



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

**TESIS EN OPCIÓN AL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN
CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**SISTEMA COOPERATIVISTA, GESTIÓN FINANCIERA ECONÓMICA DE
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE
CHIMBORAZO Ltda. PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL
FINANCIERO PARA LA INSTITUCIÓN**

Autor:

VILLARROEL, Maya Ángel Alberto

Tutor:

MCA. Panchi Mayo Viviana

LATACUNGA – ECUADOR

Agosto– 2011



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADOS
Latacunga - Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de posgrados de la Universidad Técnica de Cotopaxi, por cuanto, el maestrante Villarroel Maya Ángel Alberto, con el título de tesis: Sistema cooperativista, gestión financiera económica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo Ltda. Propuesta de un sistema de control financiero para la institución

Han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los meritos suficientes para ser sometidos al acto de defensa de Tesis.

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

Latacunga, Agosto – 02, 2011.

Para la constancia firman:

Lic. MSc. Rosa Terán
Presidente

Ing. Idalia Pacheco MBA
Miembro

Ing. MSc Milton Merino
Miembro

Ing. Cristian Tinajero MBA
Opositor

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutora del programa de Maestría en Contabilidad y Auditoría nombrado por el Honorable Consejo Académico de Posgrado.

CERTIFICO:

Que: Analizado el Trabajo de investigación de Tesis, presentado como requisito previo a optar por el grado de Magister en Contabilidad y Auditoria

El problema de investigación se refiere a:

“SISTEMA COOPERATIVISTA, GESTIÓN FINANCIERA ECONÓMICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO Ltda. PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA LA INSTITUCIÓN”.

Presentado por: Villarroel Maya Ángel Alberto, con cedula de ciudadanía No 060276540-6.

Sugiero seguir el trámite, como es la defensa de la misma.

Latacunga, Agosto del 2011

Mca. Viviana Panchi Mayo

TUTOR

RESPONSABILIDAD POR LA AUTORÍA DE LA TESIS

Del contenido y de las opiniones vertidas en la presente tesis, se responsabiliza el autor.

Villarroel Maya Ángel Alberto

060276540-6

AGRADECIMIENTO

Un reconocimiento especial a los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo Ltda. Por la colaboración y respaldo brindado en todo éste tiempo.

De igual manera a mi tutora quien ha encaminado esta investigación con su apoyo técnico y conocimientos a lo largo de la ejecución de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	I
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	II
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL TUTOR	III
RESPONSABILIDAD POR LA AUTORÍA DE LA TESIS	IV
AGRADECIMIENTO	V
ÍNDICE GENERAL	VI
ÍNDICE DE CUADROS	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XII
RESUMEN	XIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
EL PROBLEMA	3
Planteamiento del Problema	3
Formulación del Problema	6
Justificación	6
Objetivos del Estudio	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos	8
CAPITULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
Antecedentes del estudio	9
Marco Teórico	12
Gestión Administrativa y Financiera.	12
Administración.	13
Administración Financiera	18
Control Interno	21
Control Financiero	43
Fundamentación Legal	47
CAPITULO III	48

METODOLOGÍA _____	48
Diseño de la Investigación _____	48
Métodos y Técnicas a ser empleados _____	51
Procedimiento de la Investigación _____	52
Procesamiento y Análisis. _____	55
<i>Procesamiento</i> _____	55
Análisis e interpretación de resultados: _____	55
Preguntas de la Investigación _____	55
CAPITULO IV _____	58
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS _____	58
NOVEDADES DE LA INVESTIGACIÓN _____	58
Diagnóstico Situacional _____	75
Matriz de Medios Internos _____	77
Análisis (Oportunidades y Amenazas) _____	79
Matriz de Medios Externo _____	80
Evaluación del Sistema de Control Interno _____	82
Evaluación del Control Interno _____	83
Resultado de la Evaluación del Control Interno. _____	87
Análisis Financiero _____	89
Estructura y Calidad de Activos. _____	89
Capitalización y Apalancamiento.- _____	90
Indicador de Liquidez.- _____	91
Indicadores de Rentabilidad.- _____	92
Eficiencia Financiera.- _____	93
Costo y Rendimiento.- _____	93
CAPITULO V _____	97
SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA. _____	97
Justificación _____	97
Objetivo General. _____	97
Objetivo Específicos. _____	97
Índice del Sistema de Control Financiero _____	100
Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo. _____	102
Antecedentes _____	102

Sistema de Control Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educaores de Chimborazo _____	103
Presentación _____	103
Justificación: _____	103
Proceso Administrativo _____	106
Valores Institucionales de CACECH. _____	106
Administración y seguimiento al sistema de administración de riesgos _____	109
Mapa de riesgos de la administración _____	110
Control de riesgos para administración. _____	111
Proceso de Crédito _____	112
Mapa de riesgos de cartera Otorgamiento de crédito _____	121
Administración y seguimiento de créditos. _____	124
Recuperación de créditos. _____	125
Proceso de Fondos Disponibles _____	126
Manejo de efectivo. _____	126
Apertura de caja.- _____	127
Cierre diario de caja.- _____	127
Arqueo de caja.- _____	128
Auditoria de caja.- _____	129
Manejo y custodia de sellos _____	129
Disposiciones generales para caja. _____	130
Identificación de riesgos.- _____	131
Mapa de riesgos Fondos Disponibles CACECH _____	132
Control de riesgos para el efectivo.- _____	134
Control de riesgos fondos disponibles CACECH _____	135
Ahorro a la vista _____	136
Apertura de cuenta.- _____	137
Información de saldo.- _____	139
Mapa de riesgos de Ahorro a la vista CACECH _____	139
Resultados de la implementación del sistema de control financiero en la CACECH. _____	141
BIBLIOGRAFÍA _____	144
ANEXOS _____	148

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS	PÁG.
CUADRO No 1	
Población	51
CUADRO No 2	
Elaboración de instrumentos	53
CUADRO No 3	
Operacionalización de las variables	56
CUADRO No 4	
Organigrama	62
CUADRO No 5	
Línea de responsabilidad	64
CUADRO No 6	
Manual de procedimientos	65
CUADRO No 7	
Manejo, control y custodia	66
CUADRO No 8	
Rotación del personal	67
CUADRO No 9	
Conflicto de intereses	68
CUADRO No 10	
Conocimiento de políticas	70
CUADRO No 11	
Aplicación de políticas	71

CUADRO No 12	
Proceso rutinario	72
CUADRO No 13	
Sistema de control financiero	73
CUADRO No 14	
F.O.D.A.	75
CUADRO No 15	
ANÁLISIS INTERNO.	76
CUADRO No 16	
MATRIZ MEDIOS INTERNOS	77
CUADRO No 17	
OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	79
CUADRO No 18	
MEDIOS EXTERNOS	80
CUADRO No 19	
HOJA DE HALLAZGOS.	83
CUADRO No 20	
CALIDAD DE ACTIVOS	89
CUADRO No 21	
APALANCAMIENTO	90
CUADRO No 22	
LIQUIDEZ	91
CUADRO No 23	
RENTABILIDAD	92

