr un trabajo productivo y finalmente conseguir el compromiso mutuo de trabajar de manera eficiente, eficaz y transparente; es decir es un trabajo en equipo.

## **1.2.7 Clasificación del Control Interno**

### **1.2.7.1 Control Interno Financiero.**

Los autores AGUIRRE ORMAECHEA Juan M., FERNANDEZ MAESTRE Adolfo y otros, en el libro de Auditoría y Control Interno, Nueva Edición, 2005, Madrid España, pág. 189, definen al Control Interno Financiero como “Los controles y métodos establecidos para garantizar la operación de los activos y la fiabilidad y la validez de los registros y sistemas contables. Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable, sino también a todos aquellos procedimientos que afectando a la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro.”

### **1.2.7.2 Control Interno Administrativo.**

Los autores AGUIRRE ORMAECHEA Juan M., FERNANDEZ MAESTRE Adolfo y otros, en el libro de Auditoría y Control Interno, Nueva Edición, 2005, Madrid España, pág. 189, definen al control interno administrativo como “Los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección.”

La postulante afirma que es indispensable establecer normas, métodos y procedimientos dentro de una organización ya que aquellos controles administrativos permitirán regular las funciones que contribuyan a la marcha de los distintos sistema operativos existentes en una organización de manera eficiente, eficaz y transparente; en si ayudará al cumplimiento de los planes estratégicos y operativos establecidos por la dirección en un periodo determinado, a través de una gestión adecuada y permanente por parte de los administrativos conjuntamente con la colaboración de todos los miembros de la misma.

## **1.2.8 Fases de Control Interno**

### **1.2.8.1 Control Previo.**

El autor MALDONADO E. Milton K., en su libro de Control Interno para Administradores Principiantes, Primera Edición, 1992, pág. 22, menciona que el control previo es: “Cuando se ejercen labores de control antes de que un acto administrativo surta efecto.”

La postulante están de acuerdo con lo definido anteriormente, debido a que en una organización es necesario establecer medidas y procedimientos orientados a analizar y regular las operaciones administrativas y económicas proyectadas; las cuales deben ser puestas en práctica por todo el personal de la institución antes de que estas surtan efecto, con la intención de prevenir errores o cualquier irregularidad en lo posterior y a la vez lograr el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en la entidad.

### **1.2.8.2 Control Concurrente.**

El autor MALDONADO E. Milton K., en su libro de Control Interno para Administradores Principiantes, Primera Edición, 1992, pág. 22, conceptualiza al control concurrente lo siguiente: “Es el que se produce al momento en el que se está ejecutando un acto administrativo.”

La autora concuerda con la definición anterior, ya que en toda entidad se debe establecer medidas y procedimientos para verificar y revisar las operaciones durante su ejecución, a fin de maximizar la utilización de los recursos y lograr los resultados previstos de manera eficiente y eficaz.

### **2.2.8.3 Control Posterior.**

El autor MALDONADO E. Milton K., en su libro de Control Interno para Administradores Principiantes, Primera Edición, 1992, pág. 22, conceptualiza al control posterior lo siguiente: “Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad. Dentro de este control se encuentra la auditoria.”

La tesista considera que este control es uno de los más importantes al igual que los controles anteriormente analizados, puesto que se lo debe realizar en cada institución o entidad con posterioridad a la ejecución de las operaciones y en forma periódica, este control permite evaluar los resultados de las operaciones realizadas a través de la aplicación de auditorías internas sin perjuicio del dictamen de auditorías externas para luego establecer conclusiones y recomendaciones encaminadas a mejorar la utilización y aprovechamiento de los recursos disponibles.

### **1.2.9 Principios de Control Interno**

El autor MALDONADO E., Milton K., en su libro de Control Interno para Administradores Principiantes, Primera Edición, 1992, pág. 23-25, señala los siguientes principios de control interno:

- ✓ **Responsabilidad delimitada**  
Consiste en establecer por escrito las funciones, deberes y atribuciones que corresponde a cada uno de los empleados de la Institución.
- ✓ **Separación de funciones de carácter incompatible**  
Se refiere a la división de responsabilidades entre los empleados de acuerdo al perfil del personal, a fin de evitar que una persona haga varias funciones a la vez y estos puedan conducir a cometer errores o cualquier irregularidad porque son incompatibles.

- ✓ **Ninguna persona debe ser responsable por una transacción completa**  
No conviene que una sola persona sea la encargada de un ciclo completo de operaciones porque puede conllevar a que se cometan irregularidades voluntariamente o errores involuntariamente debido al estrés que causa la presión.
  
- ✓ **Selección del personal idóneo**  
La selección permite identificar al personal por su conocimiento y experiencia, debiendo asegurarse que cada servidor o empleado que ingresa a la entidad reúna los requisitos establecidos en el manual ocupacional, los mismos que serán acreditados documentadamente por los aspirantes.
  
- ✓ **Pruebas para auto verificación de la exactitud del registro de operaciones**  
Las funciones financieras que realiza una persona deben ser revisadas aritmética, contable y administrativamente por otra.
  
- ✓ **Rotación del personal en actividades similares**  
Es importante que las personas periódicamente sean rotadas a otras funciones o departamentos con una medida que evite la rutina al personal y se vicie o cometa errores. Y es conveniente que cada servidor o empleado tome normalmente sus vacaciones y sea reemplazado por otra persona que conozca las obligaciones del saliente.
  
- ✓ **Fianzas cauciones**  
Todas las personas encargadas del registro, custodio o inversión de bienes o recursos públicos deben presentar una garantía o caución. En el caso del sector público se trabaja en conformidad al reglamento de cauciones dictado por la contraloría General del Estado.

- ✓ **Instrucciones por escrito**

Cuando se dan disposiciones verbales se corre el riesgo de confundir al personal y que se equivoquen en sus labores. Para evitar estos problemas es preciso que se den instrucciones por escrito.
  
- ✓ **Control y uso de formularios prenumerados**

Los formularios que respaldan transacciones financieras deben ser numerados al momento de su impresión en la imprenta. Esta medida facilita el control de los documentos por la secuencia numérica y permite un archivo lógico de los papeles. Cuando se anule un comprobante debe archivarse el juego completo de los formularios.
  
- ✓ **Evitar el uso de dinero en efectivo**

Excepto el pago de gastos urgente y de poca cuantía que se atienden por caja chica, todo desembolso debe hacerse con cheque a nombre del beneficiario y suscrito por mínimo de dos firmas registradas de la entidad. Los cheques deben en lo posible girarse utilizando máquinas de seguridad y cruzarse para que se cobren por cuenta corriente o cuenta de ahorros.
  
- ✓ **Sistema de Contabilidad por partida doble**

Es llevar por partida doble la contabilidad de cualquier entidad pública o privada, es decir toda transacción financiera dará lugar a un registro simultáneo en el debe y en el haber, por valores iguales, afectando a las cuentas que corresponda según la naturaleza de la operación.
  
- ✓ **Depósitos inmediatos e intactos**

Todas las recaudaciones deben ser depositadas en una cuenta de ahorros o cuenta corriente de una institución financiera estable, tal como fueron recibidas con un tiempo mínimo de 48 horas posterior a su recaudación, medida que facilita el control de las operaciones y el cruce de información.

✓ **Uso mínimo de cuentas bancarias**

Hay que evitar abrir muchas cuentas corrientes porque se entorpece el control financiero y crea confusión en los servidores. Se ve conveniente tener una sola cuenta corriente y cuando hay muchos servidores puede abrirse una cuenta solo para el pago de remuneraciones.

✓ **Utilización de cuentas de control**

Esto es abrir tarjetas de mayor general, auxiliares y subcuentas para registrar contablemente las operaciones financieras de la Institución.

✓ **Uso de equipos mecánicos y/o electrónicos**

Con el avance de la computación se ha automatizado la gestión financiera de las entidades, siendo importante el uso de dispositivos de control como alarmas, claves, llaves de registradoras, control de la cinta auditora, etc. para evitar fraudes o robos.

Estos principios de Control Interno señalados anteriormente permitirán el mejor funcionamiento de las operaciones económicas y administrativas que se desarrollen en la organización con la colaboración de sus miembros, a fin de conseguir el logro de los objetivos planteados en forma eficiente, eficaz y transparente en cada unidad administrativa y a la vez contribuya al desarrollo y crecimiento de la institución.

### **1.3 Normas Generales de Control Interno.**

#### **1.3.1 Fundamentos del Control Interno.**

##### **1.3.1.1 Objetivos Generales del Control Interno**

Los objetivos de Control Interno se pueden diseñar tanto para las actividades de operación, financieros o de legalidad, entre otros; que se encuentre realizando la

organización, a fin de lograr la consecución de los objetivos institucionales en un determinado tiempo y simultáneamente cumplir con la misión de la misma.

#### **1.3.1.2 Ambiente de Confianza Mutua**

Es importante que en la empresa se establezca un ambiente de confianza entre si, de tal manera que ayude a una comunicación recíproca entre los miembro de la unidad para tomar decisiones y accionarlas, permitiendo cumplir con los objetivos planteados de manera eficiente, eficaz y transparente.

#### **1.3.1.3 Contenido, Flujo y Calidad de la Información**

El sistema de información debe estar de acuerdo a la estrategia y al programa de operaciones de la organización, la misma que ayudara para la toma de decisiones, detectar y corregir errores oportunamente, valorar el desempeño de la entidad y cumplir sus metas y a la vez rendir cuentas a los organismos pertinentes de la gestión encomendada de manera clara, oportuna, concreta y actualizada.

#### **1.3.1.4 Indicadores de Gestión**

Los indicadores son criterios que permiten valorar y evaluar los planes, programas y proyectos de la institución en términos cualitativos y cuantitativos.

#### **1.1.3.5 Actitud hacia el Cambio**

La entidad deberá disponer de tácticas capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, con las posibilidades de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

#### **1.1.3.6 Flexibilidad al Cambio**

El sistema de información será permanentemente analizado y, de ser necesario, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento. Cuando la entidad cambie su estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, entre otros, se contemplará el impacto en el sistema de información.

#### **1.1.3.7 Evaluación del Control Interno**

La máxima autoridad de la entidad deberá disponer por escrito que cualquier funcionario que tenga a su cargo un programa, proceso o actividad, periódicamente evalúe la eficiencia del control interno y comunique los resultados a quien corresponda, este análisis le proporcionará al responsable la tranquilidad de un adecuado funcionamiento de las operaciones, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

#### **1.1.3.8 Auditoría Interna**

Es un elemento importante del Control Interno en una entidad u organismo y su labor consiste en el examen posterior a la ejecución de las operaciones administrativas y/o financieras efectuadas por sus propios auditores como un servicio a la alta dirección, pues dependerá directamente de la máxima autoridad o del titular de la entidad y estará ubicada orgánicamente en el nivel asesor.

#### **1.1.3.9 Control Administrativo de Bienes, Valores y Documentos**

La máxima autoridad de la organización dispondrá la formulación de procedimientos que permitan el Control Administrativo de todas las operaciones que constituyan eventuales responsabilidades o derechos por bienes, valores, documentos, compromisos y garantías que no afecten su estructura patrimonial, a

base de registros específicos que permitan mantener información oportuna desde la fase de emisión, recaudación y baja.

### **1.3.2 Normas Gerenciales de Control Interno.**

#### **1.3.2.1 Determinación de Responsabilidades y Organización**

La máxima autoridad de la organización establecerá por escrito las políticas que promuevan la responsabilidad en los empleados y la obligación de rendir cuenta de sus actos ante una autoridad superior y, aplicará sistemas de seguimiento e información para verificar si se cumplen estas disposiciones, a base de lo cual tomará las medidas correctivas que exijan las circunstancias.

#### **1.3.2.2 Separación de Funciones Incompatibles**

La máxima autoridad de la entidad tendrá cuidado al definir las tareas de las unidades y de sus empleados, de manera que exista independencia y separación de funciones incompatibles los cuales se definirá en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos; esto permitirá y facilitará una revisión y verificación oportuna evitando el cometimiento de errores o actos fraudulentos.

#### **1.3.2.3 Autorización de Operaciones**

Se establecerá por escrito procedimientos de autorización que aseguren el control de las operaciones administrativas y financieras. La autorización es la forma de asegurar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos y de acuerdo con lo previsto por la máxima autoridad; estará documentada y será comunicada, por escrito, directamente a los funcionarios y empleados involucrados, incluyendo los términos y condiciones bajo las cuales se concede la autorización.

#### **1.3.2.4 Información Gerencial**

Consiste en crear y mantener sistemas que provean información útil, confiable y oportuna a cada nivel ejecutivo, para el desarrollo de su gestión y conocimiento permanente de las actividades a su cargo. Las situaciones excepcionales serán reportadas a la máxima autoridad con oportunidad y detalle suficiente, que le permita adoptar las acciones encaminadas a resolverlas.

#### **1.3.2.5 Comité de Auditoría**

El Comité de Auditoría es el órgano de la Junta de Directores, formado de preferencia por consejeros externos sin responsabilidad operativa en la administración, cuyas actividades pretenden tener un rol preponderante en el control corporativo. Se forma con el propósito de apoyar los procesos de la organización, orientados por la consecución de los objetivos dentro del marco de la visión y misión.

### **1.4 Métodos de Evaluación del Control Interno**

#### **1.4.1 Método de Explicación Narrativa.**

El autor CASHIN, James A., en la Enciclopedia de la Auditoría, Segunda Edición, 1993, pág. 286, manifiesta lo siguiente: “La explicación narrativa conocida también como memorándum es muy simple y resulta por lo tanto flexible para que el que lo redacte pueda adaptarlo fácilmente en cualquier situación de la empresa.”

Para la postulante este método resulta ideal para ser aplicado por la auditoría en pequeñas organizaciones o empresas, donde se describe con responsabilidad las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros relacionados con las actividades y procedimientos a examinar, lo que

permitirá en la descripción realizada a la organización tener un mejor conocimiento de la entidad así como detectar las irregularidades que se están presentando en cada unidad administrativa, para de acuerdo a los resultados poder corregir las anomalías, a fin de modificar y ajustar el sistema de Control Interno conforme a sus requerimientos; y por ende mejorar el desempeño de las operaciones económicas y administrativas dentro de la organización.

**Ver anexo 01**

#### **1.4.2 Método de Cuestionarios.**

El autor CASHIN, James A., en la Enciclopedia de la Auditoría, Segunda Edición, 1993, pág. 288, manifiesta lo siguiente: “El cuestionario hace preguntas específicas con respuestas de (si) o (no) o (no aplicable) y normalmente una respuesta negativa señala la existencia de una deficiencia en el sistema. Esto permitirá al auditor detectar cualquier cambio en el sistema de Control Interno de la empresa.”

La autora afirma que el cuestionario consiste en una serie de preguntas orientadas a la evaluación de cada una de las operaciones administrativas y económicas que se desarrollan en la organización, las cuales permitirán al auditor previo a los resultados obtenidos de las preguntas establecidas conocer el estado actual del control interno con que cuenta la institución, en caso de hallar respuestas negativas permitirá identificar las falencias o irregularidades presentes en las operaciones, y buscar soluciones para finalmente mejorar el sistema de Control Interno. Este método por lo general es utilizado en grandes empresas.

**Ver anexo 02**

#### **1.4.3 Método de Diagrama de Flujo.**

El autor CASHIN, James A., en la Enciclopedia de la Auditoría, Segunda Edición, 1993, pág. 289, manifiesta que: “Un diagrama de flujo de sistemas es una representación gráfica simbólica de un sistema o serie de procedimientos

mostrando cada uno de ellos de forma secuencial. El diagrama de flujo proporciona una imagen clara del sistema, mostrando la naturaleza y secuencia de los procedimientos, división de responsabilidades, fuentes y distribución de documentos y tipos y situación de los registros y archivos de contabilidad.” A continuación se presenta las simbologías más utilizadas en la representación gráfica de los procesos y flujo de la información.

La tesista manifiesta que la representación simbólica a través de cuadros y gráficos ayudar a visualizar claramente la estructura de la organización, sus funciones, procedimientos, autoridad y subordinación, etc. a demás permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, los cuales se encuentran perjudicando el normal funcionamiento de las operaciones en la entidad y es allí donde el auditor debe trabajar para mejorarlo.

El tamaño y la complejidad de las empresas u organizaciones determinaran el método de evaluación de control interno apropiado a utilizarse.

**Ver anexo 03**

#### **1.4.2 Limitaciones del Control Interno**

Las limitaciones del Control Interno pueden presentarse porque:

- ✓ No se entienden bien las instrucciones
- ✓ Por juicios incorrectos
- ✓ Por negligencia
- ✓ Distracción o fática
- ✓ Errores al diseñar, al vigilar los controles autorizados, al darles mantenimiento
- ✓ Administración inadecuada que burla las actividades de control
- ✓ Costo beneficio

Las limitaciones mencionadas anteriormente se dan debido a que el sistema de Control Interno no nos brinda una seguridad absoluta sino una seguridad razonable, ya que no siempre existe la colaboración adecuada por parte de los miembros de la organización, es evidente que la mayoría de los errores son cometidos por el talento humano quienes son los responsables de ejecutar las normas, políticas y procedimientos de control, antes que por el costo beneficio de implantar un sistema de Control Interno; lo cual impide que se realice un control eficaz y eficiente de las actividades económicas y administrativas que se desarrollan en la institución, de esta manera obstaculizando que se cumplan las metas y objetivos planteados por la organización.

#### **1.4 Definición del Sistema de Control Interno**

CORDOVÉS, Gabriel, "El Control Interno" (2000, Pág. 16) el Control Interno es el conjunto de "Políticas, procesos, dispositivos, prácticas u otras acciones que actúan para eliminar o minimizar los riesgos adversos o mejorar oportunidades positivas. Proveen una seguridad razonable relativa al logro de los objetivos. "

Para la postulante el Control Interno no es un evento aislado de la entidad, es más bien una serie de acciones que ocurren de manera constante a través del funcionamiento y operación de la institución, debiendo reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y operacional existente en la organización, asistiendo a la dirección de manera constante, en cuanto al manejo de la entidad y alcance de sus metas propuestas.

##### **1.5.1 EFICACIA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

El Sistema de Control Interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en:

- La información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia;

- La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros;
- El cumplimiento de la legislación y normativa vigente, incluyendo las políticas y los procedimientos emanados del propio organismo.

Esta Norma fija el criterio para calificar la eficacia de a un Sistema de Control Interno.

Obsérvese que al mismo se lo juzga en las tres materias del control:

- Las Operaciones.
- La información financiera.
- El cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

#### **1.5.2.1 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO**

Se deben identificar los riesgos relevantes que enfrenta un organismo en la persecución de sus objetivos, ya sean de origen interno como externo.

La identificación del riesgo es un proceso iterativo, y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso es conveniente "partir de cero", esto es, no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores.

Su desarrollo debe comprender la realización de un "mapeo" del riesgo, que incluya la especificación de los dominios o puntos claves del organismo, la identificación de los objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que se pueden tener que afrontar.

#### **1.5.2.2 ESTIMACIÓN DEL RIESGO**

Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como también se debe cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar.

Una vez identificados los riesgos al nivel de organismo y de programa/actividad, debe procederse a su análisis. Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, e incluirán como mínimo:

- Una estimación de su frecuencia, o sea la probabilidad de ocurrencia.
- Una valoración de la pérdida que podría resultar.

En general, aquellos riesgos cuya concreción esté estimada como de baja frecuencia, no justifican preocupaciones mayores. Por el contrario, los que se estima de alta frecuencia deben merecer preferente atención. Entre estos extremos se encuentran casos que deben ser analizados cuidadosamente, aplicando elevadas dosis de buen juicio y sentido común.

### **1.5.2.3 DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE CONTROL**

Luego de identificar, estimar y cuantificar los riesgos, la Dirección Superior y las Gerencias deben determinar los objetivos específicos de control y, con relación a ellos, establecer los procedimientos de control más convenientes.

Una vez que la Dirección Superior y las Gerencias han identificado y estimado el nivel de riesgo, deben adoptarse las medidas para enfrentarlo de la manera más eficaz y económica posible.

Se deberán establecer los objetivos específicos de control del organismo, que estarán adecuadamente articulados con sus propios objetivos globales y sectoriales.

En función de los objetivos de control determinados, se seleccionarán las medidas o salvaguardas que se estimen más efectivas al menor costo, para minimizar la exposición.

#### **1.5.2.4 DETECCIÓN DEL CAMBIO**

Todo organismo debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas. Una etapa fundamental del proceso de Evaluación del Riesgo es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que el organismo desarrolla su acción. Un sistema de control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones en las cuales opera.

A este proceso de identificar cambios efectivos o potenciales con vistas a adoptar las decisiones oportunas, se lo denomina gestión de cambio. Requiere un sistema de información apto para captar, procesar y transmitir información relativa a los hechos, eventos, actividades y condiciones que originan cambios ante los cuales el organismo debe reaccionar.

#### **1.2.5.5 SEPARACIÓN DE TAREAS Y RESPONSABILIDADES**

Las tareas y responsabilidades esenciales relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes.

El propósito de esta norma es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional.

Al evitar que los aspectos fundamentales de una transacción u operación queden concentrados en una misma persona o sector, se reduce notoriamente el riesgo de

errores, despilfarros o actos ilícitos, y aumenta la probabilidad que, de producirse, sean detectados.

#### **1.5.2.6 COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS**

Cada área o subárea del organismo debe operar coordinada e interrelacionadamente con las restantes áreas o subáreas.

En un organismo, las decisiones y acciones de cada una de las áreas que lo integran, requieren coordinación. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar aunadamente para que se alcancen, en primer lugar, los del organismo.

La coordinación mejora la integración, la consistencia y la responsabilidad, y limita la autonomía. En ocasiones una unidad debe sacrificar en alguna medida su eficacia para contribuir a la del organismo como un todo.

Es esencial, en consecuencia, que funcionarios y empleados consideren las implicancias y repercusiones de sus acciones con relación al organismo global.

Esto supone consultas dentro y entre las unidades organizacionales.

Debe buscarse la optimización del conjunto organizativo y, una vez lograda, no subvalorar las suboptimizaciones sectoriales de posible aparición, y ser sumamente criterioso en la asignación de prioridades en materia de acciones y recursos a las diferentes áreas.

### **1.5.2.7 DOCUMENTACIÓN**

La estructura de Control Interno y todas las transacciones y hechos significativos, deben estar claramente documentados, y la documentación debe estar disponible para su verificación.

Todo organismo debe contar con la documentación referente a su Sistema de Control Interno y a los aspectos pertinentes de las transacciones y hechos significativos.

La información sobre el Sistema de Control interno puede figurar en su formulación de políticas, y básicamente en el respectivo manual. Incluirá datos sobre objetivos, estructura y procedimientos de control.

La documentación sobre transacciones y hechos significativos debe ser completa y exacta y posibilitar su seguimiento para la verificación por parte de directivos o fiscalizadores

### **1.5.2.8 NIVELES DEFINIDOS DE AUTORIZACIÓN**

Los actos y transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por Funcionarios y empleados que actúen dentro del ámbito de sus competencias.

La autorización es la forma idónea de asegurar que sólo se llevan adelante actos y transacciones que cuentan con la conformidad de la dirección. Esta conformidad supone su ajuste a la misión, la estrategia, los planes, programas y presupuestos.

La autorización debe documentarse y comunicarse explícitamente a las personas o sectores autorizados. Estos deberán ejecutar las tareas que se les han asignado, de acuerdo con las directrices, y dentro del ámbito de competencias establecido por la normativa.

### **1.5.2.9 REGISTRO OPORTUNO Y ADECUADO DE LAS TRANSACCIONES**

Las transacciones y los hechos que afectan a un organismo deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados.

Las transacciones o hechos deben registrarse en el momento de su ocurrencia, o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión.

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros confiables e inteligibles, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.

### **1.5.2.10 ACCESO RESTRINGIDO A LOS RECURSOS, ACTIVOS Y REGISTROS**

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas, quienes están obligadas a rendir cuenta de su custodia y utilización.

Todo activo de valor debe ser asignado a un responsable de su custodia y contar con adecuadas protecciones, a través de seguros, almacenaje, sistemas de alarma, pases para acceso, etc.

Además, deben estar debidamente registrados y periódicamente se cotejarán las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia. La frecuencia de la comparación, depende del nivel de vulnerabilidad del activo.

Estos mecanismos de protección cuestan tiempo y dinero, por lo que en la determinación nivel de seguridad pretendido deberán ponderarse los riesgos

emergentes entre otros del robo, despilfarro, mal uso, destrucción, contra los costo del control a incurrir.

#### **1.5.2.11 ROTACIÓN DEL PERSONAL EN LAS TAREAS CLAVES**

Ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, abocarse a otras funciones.

Si bien el Sistema de Control Interno debe operar en un ambiente de solidez ética y moral, es necesario adoptar ciertas protecciones para evitar hechos que puedan conducir a realizar actos reñidos con el código de conducta del organismo.

En tal sentido, la rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control es un mecanismo de probada eficacia, y muchas veces no utilizado por el equivocado concepto del "hombre imprescindible".

#### **1.5.2.12 CONTROL DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN**

El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control del proceso de diversos tipos de transacciones.

La calidad del proceso de toma de decisiones en un organismo descansa fuertemente en sus sistemas de información.

Un sistema de información abarca información cuantitativa, tal como los informes de desempeño que utilizan indicadores, y cualitativa, tal como la atinente a opiniones y comentarios.

El sistema deberá contar con mecanismos de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salidas (1).

El Sistema de Información debe ser flexible susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la Dirección en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes. El sistema ayuda a controlar todas las actividades del organismo, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren, y a mantener datos financieros.

Las actividades de control de los sistemas aplicación están diseñadas para controlar el procesamiento de las transacciones dentro de programas de aplicación e incluyen los procedimientos manuales asociados

### **1.5.2.13 CONTROL DE LA TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN**

Los recursos de la tecnología de informar deben ser controlados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que el organismo necesita para el logro de su misión.

La información que necesitan las actividades del organismo, es provista mediante el uso de recursos de tecnología de información. Estos abarcan datos, sistemas de aplicación, tecnología asociada, instalaciones y personal.

La administración de estos recursos debe llevarse a cabo mediante procesos de tecnología información agrupados naturalmente a fin de proporcionar la información necesaria que permita a cada funcionario cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas. A fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información, es preciso de las actividades de control apropiadas, así como implementarlas, supervisarlas y evaluarlas.

La seguridad del sistema de información es la estructura de control para proteger la integridad, confidencialidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de información.

Las actividades de control general de la tecnología de información se aplican a todo el sistema de información incluyendo la totalidad de sus componentes, desde la arquitectura de procesamiento -es decir grandes computadores, mini computadores y redes- hasta la gestión de procesamiento por el usuario final.

También abarcan las medidas y procedimientos manuales que permiten garantizar la operación continua y correcta del sistema de información.

## **1.6 INDICADORES DE DESEMPEÑO**

Todo organismo debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación.

La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

La dirección de un organismo, programa, proyecto o actividad, debe conocer cómo marcha hacia los objetivos fijados para mantener el dominio del rumbo, es decir, ejercer el control.

Un sistema de indicadores elaborados desde los datos emergentes de un mecanismo de medición del desempeño, contribuirá al sustento de las decisiones.

### **1.6.1 EVALUACIÓN DE CONTROLES INTERNOS GERENCIALES**

El concepto de Control Interno, tradicionalmente estuvo vinculado con aspectos contables y financieros. Desde hace algunos años se considera que su alcance va mas allá de los asuntos que tienen relación con las funciones de los departamentos de contabilidad, dado que incluye también en el mismo concepto aspectos de carácter gerencial o administrativo. Aun cuando es difícil delimitar tales áreas, siempre es apropiado establecer algunas diferencias entre el alcance del:

- Control Interno Financiero, y

- Control Interno Gerencial.

### **1.6.1.1 Control Interno Financiero**

Está constituido por el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, los estados financieros de la entidad o programa.

Asimismo, incluyen controles sobre los sistemas de autorización y aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable.

El control Interno Financiero debe brindar seguridad razonable que:

- Las operaciones se ejecuten de conformidad con las normas de autorización aprobadas por la administración, en concordancia con la normativa gubernamental;
- Tales operaciones se clasifican, ordenan, sistematizan y registran adecuadamente, para permitir la elaboración de estados financieros, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados u otro marco integral de contabilidad;
- El acceso a los bienes y otros activos, sólo es permitido previa autorización de la administración;
- Los asientos y otras notas contables son registradas para controlar la obligación de los funcionarios de responder por los recursos, así como para comparar periódicamente los saldos contables con los inventarios físicos anuales que practique la propia entidad o programa.

### **1.1.6.2 Control Interno Gerencial**

Comprende en un sentido amplio, el plan de organización, política, procedimientos y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad o programa y asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas. Incluye también las actividades de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad o programa, así como el sistema para presentar informes y medir y monitorear el desarrollo de las actividades. Los métodos y procedimientos utilizados para ejercer el Control Interno de las operaciones, pueden variar de una entidad a otra, según la naturaleza, magnitud, y complejidad de sus operaciones.

### **1.7 Informe C.O.S.O**

El Informe C.O.S.O puede ser visto desde el punto del nivel organizacional, este documento destaca la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan cabalmente la trascendencia del Control Interno, la incidencia del mismo sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico a conceder a la auditoría y esencialmente la consideración del control como un proceso integrado a los procesos operativos de la empresa y no como un conjunto pesado, compuesto por mecanismos burocráticos.

O también desde en punto de vista del nivel regulatorio o normativo, el Informe C.O.S.O ha pretendido que cuando se plantee cualquier discusión o problema de Control Interno, tanto a nivel práctico de las empresas, como a nivel de auditoría interna o externa, o en los ámbitos académicos o legislativos, los interlocutores tengan una referencia conceptual común, lo cual hasta ahora resultaba complejo, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que han existido sobre Control Interno.

### 1.7.1 Origen y Evolución

Para MEDINA, Santiago, Presidente de la Firma Auditora PRICE WATERHOUSE COOPERS S.A. DEL ECUADOR, 2005. El Informe C.O.S.O se origina en Estados Unidos a mediados de los 70 en la reunión de auditores y contadores denominado Watergate, su enfoque principal era en el campo de diseño y auditorías de sistemas, desde entonces se crea una ley aprobada por el Congreso Americano y promulgado por la Foreign Corrupt Practices Act de 1977 (FCPA).

Su evolución empieza con la FCPA en donde se promulga las estipulaciones contables y de Control Interno, la falta de apoyo hizo desistir a esta comisión.

En 1977 la Securities and Exchange Commission (SEC) su propuesta consistía tener una información sobre la efectividad de un sistema de Control Interno es necesaria para que los inversionistas puedan evaluar mejor el desempeño de los administradores sobre sus responsabilidades propias así como la confiabilidad de la información financiera intermedia, esta fue criticada por los altos costos que presentaba llevar a cabo evaluar la efectividad institucional.

En 1985 un subcomité del Congreso Americano comenzó a realizar audiencias centrándose en una variedad de sucesos que implicando compañías públicas suscitaban dudas sobre la conducta de los administradores, la propiedad, de la información financiera y la efectividad de los auditores independientes.

La comisión hizo una serie de recomendaciones dirigidas expresamente sobre el Control Interno. Enfatizó la importancia del ambiente de control, los códigos de conducta, los comités de auditoría competentes e involucrados y una función de auditoría interna activa y objetiva. Adicionalmente la comisión llamó a las organizaciones patrocinadoras para trabajar conjuntamente a fin de integrar los diversos conceptos y definiciones de Control Interno, a partir de aquí nace el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión (COSO).

### **1.7.2 Estructura Conceptual**

El informe C.O.S.O es un manual de Control Interno que publica el Instituto de Auditores Internos en colaboración con la empresa de Auditoria Coopers & Lybrand. En Control Interno lo último que ha habido es el informe COSO (Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), -comenta- que es denominado así, porque se trata de un trabajo que encomendó el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos que agrupa a alrededor de cincuenta mil miembros y opera en aproximadamente cincuenta países, el Instituto de Administración y Contabilidad, y el Instituto de Ejecutivos Financieros. Ha sido hecho para uso de los consejos de administración de las empresas privadas en todo el mundo.

### **1.7.3 Finalidad del informe**

La finalidad del Informe C.O.S.O es el de:

- Establecer una definición común de Control Interno que responda a las necesidades de las distintas partes.
  
- Facilitar un modelo en base al cual las empresas y otros Sistemas de Control Interno.

### **1.7.4 COMPONENTES**

El control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma cómo la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes son:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión y seguimiento del sistema de control.

El Control Interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde algunos de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros.

Los cinco componentes forman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

#### **1.7.4.1 Ambiente de Control**

El estudio del COSO establece a este componente como el primero de los cinco y se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las actividades del personal con respecto al control de sus actividades.

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustentan o actúan los otros cuatro componentes e indispensables, a su vez, para la realización de los propios.

El ambiente de control tienen gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se estiman los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de la Entidad y su nivel de cultura administrativa.

#### **1.7.4.2 Evaluación de los riesgos**

El segundo componente del control, involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. Asimismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los

cambios, tanto los que influyen en el entorno de la Organización como en el interior de la misma.

Para lo anterior, es indispensable primeramente el establecimiento de objetivos tanto a nivel global de la Organización como al de las actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgos que amenazan su oportuno cumplimiento.

#### **1.7.4.3 Actividades de control**

Las actividades de control son aquellas que realiza la Gerencia y demás personal de la Organización para cumplir diariamente con actividades asignadas. Estas actividades están relacionadas (contenidas) con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente. Ejemplo de estas actividades son aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, revisión de indicadores de rendimiento.

También la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y la capacitación adecuada.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, general o específicas, preventivas o detectivas.

#### **1.7.4.4 Información y comunicación**

Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la Organización.

Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la Alta Gerencia de sus responsabilidades sobre el control así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Asimismo, debe contarse con

medios para comunicar información relevante hacia los mandos superiores, así como a entidades externas.

#### **1.7.4.5 Supervisión y seguimiento**

En general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Como resultado de todo ello, la Gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas. Lo anterior no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

Ello dependerá de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de riesgos existentes y del grado de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover con el apoyo decidido de la Gerencia, su reforzamiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades de supervisión diaria en distintos niveles de Organización; de manera independiente por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) mediante la combinación de las dos formas anteriores.

Para la postulante la estructura conceptual del Informe C.O.S.O es una manera de conocer sobre todo conocer cuál es su finalidad el de ayudar a la institución a salvaguardar sus recursos humanos, financieros y materiales con el fin de disminuir los riesgos, incrementar las fortalezas, oportunidades en pos de alcanzar un desarrollo productivo para la entidad, la metodología de evaluación del Informe C.O.S.O varía en un rango amplio que va desde cuestionarios y

entrevistas hasta técnicas cuantitativas y otras más sofisticadas. Sin embargo, lo verdaderamente importante es la capacidad para entender las distintas actividades, componentes y elementos que integran un sistema de control, ya que de ello depende la calidad y profundidad de las evaluaciones. También es importante documentar las evaluaciones a un nivel adecuado, con el fin de lograr mayor utilidad de ellas.

#### **1.7.4.6 Información a partes externas**

Se le ha dado una atención significativa al tema de los reportes públicos sobre Control Interno. Durante años se han hecho sugerencias y recomendaciones por parte de entes privados y públicos y numerosas compañías actualmente incluyen un reporte gerencial que versa sobre el Control Interno en su reporte anual a los accionistas.

La Comisión Cohen, el Institute of Financial Executives y la Comisión Treadway están entre los entes privados que recomiendan el reporte gerencial sobre Control Interno.

El objeto de este reporte es proveer guía a las entidades que reportan o están considerando reportar públicamente sobre sus sistemas de Control Interno, los méritos del reporte gerencial sobre Control Interno están siendo considerados por algunos sectores públicos y privados como de responsabilidad o como de interés.

El reporte de la Comisión Treadway establece que la gerencia debería reportar sobre la efectividad del Control Interno de la compañía, este explica que la investigación tiene un interés legítimo.

El contenido de un reporte debe incluir:

- La categoría de los controles que se tratan (controles sobre la preparación de los estados financieros publicados)
- Una declaración acerca de las limitaciones inherentes de los Sistemas de Control Interno.

- Una declaración acerca de la existencia de mecanismos para monitoreo del sistema y de las respuestas a las deficiencias encontradas en los controles.
- Un modelo de referencia para el reporte, ello es, identificación de los criterios contra los cuales se mide el sistema de Control Interno.
- Una conclusión sobre la efectividad del sistema de Control Interno. Si uno o más debilidades materiales existen
- La fecha para lo cual se obtiene la conclusión
- El nombre de los que firman el reporte

Para la tesista el reporte o informe a las partes externas involucra el detalle de las principales debilidades que presenta la institución con el fin de mejorarlas e implantar los correctivos necesarios, por ende este debe ser bien detallado y que contenga todo lo acontecido para que la alta gerencia tome la decisión más acertada en beneficio de la entidad.

### **1.7.5 Efectividad**

Los Sistemas de Control Interno de entidades diferentes operan con diferentes niveles de efectividad. En forma similar, un sistema en particular puede operar en forma diferente en tiempos diferentes. Cuando un Sistema de Control Interno alcanza una calidad razonable, puede ser "efectivo".

El Control Interno puede ser juzgado efectivo, si el consejo de Administración y la Gerencia tiene una razonable seguridad de que:

- Se conoce el grado en que los objetivos y metas de las operaciones de las entidades están siendo alcanzados. Los informes financieros están siendo preparados con información confiable.
- Se están observando las leyes y los reglamentos aplicables.

Dado que el Control Interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en un punto en el tiempo. Determinar si un Sistema de Control Interno en particular es "efectivo: es un juicio subjetivo resultante de una evaluación de si los cinco componentes mencionados están presentes y

funcionando con efectividad. Su funcionamiento efectivo da la seguridad razonable, en cuanto al logro de los objetivos de uno o más de los logros citados. De esta manera, estos componentes constituyen también criterios para un Control Interno efectivo.

A pesar de que los cinco criterios deben ser adecuados, esto no significa que cada componente deba funcionar idénticamente o al mismo nivel, en entidades diferentes. Puede haber algunos ajustes entre ellos dado que los controles pueden obedecer a una variedad de propósitos, aquellos incorporados a un componente en que previenen un riesgo en particular, sin embargo en combinación con otros pueden lograr un efecto de conjunto satisfactorio.

#### **1.7.6 Herramientas de Evaluación**

Para MANTILLA, Samuel, "Control Interno Informe C.O.S.O" (2002, Pág 32) Las herramientas de evaluación "Son propuestas para suministrar ayuda y asistencia en la estimación del Sistema de Control Interno en relación con el criterio para un efectivo control interno manifestado en el volumen de estructura conceptual.

Estas herramientas de evaluación se basan en los componentes de Control Interno, estructuradas y diseñadas como estime conveniente el auditor, pueden ser usadas en entidades de cualquier tamaño."

Para la tesista el aplicar las herramientas de evaluación del Control Interno ayuda mucho a determinar las áreas débiles de una institución considerando a los componentes de Control Interno, los puntos a enfocar, los objetivos institucionales, la descripción de los procesos, comentarios y conclusiones finales, ayudando así a una determinada organización.

### **1.7.7 Aplicación del informe C.O.S.O a nivel mundial**

El informe C.O.S.O sobre el Control Interno tiene una importancia enorme básicamente por dos hechos: 1. Incorporó en una sola estructura conceptual los distintos enfoques existentes a nivel mundial y generó un consenso para solucionar las múltiples dificultades que originaban confusión entre la gente de negocios, los legisladores, los reguladores y otros. ello daba como resultado malas comunicaciones y distintas expectativas, lo cual ocasionaba problemas en las empresas. con el Informe COSO esto se soluciona. 2. Actualizó la práctica del Control Interno, lo mismo que los procesos de diseño, implantación y evaluación.

También los informes de los administradores sobre el mismo, con los consiguientes dictámenes externos.

El informe C.O.S.O. desde septiembre de 1992 ha constituido un fenómeno mundial y su aceptación ha ido creciendo en todos los sectores vinculados con los negocios, sean estos de agricultura, comercialización o de servicios, en Europa las empresas textiles han alcanzado un desarrollo sustentable a través de una aplicación adecuada del C.O.S.O lo que demandó gran comprometimiento de todas las personas que conforman la empresa, en Asia han creado su propio Informe pero basado en el C.O.S.O lo que les ha generado un gran apoyo para el crecimiento tecnológico que han alcanzado actualmente, en Estados Unidos, las grandes empresas han llevado su Control Interno de forma empresarial avanzada es decir se logró un gran acontecimiento en la participación de los directivos y empleados en beneficio del desarrollo productivo de las entidades, en América del Sur su conocimiento e incorporación han sido lentos por las dificultades de traducción existentes. No obstante, han circulado algunas versiones muy restringidas o fragmentadas, lo cual no ha facilitado acelerar el proceso, a pesar de que a nivel internacional se tiene una experiencia acumulada sobre el informe C.O.S.O.

Para la postulante el Informe C.O.S.O. a nivel mundial ha desarrollado un gran interés por la facilidad de su comprensión y análisis en la determinación de falencias o debilidades de Control Interno, establecido dentro de una entidad u organismo, que se inicia con la delegación de autoridad, designación de personal idóneo para cada función o tarea, programación de las operaciones y el establecimiento de procedimientos e instrucciones escritos, continuando con la ejecución efectiva de las fases y actividades hasta la presentación de los informes, asegurando la eficiencia, economía y la conformidad con los objetivos que tiene una Institución.

## CAPÍTULO II

### 2.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA

#### Introducción

Se define al método como la ruta o camino a través del cual llega a un fin propuesto y se alcanza el resultado prefijado o como el orden que se sigue en las ciencias para hallar, enseñar y defender la verdad, en ésta investigación se hace necesaria la aplicación de los siguientes métodos:

**Científico.-** Es el método de investigación para el conocimiento de la realidad observable, que consiste en formularse interrogantes sobre esa realidad, con base en la teoría ya existente, tratando de hallar soluciones a los problemas planteados, se basa en la recolección de datos, su ordenamiento y su análisis.

**Analítico – Sintético.-** Este ayudará al procesamiento de toda la información teórica necesaria para la fundamentación de las categorías principales de la investigación al momento de la redacción del informe de la investigación, este permitirá facilidad en el análisis de los resultados, obteniendo además conclusiones y recomendaciones, se aplicará en la ejecución del proyecto es decir en el momento de la elaboración y aplicación de los cuestionarios de Control Interno en el cuál se determinará las falencias o debilidades del mismo en la Cooperativa.

**Descriptivo.-** Se aplicará, para describir y registrar la realidad entorno a la situación actual en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga, permitirá extraer las conclusiones y recomendaciones que sean necesarias para aportar con conocimiento o experiencia.

**Diseño Estadístico.-** Se hace necesario la aplicación de una Estadística Descriptiva en vista de que se realizarán encuestas, entrevistas y observaciones aplicadas en la población, los datos serán tabulados y representados de manera gráfica.

## **2.2 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA COOPERATIVA**

### **2.2.1 Reseña Histórica**

La Cámara de Comercio de Latacunga, creada el 14 de noviembre de 1936 (73 años de vida institucional al servicio de clase comercial) esta entidad realizaba movimientos financieros, y trabajaba con dos departamentos muy bien establecidos pero ilegales, fondo Comercial y cambiaria.

El Fondo Comercial, realizaba créditos hasta de tres millones de sucres a un interés muy alto que era comparado con los chulqueros, exclusivamente para los socios.

La Cambiaria, se dedicaba al cambio inmediato de cheques a toda clase de clientes, sean éstos socios o no.

Ante el pedido insistente de las instituciones competentes del control financiero de esa época, dejan al mejor criterio dos alternativas: cerrar las operaciones o revestirse de legalidad conformando un institución crediticia, pudiendo ser ésta una cooperativa de ahorro y crédito.