CUADRO No 24	
EFICIENCIA FINANCIERA	93
CUADRO No 25	
COSTO RENDIMIENTO	94
CUADRO No 26	
MAPA DE RIESGO ADMINISTRATIVO	110
CUADRO No 27	
CONTROL DE RIESGO	111
CUADRO No 28	
MAPA DE RIESGO DE CARTERA	115
CUADRO No 29	
MAPA DE RIESGO DE CRÉDITO	121
CUADRO No 30	
MAPA DE RIESGO FONDOS DISPONIBLES	132
CUADRO No 31	
CONTROL DE RIESGO FONDOS DISPONIBLES	124
CUADRO No 32	
MAPA DE RIESGO AHORRO A LA VISTA	127
CUADRO No 33	
CONTROL DE RIESGO AHORRO A LA VISTA	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	PÁG.
GRAFICO No 1	
Pirámide administrativa	15
GRAFICO No 2	
Organigrama	62
GRAFICO No 3	
Línea de responsabilidad	64
GRAFICO No 4	
Manual de procedimientos	65
GRAFICO No 5	
Manejo, control y custodia	66
GRAFICO No 6	
Rotación del personal	67
GRAFICO No 7	
Conflicto de intereses	68
GRAFICO No 8	
Conocimiento de políticas	70
GRAFICO No 9	
Aplicación de políticas	71
GRAFICO No 10	
Proceso rutinario	72
GRAFICO No 11	
Sistema de control financiero	73
GRAFICO No 12	
Cadena de valor	105
GRAFICO No 13	
Proceso Administrativo	108
GRAFICO No 14	
Proceso de crédito	120
GRAFICO No 15	
Apertura de Cuenta	139

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TITULO: SISTEMA COOPERATIVISTA, GESTIÓN FINANCIERA ECONÓMICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO Ltda. PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA LA INSTITUCIÓN

Autor: Ángel Alberto Villarroel Maya

Tutor: Mca Viviana Panchi Mayo

RESUMEN

La ausencia de un sistema de control financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo Ltda. Impide a la administración y a sus colaboradores el establecimiento de un conjunto de normas y procedimientos para lograr un empleo eficiente, efectivo y económico de sus recursos, al no contar con un Sistema de Control Financiero, se ocasiona que los procesos se realicen en su mayoría con una inadecuada Gestión Administrativa Financiera y sin descripción del método de control aplicado, esto encamina a la institución hacia un futuro indeseable. Esta investigación es un Proyecto factible y está sustentado en una base teórica apropiada el informe COSO, a su vez utiliza la investigación descriptiva, y posee una metodología experimental, en la que se trabaja con entrevistas y encuestas dirigidas a los funcionarios de la entidad Las organizaciones del sector financieros que no poseen un sistema de control financiero, corren el peligro de presentar desviaciones en sus procedimientos, y desde luego las decisiones tomadas no serán las más apropiados para su gestión e inclusive podría acarrear una crisis operativa, Para que sea viable la aplicación del sistema se describen los procesos para las diferentes áreas, en flujogramas, mapas y evaluaciones de riesgo, haciéndolo de fácil comprensión por lo que se debe asumir una serie de consecuencias que favorecerán los resultados de sus actividades. Bajo este panorama, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr adecuando e implementando un sistema de Control Financiero el cual sea capaz de salvaguardar y preservar a la institución y a sus colaboradores.

DESCRIPTORES:

Control Financiero

Informe COSO

Cooperativa

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
GRADUATE DIVISION**

MASTER IN ACCOUNTING AND AUDITING

TITLE: COOPERATIVE SYSTEM, FINANCIAL AND ECONOMIC MANAGEMENT OF THE COOPERATIVE “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” Ltda. PROPOSAL OF A FINANCIAL CONTROL SYSTEM FOR THE INSTITUTION

Author: Angel Alberto Villarroel Maya

Tutor: Mca Viviana Panchi Mayo

SUMMARY

The absence of a system of financial control in the Cooperative “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” Ltda. impedes the administration and its collaborators with the establishment of a set of rules and procedures to ensure an efficient, effective, and economical use in the resources. The lackness of a financial control system causes that the processes are carried out mostly with inadequate financial and administrative management without a description of the control method applied, so it directs the institution to an undesirable future. The project is feasible and is supported by a theoretical basis report COSO , it uses the descriptive research and has an experimental methodology which works with interviews and surveys of officials of the financial sector. The entities that do not have a financial control system, run the risk of presenting deviations from procedures, and the decisions taken will not be the appropriate for management and could even lead to an operational crisis. In order to be viable the application of the processes in the different areas; flow charts, maps, and risk assessment are described making it easy to understand so the institution must take a series of consequences that will enhance the results of the activities. In fact, it is clear that these changes can be achieved by adapting and implementing a financial control system which is capable of safeguarding and preserving the institution.

DESCRIPTORS:

Financial Control

Report COSO

Cooperative

CERTIFICACIÓN DE LOS CRÉDITOS QUE AVALAN LA TESIS

INTRODUCCIÓN

El sistema de control financiero está diseñado para comprobar la eficiencia, efectividad y productividad de una empresa, a la vez que asegura el logro efectivo de los objetivos y metas de una entidad.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo Ltda. No se encuentra establecido un sistema de control financiero para el manejo de las actividades del ámbito económico lo que ocasiona el uso inapropiado de las normas y políticas que repercuten directamente en la liquidez institucional, en la estructura y calidad de sus activos.

De igual forma al no poseer una confianza adecuada en la información emitida no se puede tomar a tiempo acciones financieras como el incremento del monto promedio de los fondos disponibles, un cambio en la tecnología crediticia, el establecimiento de nuevas políticas cooperativistas, a la vez esta información distorsiona los indicadores financieros que repercuten directamente en los informes presentados por contabilidad, es decir existe desviación en los reportes emitidos sobre la liquidez, rentabilidad y efectividad financiera lo que ocasiona una inadecuada interpretación de la situación financiera de la cooperativa.

El propósito de realizar un sistema de control financiero es brindar a la cooperativa un instrumento que ayude a la consecución de sus objetivos generales y de esta manera la obtención de sus metas específicas planteadas, que sin duda alguna mejorará la gestión administrativa de la organización.

La evaluación del sistema de control financiero por medio del análisis F.O.D.A. de los procedimientos afianza las fortalezas de la entidad frente a su gestión, a su vez se hace necesario efectuar un sistema de información de procedimientos ya

que es el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que se requieren para el mejoramiento continuo de la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos financieros.

A la par que la investigación tiene su base en el planteamiento del problema, la construcción de los objetivos y análisis del nivel de importancia que tiene el sistema de control financiero para la cooperativa.

En base a los fundamentos teóricos relacionados con el tema se pudo comprobar que la investigación es factible para su realización, basándose estrictamente en aspectos financieros y de control.

Con la entrevista y las encuestas realizadas a los funcionarios se demostró que no existe un conocimiento apropiado de las normativas y políticas financieras, por lo que es menester delinear un sistema de control financiero especializado para la institución, para que este se convierta en el cimiento del desarrollo de las actividades, estableciendo responsabilidades en los colaboradores de todas las áreas, generando información útil e idónea y por medio de esta se instituyen medidas de seguridad, control y autocontrol financiero que beneficiara directamente a la funcionalidad de la entidad.