El 30 de abril de 1997 se reúnen y se constituyen en sesión de Asamblea General 34 socios de la Cámara de Comercio de Latacunga, nombrándose un Director de Asamblea y un Secretario Adhoc., con la finalidad de que prescindan esta Sesión e inmediatamente nombrar la directiva provisional la cual consta de: Presidente, Secretario, Tesorero y tres vocales, así como también se resuelve la Razón Social de la naciente institución financiera y por unanimidad se la crearía con el nombre

de “COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA”

El 10 de junio de 1998, se procede a la elección de la primera Directiva, quedando conformada de la siguiente manera:

Presidente : Dr. Patricio Sánchez Yáñez

Secretario: Sr. Ernesto Pacheco Calvopiña.

En consecuencia la Cooperativa deberá reunirse en Asamblea General de Socios y proceder a elección de los Miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia tales consejos nombrarán a sus presidentes y el de Administración de Administración designará a demás al Gerente, exigiéndole la caución de ley quedará la designación sin valor, debiendo nombrar a un nuevo Gerente.

### **2.2.2 PREGUNTAS DIRECTRICES**

- ¿Qué fundamentos teóricos conceptuales relacionados con el Control Interno serán necesarios analizar para fundamentar la propuesta?
- ¿Cuáles son los principales problemas Administrativos-Financieros que enfrenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Cámara de Comercio de Latacunga?
- ¿El Sistema de Control Interno mejorará las operaciones Administrativas-Financieras de la Cooperativa?

### 2.2.3 Operacionalización de las Variables

PREGUNTAS DIRECTRICES	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICES	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuáles son los principales problemas Administrativos-Financieros que enfrenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Cámara de Comercio de Latacunga?</li> </ul>	problemas Administrativos-Financieros	Eficiencia Eficacia Economía	<u>Volumen de Producción Servicios</u> Recursos empleados <u>Metas Alcanzadas</u> Metas propuestas <u>Ingresos Obtenidos</u> Costos Incurridos	Entrevista Encuesta Observación
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿El Sistema de Control Interno mejorará las operaciones Administrativas-Financieras de la Cooperativa?</li> </ul>	Sistema de Control Interno	Funciones Procesos Políticas	Número de funciones por cargo. Número de procesos necesarios ejecutados por departamento. Número de políticas necesarias empleadas por departamento.	Entrevista Encuesta Observación

#### **2.2.4 DISEÑO METODOLÓGICO**

Considerando el nivel de conocimientos actual del tema de investigación se propone llevar a cabo una investigación de tipo Explicativa- Descriptiva, que permitirá conocer si existe un Control Interno adecuado en la Cooperativa.

Con relación a la metodología a emplearse para el desarrollo de la investigación se aplicará los métodos, técnicas, instrumentos y la población que se detalla a continuación:

#### **2.2.5 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Se realizará una investigación de tipo explicativa porque a más de describir las principales características del problema a investigar, establece las causas y efectos que dan origen al problema.

En tal sentido, en la investigación se describirá como la institución lleva los procesos de control y explicará su incidencia en la gestión administrativa-financiera.

#### **2.2.6 METODOLOGÍA**

En la elaboración de la presente investigación se utilizará el diseño no experimental, ya que se realiza sin manipular las variables, pues se observan y como se ha dado en su contexto social en el campo de las ciencias administrativas, debido a que se determina la tendencia del comportamiento en las funciones del desempeño y sus resultados.

Los datos pueden ser más ricos y valiosos.

## **2.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS A SER EMPLEADAS**

### **2.3.1 MÉTODOS**

#### **2.3.1.1 Método Científico.-**

Es el método de investigación para el conocimiento de la realidad observable, que consiste en formularse interrogantes sobre esa realidad, con base en la teoría ya existente, tratando de hallar soluciones a los problemas planteados, se basa en la recolección de datos, su ordenamiento y su análisis.

#### **2.3.1.2 Método Analítico – Sintético.-**

Este ayudará al procesamiento de toda la información teórica necesaria para la fundamentación de las categorías principales de la investigación al momento de la redacción del informe de la investigación, este permitirá facilidad en el análisis y sintetización de los resultados, obteniendo además conclusiones y recomendaciones, se aplicará en la ejecución del proyecto es decir en el momento de la elaboración y aplicación de los cuestionarios de Control Interno en el cuál se determinará las falencias o debilidades del mismo en la Cooperativa.

#### **2.3.1.3 Diseño Estadístico.-**

Se hace necesaria la aplicación de una Estadística Descriptiva en vista de que se realizarán encuestas, entrevistas y observaciones aplicadas en la población, los datos serán tabulados y representados de manera gráfica.

### **2.3.2 TÉCNICAS**

#### **2.3.2.1 Lectura Científica.-**

Mediante el análisis de textos, documentos, folletos y manuales, realizados mediante un análisis y síntesis de contenidos de bibliografía.

### **2.3.2.2 Entrevista.-**

Consiste en un encuentro y conversación entre dos o más personas para tratar un asunto determinado. Las entrevistas se realizará a las autoridades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de Latacunga”

### **2.3.2.3 Encuesta.-**

Es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativos, llevado a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población, las encuestas se aplicarán a los empleados y socios de la Cooperativa.

## **2.3.3 UNIDAD DE POBLACIÓN**

La investigación se realizará a las autoridades y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de Latacunga.”

### **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA”**

Tabla N°01                      Unidad de Población

DESCRIPCIÓN	NÚMERO
<b>Consejo de Administración</b>	<b>9</b>
TOTAL	<b>9</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de Latacunga”.

**Elaborado por:** María Elcira Molina Álvarez

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA”**

Tabla N°02

Unidad de Población

DESCRIPCIÓN	NÚMERO
<b>Gerente</b>	<b>1</b>
<b>Recibidor-Pagador</b>	<b>1</b>
<b>Auxiliar de servicios</b>	<b>1</b>
<b>Contadora</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de Latacunga”.

**Elaborado por:** María Elcira Molina Álvarez

## 2.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA

### 1.- ¿Conoce las funciones de su cargo?

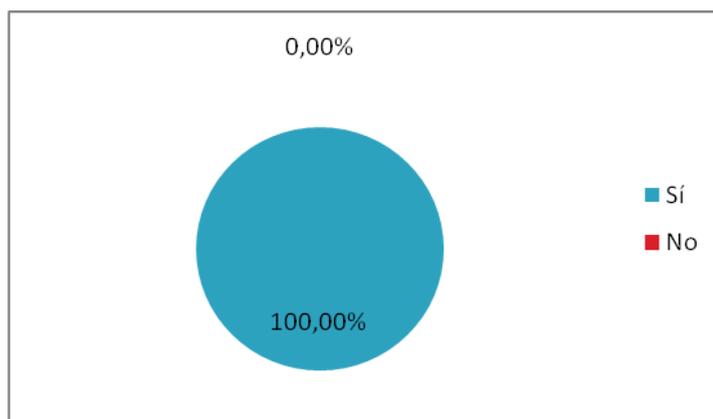
Tabla Nro. 1 Funciones del Cargo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

Gráfico Nro. 1 Funciones del Cargo



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

### Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados consideran que conocen en forma muy limitada las funciones que deben realizar de acuerdo a su área y cargo, esto significa que existe un área de desarrollo profesional incierto ya que al no contar con un detalle de las funciones a desarrollarse, impide direccionar de forma adecuada e idónea las decisiones que realice la Cooperativa en beneficio de su personal interno y externo.

**2.- ¿Se le exige al cliente que presente los documentos necesarios para acceder a un crédito?**

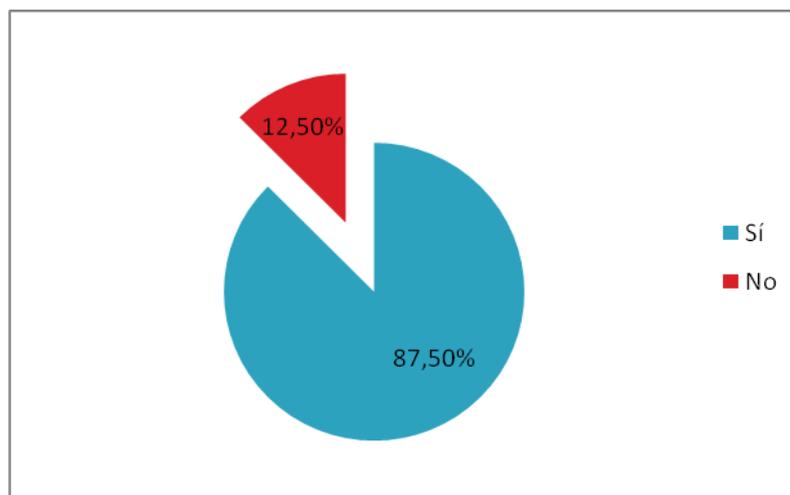
**Tabla Nro. 2 Documentos para acceder a un crédito**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	87,50%
No	1	12,50%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

**Gráfico Nro. 2 Documentos para acceder a un crédito**



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

**Análisis e Interpretación**

El 87,50% de los encuestados manifiestan que sí se solicita todos los documentos necesarios para que los socios puedan acceder a un determinado crédito, en tanto que el 12,50% no lo realiza debido a que existen ocasiones en las cuales no llevan un documento como copia de cédula, entonces se recibe la documentación, pero se lo hace para las personas que viven en zonas lejanas y que no pueden regresar a sus hogares para traer un solo certificado.

El exigir todos los documentos en regla para acceder a un crédito provoca una confianza institucional lo que con ello se puede minimizar los riesgos crediticios.

### 3.- ¿Qué incentivos recibe por parte de la Cooperativa?

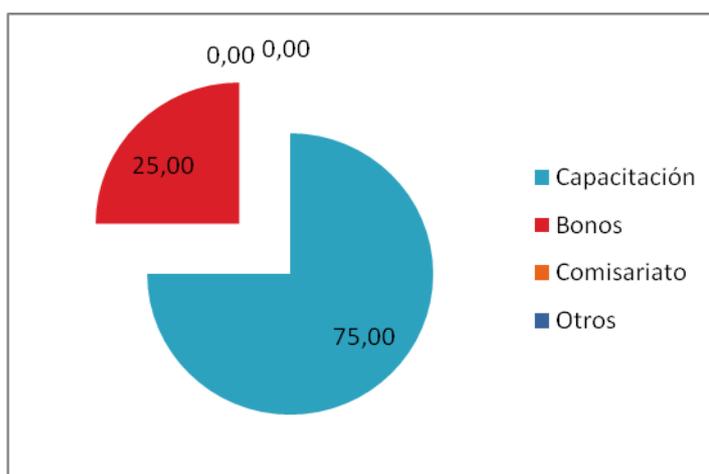
**Tabla Nro. 3 Incentivos de la Cooperativa**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Capacitación	3	75,00
Bonos	1	25,00
Comisariato	0	0,00
Otros	0	0,00
Total	4	100,00

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

**Gráfico Nro. 3 Incentivos de la Cooperativa**



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

### **Análisis e Interpretación**

El 75% de los encuestados coinciden en que la capacitación es el principal incentivo que brinda la Cooperativa, en tanto que el 25% consideran que son los bonos, la actual administración ha pensado que la capacitación es el eje fundamental para que surja la institución y sea competitiva con otras de la misma línea, el brindar incentivos ya sea de capacitación o económico para los empleados ocasiona que los mismos sean copartícipes de las tomas de decisiones mediante el comprometimiento de los empleados en el desarrollo institucional.

#### 4.- Se lleva un control detallado de los clientes

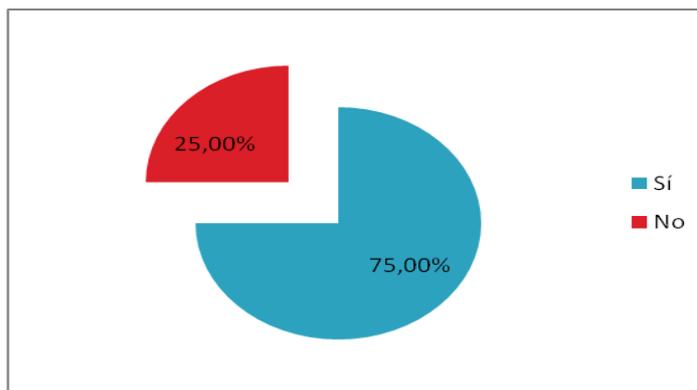
**Tabla Nro. 4 Control de clientes**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	75,00%
No	1	25,00%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

**Gráfico N<sup>ro</sup>. 4 Control de Clientes**



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

#### **Análisis e Interpretación**

El 75% considera que si se detallan de forma adecuada y minuciosa la nómina de los clientes, en tanto que el 25% manifiesta que no, debido a la falta de un control real que permita verificar los mismos.

El llevar un detalle adecuado de los clientes como nombres, domicilio o teléfono puede ayudar a evitar el riesgo de morosidad.

**5.- Existe reglamento, manual de funciones o alguna otra herramienta para realizar sus actividades de manera idónea**

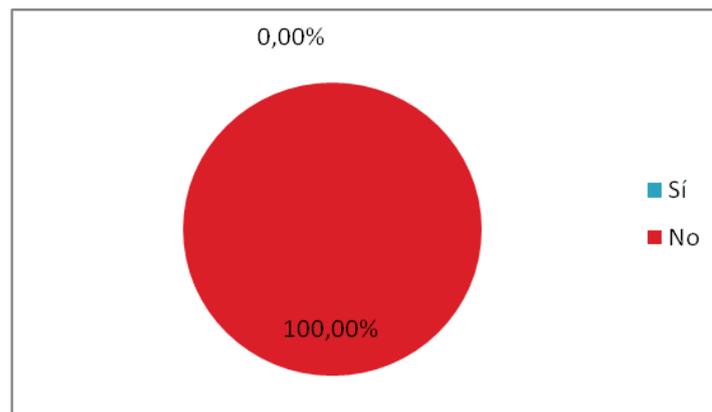
**Tabla Nro. 5 Reglamento de Actividades**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0,00%
No	4	100,00%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

**Gráfico Nro. 5 Reglamento de actividades**



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

**Análisis e Interpretación**

El 100% de los encuestados consideran que no existe un reglamento o manual que permita verificar, supervisar o ejecutar sus actividades de forma adecuada e idónea, y con ello supervisar de una forma adecuada los procesos internos de la institución.

El mantener un manual de control interno ayuda a la institución a que sus bases administrativas, humanas y financieras sean cada vez más sólidas y pueda crecer de forma estable y con la predisposición de manejar los recursos económicos de los socios de forma eficiente y efectiva.

**6.- ¿Cuándo se detectan faltantes o sobrantes de bienes materiales se elaboran los expedientes correspondientes y se contabilizan los mismos?**

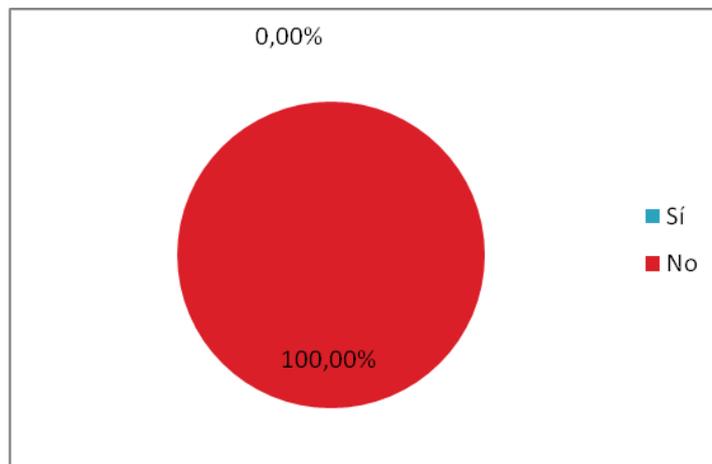
**Tabla Nro. 6 Detección de faltantes o sobrantes**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0,00%
No	4	100,00%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

**Gráfico Nro. 6 Detección de faltantes o sobrantes**



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

**Análisis e Interpretación**

El 100% de los encuestados consideran que no se elaboran expedientes ante la ausencia de bienes ya que los mismos no han sido contabilizados ni constatados físicamente, lo que provoca que los bienes estén susceptibles a robos, pérdidas u obsolescencia.

Llevar un registro detallado de cada bien de la institución permite controlar los mismos de forma adecuada e idónea, así también establece a los custodios o responsables del buen uso y destino del bien.

## 7.- Está a gusto en su trabajo y en las labores que realiza

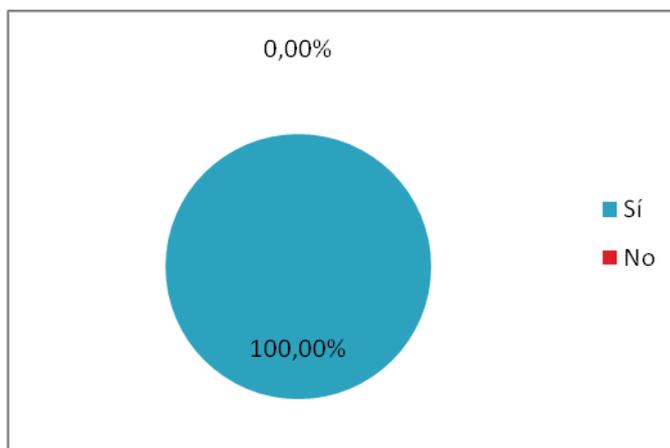
**Tabla Nro. 7 Conformidad en el trabajo**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	100,00%
No	0	0,00%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

**Gráfico Nro. 7 Conformidad en el trabajo**



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los encuestados considera que están a gusto en sus actividades y labores que realizan de forma diaria ya que el trato que maneja cada uno de ellos es adecuado e idóneo.

El conllevar actividades diarias con personas de distintas formas de pensar puede llevar a conflictos o a establecer un adecuado posicionamiento grupal, direccionado a la solidez institucional.

**8.- ¿Piensa usted que los valores éticos son un criterio importante en desarrollo de la empresa?**

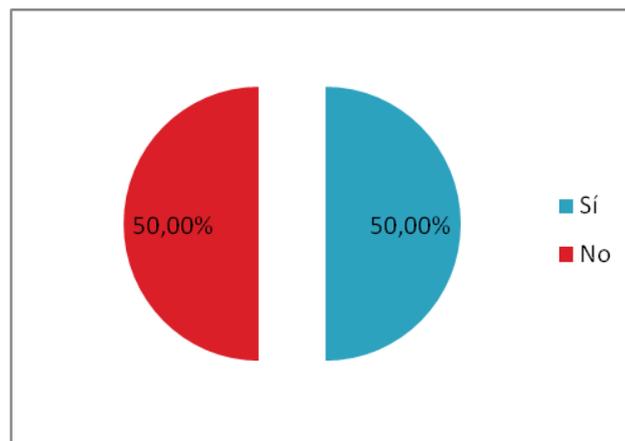
**Tabla Nro. 8 Presencia de valores éticos y morales**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	50,00%
No	2	50,00%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

**Gráfico Nro. 8 Presencia de valores éticos y morales**



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Elcira Molina

### **Análisis e Interpretación**

El 50% de las personas responden que los valores éticos son un gran aporte para el desarrollo cooperativo de la institución, en tanto que el otro 50% considera que no es un aporte significativo para alcanzar el desarrollo eficiente y eficaz de la institución.

Toda aplicación de valores o de principios logra que la institución pueda desarrollar logros empresariales, tomar decisiones adecuadas y ser competitivas.

## **2.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENTREVISTAS REALIZADAS A LOS DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**

### **Presidente**

#### **1.- ¿A su criterio cuál es el principal problema que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga?**

La cartera vencida es el principal problema que tiene nuestra Institución, por su administración paternalista, especialmente en la Gerencia.

#### **2.- Se ha tomado alguna decisión para fortalecer la gestión de la Cooperativa?**

La administración debe ser planificada, coordinada, controlada y ejecutada; con relación a la cartera vencida en este período se ha tomado la decisión de la recuperación de cartera vencida con mucha firmeza; es decir, bajo términos legales.

#### **3.- ¿Qué herramientas se han utilizado para captar y retener a los socios?**

La herramienta que se está utilizando para captar y retener a los socios, es ofrecer los mejores intereses del mercado en ahorro corriente y plazo fijo. Créditos oportunos con un interés bajo.

#### **4.- ¿Cuáles son los incentivos que da la Cooperativa a sus empleados y socios?**

Los incentivos que la Institución da a sus empleados son: Estabilidad laboral, bonos, comisiones; y, a sus socios pagamos los mejores intereses del mercado en ahorros y cobramos intereses bajos en los créditos.

**5.- ¿Se ha realizado algún estudio técnico que permita detectar las debilidades de control interno y eliminarlas?**

No se ha realizado estudio técnico alguno, pero se debería hacerlo para detectar las debilidades y fortalezas de nuestra Entidad.

**6.- ¿Qué tipos de problemas de índole administrativo, financiero y operativo ha tenido la Cooperativa desde sus inicios?**

El problema más álgido ha sido siempre su cartera vencida, falta de presión para una buena recaudación de la misma.

**7.- ¿Existe algún tipo de garantías o seguros para las personas que laboran en la Institución?**

Si, tenemos al gerente caucionado y los empleados afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) como es legal.

**8.- ¿Cree usted que un diseño de sistema de control interno mejoraría la situación en el servicio que brinda la Cooperativa?**

Es muy importante que toda empresa pública o privada presente el Diseño de Sistema de Control Interno, ya que es la base fundamental para el éxito.

## Gerente

**1.- ¿A su criterio cuál es el principal problema que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga?**

La falta de capital para servir en mejor forma con créditos.

**2.- Se ha tomado alguna decisión para fortalecer la gestión de la Cooperativa?**

Si, se ha hecho actividades para captar socios ahorristas.

**3.- ¿Qué herramientas se han utilizado para captar y retener a los socios?**

Para captar se ha visitado a comerciantes para este objeto. Para retener a los socios no se ha hecho nada por cuanto no hay retiros significativos.

**4.- ¿Cuáles son los incentivos que da la Cooperativa a sus empleados y socios?**

En cuanto al personal se ha reconocido comisiones y a los socios nuevos se le ha atendido en el menor tiempo posible los créditos.

**5.- ¿Se ha realizado algún estudio técnico que permita detectar las debilidades de control interno y eliminarlas?**

No se ha realizado ningún estudio.

**6.- ¿Qué tipos de problemas de índole administrativo, financiero y operativo ha tenido la Cooperativa desde sus inicios?**

La falta de capital con lo cual se podría mejorar el nivel operativo de la Institución.

**7.- ¿Existe algún tipo de garantías o seguros para las personas que laboran en la Institución?**

Ninguno, a más de la póliza del Gerente.

**8.- ¿Cree usted que un diseño de sistema de control interno mejoraría la situación en el servicio que brinda la Cooperativa?**

Podría ser, pero su crecimiento está supeditado al recurso monetario, por lo cual cambiaría aún la estructura de la Cooperativa.

En base a los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas al Presidente y Gerente de la Cooperativa, se puede visualizar la importancia de la Implementación de un Sistema de Control Interno, ya que permitirá controlar los procesos económicos, administrativos y financieros de cada área, de ésta manera se podrá obtener información eficiente y confiable para la toma de decisiones oportunas.

Luego de haber analizado detenidamente el contenido de las respuestas de las entrevistas se concluye lo siguiente:

- El personal que labora en la Cooperativa no tiene conocimiento de la importancia del trabajo que realizan para los demás departamentos.
- La mayoría de empleados desconoce la línea de autoridad que rige la empresa.
- No existe evaluación periódica del desempeño de los trabajadores.
- La empresa no cuenta con un plan de capacitación anual, lo que se torna dificultoso el desarrollo del personal.

**2.6 Aplicación de Cuestionarios de Control Interno a las áreas  
Administrativas, Financiera, Atención al Cliente y Operativa**

<b>CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA</b>				
<b>Objetivo: Dar soporte a las demás áreas técnicas, lo cual le convierten en un órgano fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.</b>				
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>				
<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1.- Existen reglamentos internos en la institución		<b>X</b>		Sólo se dispone de un manual de calidad ya caduco
2.- Conocen todos los empleados la misión, visión, estrategias de la Cooperativa		<b>X</b>		Es conocido sólo por la gerencia y presidencia
3.- Se ha elaborado una planificación anual para la Cooperativa		<b>X</b>		No por la falta de asistencia técnica y profesional
4.- Se pide la participación de todos los empleados en la planificación anual		<b>X</b>		Los mismos están solo para cumplir con su trabajo
5.- Se establece claramente las líneas de autoridad y responsabilidad en la Cooperativa	<b>X</b>			La asamblea de socios, presidencia, gerencia y empleados
6.- Existe un organigrama debidamente aprobado		<b>X</b>		Están elaborado pero no es conocido por todas las personas
7.- Existen procedimientos internos de evaluación del desempeño		<b>X</b>		Ya que se desconoce como aplicarlos

Elaborado: MAE	Fecha: 12/11/09
Revisado: HM	Fecha: 12/11/09

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO  
DE LATACUNGA**

**Objetivo:** Custodiar e invertir los valores y recursos de una empresa, a mantener los sistemas de información adecuados para el control de activos y operaciones de dicha empresa ya proteger el capital invertido.

**ÁREA FINANCIERA**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1.- La contabilidad de la Cooperativa cumple con los PCGA	<b>X</b>			De acuerdo a la normatividad vigente
2.- Se controla los recursos financieros de la Cooperativa	<b>X</b>			Se lo realiza a través de liquidación de compras y endoso de cheques
3.- Cuando existen faltantes en recursos monetarios o de bienes como se controlan	<b>X</b>			Se programa arquezos de caja
4.- Se informa a gerencia o presidencia los movimientos financieros de la Cooperativa	<b>X</b>			Se lo realiza de forma verbal
5.- Se elabora los estados financieros de la Cooperativa.	<b>X</b>			Se lo realiza semestralmente
6.- Existen algún tipo de caución para los responsables del manejo de recursos financieros y bienes.		<b>X</b>		No se ha implantado ningún tipo de caución
7.- Existen reglamentos internos de control de los recursos financieros		<b>X</b>		No ya que piensan que no es necesario

Elaborado: MAE	Fecha: 12/11/09
Revisado: HM	Fecha: 12/11/09

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO  
DE LATACUNGA**

**Objetivo:** Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades y motivación satisfacción suficientes para conseguir la satisfacción del cliente.

**ÁREA ATENCIÓN AL CLIENTE**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1.- Se brinda capacitación a los empleados	<b>X</b>			Se han realizado de: atención al cliente, crédito y cobranza y de relaciones humanas
2.- Las personas que atiende a los clientes son personas con conocimientos de atención al cliente		<b>X</b>		Porque todo el personal que labora lo realiza por vez primera
3.- La atención al cliente es rápida		<b>X</b>		Debido a la falta de experiencia
4.- Los empleados conocen las políticas internas de atención al cliente		<b>X</b>		No porque no se dispone de ellos
5.- Existen procedimientos internos con incentivos a los cuenta ahorristas y cuenta correntistas.		<b>X</b>		Ya que los mismos solo realizan sus depósitos y nada más
6.- Los servicios que proporciona la Cooperativa están acorde a los requerimientos y necesidades de los clientes		<b>X</b>		Falta más investigación de cobro y otorgamiento de créditos

Elaborado: MAMEC	Fecha: 12/11/09
Revisado: HM	Fecha: 12/11/09

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO  
DE LATACUNGA**

**Objetivo:** Formular, proponer y ejecutar las políticas, planes y programas de selección y evaluación, control de personal, relaciones laborales, capacitación, promoción, administración salarial y bienestar personal.

**ÁREA OPERATIVA**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1.- Se controlan los bienes de la Cooperativa.		<b>X</b>		Porque se piensa que es innecesario
2.- Existen controles internos de verificación, validación de la información contable		<b>X</b>		No porque se cree que es tardío
3.- Existe un organismo que controla externamente a la Cooperativa.	<b>X</b>			Ministerio de Inclusión Económica y Social, antes Ministerio de Bienestar social.
4.- Existen restricción de información de los movimientos diarios de la Cooperativa	<b>X</b>			Ya que los mismos están dados por distintas áreas
5.- Las instalaciones en las que se encuentra la Cooperativa son las adecuadas	<b>X</b>			Aunque falta un mayor comodidad para los socios
6.- Se envía la información de datos al Ministerio de Inclusión Económica y Social ( MIES); cada cuánto.	<b>X</b>			Se lo realiza de forma semestral
7.- Existen políticas o reglamentos de aplicación de normas internas para la Cooperativa		<b>X</b>		Porque las máximas autoridades no lo han realizado por descuido

Elaborado: MAE	Fecha: 12/12/09
Revisado: HM	Fecha: 12/12/09

## 2.7 COMPROBACIÓN DE LAS PREGUNTAS DIRECTRICES

Luego de haber analizado las respuestas de las entrevistas y encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga, se puede comprobar acerca de la pregunta ¿Qué fundamentos teóricos conceptuales relacionados con el Control Interno serán necesarios analizar para fundamentar la propuesta?, se desarrolló los contenidos básicos y esenciales referentes a la gestión, Control Interno, Normas de Control Interno, herramientas de evaluación de los componentes de Control Interno de acuerdo al informe COSO, los cuales reflejan en su teoría los aspectos más importantes que serán de guía para la investigadora y el desarrollo del trabajo investigativo.

De acuerdo a la pregunta ¿Cuáles son los principales problemas Administrativos-Financieros que enfrenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Cámara de Comercio de Latacunga? se pudo comprobar que la Cooperativa mantiene una estructura interna inadecuada que no le permite evaluar su desempeño, debido a la falta de capacitación de los recursos humanos, la carencia de conocimientos contables, administrativos y de Auditoría.

Además que las estructuras de las mismas son muy débiles en las diferentes áreas, no tienen definidos en forma clara sus objetivos, ausencia de comunicación entre los distintos departamentos, poco interés en el desarrollo y crecimiento profesional y humano, falta de integridad y valores éticos.

Así mismo se observa ausencia de interacción frecuente entre la dirección y las gerencias, actitudes y acciones erróneas con respecto a la información financiera, comunicación escasa, incapacidad para manejar los cambios y reaccionar a los mismos de forma inmediata.

Para ello se ha aplicado métodos y técnicas de investigación como son las entrevistas, las encuestas y la estadística descriptiva para interpretar los resultados.

En cuanto a la pregunta ¿El Sistema de Control Interno mejorará las operaciones Administrativas-Financieras de la Cooperativa?

Se pudo constatar de acuerdo a los análisis realizados, que es factible aplicar un sistema de Control Interno, ya que constituye un conjunto de herramientas eficientes, eficaces y efectivas, para controlar la situación financiera, administrativa y de servicios con el fin de alcanzar niveles altos de competitividad y productividad, con el propósito de mejorar las operaciones que se efectúan, puesto que un adecuado Control Interno reflejará las expectativas internas y externas en el mejoramiento continuo y de atención a los clientes, para la consecución de objetivos y metas planteadas por la entidad.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

- 1.** En la aplicación de entrevistas, encuestas y cuestionarios de Control Interno se detectó que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga presenta una debilidad interna que gira alrededor de ausencia de planificación y desinterés por parte de las autoridades de la misma.
- 2.** Se encontró que el personal operativo y de atención al cliente no cumple con los requisitos fundamentales que permita alcanzar un desarrollo eficiente de sus actividades

3. La ausencia de normas de Control Interno ha incidido en el avance de la competencia de otras Cooperativas que han captado socios de forma mayoritaria.

## **RECOMENDACIONES**

Por ende se recomienda la aplicación de las siguientes alternativas para mejorar el desarrollo institucional:

1. Contratación de un profesional en el Área Administrativa y Financiera que permita asesorar a la Cooperativa en la elaboración de planificación de forma anual, además los directivos deben asistir a cursos de capacitación en temas relacionados con el Cooperativismo
2. Capacitación a todo el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga a fin de que puedan atender de mejor manera a los socios
3. Implantación de normas de Control Interno en beneficio de la Cooperativa y de los socios las mismas que deberán ser evaluadas y cumplir con un seguimiento anual por parte de los directivos de la Institución

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**

#### **3.1.1 JUSTIFICACIÓN**

El desarrollo actual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el país hace que cada día se necesite de herramientas eficientes, eficaces y efectivas, para controlar su situación financiera, administrativa y de servicios con el fin de alcanzar niveles altos de competitividad y productividad, por esto se necesita de un adecuado control interno que reflejará las expectativas internas y externas en el mejoramiento continuo y de atención a los clientes, el realizar un diseño de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga, permitirá mejorar sus debilidades e incrementar sus fortalezas institucionales, se sistematizarán los procedimientos administrativos, financieros y operativos, con el fin de alcanzar un desarrollo sustentable, optimizar recursos y ser competitivos ante la presencia de las otras instituciones financieras.

Al aplicar este diseño se destacará las áreas administrativas, operativas, financieras y de atención al cliente enfocándose al desarrollo proactivo de la entidad, así también será parte de una guía con la cual la cooperativa fortalecerá sus debilidades y eliminará sus amenazas.

Los beneficiarios de este diseño de control interno serán los socios que depositan sus dineros en la Cooperativa como eje principal ya que mantendrán la confianza en la institución, en segundo eje estarán los empleados de la Cooperativa ya que con esto manejarán los recursos administrativos, financieros y operativos

eficientemente y en tercer eje está el Estado ya que contará con una institución financiera sólida internamente.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Cámara de Comercio de Latacunga, es de tipo

cerrada, por lo que se encuentra controlada Por la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) antes Ministerio de Bienestar Social.; es decir, que se encuentra al servicio de los socios de la Cámara de Comercio o de las Cámaras de la Producción.

Anualmente se remite la nómina completa de los miembros de los Consejos de Administración, con una copia certificada por el Secretario el acta de la asamblea; así como también los Balances semestrales y anuales.

La Asamblea General es la máxima autoridad de la Cooperativa y sus resoluciones son obligatorias para que todos sus órganos internos y socios, en tanto sean concordantes con la ley, Es decir, que las resoluciones deben ser cumplidas.

Para que la Cooperativa se someta y pase a control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, deberá tener un monto mínimo de activos de Diez millones de dólares de los Estados Unidos de América, cantidad que al momento no disponemos, razón por lo que se mantiene en el tipo cerrado.

## **3.1.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **3.1.2.1 Objetivo General**

- Diseñar un Sistema de Control Interno aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga que le permita alcanzar altos niveles de efectividad, eficacia y eficiencia, en los campos administrativos, financieros y de servicio.

### **3.1.2.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar un manual de funciones a fin de que se establezca las líneas de autoridad y responsabilidad de los empleados.
- Socializar el trabajo realizado con el personal de la Cooperativa, con el afán de mejorar la gestión administrativa, operativa y financiera.

## **3.1.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

### **3.1.3.1 INTRODUCCIÓN**

El Control Interno es un proceso aplicado por el directorio, gerencias y otros empleados de una empresa, está diseñado para brindar una seguridad razonable acerca del cumplimiento de los objetivos, por medio de ello la gerencia controla las actividades de la entidad, el mantener un buen sistema de control interno implica comprometimiento de la alta gerencia y sus empleados.

A través del diseño de control interno la Cooperativa procurará supervisar y mitigar los riesgos del negocio, de que no puedan lograrse los objetivos de la

entidad a consecuencia de factores, presiones y fuerzas mayormente externas que influyen sobre la entidad.

En la actualidad se han incrementado de manera notable el número de cooperativas de ahorro y crédito, llegando a alcanzar un crecimiento considerable en aspectos financieros, administrativos y operativos mediante sus clientes, demostrando niveles altos de eficiencia, solvencia y liquidez como entidades de intermediación financiera.

La propuesta consiste en diseñar un Sistema de control interno que permita disminuir los riesgos en base a la implementación de un manual de funciones detallado y consistente, ya que la ineficiencia del control interno se debe a la carencia de conocimientos de los lineamientos a seguir, las estrategias a aplicar y las metas ha alcanzar, falta de fiabilidad de la información financiera, administrativa y económica e incluso por el incumplimiento de las leyes y normas aplicables a las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

### **3.1.3.2 Antecedentes**

El control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de una empresa . Esto asegura que tanto son confiables sus estados contables, frente a los fraudes y eficiencia y eficacia operativa.

El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.

Las principales causas que han originado los problemas de control interno en la institución está:

- La falta de capacitación de su recurso humano,
- Duplicidad de funciones,

- Ausencia de reglamentos internos en las áreas administrativas, financieras y operativas que le permita controlar sus movimientos financieros de forma adecuada e idónea.

Situación que ha ocasionado los siguientes efectos:

- La institución no puede controlar sus movimientos financieros y operativos de manera eficiente, eficaz con información actualizada.
- No existe un control oportuno sobre la gestión o el uso de sus recursos económicos, materiales o tecnológicos, imposibilitando a sus directivos y administradores tomar decisiones acertadas en beneficio de la cooperativa.
- Incumplimiento de los objetivos planteados por falta de coordinación, y desconocimientos de las normas contables y administrativas que le permita ser competitiva en el mercado.

Debido a estos inconvenientes se ha visto la necesidad de implementar un Sistema de control interno q permita mejorar las operaciones de la cooperativa.

A continuación se presentan las siguientes propuestas:

#### **3.1.3.2.1 Misión**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga, es una cooperativa que crece día a día, administrando los recursos financieros eficientemente, ofreciendo servicios ágiles, oportunos y con tasas de interés competitivas, a través de su personal competente y comprometido, logrando obtener rentabilidad efectiva para sus socios, inversionistas y bienestar a sus trabajadores.

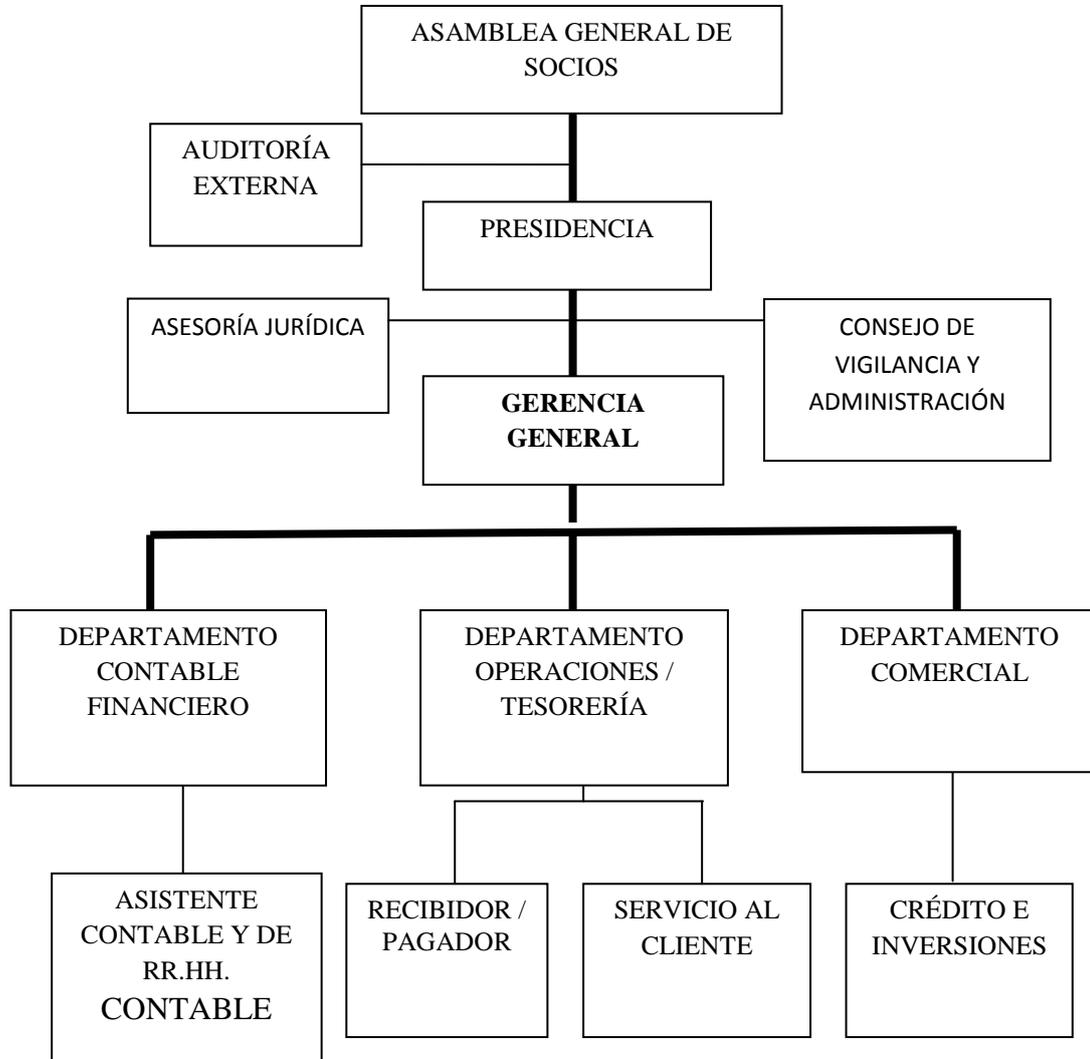
### **3.1.3.2.2 Visión**

Ser una cooperativa líder e innovadora consolidada entre la 5 primeras de la región central de país a mediano plazo, incrementando en 10 veces los activos actuales, prestando servicios financieros de acuerdo a las necesidades, con servicios de calidad que superen las expectativas de los clientes.

### **3.1.3.2.3 Objetivos**

- a) Otorgar créditos a sus socios de conformidad al Reglamento que para el efecto se establece, procurando que los mismos sean dedicados a inversiones de producción, de beneficio familiar, social, organizacional, comunitario, microempresario, entre otros;
- b) Proporcionar a sus asociados, una adecuada educación cooperativista, referida especialmente a los aspectos de ahorro y crédito como mecanismo para promover su desarrollo integral;
- c) Gestionar crédito ante organismos gubernamentales o no gubernamentales, nacionales o extranjeros para el desarrollo de proyectos productivos y de comercialización
- d) Desarrollar todas las actividades lícitas que beneficia económica, intelectual y socialmente, a sus socios;
- e) Promover a través de la acción cooperativa, el desarrollo integral de la comunidad basada en lo económico, solidaria humanístico, ético y moral:
- f) Recibir ahorro y depósitos, hacer descuentos y préstamos a sus socios y verificar pagos y cobros;
- g) Establecer nexos dentro y fuera del país, con entidades similares en beneficios de la cooperativa ;
- h) Establecer otros servicios y otras actividades que estén encuadradas en la Ley y Reglamento General de cooperativa y otras leyes que le fueron aplicados, que contribuyan al mejoramiento social y económico de los socios.

**3.1.3.2.4 Propuesta de la Estructura del Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga**



**Elaborado por:** Elcira Molina

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga

### **3.1.4 Manual de Funciones**

Puede conceptuarse al Manual como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

Específicamente, el Manual de Organización, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización.

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

Cada una de sus funciones y actividades deben estar proyectadas y al mismo tiempo integrado y relacionado de tal manera que todo el sistema lleve a avanzar progresivamente hacia el resultado buscado.

Si se pretende que todo el proceso administrativo funcione correctamente, con la extensa y compleja gama de factores y circunstancias que lo integran, necesita imperiosamente que se lo someta a una revisión general.

Implica ello que también el Manual deba ser objeto de revisiones secuenciales por cuanto debe ser flexible a los cambios que se produzcan en la Organización, compilando los que se presenten en relación con el factor humano o descentralización material que surja.

Las enmiendas se efectuarán en hojas de recambio y serán comunicadas formalmente a las jefaturas de los departamentos y al personal que se vea directamente involucrado por las modificaciones introducidas.