Fue necesario el diseñar el presente sistema de control financiero, que contenga todos los procesos involucrados en la actividad financiera apoyándose con flujogramas, actividades, mapas de control y seguimiento del riesgo así lograr también para una futura retroalimentación, a su vez que se establecieron responsabilidades a los funcionarios de las áreas involucradas, generando así información útil y necesaria , por medio de este se establecen medidas de, autocontrol, control y seguridad que beneficiará directamente a los colaboradores de la entidad y a la administración general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo Ltda.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las instituciones financieras en la actualidad se encuentran operando en un mercado global altamente competitivo, en el que la convergencia con la tecnología es cada vez más palpable. Actualmente, predominan las instituciones financieras de servicios y las de consumo, cabe destacar a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, que se han integrado y se sustentan en estructuras verticales y centrales; como toda institución dedicada a la intermediación financiera las cooperativas de ahorro y crédito se rigen a una organización explícita formada por distintos niveles administrativos, ejecutivos y operativos que se dirigen por medio de políticas y reglamentos que son supervisados a través de actividades de control interno administrativo y financiero.

El control financiero permite la mejor toma de decisiones a los directivos, especialistas o no en el área de las finanzas de una institución, ya que brinda las herramientas necesarias para estudiar las estructuras claves de la organización, un buen monitoreo del control y así cerciorarse que las actividades se desarrollen según lo pautado en las políticas financieras de la empresa.

El control es función de todos los administradores, desde el Presidente de una cooperativa hasta los jefes departamentales. Algunos administradores particularmente de niveles inferiores, olvidan que la responsabilidad primordial sobre el ejercicio del control recae por igual en todos, con el control financiero se

evalúa la realidad de la situación y el comportamiento de una entidad, más allá de lo netamente contable y de las leyes financieras, esto tiene carácter relativo, pues no existen dos empresas iguales ni en actividades, ni en tamaño, cada una tiene las características que la distinguen y lo positivo en unas puede ser perjudicial para otras.

Por lo que el uso de la información contable para fines de control y planificación financiera es un procedimiento sumamente necesario para los ejecutivos. Esta información por lo general muestra los puntos fuertes que deben ser utilizados como fuerzas facilitadoras en la actividad de dirección y los puntos débiles que deben ser reconocidos para adoptar acciones correctivas.

La legislación Cooperativa en el Ecuador data de 1937, pero fue en las décadas del cincuenta y sesenta que cobró verdadera presencia en el ámbito nacional cuando se da la creación de la mayor parte de las organizaciones Cooperativas, en esto intervinieron directa o indirectamente agentes ajenos a los sectores involucrados, es decir, instituciones públicas, privadas y promotores; entre estos últimos se puede señalar a religiosos, voluntarios extranjeros y algunos profesionales.

Cabe citar también la acción desarrollada por los gremios, sindicatos de trabajadores, organizaciones clasistas y personal de movimiento cooperativo. La acción de las instituciones religiosas fue dirigida a crear y fomentar la organización de Cooperativas de ahorro y crédito. El 7 de septiembre de 1966 en la presidencia interina de Clemente Yerovi, se promulgó la Ley de Cooperativas, y el 17 de enero de 1968 se dicta el reglamento respectivo.

En las instituciones del sistema financiero cooperativista los objetivos primordiales son el de lograr un apropiado control financiero de las operaciones diarias, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo nace de

un largo proceso de análisis y decisión de los gremios del magisterio primario de la ciudad de Riobamba y de la provincia de Chimborazo, La Cooperativa se encuentra ubicada en el Barrio San Alfonso de la Parroquia Veloz del Cantón Riobamba de la Provincia de Chimborazo.

No obstante, la finalidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Educadores de Chimborazo" es promover la cooperación económica y crediticia entre sus socios, para lo cual realizará todas las actividades necesarias permitidas por la Ley de Cooperativas y su Reglamento General entre ellas está, recibir depósitos, otorgar préstamos a los socios, realizar cobros, pagos y demás operaciones financieras, fomentar la educación cooperativa de los socios, y la acción solidaria entre los mismos y frente a la comunidad.

A partir de su creación y en la actualidad los procesos financieros de la institución se encuentran realizados de manera limitada, el sistema informático CONEXUS con el cual se procesa la información no presta módulos que permitan realizar un seguimiento y control financiero de los recursos de la cooperativa, de tal forma que si se duplican depósitos, el rastreo de la información se debe realizar de forma manual, la toma de decisiones diarias se ve afectada en el momento en el cual el programa no permite la obtención de información inmediata en razones financieras que reflejen la realidad de la institución en un determinado tiempo.

La Cooperativa no contaba con un sistema de control financiero lo que ha permitido el desarrollo de diversas dificultades tales como, los constantes problemas de liquidez en caja que causan molestias a los socios, un inadecuado análisis para el otorgamiento de créditos lo que eleva la cartera vencida en la cooperativa, la falta de control en los procedimientos operativos de caja que puede llevar a posibles faltantes y un inadecuado sistema de incentivos no permite el crecimiento de la cuenta inversiones temporales.

La presente investigación se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo, en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo durante el periodo 1 de enero 2011 al 1 de marzo del 2011.

Se debe señalar que el objeto de estudio de la presente investigación es la gestión administrativa financiera de las Cooperativas de ahorro y crédito y el campo de acción donde se desarrollara este trabajo es el control interno financiero.

Formulación del Problema

¿De qué manera incidió en la gestión administrativa financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo un sistema de control interno financiero?

Justificación

La importancia de contar con un sistema de control financiero en la cooperativa ha generado la necesidad de poseer datos apropiados que permitieron una mejor toma de decisiones gerenciales, y así lograr atender de mejor manera la demanda de información y servicios financieros de los clientes externos e internos y por otro lado, se mantuvo e incremento su participación en el mercado financiero local.

La Implementación de un Sistema de control financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo fue de vital importancia porque se convirtió en una herramienta necesaria para la toma de decisiones adecuadas y oportunas, en lo económico, financiero y administrativo para sus directivos y funcionarios.

La presente investigación brindó un aporte práctico, ya que mejoró la situación actual de la cooperativa, a través de métodos y procedimientos que facilitaron el control de los procesos de inversiones, ahorro y crédito. Mediante este estudio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo se presentó una gran oportunidad de crecimiento, en el momento en el cual el Sistema de control financiero sirvió de fuente de información para la toma de decisiones; como las estrategias apropiadas de cartera, diversificación de inversiones de capital a mediano y largo plazo, generación de nuevos productos financieros y promoción para la captación de nuevos socios.

Para la Implementación del Sistema, se contó con los recursos humanos, económicos, materiales, tecnológicos y el acceso a la información existente, lo que sirvió de base para la planificación y organización de los diferentes componentes y su respectiva estructura metódica de los movimientos financieros que contiene el mismo, desde el punto de vista económico fue totalmente viable, los costos y gastos que se generaron en el presente trabajo de investigación fueron cubiertos en su totalidad por el investigador.

La elaboración del sistema de control financiero, permitió ejercer una intervención adecuada sobre las operaciones financieras económicas de la cooperativa lo que produjo la obtención de la información requerida para mejorar la gestión de la entidad. La presente investigación científica desarrolló los enfoques tanto el cualitativo y cuantitativo, al enfocarse directamente en los resultados obtenidos de la investigación y los beneficios derivados para la institución que contribuyeron para su mejoramiento y crecimiento.

Objetivos del Estudio

Objetivo General

- Analizar la aplicación de un sistema de control financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores del Chimborazo que describa las normativas que regulan a las Cooperativas de Ahorro y Crédito regentadas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social en el Ecuador, y que permita mejorar la toma de decisiones.