### **3.1.4.1 Objetivos**

#### **3.1.4.1.1 General**

- Determinar las funciones de cada puesto dentro de los fines de la institución, donde se describan los puestos y las actividades de cada uno de ellos, funcionando como guía para la asignación de responsabilidades de cada uno de los ocupantes creando una fuente y sólida estructura organizacional que puede coordinar tanto dentro como fuera de la institución.

#### **3.1.4.1.2 Específicos:**

- Determinar específicamente las funciones.
- Realizar un diagnóstico Institucional que demuestre la importancia de un manual de funciones, que determine el rol de cada empleado en una determinada institución

### **3.1.5 Área Administrativa**

El Control Interno Administrativo está constituido por el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a la adopción de decisiones que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de los niveles directivos, de tal manera que fomenten la eficiencia en las operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de metas y objetivos programados, la protección de los recursos y la revelación de errores o desviaciones respecto a su manejo, es una responsabilidad primordial de los niveles directivos; por lo tanto, es indispensable

mantener un sólido control interno administrativo, que incluye un sistema de información general, para cumplir con dicha finalidad.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO  
DE LATACUNGA**

<b>Descripción de Funciones</b>
<p><b>CARGO:</b> Presidente</p> <p><b>NÚMERO DE CARGO:</b> 01</p> <p><b>DEPARTAMENTO:</b> Administrativo</p> <p><b>INSTITUCIÓN:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de Latacunga</p> <p><b>REPORTA A:</b> Asamblea de Socios</p> <p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Recopilar información y apoyar en la formulación y/o modificación de normas, procedimientos técnicos en beneficio de la Cooperativa</li><li>2. Emitir opinión técnica en aspectos que le competen.</li><li>3. Verificar los procedimientos técnicos y evaluar los informes respectivos.</li><li>4. Convocar a juntas generales de socios</li><li>5. Elaborar cuadros sustentatorios sobre procedimientos técnicos de su competencia.</li><li>6. Recibir, clasificar, registrar los documentos de la gerencia y contabilidad</li><li>7. Controlar al personal bajo su responsabilidad que se lleve la Contabilidad al día, así como cuidar de los bienes, enseres, inventarios y maquinarias de la Cooperativa.</li></ol>

## **LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

**DIRECTA EJERCIDA:** Gerencia, Contabilidad y Empleados

**DIRECTA RECIBIDA:** Asamblea General de Socios

**RESPONSABILIDAD:** Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral (Código de Trabajo, Ley de Cooperativas)

**COORDINACIÓN:** Con el personal de las distintas Unidades Orgánicas según el requerimiento a indicación del organigrama

### **REQUISITOS:**

Título Universitario en el área Administrativa

Experiencia en labores técnica del sistema de Administrativo, mínimo un año.

### **ALTERNATIVAS:**

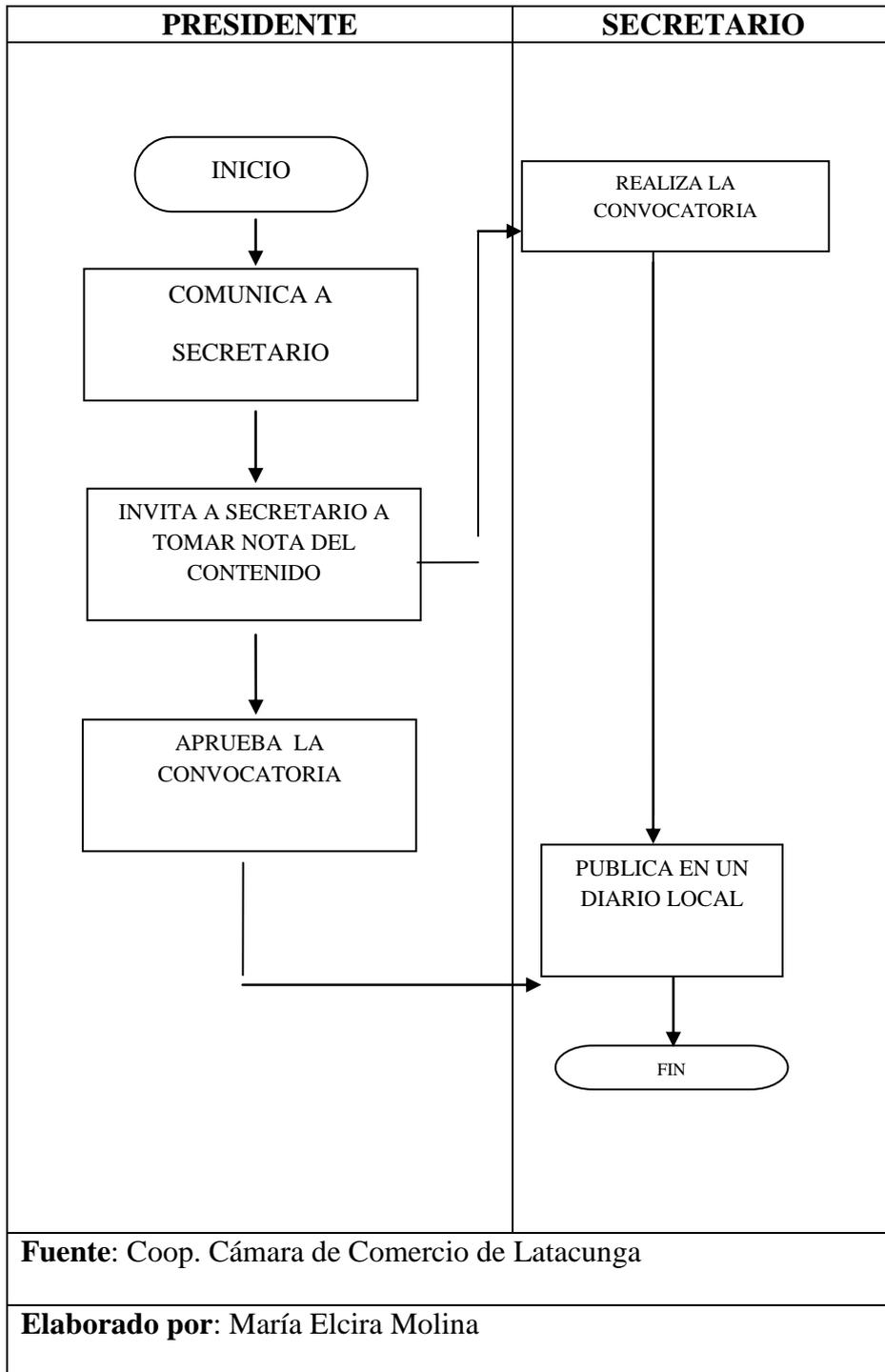
Poseer una combinación equivalente de formación y experiencia.

<b>COOPERATIVA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA PROCEDIMIENTOS</b>	
Departamento:	Presidencia
Proceso:	Convocatoria a Asamblea General de Socios
1. Comunica al secretario de la fecha para la realización de la asamblea de socios.	
2. Invita al secretario a tomar nota del contenido de la convocatoria.	
3. El señor secretario realiza la convocatoria	
4. El presidente aprueba la convocatoria	
5. El secretario procede a publicar la convocatoria en el diario local.	

**Cooperativa de la Cámara de Comercio de Latacunga**  
**Diagrama de Flujo**

**Departamento: Presidencia**

**Proceso: Convocatoria a Asamblea General de Socios**



## **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

**CARGO:** Gerente

**NUMERO DE CARGO:** 01

**DEPARTAMENTO:** Administrativo

**INSTITUCIÓN:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de Latacunga”

**REPORTA A:** Asamblea de Socios y Presidencia

### **FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1. Representar judicial y extrajudicialmente a la Compañía. Administra los negocios de la Compañía con las limitaciones de los estatutos. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones, de Ley, Reglamentos y disposiciones de la Junta General de Accionistas y Órganos de Control. Convocar a asambleas ordinarias y extraordinarias.
2. Recoger información y apoyar en la formulación y/o modificación de normas, procedimientos técnicos en beneficio de la Cooperativa
3. Verificar los procedimientos administrativos y financieros
4. Elaborar la planificación anual de la Cooperativa
5. Representar a la Cooperativa de forma legal, judicial y extrajudicialmente
6. Aplicar normas de evaluación del desempeño a los empleados
7. Otras funciones inherentes al cumplimiento de las funciones a su cargo
8. Otorgar poderes especiales bajo su responsabilidad y poderes generales.
9. Nombrar y remover al personal de empleados y trabajadores de la Cooperativa y fijar sus remuneraciones.
10. Se encarga de la Toma de Decisiones administrativas, contables y jurídicas que mejor convengan a la empresa.
11. Realiza gestiones y tramites que se produzcan en el desenvolvimiento de las actividades de la empresa.
12. Es la persona encargada de firmar los cheques.
13. Resolver los problemas de la empresa en forma eficiente y eficaz.

## **LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

**DIRECTA EJERCIDA:** Empleados

**DIRECTA RECIBIDA:** Presidente

**RESPONSABILIDAD:** Asumir la representación legal de la Cooperativa

**COORDINACIÓN:** Con el personal de las distintas Unidades Orgánicas según el requerimiento a indicación del Organigrama

### **REQUISITOS:**

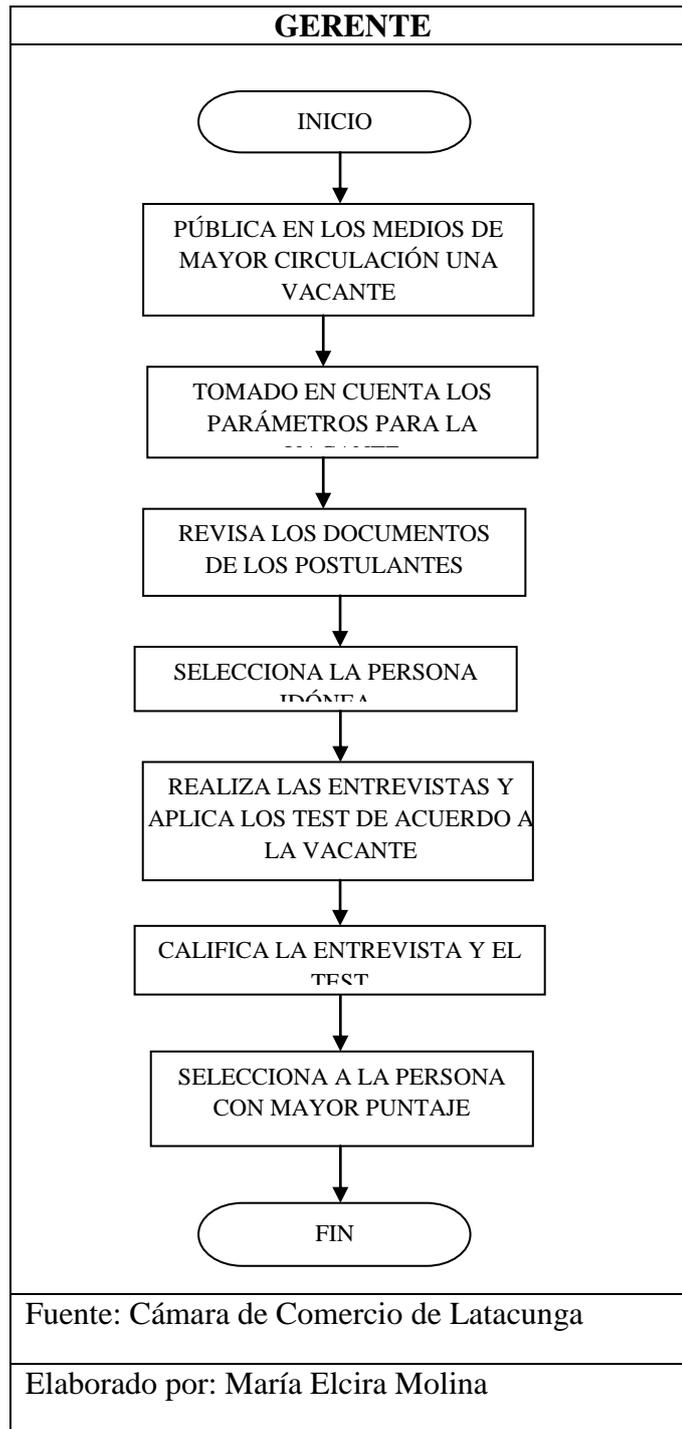
Título Universitario en el área Administrativa y experiencia de 3 años.

<b>COOPERATIVA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA PROCEDIMIENTOS</b>	
Departamento:	Gerencia
Proceso:	Selección del personal
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Publicación en el medio de mayor circulación de la ciudad el anuncio para llenar la vacante.</li><li>2. En el departamento de servicio al cliente se realiza la recepción de documentos.</li><li>3. Pasa al Gerente para la revisión de cada carpeta.</li><li>4. El gerente revisa los documentos de los aspirantes.</li><li>5. Realiza una pre selección.</li><li>6. Llama a una entrevista a los pre seleccionados</li><li>7. Califica la entrevista</li><li>8. Selecciona a la persona más idónea.</li></ol>	

**Cooperativa de la Cámara de Comercio de Latacunga**  
**Diagrama de Flujo**

**Departamento: Gerencia**

**Proceso: Selección de Personal**



### **3.1.5.1 NORMAS ADMINISTRATIVAS**

#### **3.1.5.1.1 PLANIFICACIÓN**

Se planificará el uso, conservación y custodia de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para ejecutar las operaciones tendentes a conseguir los objetivos y metas dentro de los plazos, costos y condiciones técnicas previstas. Esta actividad incluye analizar todas las alternativas posibles de modo que se adopte aquella que ofrezca el máximo aprovechamiento de tales recursos.

La planificación, elemento del proceso administrativo y del proceso gerencial, es la base para llevar a cabo las acciones administrativas y financieras debe efectuarse con oportunidad en el marco legal y de la política interna de la entidad, asimismo debe ser continua, flexible y sujeta a evaluación.

#### **3.1.5.1.2 ORGANIZACIÓN**

Se establecerá un plan de organización que defina claramente la competencia y responsabilidad de cada unidad organizacional y funcionarios, así como los niveles de autoridad y las líneas de mando y comunicación.

La organización en una Cooperativa es el proceso por el cual las personas depositan su dinero, asumen responsabilidades delimitadas y compatibles con su nivel de autoridad, toman decisiones y ejecutan su trabajo. Es también un medio en el cual las personas trabajan juntas en forma efectiva y armoniosa, hacia el cumplimiento de objetivos comunes.

La delegación de autoridad en forma continua y adecuada facilita alcanzar las metas y objetivos.

### **3.1.2.1.3 UNIDAD DE MANDO**

Se establecerá y mantendrá la unidad de mando, en todos los niveles de la organización.

La unidad de mando exige que cada funcionario y empleado sea administrativamente responsable de sus funciones ante una sola autoridad. En ocasiones, la dualidad de mando se debe a una imperfecta delimitación de funciones dentro de una organización.

Las entidades deben definir claramente y por escrito sus líneas de autoridad, haciéndolas conocer a todo el personal.

La falta de unidad de mando conlleva la posibilidad de expedir órdenes contradictorias que obstruyen la acción, originan confusión y dificultan la determinación de responsabilidades en caso de incumplimiento de las obligaciones derivadas de las funciones del cargo.

### **3.1.5.1.4 ÁMBITO DE SUPERVISIÓN DIRECTA**

Se establecerá y mantendrá en todos los niveles de mando, un adecuado ámbito y límite de supervisión directa.

El límite de supervisión se refiere al número máximo de unidades, personas o actividades que pueden ser efectivamente supervisadas por un directivo o funcionario superior, en todos los niveles de la organización.

Los factores que permiten definir el límite son: a) habilidad y experiencia del ejecutivo; b) complejidad, interrelación y grado de poder de decisión de las unidades, personas o actividades a supervisar; c) desarrollo esperado de las unidades, personas o actividades a supervisar.

### **3.1.5.1.5 DELIMITACIÓN DE RESPONSABILIDADES**

Se prepararán instrucciones escritas y detalladas que cubran todos los aspectos importantes de las funciones de cada cargo y las responsabilidades de los funcionarios y empleados que las desempeñan.

Los deberes, autoridad, responsabilidad y relaciones de cada persona en la estructura de la organización, deben estar claramente establecidas por escrito.

La oficina de planificación o la que tenga esas responsabilidades, es responsable del desarrollo de los manuales internos, de su actualización y divulgación en todos los niveles de la entidad.

Los manuales técnicos o especializados serán elaborados en estrecha colaboración con las unidades administrativas encargadas de aplicarlos.

El titular de la entidad es responsable de vigilar que se cumpla la asignación de funciones y responsabilidades.

### **3.1.5.1.6 SEGREGACIÓN DE FUNCIONES**

Se limitará las funciones de los funcionarios y empleados en todos los niveles de la organización, de tal forma que exista separación entre las operaciones de autorización, ejecución, registro y custodia.

Una debida segregación de funciones comprende la división de las fases de autorización, ejecución, revisión, registro y control de las operaciones de la entidad, así como de la custodia de los recursos efectuada con el fin de lograr una verificación interna, evitar errores y actos deficientes, irregulares o fraudulentos.

La segregación de funciones deberá precisarse en forma clara en los reglamentos orgánicos y funcionales, en las descripciones de cargos y en los manuales de procedimientos de cada entidad.

#### **3.1.5.1.7 AUTORIZACIÓN Y REGISTRO DE OPERACIONES**

Se establecerán por escrito, procedimientos de autorización que aseguren el control y registro oportuno de las operaciones administrativas y financieras.

Las entidades y organismos deberán establecer procedimientos sencillos, eficaces y prácticos, teniendo en cuenta la segregación de funciones, pruebas cruzadas y otros principios fundamentales de Control Interno.

Las autorizaciones deberán ser conferidas de manera uniforme de acuerdo a las directivas, reglamentos, normas vigentes y disposiciones legales. La autorización corresponde en todos los niveles a la máxima autoridad la que podrá delegar esta potestad sin desmedro de esta responsabilidad.

#### **3.1.5.1.8 CONTABILIDAD**

Se establecerán adecuados sistemas contables para el registro de las operaciones y el control de la ejecución presupuestaria que incluya catálogo y descripción de cuentas, diseño de registros y formularios, informe financiero, entre otros aspectos. Cuando se considere necesario.

La Contabilidad es componente importante del sistema de administración financiera. La máxima autoridad de cada entidad es responsable del establecimiento de una unidad contable, con personal idóneo, que a su vez es responsable del sistema de contabilidad de la entidad.

Un sistema incorporado sobre la base de la ecuación contable deberá producir estados de situación financiera o estados de operaciones que se sujete a las regulaciones legales competentes y presenten en su caso, como mínimo, los ingresos y gastos de la entidad.

#### **3.1.5.1.9 COMUNICACIONES**

Se establecerán y mantendrán líneas fluidas y recíprocas de comunicación en todos los niveles de la organización.

Las líneas de comunicación son los canales que emplean las entidades para lograr entendimiento o intercambio de información entre todas sus unidades, utilizando terminología uniforme y clara. Buenas líneas de comunicación facilitan mantener óptimas relaciones humanas.

#### **3.1.5.2 NORMAS PARA CONTROLAR LA DOCUMENTACIÓN**

##### **3.1.5.2.1 CONTROL Y USO DE FORMULARIOS PRENUMERADOS**

Los formularios que impliquen el manejo o utilización de recursos materiales o financieros, serán numerados al momento de la impresión y su uso se controlará permanentemente.

Se controlarán los comprobantes, formularios y otros documentos que registran transferencias, adquisición, venta o uso de recursos financieros o materiales, incluyendo aquellos que se emitan por medios automatizados.

Los documentos inutilizados por errores o cualquier otra razón, deberán anularse y archivar el juego completo para mantener su secuencia numérica.

Las existencias de comprobantes, formularios y cualquier documento en blanco deben estar al alcance solo de personas autorizadas.

### **3.1.5.2.2 DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO**

Toda operación o transacción financiera o administrativa deber tener la suficiente documentación que respalde y justifique.

Los documentos de respaldo justifican e identifican la naturaleza, finalidad y resultado de la operación y contienen los datos suficientes para su análisis.

### **3.1.5.2.3 ARCHIVO DE DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO**

La documentación escrita e informatizada que respalda las operaciones financieras o administrativas, especialmente los comprobantes de contabilidad, será archivada siguiendo un orden lógico y acceso controlado y protegido. Asimismo, deberá mantenerse durante el tiempo que las disposiciones legales determinen.

La aplicación de procedimientos adecuados para el manejo de los archivos permite su adecuado ordenamiento y custodia, así como la ubicación rápida de la documentación y su mejor utilización. Se deberá prever sistemas que permitan salvaguardar y proteger los archivos, contra incendios, robos o cualquier otro siniestro.

## **3.1.5.3 POTENCIAL HUMANO**

### **3.1.5.3.1 UNIDAD DE PERSONAL**

Toda entidad deberá contar, preferentemente, con una unidad especializada para la administración y desarrollo del potencial humano,, que cumpla las funciones relativas a los procesos técnicos sobre la materia.

La administración y desarrollo de los recursos humanos requiere que sea confiada a funcionarios y empleados capacitados, con conocimientos sobre materiales laborales, técnicas para reclutar, evaluar y promover la promoción profesional y humana del personal, incluyendo su bienestar social, así como para ejecutar las políticas institucionales sobre la materia.

#### **3.1.5.3.2 SELECCIÓN DE PERSONAL**

Para seleccionar al personal se exigirá capacidad técnica y profesional, experiencia, honestidad y que no exista impedimento legal para desempeñar el cargo.

La selección se deberá efectuar mediante un análisis cuidadoso del cargo y de los requisitos que debe reunir quién ha de ocuparlo, para lo cual y de acuerdo a ley se realizará pruebas lógicas y de conocimientos, teniendo en cuenta particularmente una minuciosa evaluación de las aptitudes y habilidades de los candidatos.

La capacidad técnica se refiere a la idoneidad de los funcionarios y empleados para el desempeño eficiente de sus funciones. Cuando se trate de puestos entre cuyos requisitos conste un título profesional, lo exigirá la unidad de Personal de la entidad o la autoridad nominadora. En todos los casos, se deberá aplicar el contenido de los reglamentos de trabajo o administración de personal, los manuales de cargos y otras normas que existan sobre la materia.

#### **3.1.5.3.3 CONDUCTA DE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS**

Todo funcionario y empleado está obligado a cumplir sus deberes con honestidad, rectitud y ética, así como a no recibir ningún beneficio que pueda vincularse con el desempeño de sus funciones.

Se exigirá el estricto cumplimiento de esta norma, pues no se puede permitir que el funcionario o empleado atente contra el prestigio de la institución para la cual trabaja. En casos de violación a esta norma, se aplicarán las sanciones establecidas en las leyes y reglamentos que sean aplicables.

#### **3.1.5.3.4 CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO DEL PERSONAL**

Se promoverá constante y progresivamente la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los funcionarios y empleados en todos los niveles, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

La capacitación del personal puede realizarse por medio de cursos formales sobre las áreas de actividad de los funcionarios y empleados, que contribuyan a su continuo desarrollo personal y profesional.

El entrenamiento o mejoramiento de conocimientos y habilidades en los funcionarios y empleados es posible conseguir por medio de cursos, seminarios, conferencias, prácticas, talleres de trabajo, etc.

La capacitación y entrenamiento de los funcionarios y empleados puede ser impartida en cada entidad por medio de instructores especializados, en centros formativos de otras entidades, o en los institutos educativos existentes en el país o en el exterior.

La capacitación y entrenamiento en conjunto contribuirán al desarrollo de la entidad y del funcionario o empleado, para lograr su óptimo rendimiento.

### **3.1.5.3.5 ASISTENCIA**

Se establecerán reglamentos y procedimientos que permitan el control de asistencia, permanencia en el lugar de trabajo y puntualidad de los funcionarios y empleados.

La unidad de personal de cada entidad será la encargada de establecer y vigilar el cumplimiento del sistema de control del personal. Los registros de asistencia, permanencia y puntualidad servirán de ayuda para evaluar el rendimiento de los funcionarios y empleados y deben llevarse para todos sus miembros.

### **3.1.5.3.6 ROTACIÓN**

Se establecerá en forma sistemática la rotación de/ personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.

Los cambios periódicos de tareas a los empleados con funciones similares de administración custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente.

La rotación del personal en estas áreas disminuye el riesgo de errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos.

La rotación se efectuará entre el personal con tareas o funciones afines y elimina la idea del empleado insustituible.

### **3.1.5.3.7 EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

El trabajo de los funcionarios y empleados será evaluado permanentemente; su rendimiento deberá ser igual o superior a los niveles mínimos definidos para cada función, tarea o actividad.

La sola presencia física del personal en las horas laborables, no significa que su desempeño sea satisfactorio; es necesario el cumplimiento cabal de las tareas encomendadas.

Los titulares de cada entidad por intermedio de la unidad de personal realizarán las evaluaciones de desempeño del personal, usando técnicas apropiadas y por lo menos una vez al año.

### **3.1.5.4 OBLIGACIÓN LEGALMENTE EXIGIBLE**

#### **3.1.5.4.1 DESCRIPCIÓN**

La obligación es legalmente exigible cuando proviene de una relación contractual, nominada e innominada, y consiste en la exigencia legítima de la contraprestación corporal o incorporal de los contratos conmutativos, bilaterales y onerosos de los cuales es parte la entidad u organismo, cuando quien lo exige ha cumplido, a su vez las obligaciones de la prestación y le han sido recibidas o certificadas a satisfacción.

#### **3.1.5.4.2 CAPACIDAD DE LAS PARTES**

Las leyes exigen requisitos mínimos de capacidad para ser parte de una relación contractual, lo que debe ser debidamente cautelado por las Cooperativas. La capacidad contractual se refiere tanto a la entidad u organismos del sector financiero como a la de la contraparte de dicha relación.

La exigencia de la capacidad es requisito de validez y existencia de una relación contractual.

#### **3.1.5.4.3 FORMALIDADES**

Las relaciones contractuales que establezcan y sostengan las Cooperativas, deben cumplir con fidelidad y exactitud las formalidades previstas en las leyes.

Existen varias clases de formalidades: solemnes, como la celebración mediante escritura pública; menos solemnes, como contrato privado o simplemente factura comercial; u otras de orden legal expreso como el requerimiento o no de estar escritos en registros públicos, el cumplimiento de obligaciones tributarias, de seguridad social, laborales, etc; el cumplimiento de informes previos, precalificaciones, concursos de ofertas, etc.

La gran mayoría de formalidades son generales y exigibles legalmente por la normativa competente para todo el sector financiero; siendo necesario en ciertos casos añadir algunas particulares de acuerdo a la entidad u organismo o al tipo de relación contractual.

#### **3.1.5.4.4 PROPIEDAD**

La propiedad constituye la pertinencia de una relación contractual y supone que, en la misma, se ha cumplido la acreditación del derecho y dado las condiciones legales para exigir de la entidad u organismo del sector financiero el cumplimiento de la contraprestación generada por haber brindado, quien exige, la prestación equivalente.

#### **3.1.5.4.5 EXACTITUD ARITMÉTICA**

Debe verificarse la corrección y exactitud de las operaciones aritméticas para establecer la cuantía de la transacción, libre de errores.

La exactitud aritmética se refiere a la precisión de los resultados de las cuatro operaciones a saber: sumas, restas multiplicaciones y divisiones.

La corrección se refiere a la aplicación de formulas simples, polinómicas o de coeficientes pertinentes para la liquidación económica de la transacción.

#### **3.1.5.4.6 CONFORMIDAD**

Antes de autorizar una transacción financiera de pago o cancelación, se verificará que los servicios han sido prestados y que los bienes suministrados han sido recibidos, ambos, a satisfacción de la entidad u organismo.

Cuando son contratos de tracto sucesivo (prestación de servicios personales, arrendamientos, etc.) el derecho a recibir el pago va perfeccionándose por periodos de tiempo (generalmente de mes a mes), y por tanto su cancelación es al fin de cada periodo (mensual) generalmente por la misma cuantía. Cuando se trata de contratos de ejecución de obras, el derecho a cobrar se constituye en los términos previstos en el contrato, generalmente por tramos o etapas de obra, previamente fiscalizados y recibidos a satisfacción.

En los contratos de ejecución simultanea (compraventa, mutuo, etc.) el derecho a cobrar se constituye por la entrega de los bienes objeto de contrato y la certificación de haber sido recibidos a satisfacción en términos de calidad cantidad y pertinencia.

Muchas veces el contrato o la legislación exige formalidades, como la suscripción de actas de entrega-recepción, o certificaciones de haber recibido a satisfacción la prestación del servicio o el suministro del bien. En este caso es necesario agregar el documento a la transacción o referenciarlo con el archivo de tales documentos.

Finalmente, es recomendable verificar la competencia del funcionario para certificar la prestación del servicio o la recepción de los bienes, esto es si tiene

facultad o atribución para actuar certificando o recibiendo, de acuerdo a la organización y funciones asignadas a su cargo.

#### **3.1.5.4.7 ANTICIPOS**

Se concederán anticipos en los casos previstos en la legislación y en los contratos respectivos, previo cumplimiento de las formalidades exigidas y de la correspondiente fianza o garantía, de los tipos admitidos por la legislación.

Los anticipos están previstos para facilitar la iniciación de la prestación contratada, con el propósito de que el contratista pueda iniciar sus obligaciones o constituir un capital de trabajo.

#### **3.1.5.4.8 PLANIFICACIÓN ANUAL**

La máxima autoridad de la Cooperativa se reunirá por lo menos una vez al año con todos los empleados de la misma, coordinará una participación activa de ellos con el fin de planificar el uso productivo de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos, que coadyuvarán a ejecutar las operaciones tendientes a conseguir los objetivos y metas de la entidad dentro de los plazos previstos en dicha planificación.

Esta herramienta administrativa ayudará a la máxima autoridad a realizar un análisis de todas las combinaciones y alternativas posibles que permitan adoptarla para ofrecer el máximo aprovechamiento de tales recursos a favor de la entidad.

### **3.1.6 Área Financiera**

El Control Interno Financiero comprende el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a la custodia de los recursos financieros y

materiales y a la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros.

Es responsabilidad de cada Cooperativa, principalmente de su titular, incluir dentro del trámite normal de las transacciones financieras, los procedimientos que permitan lograr un eficiente control financiero, especialmente por medio de los procedimientos de control previo al compromiso y al desembolso.

Descripción de Funciones
<b>CARGO:</b> Contadora <b>NUMERO DE CARGO:</b> 01 <b>DEPARTAMENTO:</b> Financiero <b>INSTITUCIÓN:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de Latacunga” <b>REPORTA A:</b> Asamblea de Socios, Presidencia y Gerencia
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b>  <ol style="list-style-type: none"><li>1. Programar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar los movimientos de ingresos y egresos económicos de la Cooperativa</li><li>2. Solicitar la apertura de cuentas corrientes bancarias y cuentas de ahorro para el manejo adecuado de los fondos de la Cooperativa, previa autorización de los funcionarios.</li><li>3. Verificar y realizar las conciliaciones bancarias de las cuentas corrientes de la Cooperativa</li><li>4. Emitir opinión técnica con relación al sistema de ingresos y egresos</li><li>5. Presentar la información mensual, trimestral, semestral que corresponde al Sistema de Contabilidad dentro del plazo establecido.</li><li>6. Mantener actualizado los libros Auxiliares correspondientes al Sistema Administrativo de Contabilidad, elaborando el parte diario de fondos</li></ol>

registrados de acuerdo a normas legales vigentes.

7. Presentar una garantía razonable y suficiente con el fin de proteger, manejar y custodiar los fondos y valores a su cargo; o en su defecto proponer el contrato de seguro de deshonestidad a favor de la Cooperativa para que respalde los actos irregulares que podrían ocurrir.
8. Revisar la rendición de fondos para pagos en efectivo (caja chica) así como los ingresos captados durante el mes.
9. Realizar el arqueo diario de caja, para determinar los ingresos y depositar a las cuentas bancarias correspondientes, así mismo a los responsables del manejo de fondos y valores de la Cooperativa.
10. Implementar medidas de seguridad adecuadas para el giro de cheques, custodia de fondos, valores, carta-fianza y otros, así como la seguridad física de fondos y otros valores bajo custodia.

#### **LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

**DIRECTA EJERCIDA:** Ninguna

**DIRECTA RECIBIDA:** Del Gerente

**COORDINACIÓN:** Con el personal operativo de la entidad

**RESPONSABILIDAD:** Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando.

#### **REQUISITOS:**

Título Profesional de Contador Público

Amplia experiencia en manejo de fondos, conocimientos básicos de computación e informática.

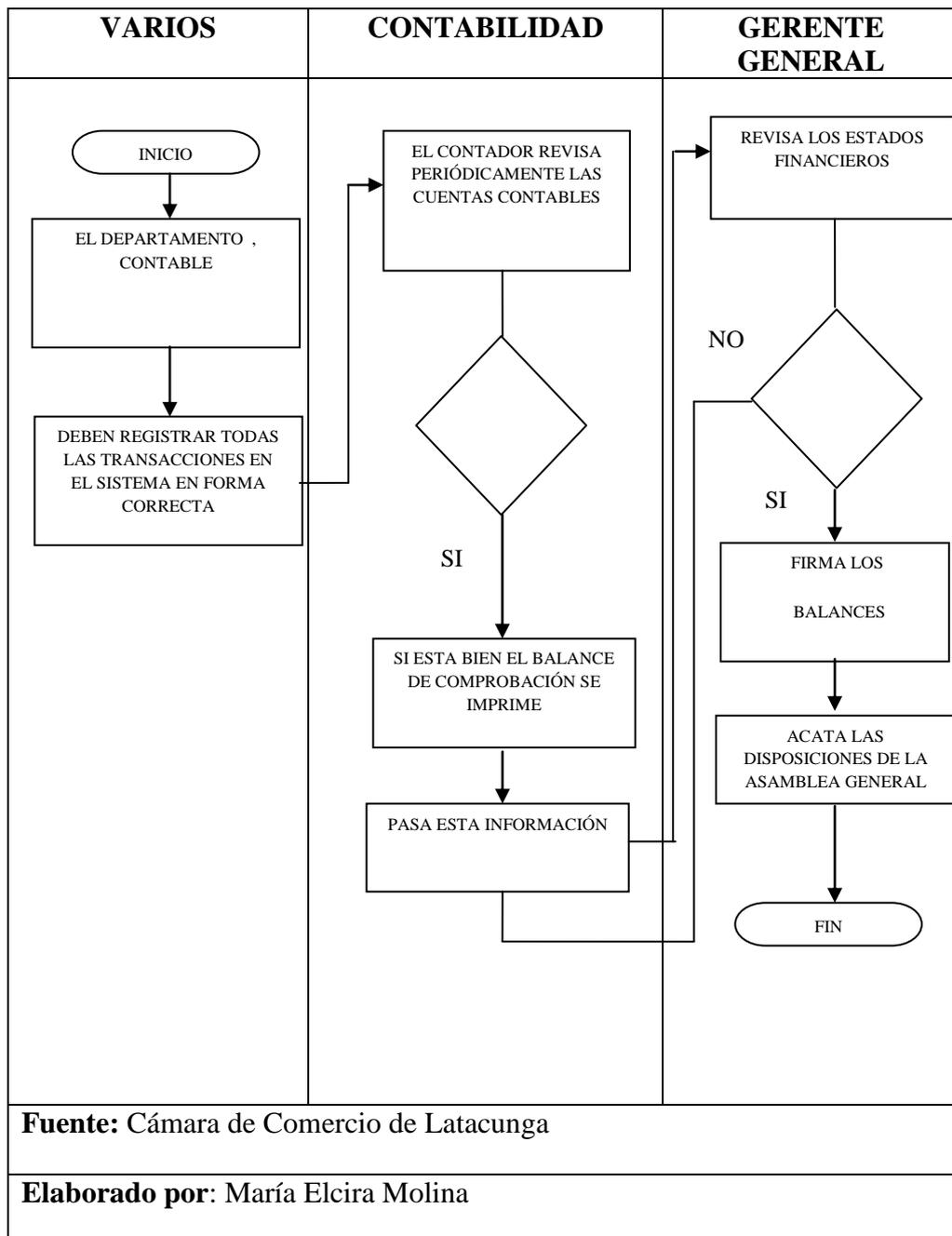
<b>COOPERATIVA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA</b>
<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<b>Proceso: Revisión y aprobación de los Estados Financieros</b>
<p style="text-align: center;"><b>Actividades</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. El departamento financiero registra todas las transacciones en forma correcta y ordenada.</li><li>2. El contador revisa periódicamente las cuentas contables, verificando que el saldo que arrojen sean reales.</li><li>3. De existir errores se comunica al departamento correspondiente para que se realice la corrección.</li><li>4. De estar bien el balance imprime el Balance de Comprobación, Balance General, Estado de Resultados y Auxiliares.</li><li>5. Pasa esta información al Gerente General.</li><li>6. El Gerente revisa los Estados Financieros cotejando con sus respectivos auxiliares.</li><li>7. Los Balances firmados son enviados a la Asamblea general de socios para su revisión y aprobación.</li><li>8. La Asamblea General de Socios Revisa los Estados Financieros si todo ésta bien, emite el dictamen favorable y si existe errores el dictamen será desfavorable y devuelve los documentos a Gerencia para que sean entregadas a contabilidad para la corrección de errores.</li><li>9. El Gerente ejecuta las decisiones tomadas por la asamblea general de socios y archiva la documentación.</li></ol>

## Cooperativa de la Cámara de Comercio de Latacunga

### Diagrama de Flujo

**Departamento:** Contabilidad

**Proceso:** Obtención, Revisión y Aprobación de los Estudios Financieros y Auxiliares



### **3.1.6.1 NORMAS FINANCIERAS**

#### **3.1.6.1.1 EFECTIVO**

##### **3.1.6.1.1.1 FONDOS DE CAJA CHICA**

No se efectuará desembolsos en efectivo sino para necesidades urgentes de valor reducido y sobre un fondo, previamente establecido formalmente de acuerdo con las necesidades de la Cooperativa.

La mecánica de un fondo de Caja Chica ahorrará tiempo y permitirá que las transacciones de valor reducido sean reconocidas y registradas oportunamente.

El fondo será administrado mediante reembolsos, de conformidad con los comprobantes que para el efecto se presenten. En ningún momento el valor del fondo y de cada desembolso, excederá del límite que determine la ley y los reglamentos emitidos al efecto.

Para fijar su límite se tendrá en cuenta el flujo mensual del movimiento de gastos menores. Los reembolsos se efectuarán a nombre del encargado, cuando esté por agotarse el fondo o por lo menos una vez al mes.

El fondo de caja chica se utilizará únicamente para pagos urgentes de menor cuantía y no para desembolsos por operaciones regulares.

##### **3.1.6.1.1.2 RESPONSABLE DEL FONDO DE CAJA CHICA**

El responsable del fondo de caja chica será un empleado independiente del cajero y de otros empleados que manejen dinero o efectúen labores contables.

El encargado del fondo debe ser ajeno al cumplimiento de otras funciones financieras.

La independencia del responsable del fondo evita confusiones en su utilización, logra comprobaciones ágiles del movimiento efectuado y mantiene un adecuado control interno.

Los deberes del encargado del fondo deben ser claramente definidos por escrito, además de sus deberes normales.

#### **3.1.6.1.1.3 MANEJO DE LOS FONDOS DE CAJA CHICA**

Los pagos con el fondo de caja chica se efectuarán respaldados por comprobantes debidamente preparados y autorizados, lo realiza el Gerente, Sr. Jorge Sandoval.

El descargo de responsabilidades se efectúa únicamente a base de comprobantes de soporte legalizados y verificados; es por esto que el responsable del fondo fijo exigirá que se cumplan las disposiciones referentes a su manejo.

Los reembolsos se efectuarán luego de que los comprobantes hayan sido revisados y verificados por parte de los empleados responsables del control previo sobre gastos.

#### **3.1.6.1.1.3 INGRESOS PARA DEPÓSITO**

Los ingresos en efectivo o valores que lo representan serán debidamente revisados, registrados y depositados intactos en la cuenta de cada socio respectivamente

El hecho de efectuarse los depósitos intactos garantiza cualquier tipo de revisión y facilita las labores de Auditoría para el área de efectivo.

Por ningún concepto el dinero proveniente de los ingresos se empleará para cambiar cheques personales, efectuar desembolsos de la institución o cualesquiera otros.

Se entiende por efectivo, las monedas, billetes, cheques y cualquier otra forma de orden de pago inmediata.

#### **3.1.6.1.1.4 ARQUEO DE FONDOS**

Todos los fondos de la entidad estarán sujetos a comprobaciones periódicas por medio de arquezos sorpresivos.

Los arquezos serán efectuados sobre todos los fondos y valores propiedad de la entidad, en forma simultánea, incluyendo los que se encuentran en poder de recaudadores u otros empleados.

Se deja constancia escrita y firmada por las personas que participen en los arquezos.

Los arquezos deben realizarlos empleados independientes del manejo de efectivo o de su registro contable, por lo menos una vez al mes, sin crear rutina.

#### **3.1.6.1.2 BANCOS**

##### **3.1.6.1.2.1 APERTURA DE CUENTAS BANCARIAS**

Las cuentas bancarias serán abiertas bajo la denominación de la Cooperativa y su número se limitará al estrictamente necesario, lo realizan el Sr. Gerente y Presidente.

### **3.1.6.1.2.2 MANEJO DE CUENTAS BANCARIAS**

Se designará por escrito a los titulares y suplentes, de cada entidad y organismo autorizado para ordenar el egreso de sus fondos.

Los funcionarios autorizados para representar a la entidad ante el banco, no deberán ejercer las siguientes funciones:

- Manejo de ingresos de caja;
- Manejo de registros principales y auxiliares de contabilidad; y,
- Recepción o distribución de inventarios, materiales y suministros.

Se reglamentará la emisión de cheques, debiendo registrarse una o dos firmas, de acuerdo al monto de las operaciones.

### **3.1.6.1.2.3 CONCILIACIONES BANCARIAS**

Las conciliaciones bancarias se efectuarán dentro de los primeros días hábiles del mes siguiente, es decir del 1 al 5 de cada mes. de manera que faciliten revisiones posteriores. Estas serán suscritas por el empleado que las elaboró, Lcda. América Jácome, contadora.

La oportunidad con que se realice la conciliación bancaria permitirá la toma de decisiones y la aplicación de acciones correctivas. La conciliación de una cuenta bancaria constituye parte fundamental del Control Interno contable de las entidades. Su propósito es comparar registros contables de la entidad, a fin de asegurar la veracidad del saldo y revelar cualquier error o transacción no contabilizada, sea por parte del banco o la entidad.

#### **3.1.6.1.2.4 INDEPENDENCIA PARA ELABORAR LA CONCILIACIÓN BANCARIA**

La conciliación bancaria será elaborada por un empleado que no tenga funciones de preparación, registro o firma de cheques ni manejo de efectivo.

La responsabilidad de preparar y aprobar las conciliaciones bancarias asignadas a empleados independientes de las actividades de procesamiento y registro efectivo, evita manipulaciones y constituye un medio para detectar errores en los registros.

#### **3.1.6.1.2.5 CONFIRMACIÓN DE SALDOS DE BANCOS**

Periódicamente y en cualquier fecha, un funcionario independiente del manejo y registro del efectivo, confirmará con las entidades bancarias los saldos de las cuentas mantenidas por la entidad.

Con el propósito de mantener la confiabilidad de la información, es necesario que un administrador con suficiente independencia, periódicamente compruebe y confirme directamente con los bancos el movimiento y saldos de las cuentas bancarias.

Esto previene cualquier alteración o error y asegura la exactitud y la contabilización oportuna de los ingresos y desembolsos.

### **3.1.6.1.3 VALORES POR COBRAR**

#### **3.1.6.1.3.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Los sistemas de Contabilidad de las entidades, establecerán registros detallados y clasificados por concepto o tipo de valores a cobrar.