Objetivos Específicos

- Establecer los principios y fundamentos de la gestión y control financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador.
- Evaluar los indicadores dictaminados para el control financiero en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador.
- Establecer mecanismos adecuados para obtener información confiable en la gestión y control financiero mediante el diseño de procesos y mapas riesgo con el propósito de obtener una herramienta útil para la toma de decisiones
- Elaborar un sistema de control financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo, que permita mejorar la consecución de los objetivos institucionales.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes del estudio

La presente investigación hasta el momento no ha sido implementada por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo, lo cual demuestra que para la administración ha existido poco interés en la implementación de un sistema de control financiero para el adecuado manejo de información financiera que permita tener un adecuado control, impidiendo así mejorar la gestión financiera y la toma de decisiones oportunas.

Estudios anteriores han permitido mejorar la agregación y consolidación de la investigación de la información financiera. Así se tiene: El estudio realizado por Cárdenas Araque Andrea denominado “Diseño de un Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Universidad Técnica de Cotopaxi” en el año 2008 sus principales conclusiones fueron.

- En toda organización es importante que se lleve un control interno de las operaciones que permita detectar errores oportunamente y así cumplir los objetivos planteados.
- Las entidades deberían contar con un manual de funciones y procedimientos, que sirvan de guía y orientación para que el personal desarrolle sus actividades de forma adecuada y los procesos se ejecuten con eficiencia y efectividad.

- Para que el control interno funcione eficientemente depende de todos los miembros que integran una institución, sobre todo del nivel ejecutivo, quien va a controlar que las operaciones se estén efectuando adecuadamente, sin dejar a un lado el trabajo de todos los empleados que son los que realizan las operaciones diariamente.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Universidad Técnica de Cotopaxi es una entidad financiera que además de satisfacer las necesidades financieras de los estudiantes, socios, impulsa su desarrollo socioeconómico, a través, del ahorro como estrategia para el otorgamiento de créditos y otros servicios financieros y sociales.
- La adecuada implantación del control interno dentro de la Cooperativa permitirá mejorar los procesos operativos, contables -financieros y de talento humano que lleva a cabo el personal de la cooperativa, evitando el desperdicio de tiempo y recursos humanos y materiales, además esta implantación permitirá comprometer a cada uno de los integrantes de dicha entidad para que ayuden a la consecución de los objetivos.
- La efectividad del control interno depende directamente de la integridad y de los valores éticos del personal. La gerencia y el departamento de Desarrollo del Personal deben establecer normas de conducta y de ética que creen en los empleados el comprometimiento con la cooperativa y la entrega honesta y responsable en sus operaciones y actividades,

La autora hace énfasis en la importancia que genera la implementación del sistema de control interno para la institución financiera, relaciona con claridad la relevancia de los logros alcanzados en lo que corresponde a las mejoras en los niveles de efectividad en los procesos operativos, contables financieros. Con esto se llega a satisfacer de mejor manera las necesidades financieras de sus asociados.

En la investigación denominada “Diseño de un Sistema de Control Interno para Juriscoop Financiera Seccional San Gil” de Moreno Sánchez Nelson Julián en el año 2009 las principales conclusiones fueron:

- La propuesta de elaborar una guía que sirva como modelo de implementación del Sistema de Control Interno para JURISCOOP FINANCIERA, permite que se defina más ampliamente la estructura del ambiente de control, el cual se determina como la generación de mecanismos y lineamientos a seguir en la consecución de actividades para los funcionarios, para lo cual, la responsabilidad subjetiva permite medir el alcance del sistema sobre los elementos y actividades de la empresa.
- La realización sistemática de controles y su aplicación, mejora la toma de decisiones en la financiera para erradicar las deficiencias detectadas, el cual está constituido por tareas priorizadas para cada directivo o funcionario, lo que mejora la eficacia y eficiencia del trabajo, el logro de la fiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las disposiciones vigentes que son de aplicación y que garanticen la preservación del objeto social de la cooperativa.
- El control interno entonces comprende un plan de organización que abarca todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en la entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad, confiabilidad de su información financiera complementada por la complementación administrativa y operacional, con el fin de promover eficiencia en todas las actividades desarrolladas por la financiera.

El autor identifica durante el proceso de control permanente la existencia de la coordinación de los responsables de elaboración, revisión y aprobación de las

actividades a desarrollarse, y así lograr una mejora significativa en el desempeño del trabajo diario.

Marco Teórico

La Gestión Administrativa y Financiera está compuesta por variados componentes conectados entre sí: Talento Humano (Administradores, ejecutivos, operativos y colaboradores varios), Recursos financieros (Capital, inversiones), Recursos Tecnológicos (hardware y software), y Recursos Materiales (maquinarias y suministros).

Gestión Administrativa y Financiera.

SÁEZ TORRECILLA Francisco, (2000) manifiesta:

La Gestión Administrativa y Financiera se refiere a los procesos de planeación, organización, dirección y control de los sistemas financieros y contables, donde existen entradas, procesos y salidas de información, que están registrados en asientos, libros contables y estados financieros. (p. 21)

GARCÍA y CASANUEVA, (2000) manifiestan:

La Gestión Administrativa y Financiera es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo, como: Planificación, Organización, Dirección, Contratación y Control. (p. 32)

Para CABRERA, (2006) “La Gestión Administrativa son todas las acciones sistemáticas enmarcadas desde la planeación hasta la comprobación en el seguimiento de los objetivos mediante la evaluación de las 5 E (eficiencia, eficacia, economía, equidad y efectividad)” (p. 10).

Se puede expresar que a la Gestión Administrativa y Financiera, tiende a mejorar la situación de las empresas gracias a un adecuado seguimiento del proceso administrativo y las distintas actividades financieras, con una apropiada planificación, organización, dirección evaluación y control se obtiene la consecución de metas trazadas por la administración de la empresa.

Administración.

Según HENRY SISK Mario, (2007). Administración “Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos” (p. 33).

FERNÁNDEZ Arena José A., (2007). Manifiesta que “Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo coordinado” (p. 28).

Según CABRERA, (2006):

La Administración también conocida como Administración de empresas es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización. (p. 30)

Luego de haber analizado los criterios de los distintos autores. La administración, es la ciencia que se encarga de conducir y presidir, los recursos financieros, materiales y humanos de una empresa. Una correcta administración, es el origen de buenos resultados, por el contrario si se produce una inadecuada administración, la empresa no puede alcanzar los objetivos deseados y la concreción de las metas para la cual fue creada.

Funciones de la Administración.

Planificación Administrativa.

Para Velásquez Mastreta Gustavo, (1992.)

Es el proceso que comienza con la visión del Nro. 1 de la organización; la misión; fijar objetivos, estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; tomando en el contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo, el mediano plazo y el corto plazo donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente (p. 17)

Organización Administrativa

Para Robbins Stephen, (2002).

Organización administrativa es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles, y actividades de los materiales y humanos de una empresa, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. La organización es para la empresa como el sistema nervioso para el cuerpo. (p. 200)

VELÁSQUEZ Gustavo, (1992), manifiesta que la Organización administrativa, en cualquier grupo, los integrantes siempre encontrarán algún trabajo que hacer. Sin embargo, lo importante es hacer que tal trabajo represente una verdadera contribución a los objetivos de la empresa y no se reduzca simplemente a las tareas que el individuo desea realizar. Se define la organización administrativa como el trabajo mediante el cual un director ordena y coordina las tareas a realizar, de modo que se cumplan con la máxima eficacia. (p.17)

Dirección Administrativa.