Los mayores auxiliares de valores a cobrar deberán estar de acuerdo a la clasificación de ingresos presupuestarios o de los principales conceptos de ingreso de la Cooperativa.

#### **3.1.6.1.3.2 CONSTATACIÓN PERIÓDICA**

Se efectuarán constataciones periódicas y sorpresivas de valores a cobrar por lo menos una vez al año, por intermedio de empleados independientes de su custodia, registro contable y del manejo de efectivo.

Pueden realizarse constataciones parciales cuando el volumen de los valores a cobrar así lo exija.

Se comprobará la legalidad de los documentos de respaldo y la existencia de las salvaguardas físicas necesarias, según las circunstancias (bóvedas, cajas de seguridad, etc.)

#### **3.1.6.1.3.3 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN**

Se realizarán periódicamente análisis y evaluaciones de los valores a cobrar por un empleado independiente, estableciéndose la antigüedad de saldos vencidos.

El análisis de los valores a cobrar deberá ser efectuado por un empleado que no tenga acceso al manejo del efectivo, ni participación en la aprobación de créditos, o en la determinación de los ingresos tributarios. El análisis y evaluación de los valores a cobrar se efectuará periódicamente, de preferencia en forma mensual, para comprobar la eficiencia de las recaudaciones y la cobranza de las cuentas vencidas, indicando su antigüedad.

Se establecerán normas y procedimientos para gestionar el cobro de cuentas vencidas.

#### **3.1.6.1.4 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO**

##### **3.1.6.1.4.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Se mantendrán registros de activos fijos, que permitan su correcta clasificación y el control oportuno de su asignación, uso, traslado o descargo.

Asimismo se establecerá una política definida sobre la capitalización de desembolsos.

Los registros detallados, incluirán la siguiente información:

- a. Descripción exacta y completa del bien, ubicación y número de identificación;
- b. Fecha de compra y costo de adquisición;
- c. Depreciación aplicada al período, vida útil estimada, valor en libros y valor residual, cuando sea aplicable;
- d. Monto acumulado por depreciación y valor de libros.

Los registros detallados deben permitir, el control de retiros, traspasos y mejoras sobre los activos fijos, además de su conciliación con las cuentas del mayor general, por una persona independiente de su registro y custodia, el método que aplica la Cooperativa para la depreciación de sus activos es el método en línea recta.

#### **3.1.6.1.4.2 ADQUISICIONES**

Todas las adquisiciones y reparaciones de activos fijos deberán realizarse a base de solicitudes debidamente documentadas, autorizadas y aprobadas, según lo establezca la ley u otras disposiciones aplicables.

Los activos fijos de las entidades están compuestos por bienes de valor significativo, utilizados de manera permanente para la ejecución de sus operaciones. Sus adquisiciones y operaciones complementarias deberán estar documentadas, autorizadas y aprobadas por los niveles responsables competentes, en todos los casos.

En las adquisiciones de activos fijos, el titular de la entidad o quien aquel le delegue la función, es el responsable final de observar y vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales.

#### **3.1.6.1.4.3 CUSTODIA**

Se determinarán por escrito las personas responsables de la custodia y, mantenimiento de los activos fijos asignados a cada unidad administrativa.

La salvaguarda física de las propiedades de la entidad debe contribuir sustancialmente al control sobre los activos fijos susceptibles de pérdidas por descuido, robo, daño desperdicio.

Se deberá establecer de acuerdo a sus necesidades la delimitación de responsabilidades del personal encargado de la custodia de activos fijos.

Del mismo modo, se dictarán normas y establecerán procedimientos para contratar seguros que salvaguarden los bienes contra los diferentes riesgos.

#### **3.1.6.1.4.4 VERIFICACIÓN FÍSICA**

Se efectuará la verificación física de los activos fijos sobre una base periódica o sobre una base de rotación.

La responsabilidad para la toma periódica de los inventarios físicos de activos fijos se delegará a un funcionario que no tenga funciones de custodia ni de su registro contable.

Es recomendable efectuar verificaciones físicas periódicas por lo menos una vez al año, comparando la información contenida en los libros auxiliares de activos fijos con los resultados de la constatación física.

La toma de inventarios sobre una base de rotación es la realización de varios inventarios físicos parciales tomados en un período, hasta que se logra la verificación completa de todos los activos fijos.

#### **3.1.6.1.4.5 CODIFICACIÓN**

Se establecerá una codificación que permita el control de todos los activos fijos de la Cooperativa

Cualquier tipo de codificación que se establezca se hará de acuerdo a las características de la Cooperativa y considerando las normas que emita para este efecto la autoridad competente.

Todo activo fijo llevará impreso el código correspondiente, en una parte visible, de modo que permita su identificación.

### **3.1.6.1.5 PASIVOS**

#### **3.1.6.1.5.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Se establecerán registros detallados que permitan el control y la clasificación de las cuentas del pasivo a corto y largo plazo.

Las características de los pasivos está dada por las condiciones particulares de cada uno de ellos. Se pueden identificar, adeudos u obligaciones a corto o largo plazo, por los tipos de interés, las garantías otorgadas así como una clasificación de acuerdo a su origen.

Los requisitos de clasificación exigen información detallada y precisa en cuanto al origen, características y situación de cada una de las cuentas y documentos por pagar, retenciones, préstamos y otras obligaciones contraídas por las entidades.

El mantenimiento de controles detallados sobre cada una de las cuentas del pasivo permite su comprobación posterior y facilita informaciones actualizadas y alertar oportunamente a los responsables sobre los vencimientos. También deberán facilitar la conciliación de las cuentas auxiliares, con las cuentas de control y posibilitará efectuar confirmaciones.

#### **3.1.6.1.5.2 AUTORIZACION**

El funcionario facultado por autoridad competente, será el responsable de la autorización de las transacciones y operaciones que originen compromisos y obligaciones.

La adopción de compromisos y obligaciones se sujetará a las disposiciones legales vigentes y se ceñirá a los programas establecidos.

Se especificarán los funcionarios competentes para incurrir en compromisos u obligaciones y se fijarán montos máximos y mínimos dentro de los cuales ejercerán su competencia.

Es necesario prevenir los conflictos de interés que puedan surgir en esta área. Los funcionarios responsables de la autorización deben ser independientes del registro y control de las obligaciones.

#### **3.1.6.1.5.3 CONCILIACIONES PERIODICAS**

De manera periódica se efectuarán conciliaciones de los registros auxiliares de las cuentas y documentos por pagar, préstamos y otras obligaciones con el mayor general.

La conciliación periódica de las cuentas del pasivo permite alertar a los responsables sobre el cumplimiento de los pagos e informar sobre los saldos y vencimientos en forma oportuna.

Las conciliaciones deberán ser realizadas por un empleado independiente de las funciones de registro de obligaciones y del manejo de efectivo.

Es necesario dejar constancia por escrito de la actividad realizada y su frecuencia puede ser mensual.

#### **3.1.6.1.5.4 ÍNDICE DE VENCIMIENTOS**

Se establecerá un sistema de información respecto de los vencimientos de las obligaciones.

El informe mensual de vencimientos permite un control actualizado de las obligaciones que tiene la entidad, para que sean pagadas en forma oportuna.

También facilita la programación del efectivo o la búsqueda de alternativas de financiamiento. La toma de decisiones por parte de los ejecutivos de la entidad será factible y evaluación de su gestión más objetiva.

#### **3.1.6.1.6 INGRESOS**

##### **3.1.6.1.6.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Se establecerán registros detallados de todos los ingresos, contabilizándolos inmediatamente a su recepción y clasificándolos según su fuente de origen.

La contabilización oportuna de los ingresos garantiza la confiabilidad de la información que se obtenga sobre el disponible y sirve de base para la toma de decisiones.

La contabilización debe ser efectuada por una persona independiente del manejo de efectivo a base de la copia o resumen de los recibos emitidos.

El sistema de registro regulará los procedimientos, especificará las responsabilidades, reunirá las características y contendrá la información necesaria para su identificación, clasificación y control. Por tanto, deberá incluir una comparación con el presupuesto y la presentación de informes que reflejen, las variaciones, las tendencias y otros informes útiles para la toma de decisiones.

#### **3.1.6.1.6.2 FORMULARIOS PRENUMERADOS**

Todos los ingresos estarán respaldados por formularios prenumerados y contendrán la información necesaria para su identificación, clasificación y control.

El control y numeración de los formularios de ingreso, evita el mal uso que pueda dárseles y disminuye la posibilidad de irregularidades.

Los formularios no utilizados o en blanco, estarán bajo la custodia de un empleado responsable de su correcto manejo, en la Cooperativa lo realiza la Lic. América Jácome, contadora.

Se archivarán las copias en orden numérico, incluidas aquellas que por cualquier concepto fueren anuladas, debiendo en este caso, hacer constar el motivo de la anulación. El original del formulario se entregará a la persona que efectuó el pago.

#### **3.1.6.1.7 GASTOS**

##### **3.1.6.1.7.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Se establecerá un sistema de registro de gastos, agrupándolos de acuerdo con el clasificador de cuentas más apropiado, o de acuerdo a otro criterio aplicable a la entidad.

La agrupación de los gastos permite comprobaciones y comparaciones con los objetivos previstos, produciendo información confiable y actualizada. También debe permitir la verificación y el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad.

La consistencia en el sistema de registro permitirá su clasificación y acumulación apropiada durante el ciclo fiscal, así como las comparaciones con los valores previstos y de otros períodos similares.

#### **3.1.6.1.7.2 DOCUMENTO DE RESPALDO**

Todo desembolso por gasto requerirá de los soportes respectivos, los que deberán reunir la información necesaria, a fin de permitir su registro correcto y comprobación posterior.

Los documentos de soporte o justificativos del gasto, deberán ser revisados antes del gasto y archivados en orden cronológico y/o numérico, para facilitar su comprobación y obtener información actualizada que, sujeta a los programas establecidos, cumpla con los objetivos institucionales.

#### **3.1.6.1.7.3 AUTORIZACIÓN**

Todo gasto estará sujeto a la verificación de su propiedad, legalidad, veracidad y conformidad con los programas y presupuesto, previamente a su autorización por funcionario competente.

La unidad de contabilidad será la encargada de establecer y verificar la propiedad, legalidad, veracidad y conformidad con el presupuesto, de todos los gastos que se efectúen, para permitir el normal desenvolvimiento de las actividades de la entidad, con la eficiencia normal del trámite de cada transacción.

La autorización del gasto será efectuada por funcionarios competentes que serán independientes de las funciones contables y del manejo de efectivo y otros valores.

Ningún cheque será firmado sin haberse previamente determinado la disponibilidad de caja.

### **3.1.6.1.8 PRESUPUESTO INSTITUCIONAL**

#### **3.1.6.1.8.1 DESCRIPCIÓN**

El sistema de presupuesto de una Cooperativa comprende las técnicas, métodos y procedimientos que debe aplicarse en las etapas del ciclo presupuestario, los cuales deban ajustarse en todo a las instrucciones, clasificador presupuestario

El presupuesto institucional es un instrumento de programación a corto plazo y un plan adelantado de las operaciones en términos financieros, que permite llevar a la práctica el cumplimiento eficiente, efectivo, y económico de los objetivos y metas establecidos. Se sujeta a las normas establecidas por las normas ecuatorianas de contabilidad

#### **3.1.6.1.8.2 REGISTROS PRESUPUESTARIOS**

Se mantendrán actualizados los registros presupuestarios que prevean la ley y las normas específicas sobre la materia.

El propósito de los registros presupuestarios es mantener toda la información del comportamiento del presupuesto permanentemente actualizada, en forma tal que permita posibilitar ejercer el control inmediato de su ejecución.

Dichos registros permitirán la evaluación para conocer el avance en el desarrollo de los planes y programas presupuestarios y las desviaciones significativas de las metas por alcanzar, la preparación de informes gerenciales para la toma de decisiones por la alta dirección de la Cooperativa, así como la clausura y liquidación del presupuesto una vez cerrado el ejercicio económico

#### **3.1.6.1.8.3 APERTURA PRESUPUESTARIA**

Aprobado el presupuesto institucional, se realizarán los asientos de apertura presupuestaria del ejercicio, con el nivel de detalle que sea indispensable alcanzar a efectos de controlar la ejecución y posibilitar la evaluación, lo realiza la Lic. América Jácome, contadora.

El control de la ejecución presupuestaria se hace por comparación de los compromisos y gastos presupuestarios con los montos estimados, en el detalle correspondiente del presupuesto inicial, para obtener inmediatamente los saldos disponibles para nuevos compromisos y gastos a ser debitados de los asientos de apertura inicial. El atraso en el asiento de los registros de los asientos de apertura imposibilita contar, en el momento oportuno, con los saldos disponibles, pudiendo incurrirse involuntariamente o por negligencia, en el uso indebido de fondos.

#### **3.1.6.1.8.4 INCREMENTOS Y REDUCCIONES**

Se efectuará el registro inmediato en las partidas presupuestarias afectadas, de los incrementos y reducciones emanados de resoluciones de autoridad competente, en el nivel de detalle debido, como consecuencia de las pertinentes decisiones de ajustes en los programas presupuestarios.

Los incrementos y reducciones de las estimaciones presupuestarias afectan el saldo disponible de asignación para compromisos y/o gastos, que constituyen la materia del control de la ejecución presupuestaria de la entidad u organismo.

Técnicamente dichas órdenes de autoridad competente deben ser dictadas dentro del correspondiente ejercicio económico, antes de la clausura y liquidación del presupuesto de la Cooperativa. Cuando son dictadas después de la terminación del ejercicio fiscal, es probable que solo demuestren el formulismo de justificar situaciones irregulares que han afectado a la ejecución presupuestaria institucional, o a la ineficiencia y vulnerabilidad de un sólido sistema de control interno de la Cooperativa

#### **3.1.6.1.8.5 INGRESOS PRESUPUESTARIOS**

El registro de los ingresos de la Cooperativa debe ser llevado a cabo de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Contabilidad y al clasificador de ingresos oficial aplicable a las Cooperativas

El registro de los ingresos presupuestados por la entidad u organismo depende de la decisión de llevar adelante, o no, una integración patrimonial presupuestaria.

#### **3.1.6.1.8.6 GASTOS PRESUPUESTARIOS**

Si existe la decisión de llevar registros de gastos mediante una integración patrimonial y presupuestaria, se aplicará lo dispuesto en las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

En ausencia de tal decisión, se registrarán los gastos presupuestarios como débito total a la correspondiente estimación o partida presupuestaria de gastos y se obtendrán los nuevos saldos para atender otras transacciones.

Los gastos constituyen la fase de un proceso de toma de decisiones por la autoridad competente en la consecución de los objetivos de los programas que deben ser realizados, en el tramo correspondiente a las diferentes etapas de un programa y dentro del ejercicio fiscal.

Una vez registrados los gastos constituyen uno de los elementos de juicio para llevar a cabo la evaluación de cumplimiento o avance de dichos programas y para informar a los responsables de los resultados alcanzados.

### **3.1.7 Área Operativa**

El Control Interno operativo es la revisión y análisis de las operaciones o transacciones propuestas que puedan crear compromisos con la institución. Al revisar y analizar cada transacción propuesta se debe examinar, principalmente:

1. La propiedad y veracidad de las operaciones propuestas, determinando si están relacionadas directamente con los fines de la entidad y con los programas previamente aprobados;
2. La legalidad de las operaciones propuestas, asegurándose que la Cooperativa tiene competencia para ejecutarla y no existen restricciones legales o normativas sobre la misma; y,
3. La conformidad con el presupuesto o la disponibilidad de fondos no comprometidos en el programa respectivo para financiar la transacción.

**COOPERATIVA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**

**Descripción de Funciones**

**CARGO:** Recibidor –Pagador

**NUMERO DE CARGO:** 02

**DEPARTAMENTO:** Operativo

**INSTITUCIÓN:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de Latacunga”

**REPORTA A:** Gerencia

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1. Realizar los pagos por Servicios básicos y otros
2. Llevar en forma actualizada y cronológica los libros principales y auxiliares de Caja y Bancos.
3. Atender los depósitos de los clientes y otros requerimientos de los mismos
4. Controlar los gastos y/o ingresos diarios efectuados en la Cooperativa, registrando los comprobantes en los cuadernos respectivos.
5. Dirigir y controlar diariamente las actividades realizadas mediante el libro auxiliar de contabilidad y velar por su conservación.
6. Verificar y cerciorar la veracidad de los cheques y otros documentos valorados, con las planillas y recibos de partidas diarias de acuerdo a la Estructura Funcional Programática del Presupuesto.
7. Implementar un control adecuado de programación de pagos.
8. Otras funciones inherentes al cumplimiento de las funciones de la Presidencia, Gerencia o Contabilidad

**LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

**DIRECTA EJERCIDA:** Ninguna

**DIRECTA RECIBIDA:** Presidencia, Gerencia y Contabilidad

**RESPONSABILIDAD:** Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando.

**COORDINACIÓN:** Con el personal de las distintas Unidades Orgánicas según el requerimiento a indicación del Organigrama

**REQUISITOS:**

Estudio secundario completo.

Experiencia y capacitación en el Área.

**ALTERNATIVAS:**

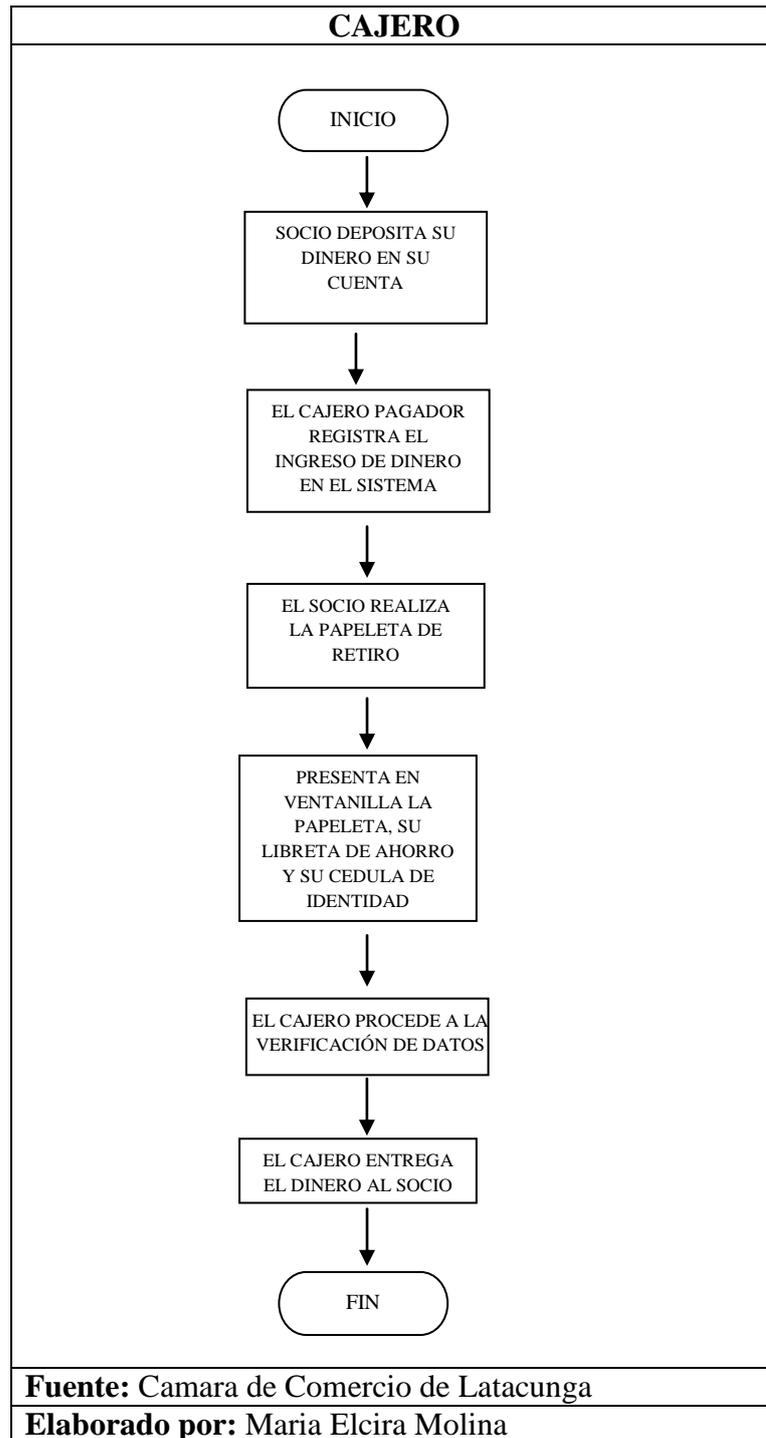
Poseer una combinación equivalente de formación y experiencia.

<b>COOPERATIVA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA PROCEDIMIENTOS</b>
<b>Proceso: Pago por ventanilla</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. El socio deposita su dinero en su cuenta.</li><li>2. El cajero pagador registra el ingreso de dinero en el sistema</li><li>3. El socio realiza la papeleta de retiro.</li><li>4. Presenta en ventanilla la papeleta, su libreta de ahorro y su cédula de identidad.</li><li>5. El cajero procede a la verificación de datos.</li><li>6. El cajero entrega el dinero al socio.</li></ol>

**Cooperativa de la Cámara de Comercio de Latacunga**  
**Diagrama de Flujo**

**Departamento: Operativo**

**Proceso: Pago por Ventanilla**



### **3.1.7.1 NORMAS OPERATIVAS**

#### **3.1.7.1.1 RENDICIÓN DE CUENTAS**

El titular, directivos y demás funcionarios de la institución están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos, el cumplimiento de los objetivos institucionales y el logro de los resultados esperados, para cuyo efecto el sistema de control interno establecido deberá brindar la información y apoyo pertinente.

En cumplimiento de la normativa establecida y como correlato a sus responsabilidades por la gestión y utilización de los recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos de la organización, las autoridades y empleados deben estar preparados en todo momento para cumplir con su obligación periódica de rendir cuentas ante la instancia correspondiente, respecto al uso de dichos recursos y los resultados de su aplicación.

Para el efecto, el sistema de control interno deberá servir como fuente y respaldo de la información necesaria, reforzando y apoyando el compromiso por la oportuna rendición de cuentas mediante la implementación de las medidas y procedimientos pertinentes de control y sus resultados.

#### **3.1.7.1.2 ADOPCIÓN DE ACCIONES CORRECTIVAS**

Cuando el titular, directivos y empleados competentes de la entidad, detecten alguna deficiencia o desviación en la gestión o en el control interno institucional, o sea informado de ella, deberá determinar sus causas y las opciones de solución disponibles, adoptando la que resulte más adecuada a la luz de los objetivos y recursos institucionales.

La efectividad del sistema de control interno depende, en buena parte, de que las deficiencias o desviaciones en la gestión sean identificadas y comunicadas oportunamente a la persona apropiada de la organización y que esta determine con propiedad la solución correspondiente para beneficiar la ejecución de los planes organizacionales.

Cuando la persona que descubra una situación negativa, no disponga de autoridad suficiente para disponer las medidas preventivas o correctivas procedentes, deberá trasladar inmediatamente su conocimiento al funcionario superior competente para que éste tome la decisión pertinente a efecto de que determine e implante la solución respectiva.

### **3.1.7.1.3 ACTUACIÓN Y HONESTIDAD DE LOS FUNCIONARIOS**

Los empleados de la Cooperativa, cualquiera que sea el nivel en el que se encuentren en la organización institucional, están en la obligación de actuar con orden, moral, disciplina y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza del público. Por lo tanto, el empleado que se presta, en ningún momento estará subordinado a la utilidad o ventaja personal.

El personal de la Cooperativa aplicará sus funciones observando los códigos, normas y procedimientos que su profesión, oficio, actividad o especialidad le demanden, así como cumpliendo y haciendo cumplir las disposiciones legales que rijan su actuación técnica.

No podrá recibir ningún beneficio directo o indirecto de personas sean éstas naturales o jurídicas, y no intervendrá en asuntos en los que tenga interés personal y en los que participen su cónyuge, hijos o parientes hasta el segundo grado de afinidad o cuarto de consanguinidad.

#### **3.1.7.1.4 ASISTENCIA Y RENDIMIENTO**

En la entidad se establecerán procedimientos apropiados que permitan controlar la asistencia de los empleados, así como el cumplimiento de las horas efectivas de labor.

El control de asistencia y puntualidad está constituido por los mecanismos establecidos en los reglamentos que permiten controlar que los empleados cumplan con su responsabilidad conforme al horario establecido.

Los directivos establecerán y supervisarán el funcionamiento de dichos controles, y motivarán permanentemente con el ejemplo al personal a su cargo, a efecto de que la puntualidad se convierta en una sana costumbre.

#### **3.1.8 Área de Atención al Cliente**

El control interno debe contemplar los mecanismos necesarios que permitan asegurar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia, oportunidad y utilidad de la información que se genere y comunique.

La información al cliente o futuro socio, es el producto resultante del análisis y la elaboración de datos operativos, financieros y de control, provenientes del interior o exterior de la organización, integrados con el propósito específico de transmitir un hecho o situación dada, en términos óptimos de validez, veracidad y utilidad, de modo que su usuario obtenga y/o disponga el máximo beneficio de ella para la ejecución de sus labores y adopción de decisiones en forma oportuna y consistente.

**COOPERATIVA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**

**Descripción de Funciones**

**CARGO:** Atención al Cliente

**NUMERO DE CARGO:** 01

**DEPARTAMENTO:** Atención al Cliente

**INSTITUCIÓN:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de Latacunga”

**REPORTA A:** Gerencia

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1. Recibir las llamadas telefónicas de los socios y clientes
2. Recibir a los clientes e informarles sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa
3. Realizar la venta y entrega de premios sorpresas por los depósitos realizados
4. Llevar en forma actualizada y detallada el registro de los clientes y socios
5. Otras funciones inherentes al cumplimiento de las funciones de servicio al cliente.

**LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

**DIRECTA EJERCIDA:** Ninguna

**DIRECTA RECIBIDA:** Del Presidente y Gerente

**RESPONSABILIDAD:** Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando.

**COORDINACIÓN:** Con el personal de las distintas Unidades Orgánicas según el requerimiento a indicación del Gerente

**REQUISITOS:**

Estudios superiores y/o no universitarios que incluya materias relacionados con la administración

Experiencia en labores de caja y manejo de fondos.

**ALTERNATIVA:**

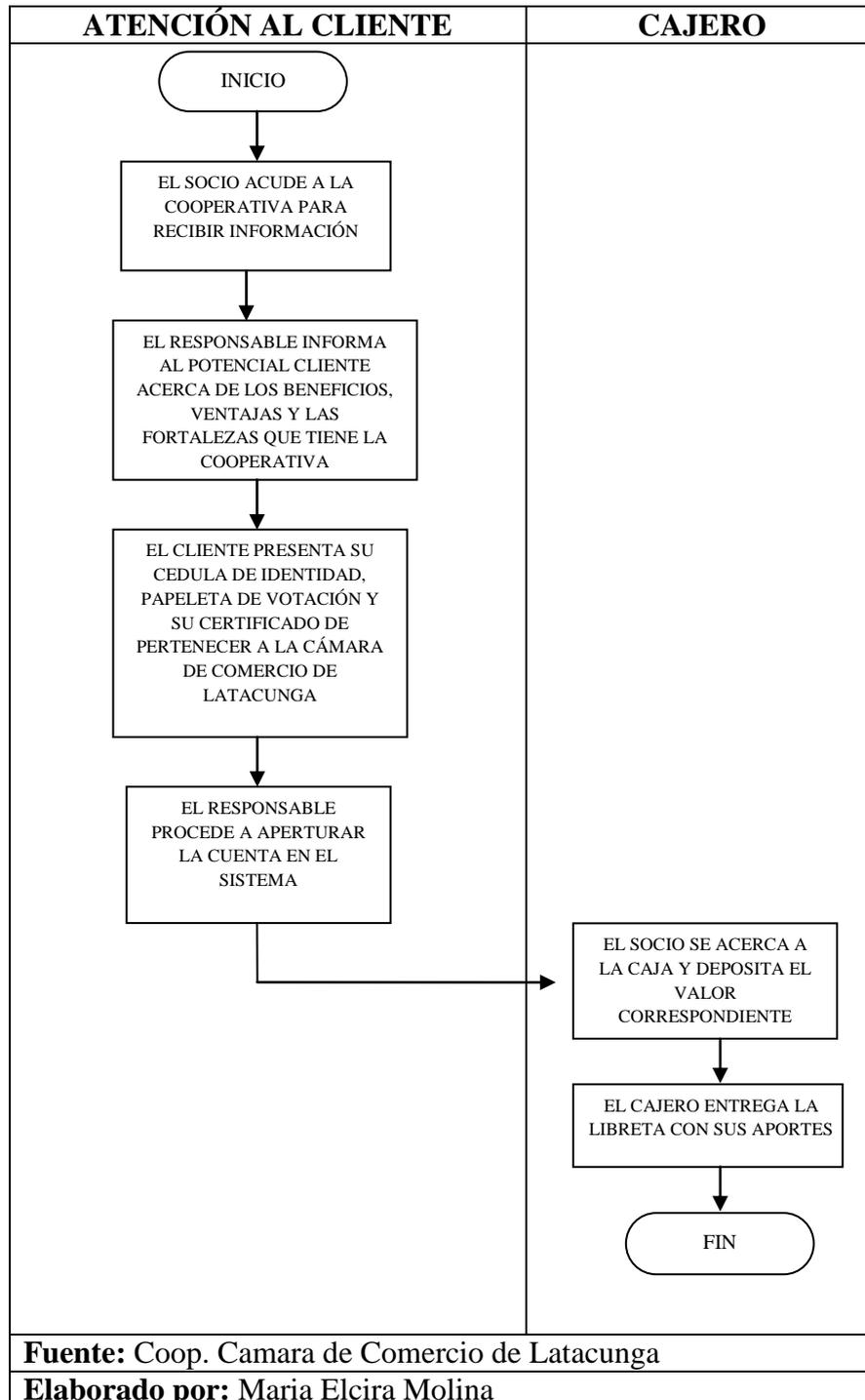
Poseer una combinación equivalente de formación y experiencia.

<b>COOPERATIVA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA PROCEDIMIENTO</b>
Departamento: Atención al Cliente Proceso: Apertura de cuenta
<ol style="list-style-type: none"><li>1. El socio acude a la cooperativa para recibir información.</li><li>2. El responsable informa al potencial cliente acerca de los beneficios, ventajas y fortalezas que tiene la cooperativa.</li><li>3. El cliente presenta su cédula de identidad, papeleta de votación y su certificado de pertenecer a la Cámara de Comercio de Latacunga.</li><li>4. El responsable procede a aperturar la cuenta en el sistema.</li><li>5. El socio se acerca a la caja y deposita el valor correspondiente.</li><li>6. El cajero entrega la libreta con sus aportes.</li></ol>

**Cooperativa de la Cámara de Comercio de Latacunga**  
**Diagrama de Flujo**

**Departamento: Atención al Cliente**

**Proceso: Apertura de Cuenta**



### **3.1.8.1 NORMAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

#### **3.1.8.1.1 SISTEMA DE INFORMACIÓN**

El sistema de información que diseñe e implante la organización deberá ajustarse a su plan estratégico y programas de actividades, incorporando los procesos y transacciones institucionales en una estrategia de administración y desarrollo sistematizado común e integrador para satisfacer las necesidades de la entidad.

Los sistemas de información deben ser computarizados, manuales o una mezcla de ambos constituye un instrumento para la implantación exitosa de las estrategias organizacionales y, por ende, para la consecución de las metas y resultados esperados.

Por ello, la institución debe analizar sus propias necesidades y diseñar e implantar los sistemas que requiera con el propósito de disponer de información adecuada y suficiente.

Ello implica que, en su efectividad, los sistemas de información deben ser diseñados e implantados “a la medida” de la institución y, por consiguiente, fundamentarse en un plan estratégico y orientarse a la consecución de los objetivos globales de la institución y a los específicos de cada actividad.

Debe darse preeminencia a los sistemas automatizados y las facilidades que brindan para la obtención expedita y oportuna de información..

#### **3.1.8.1.2 CONTROL DE LA INFORMACIÓN**

Corresponde a la administración institucional realizar la revisión y seguimiento de los recursos de información, así como de las nuevas necesidades de la organización y los usuarios internos y externos, a fin de mejorar la calidad de la

información necesaria para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.

Los recursos de información cobran cada vez más mayor trascendencia e impacto para el registro, procesamiento y valor agregado de la información por medios primordialmente automatizados y electrónicos. Por tal razón, constituye responsabilidad fundamentalmente del titular y directivos de la entidad promover y cautelar la continua revisión y seguimiento de dichos recursos para garantizar su adecuado funcionamiento y evolución en función a las vigentes o nuevas necesidades institucionales y la de los usuarios.

### **3.1.8.1.3 CANALES DE COMUNICACIÓN**

Deberán establecerse canales de comunicación, transparentes y fluidos, que permitan transmitir y distribuir la información de manera correcta, oportuna y segura a los destinatarios idóneos dentro y fuera de la institución.

Los canales de comunicación representan el sistema circulatorio de la información, adecuado a las necesidades de la organización, con una mecánica de distribución formal e informal que debe ser sencilla, transparente y multidireccional. Ellos permiten que la información llegue a cada usuario en la oportunidad, cantidad y calidad requeridas para la mejor ejecución de las actividades y tareas de su responsabilidad.

La operatividad del sistema de control interno se ve favorecido por el funcionamiento de dichos canales que posibiliten e incentiven la comunicación abierta y oportuna entre los miembros de la organización. En general, los canales oficiales deben ser transparentes y expeditivos. Como práctica sana, debe insistirse en que estos canales sean usados uniforme, constante y formalmente, pero ello no implica que en determinadas circunstancias y bajo condiciones previamente definidas, algunos canales informales puedan ser útiles para hacer

llegar, a la persona indicada dentro de la institución, el conocimiento necesario sobre situaciones dignas de atención.

Tratándose de la comunicación externa, son aplicables controles más rigurosos a fin de evitar la divulgación impropia de datos que afecten los objetivos institucionales o la buena fe de la entidad y terceros.

#### **3.1.8.1.4 REVISIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Las operaciones de la organización deben ser sometidas a revisiones de control en puntos específicos de su procesamiento, que permitan detectar y corregir oportunamente cualquier desviación con respecto a lo planificado.

Como parte de las labores de control previo y concurrente, corresponde a la administración identificar los puntos de cada transacción, proceso u operación en los cuales debería aplicarse, sobre la marcha, una medida o un procedimiento de control tal como una conciliación de registros, verificación de datos o revisión de resultados intermedios para asegurar el avance correcto y legítimo de las actividades organizacionales.

Por lo demás, la intervención de funcionarios diferentes en etapas secuenciales de las operaciones y de los procesos, permite un control cruzado intermedio que procura un resultado de mayor calidad. La aplicación de estos controles no elimina la necesidad de la autorización para el inicio de las transacciones, la aprobación final de los resultados ni la eventual verificación posterior por la administración o auditoría externa, cuando lo consideren pertinente.

### **3.1.8.1.5 DOCUMENTACIÓN DE CONTROLES**

Los controles establecidos sobre los procesos y operaciones de la entidad deben documentarse necesariamente, incluyendo como mínimo la descripción de los mismos, el efecto o impacto generado, las medidas aplicadas para su corrección y los responsables de su implantación y seguimiento; debiendo estar disponible para su verificación.

Los controles y aspectos pertinentes de su diseño y aplicación sobre las actividades y transacciones que se produzcan como resultado de la gestión, deben respaldarse adecuadamente con la documentación de sustento pertinente.

La citada documentación puede comprender los planes estratégicos y operativos de la organización, la normativa vigente aplicable, los procedimientos operados, los acuerdos adoptados que consten en actas, así como la información fuente y los comprobantes de transacciones verificados, entre otros.

### **3.1.8.1.6 DISPOSITIVOS DE CONTROL Y SEGURIDAD**

Los equipos utilizados deberán contar con dispositivos de control y seguridad apropiados para garantizar su óptimo uso en las labores que corresponde cumplir a la institución.

Una de las limitaciones del control interno obedece a que el sistema respectivo es operado por personas, las que están propensas a cansancio, fatiga, descuidos, y situaciones similares incluyendo la posibilidad de irregularidades dolosas que eventualmente podrían conducir a errores y fallas. Por lo contrario, los equipos mecánicos, automáticos y electrónicos normalmente rinden tasas de productividad y exactitud apropiados, con lo que reducen el margen de error en las diversas operaciones una vez que son ajustados y programados adecuadamente.

Considerando lo anterior, las instituciones deben utilizar tales equipos y dispositivos siempre que su disponibilidad de recursos y las características de las operaciones implicadas lo hagan posible. No obstante, estos equipos también deben ser sometidos a las medidas de control pertinentes para asegurar, entre otras cosas, que sólo sean accedidos por personal previamente autorizado, que se instalen y almacenen considerando condiciones adecuadas para su seguridad y preservación, y que se utilicen de manera apropiada y exclusivamente en labores estrictamente atinentes a la gestión corporativa.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

- Determinar el significado de los diferentes términos de control interno relacionados con cada área, componente o desarrollo, tipos o clases, que al final ayudará a determinar la aplicabilidad del mismo de forma eficiente, eficaz y efectiva.
  
- De las encuestas, entrevistas y cuestionarios de control interno se pudo detectar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga, presenta una desorientación de la forma de aplicar los procesos administrativos como la planificación, organización, dirección y control
  
- La propuesta del sistema de control interno, está dada en forma de los requerimientos y necesidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga, con el fin de que su aplicación sea fácil y rápida.

## **Recomendaciones**

- Establecer los términos y significados de control interno en beneficio personal y de futuros proyectos con el fin de detectar alto grado de efectividad en la Cooperativa
  
- Realizar un estudio técnico y administrativo con el fin de cubrir las expectativas de desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Latacunga.
  
- Aplicar la propuesta de control interno en la Cooperativa con el fin de incrementar las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la Institución, eliminando con ello las amenazas y debilidades que pueda presentar la entidad.

## Bibliografía

### Citadas

- CEPEDA, Gustavo, Auditoría y Control Interno, Editorial MC Grawhill, Edición 1997, Bogotá, Pág. 7
- LÓPEZ, Esteban, El Control Interno Institucional, 2002
- MANTILLA, Samuel A., Control Interno Informe COSO, Editorial ECO, Edición 2005, Bogotá, Pág. 8
- MANTILLA, Samuel A., Auditoría 2005, Editorial ECO Ediciones, Edición 2005, Bogotá, Pág. 17
- MANZ, William, Enfoque Moderno del Control Interno, Editorial Sánchez, Edición 2006, Lima - Perú
- MEIGS, Walter, Principios de Auditoría, Editorial Santiago, Edición 1986, México, Pág. 15
- Manual de Control Interno Expedido el 29 de Octubre del 2002 por la Contraloría General del Estado
- WAGNER, Gustavo, Publicación de estudio sobre el control interno en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador bajo control de la Dirección Nacional de Cooperativas (2002)
- WHITTINGTON, Ray, Control Interno un enfoque de desarrollo, Editorial Andaluz, Edición 2006

### Consultadas

- JOAN MA, Amat, Control de Gestión, 1992
- ROBBINS, Sereine, Aplicación del Control Interno, Editorial Mexicali, México 200
- Autodidáctica Océano a Color, Edición Jaime Rovira, Grupo Editorial Océano, Control Interno página 767.

- ABAD, Alberto, Técnicas Actualizadas de Organización Administrativa, Segunda Edición, 1982, pág. 20,21.
- CEPEDA, Gustavo, Auditoría y Control Interno, Editores McGraw-Hill, Bogotá, 1997, pág. 57.
- CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES, Ley Orgánica de Administración Financiera y de Control, Tomo II, año 2008, pág. 9 -74.
- STONER James A.F, FREEMUN R Edward y GILBERT J.R Daniel, Administración, Sexta Edición, Pág.608.

### **Virtual**

- Anónimo, “Control Interno, Método COSO, Guía autodidáctica” [en línea] (<http://www.controlinterno.com.ar/vap/formularios.htm>); [consulta Enero 16, 2007]; [09h18].
- Gonzalo, Mena; “Gestión Financiera y de Control Interno” [en línea]; (<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/20/gesfra.htm>); [consulta Marzo 11, 2007]; [16h20].
- Anónimo; “Gestión Administrativa, Auditoría a Cooperativas” [en línea]; ([www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indg.htm](http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indg.htm));[consulta Marzo 18, 2007]; [16h33].

# **ANEXOS**

**Muebles el Eucalipto**

Método de Explicación Narrativa para evaluar el Control Interno relacionada con la compra de materia prima.

- Los ingenieros forestales salen a comprar bosques con un fondo rotativo de \$ 5000 que no se maneja en cuenta corriente abierta expresamente para el efecto.
- La empresa no cuenta con formatos, tipos de contratos para compra de bosques y los ingenieros reportan los anticipos para la explotación de bosques en simples recibos. Hubo un caso en el que el recibo se firmaba en una funda de papel.
- Cuando llegan las trozas de madera a la planta, éstas son medidas o cubicadas y se firma una guía de recepción por parte de: bodegas, transportistas y visto bueno del ingeniero forestal.
- El bodeguero maneja un control computarizado en cantidades de las materias primas compradas.
- El kardex que se lleva por cada tipo de material no es conciliado con el kardex contable, ni cruzada la información con los contratos de compra.
- La empresa no conoce ni realiza liquidaciones entre contratos de explotación, madera ingresada o bodega y liquidación a fondos rotativos

**Fuente:** Investigación documental

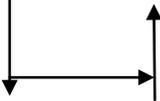
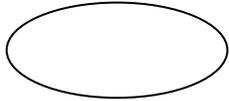
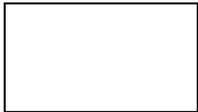
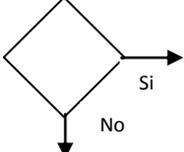
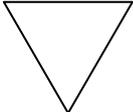
**Elaborado por:** María Elcira Molina Alvarez

<b>CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA ÁREA ADMINISTRATIVA</b>				
<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1.- Existen reglamentos internos en la institución				
2.- Conocen todos los empleados la misión, visión, estrategias de la Cooperativa				
3.- Se ha elaborado una planificación anual para la Cooperativa				
4.- Se pide la participación de todos los empleados en la planificación anual				
5.- Se establece claramente las líneas de autoridad y responsabilidad en la Cooperativa				
6.- Existe un organigrama debidamente aprobado				
7.- Existen procedimientos internos de evaluación del desempeño				

**Fuente:** Investigación documental

**Elaborado por:** María Elcira Molina Alvarez

Elaborado:	Fecha:
Revisado:	Fecha:

Simbología	Significado
	<b>Inicio y fin del flujograma:</b> Indica el comienzo y el final del flujograma
	<b>Línea de flujo o comunicación:</b> Las flechas indica el sentido del proceso y conexión de una acción con otra.
	<b>Límites:</b> Este símbolo se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso.
	<b>Operación:</b> Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registran al interior del rectángulo
	<b>Documento:</b> Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda
	<b>Decisión:</b> Se utiliza este símbolo cuando existe varias alternativas que se presentan antes de continuar el proceso, se trata de situaciones de si o no.
	<b>Archivo:</b> Representa la función de archivo de información en forma cronológica de todas las actividades que realiza la empresa.
	<b>Frecuencia de tiempo.-</b> Consiste en la condición de tiempo para la ejecución de las operaciones.
	<b>Líneas de referencia.-</b> Significa la relación de una información hacia otro nivel como: la comparación de un documento con un registro.

**Fuente:** Investigación documental

**Elaborado por:** María Elcira Molina Álvarez