VELÁSQUEZ Gustavo, 1992, (p.18). Indica que “Es la influencia, persuasión que se ejerce por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones”.

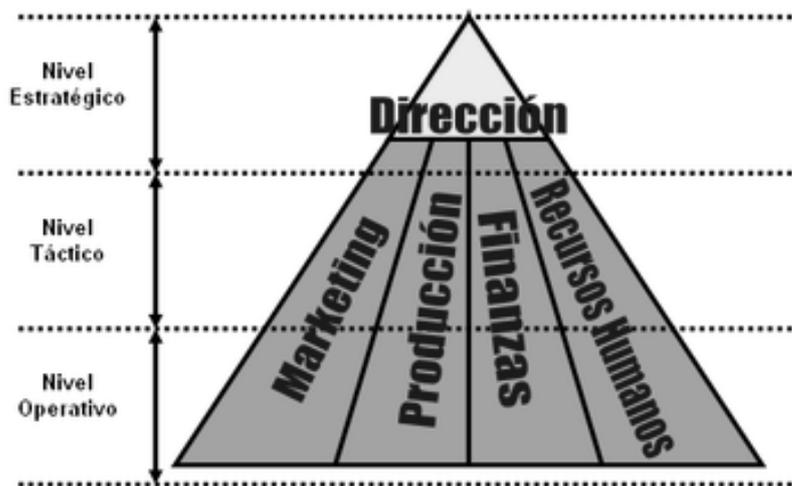


GRÁFICO No. 1 Pirámide de la Administración

Fuente: Organización Empresarial

Elaboración: Organización Empresarial

Control Administrativo.

Para VELÁSQUEZ Gustavo, 1992, (p.18) el control administrativo es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

Las funciones administrativas están dirigidas para proporcionar a los directivos de una organización los recursos y servicios necesarios para hacer factible la operación institucional, en Cooperativa de Ahorro y Crédito educadores de Chimborazo las cumplen la alta dirección, manteniendo una estructura

organizacional plena, correspondiendo la planificación de las actividades en la Asamblea General de Socios, siempre y cuando cumpliendo con las normas y procedimientos establecidos en la institución.

Principios de la Administración

En el texto de CABRERA, (2006) se encuentran detallados los principios de la administración de Henry Fayol y son los siguientes: (p.60).

- **“División del Trabajo:** Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.
- **Autoridad:** Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).
- **Disciplina:** Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
- **Unidad de Dirección:** Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
- **Unidad de Mando:** Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.

- **Subordinación de interés individual al bien común:** En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.
- **Remuneración:** La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.
- **Centralización:** Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos, autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de Centralización en cada caso.
- **Jerarquía:** La línea e autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
- **Orden:** Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.
- **Equidad:** Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.
- **Estabilidad del Personal:** Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
- **Iniciativa:** Debe darse a los subalternos, libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores.
- **Espíritu de Grupo:** Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Recomendaba por ejemplo el empleo de

comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible”.

Los principios administrativos de Henry Fayol se cumplen en la actualidad en una empresa cuando esta mantiene un ritmo normal o presenta un continuo desarrollo, con algunas pequeñas diferencias que son más notorias en las relaciones interpersonales y profesionales del talento humano y ahí está el secreto de una adecuada administración en lograr conjugar todos los recursos disponibles para obtener los mejores resultados posibles.

Administración Financiera

Según CABRERA, (2006) manifiesta:

La administración Financiera es una función que planifica, dirige, organiza y controla los recursos financieros tomando decisiones acertadas para alcanzar los objetivos de la organización, estos objetivos son para obtener la máxima utilidad, sin dejar a un lado los cambios del medio ambiente.(p. 51)

VAN HORME, (2002) manifiesta:

La administración financiera se refiere a la adquisición de activos con un propósito general en mente, entonces la función de los administradores financieros es la toma de decisiones de inversión, la de financiamiento y de la administración de los activos. (p.45)

Luego de haber analizado las definiciones de la administración financiera se concluye que se refiere al manejo apropiado de los recursos financieros de una institución con un propósito general en mente y una adecuada administración tomando decisiones acertadas para concretar los objetivos de la organización.

Cooperativa

DÁVALOS, Nelson, (1984), Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se reúnen de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática sin fines de lucro (pg. 35)

Una institución cooperativista no es solamente la asociación autónoma de un conjunto de personas en busca de un objetivo económico, social en común, sino también la colaboración mutua para obtener los objetivos comunitarios.

Cooperativa de Ahorro y Crédito

SÁNCHEZ, Aníbal (2007) Una Cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. (pg. 1)

La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad cooperativista de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito cuentan con unos principios operacionales que orientan su accionar a nivel local nacional e internacional. Estos principios se describen a continuación

Principios del cooperativismo

En realidad los principios cooperativos nacen con las llamadas “reglas áureas” de la cooperación propuestos por los Pioneros de Rochdale, donde primero se planteó

un modelo de sociedades de ayuda mutua, que finalmente se convertirían en sindicatos, pero que al lado de éstos nacerían las primeras cooperativas de consumo, de ahorro y de crédito. Esos principios originalmente eran: “adhesión libre, un voto por persona, repartición de los excedentes en forma proporcional a los servicios utilizados, interés limitado del capital, neutralidad política y religiosa, venta al contado y desarrollo de la educación” (Mayorga, 1988).

También son valiosos los aportes de pensadores como Roberto Owen, Charles Fourier, Louis Blanc, entre otros que a través de sus escritos y filosofía promovieron las ventajas de cooperación humana como instrumento para alcanzar la superación de las personas, la justicia social y el bienestar de las clases necesitadas. Los principios cooperativos rigen las acciones y las decisiones que se tomen en una cooperativa, y tienen una importancia tal que la Alianza Cooperativa Internacional decidió en 1966 revisar los principios de Rochdale, quedando éstos como a continuación se describen.

1. Libre adhesión y retiro voluntario: la inscripción en cualquier cooperativa debe ser totalmente libre, voluntaria y abierta a todas las personas que así lo deseen y que quieran hacer uso de los servicios que la cooperativa les brinda, a la vez que aceptan las responsabilidades y obligaciones que esto implica.
2. Derecho de voz y un voto por persona: Las cooperativas como asociaciones democráticas que son deben garantizar a todos los asociados el derecho de participar igualitariamente en las decisiones y responsabilidades de la cooperativa. Esto implica igualdad de derecho y obligaciones.
3. Pago de un interés limitado a los aportes hechos al capital social: Debe existir una tasa limitada al capital por aportaciones si éste recibe interés.
4. Distribución de los excedentes: Los excedentes generados por la cooperativa pertenecen a sus asociados, en este sentido los mismos asociados serán quienes decidirán el destino de los excedentes. Así los excedentes pueden distribuirse según se decida a:
 - a. La expansión de las actividades de la cooperativa,

- b. Se destinan a la prestación de servicios comunes y,
 - c. Los excedentes se distribuyen entre los asociados en forma proporcional a los servicios utilizados.
5. Labor educativa: Es un deber de las cooperativas promover los principios y filosofía del cooperativismo entre sus empleados, asociados y en la comunidad en general.
 6. Cooperación entre cooperativas: Con el objeto de cumplir aún mejor sus fines y favorecer sus intereses, las cooperativas deben en la medida de lo posible brindarse ayuda entre ellas.

Control Interno

Según ANDRADE, (1998):

El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adaptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en sus operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la Gerencia. (p.57)

El propósito básico del Control Interno, según: MEIGS, 1986; “Es el de promover la operación eficiente de una organización” (p.163).

Para CHAPMAN, (2002) Control Interno es:

El programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adaptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos para promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa. (p.102)

Es notorio manifestar, que el control interno tiene como misión asistir en la consecución de los objetivos de la empresa, e implementar a su vez las políticas,

estrategias y las metas específicas planteadas por la administración que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa, para controlar sus recursos y encontrar errores, desperdicios, ineficiencia, desviaciones de políticas, falsificación, fraudes o colusión. A través de estos la gerencia delega autoridad, asigna responsabilidades, elabora métodos para verificar y distribuir los diversos niveles de supervisión.

Componentes de la estructura del control interno

Los componentes de la estructura del Control Interno para ALVAREZ, Juan 2002, basado en el informe COSO pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura de control interno se requiere de los siguientes componentes:

- Ambiente de Control Interno
- Evaluación del Riesgo
- Actividades de Control Gerencial
- Sistema de Información Y Comunicación.
- Actividades de Monitoreo

Es evidente mencionar que los elementos del control interno de acuerdo al informe COSO son definidos con claridad en el libro de Álvarez.

Ambiente de control interno

El Ambiente de Control Interno marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores

éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión.

La manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración. El Ambiente de Control Interno propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

Los elementos son los siguientes:

- Integridad y valores éticos:
- Autoridad y responsabilidad;
- Estructura organizacional; y
- Políticas de personal;

Dentro del ambiente de control se debe destacar sus elementos esenciales como son los antes mencionados.

Evaluación del riesgo.

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes.

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio. Es menester evidenciar que la evaluación del

riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

Los elementos son:

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados;
- Identificación de los riesgos internos y externos;
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento; y,
- Evaluación del medio ambiente interno y externo

Actividades de control gerencial

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Hay muchas posibilidades diferentes en lo relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formar una estructura coherente de control global. Las actividades de una organización se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo realizadas por el recurso humano que integra la entidad. Todas aquellas actividades que se orienten hacia la identificación y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión y los objetivos

y en beneficio de la protección de los recursos propios o de los terceros en poder de la organización, son actividades de control. Estas pueden ser aprobación, autorización, verificación, inspección, revisión de indicadores de gestión, salvaguarda de recursos, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado.

Los elementos son:

- Políticas para el logro de objetivos;
- Coordinación entre las dependencias de la entidad; y,
- Diseño de las actividades de control

Sistema de Información y Comunicación

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

La capacidad gerencial de una organización está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La cooperativa debe contar con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la

gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control.

Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, sino que este producto debe ser comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. La información por lo tanto debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en la entidad y a los organismos estatales.

Debe existir una comunicación efectiva a través de toda la organización. El libre flujo de ideas y el intercambio de información son vitales. La comunicación en sentido ascendente es con frecuencia la más difícil, especialmente en las organizaciones grandes. Sin embargo, es evidente la importancia que tiene.

Los elementos son:

- Identificación de información suficiente
- Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- Revisión de los sistemas de información
- Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser revisados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

Actividades de Monitoreo

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

La importancia del alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

El sistema de control interno debe estar bajo continua supervisión para determinar si:

- Las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente y si se llevan a cabo.
- Los cambios en las condiciones de operación no han hecho estos procedimientos obsoletos o inadecuados y,
- Es necesario tomar oportunamente efectivas medidas de corrección cuando sucedan tropiezos en el sistema. El personal de Auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

El sistema de control interno dentro de una institución es un proceso cotidiano que es realizado por todo el personal en todos los niveles, proporciona una seguridad razonable y está dirigido al logro de los objetivos

- Es un proceso cotidiano en toda la organización
- Es efectuado por el personal en todos los niveles
- Proporciona una seguridad razonable
- Está dirigido al logro de los objetivos

Beneficios del Control Interno

En su libro CEPEDA Gustavo, 1997, expresa que es necesario que exista una cultura de control interno en toda la organización, que permita el cumplimiento de los objetivos generales de control.

Sus beneficios incluyen:

- Ayudar a los directivos al logro razonable de las metas y objetivos institucionales
- Integrar e involucrar al personal con los objetivos de control
- Ayudar al personal a medir su desempeño y por ende, a mejorarlo
- Contribuir a evitar el fraude
- Facilitar a los directivos la información de cómo se han aplicado los recursos y cómo se han alcanzado los objetivos

Ejemplos de Beneficios:

- Ayuda a evitar desperdicios
- Reduce costos.
- Propicia orden y disciplina.
- Simplifica trámites.
- Puede generar ahorros.

- Contribuye a evitar fraudes.
- Genera buena imagen.

Si los directivos no cumplen con su responsabilidad de diseñar, instalar e implementar los controles, así como de mantenerlos y modificarlos, cuando sea necesario el desarrollo del control interno se deteriora.

Los controles además:

- Facilitan la rendición de cuentas mediante la evidencia, en forma de reportes
- Su aplicación asegura una comparación entre lo planeado y lo realizado

Tipos de Control

Para CEPEDA Gustavo, 1997, manifiesta una clasificación del control desde tres puntos de vista:

- .- Por la función
- .- Por la ubicación.
- .- Por la acción

Por la función

Control Administrativo.

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en

operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros.

Incluyen más que todo, controles tales como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad, en el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia.

Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización, Ejemplo: Que los colaboradores de la cooperativa lleven siempre su credencial de identificación. Otro control administrativo sería la obligatoriedad de un examen médico anual para todos los empleados y funcionarios.

El control administrativo se establece en el SAS-1 de la siguiente manera:

El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones.

Se debe mencionar que el control administrativo no está direccionado únicamente a la manera de cómo se llevan las cosas dentro de una organización si no también involucra todo los aspectos inherentes de la entidad.

Control Contable.

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros.

Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

Ejemplo: La exigencia de una persona cuyas funciones envuelven el manejo de dinero no deba manejar también los registros contables. Otro caso, el requisito de que los cheques, órdenes de compra y demás documentos estén pre numerados.

El control contable está descrito también el SAS Número 1 de la así:

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

Las operaciones se ejecutan de acuerdo con la autorización general o específica de la administración, se registran las operaciones como sean necesarias para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y mantener la contabilidad de los activos.

El acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración, los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia

Por la ubicación.

Control Interno

Este proviene de la propia entidad y se lo conoce como control interno que cuando es sólido y permanente resulta ser mejor.

Control Externo.

Teóricamente si una entidad tiene un sólido sistema de control interno, no requeriría de ningún otro control; sin embargo, es muy beneficioso y saludable el control externo o independiente que es ejercido por una organización diferente; quien controla desde afuera, mira desviaciones que la propia administración no puede detectarlas dado el carácter constructivo del control externo, las recomendaciones que él formula resultan beneficiosas para la organización.

Por la acción.

Control Interno Previo

En cada empresa, la máxima autoridad es la que se encarga de establecer los métodos y medidas que se aplicarán en todos los niveles de la organización para verificar la propiedad, legalidad y conformidad con las disposiciones legales, planes, programas y el presupuesto, de todas las actividades administrativas, operativas y financieras, antes de que sean autorizadas o surtan su efecto.

Cuando se ejercen labores antes de que un acto administrativo surta efecto, entonces se habla de control previo.

Control Concurrente.

Es el que se produce al momento en que se está realizando un acto administrativo. Todos los cargos que tengan bajo su mando a un grupo de empleados,

establecerán y aplicarán mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones, con el fin de:

- Lograr los resultados previstos
- Ejecutar las funciones encomendadas a cada trabajador.
- Cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
- Aprovechar eficientemente los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.
- Proteger al medio ambiente.
- Adoptar las medidas correctivas.

Control Posterior

Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad. Dentro de este control se encuentra la auditoría. La máxima autoridad de cada empresa, con la asesoría de la Dirección de Auditoría Interna, establecerán los mecanismos para evaluar periódicamente y con posterioridad a la ejecución de las operaciones:

- El grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
- Los resultados de la gestión.
- Los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y naturales.
- El impacto que han tenido las actividades en el medio ambiente.

Otras clasificaciones.

Como un aspecto correlativo a estas tres clases del control, es oportuno hacer mención a una clasificación más:

Control Preventivo

Es aquel que se da específicamente al equipo y maquinaria antes de que estos se dañen.

Control Detective

Es el que se realiza para detectar oportunamente cualquier error. Está modalidad sobre todo se da en los sistemas computarizados en el cual la computadora avisa su inconformidad o no procesa datos que no responde al sistema o programa previamente diseñados.

Control Correctivo.

Es aquel que se practica tomando una medida correctiva, Por ejemplo rectificar un rol de pagos, cambiar los estados detectados como error en los controles detective o reparar un vehículo que se ha dañado.

Principios generales del Control Interno

El control interno siempre es un medio no un fin en sí mismo, es un proceso desarrollado por el personal de la organización y no puede ser considerado infalible, ofreciendo solamente una seguridad razonable. Por lo tanto, no es posible establecer una receta universal de control interno que sea aplicable a todas las organizaciones existentes. Sin embargo, es posible establecer algunos principios de control interno generales así:

- Deben fijarse claramente las responsabilidades. Si no existe delimitación el control será ineficiente.
- La contabilidad y las operaciones deben estar separados. No se puede ocupar un punto control de contabilidad y un punto control de operaciones.
- Deben utilizarse todas las pruebas existentes, para comprobar la exactitud, tener la seguridad de que las operaciones se llevan correctamente.

- Ninguna persona individual debe tener a su cargo completamente una transacción comercial. Una persona puede cometer errores, es posible detectarlos si el manejo de una transacción está dividido en dos o más personas.
- Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente el personal de empleados. Un buen entrenamiento da como resultado más rendimiento, reduce costos y los empleados son más activos.
- Si es posible se deben rotar los empleados asignados a cada trabajo, debe imponerse la obligación de disfrutar vacaciones entre las personas de confianza. La rotación evita la oportunidad de fraude.
- Las instrucciones de cada cargo deben estar por escrito. Los manuales de funciones cuidan errores.
- Los empleados deben tener póliza de fianza. La fianza evita posibles pérdidas a la empresa por robo.
- No deben exagerarse las ventajas de protección que presta el sistema de contabilidad de partida doble. También se cometen errores.
- Deben hacerse uso de las cuentas de control con la mayor amplitud posible ya que prueban la exactitud entre los saldos de las cuentas.
- Debe hacerse uso del equipo mecánico o automático siempre que esto sea factible. Con éste se puede reforzar el control interno.

Los principios específicos son:

- a) Equidad
- b) Moralidad
- c) Eficiencia
- d) Eficacia

- e) Economía
- f) Rendición de Cuentas
- g) Preservación del Medio Ambiente

Métodos para evaluar el Control Interno

En la enciclopedia donde LINDERGAARD, Eugenia, (2008) contribuye determinando que en la fase de la planificación específica, el auditor evaluará el control interno de la entidad para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos, determinar sus falencias, su confianza en los controles existentes y el alcance de las pruebas de auditoría que realizará y seleccionará los procedimientos sustantivos de auditoría a aplicar en las siguientes fases.

La consideración de los auditores sobre el control interno incluye la obtención y documentación de un entendimiento de la misma, establecido para asegurar el cumplimiento con las leyes y regulaciones, aplicables a la institución auditada.

La evaluación que el control interno, así como el relevamiento de la información para la planificación de la auditoría, se podrá hacer a través de Diagramas de Flujo, Descripciones Narrativas y Cuestionarios Especiales, según las circunstancias, o se aplicara una combinación de los mismos, como una forma de documentar y evidenciar la evaluación.

Método de Descripciones Narrativas.

Las Descripciones Narrativas consisten en presentar en forma de relato, las actividades del ente, indican las secuencias de cada operación, las personas que participan, los informes que resultan de cada procesamiento y volcado todo en forma de una descripción simple sin utilización de gráficos.

Es importante el lenguaje a emplear y la forma de trasladar el conocimiento adquirido del sistema a los papeles de trabajo, de manera que no resulte engorroso el entendimiento de la descripción vertida.

Las preguntas se forman en los siguientes términos:

¿Qué informes se producen?

¿Quién los prepara?

¿A base de qué registros se preparan los informes?

¿Con qué frecuencia se preparan estos informes?

¿Qué utilidad se da a los informes preparados?

¿Qué tipo de controles se han implantado?

¿Quién realiza funciones de control?

¿Con qué frecuencia se llevan a cabo los controles?

El cuestionario descriptivo permite realizar preguntas abiertas, a fin de producir una respuesta amplia de los procedimientos existentes más que respuestas afirmativas o negativas, que no necesariamente describen procedimientos.

Método de Cuestionarios Especiales.

Los Cuestionarios Especiales, también llamados "Cuestionarios de Control Interno", son otra técnica para la documentación, contabilidad y control, siempre y cuando exista el documento de análisis correspondiente, en el cual se defina la confianza de los sistemas examinados.

Estos cuestionarios consisten en la preparación de determinadas preguntas estándar para cada uno de los distintos componentes que forman parte de los estados financieros. Estas preguntas siguen la secuencia del flujo de operaciones del componente analizado. Con sus repuestas, obtenidas a través de indagación con el personal del Ente o con la documentación de sistemas que se facilite, se analiza si esos sistemas resultan adecuados o no, en pos de la realización de las tareas de auditoría.

Procedimientos necesarios para un adecuado sistema de control interno.

- Personal competente y confiable
- Segregación adecuada de funciones
- Procedimientos de autorización apropiados
- Registros y documentos apropiados
- Control físico sobre sus activos
- Procedimientos de mantenimiento y verificación de los controles existentes
- Unidad de Auditoría Interna

Estructura del Control Interno

Las características de un sistema de control interno satisfactorio deberían incluir:

- Un plan de organización que provea segregación adecuada de las responsabilidades y deberes.
- Un sistema de autorizaciones y procedimientos de registro que provea adecuadamente un control razonable sobre activos, pasivos, ingresos y gastos.
- Prácticas sanas en el desarrollo de funciones y deberes de cada uno de los departamentos de la organización
- Recurso Humano de una calidad adecuada de acuerdo con las responsabilidades.

Estos elementos son importantes individualmente por importancia propia pero son tan básicos para un sistema de control interno adecuado que cualquier deficiencia importante en uno de ellos evitaría el funcionamiento satisfactorio de todo el sistema.

Por ejemplo, el sistema de autorización y de procedimientos de registros no puede considerarse adecuado sin que el personal encargado de desarrollar los procedimientos sea capacitado, lo cual es necesario para que el sistema funcione.

El plan de organización

Aunque un plan de organización apropiado puede variar de acuerdo a la empresa, por lo general un plan satisfactorio debe ser simple y flexible y debe establecer claramente las líneas de autoridad y responsabilidad. Un elemento importante en cualquier plan de organización es la independencia de funciones de operación, custodia, contabilización y auditoría interna. Esta independencia requiere la separación de deberes en tal forma que existan registros fuera de un departamento que sirva de control sobre sus actividades.

Aunque estas separaciones son necesarias, el trabajo de todos los departamentos debe integrarse y coordinarse para obtener un flujo regular de trabajo y eficiencia de operación en general. Además de una apropiada división de deberes y funciones debe establecerse la responsabilidad dentro de cada división para con la adhesión a los requerimientos de la política de la empresa. Junto con esto debe ir la delegación de autoridad para afrontar tales responsabilidades.

Esta responsabilidad y la delegación de autoridad deben estar claramente establecidas y definidas en las gráficas del manual de organización. Debe evitarse la igualdad en responsabilidad, pero esta puede dividirse en fases; cuando el

trabajo de las divisiones es complementario. Tal división de responsabilidad es inherente en un buen sistema de control interno el cual determina que las funciones de iniciación y autorización de una actividad deben estar separadas de su contabilización. Similarmente la custodia de activos debe estar separada de su contabilización.

Sistema de Autorizaciones y Procedimientos de Registro

Un sistema satisfactorio debe incluir los medios para que los registros controlen las operaciones y transacciones y se clasifiquen los datos dentro de una estructura formal de cuentas. Un código de cuentas preparado cuidadosamente facilita la preparación de estados financieros. Si el código se adiciona con un manual de cuentas que defina las cuentas y asientos correspondientes, se puede obtener mayor uniformidad en los registros de transacciones contables.

Los medios para que los registros originales controlen las operaciones y transacciones se crean a través de diseños de registros y formularios apropiados y por medio del flujo lógico de los procedimientos de registro y aprobación. Estos formularios y las instrucciones respecto al flujo del procedimiento de registro y aprobación se incorpora en manuales de procedimientos.

Prácticas Sanas

La efectividad del control interno y la resultante eficiencia en operaciones están determinadas en alto grado por las prácticas seguidas en el desarrollo y cumplimiento de los deberes y funciones de cada departamento de la organización.

Los procedimientos adoptados deben proveer los pasos necesarios para la autorización de transacciones, su registro y el mantenimiento de custodia de los activo. Prácticas sanas proveen los medios para asegurar la integridad de tales autorizaciones, registros y custodia.

Esto usualmente se consigue con una división tal de deberes y responsabilidades que ninguna persona pueda manejar una transacción completamente de principio a fin. Con esta división se provee una comprobación auxiliar de la corrección del trabajo y la probabilidad de detección de errores se aumente. Como se explica bajo el plan de organización, esta división de responsabilidad es aplicable tanto a los departamentos como a individuos y debe ejercerse en la organización total y a todos los niveles de autoridad.

Recurso Humano

Un sistema de control interno que funcione satisfactoriamente depende no solamente de la planeación de una organización efectiva y lo adecuado de sus prácticas y procedimientos, sino también, de la competencia de los funcionarios, jefes de departamento y otros empleados claves para llevar a cabo lo prescrito en una manera eficiente y económica.

Los controles administrativos ordinariamente se relacionan solo indirectamente a los registros financieros y por lo tanto no requieren evaluación. Si el auditor independiente cree sin embargo que ciertos controles administrativos tienen importancia en relación con la razonabilidad de los registros financieros debe considerar la necesidad de evaluarlos.

Por ejemplo, los registros estadísticos mantenidos por producción y ventas o cualquier otro departamento de operaciones pueden requerir evaluación en un

caso particular, donde es posible, la revisión del control interno por parte del auditor correspondiente debe ser efectuada como una fase separada del examen, preferiblemente en una fecha intermedia, aplicando procedimientos de auditoría apropiados dirigidos particularmente a evaluar la efectividad del sistema del cliente.

Donde esto no es posible, la revisión debe hacerse en conjunto con otras fases del programa de Auditoría. Un registro de la revisión hecha por el auditor Independiente debe ser preparado en una forma adecuada. Como un subproducto de este estudio y evaluación el Auditor Independiente puede frecuentemente ofrecer a su cliente sugerencias constructivas para mejorar o hacer más efectivo el sistema de control interno.

Elementos del sistema de control

Existe desacuerdo entre los tratadistas acerca de cuáles son los elementos constitutivos de un sistema de control, pero la clasificación más aceptada es la de Johansen Bertoglio [Bertoglio, 1986], la cual se ha adicionado con terminología diferente e incrementando un elemento más así:

Un conjunto de normas o estándares que determinen los objetivos a lograr por el sistema o variables a controlar.

- Un mecanismo que suministre energía o información al sistema o Fuente de Energía,
- Un mecanismo de medición del desempeño del sistema o Mecanismo Sensor,
- Un mecanismo que compare lo medido con los estándares establecidos o Mecanismo Comparador,
- Un mecanismo que comunique lo medido con relación a los estándares o Mecanismo Realimentador,

Riesgos

En Unicauca, WEB, (2008) Los riesgos son hechos o acontecimientos cuya probabilidad de ocurrencia es incierta. La trascendencia del riesgo en el ámbito de estudio de control interno, se basa en que su probable manifestación y el impacto que puede causar en la organización, pone en peligro la consecución de los objetivos de la misma.

Identificación y análisis de riesgos.- Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta un organismo en la búsqueda 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, las interacciones significativas entre la organización y los terceros, la identificación de los objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que se pueden tener que afrontar.

Control Financiero

SWISSCONTAC en la Asesoría Estratégica de Control Financiero dictada para administradores financieros se resume que se deben considerar los sistemas de planeación y control, considerando la relación que existe entre volumen de ventas y la rentabilidad bajo diferentes condiciones operativas, permitiéndoles pronosticar el nivel de operaciones, las necesidades de financiamiento y la rentabilidad así como las necesidades de fondos de la empresa o presupuesto efectivo.

La planeación financiera es la proyección de las ventas, el ingreso y los activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones a corto, mediano y largo plazo.

El control financiero es la fase de ejecución en la cual se implantan los planes financieros, el control trata del proceso de retroalimentación y ajuste que se requiere para garantizar que se sigan los planes y para modificar los planes existentes, debido a cambios imprevistos.

El análisis de preparación de pronósticos financieros inicia con las proyecciones de ingresos de ventas y costos de producción, un presupuesto es un plan que establece los gastos proyectados y explica de donde se obtendrán, así el presupuesto de producción presenta un análisis detallado de las inversiones que requerirán en materiales, mano de obra y equipo, para dar apoyo al nivel de ventas pronosticado.

Durante el proceso de planeación se combinan los niveles proyectados de cada uno de los diferentes presupuestos operativos y con estos datos los flujos de efectivo de la empresa quedaran incluidos en el presupuesto de efectivo, después de ser identificados los costos e ingresos se desarrolló el estado de resultados y el balance general pro forma o proyectado para la empresa, los cuales se comparan con los estados financieros reales, ayudando a señalar y explicar las razones para las desviaciones, corregir los problemas operativos y ajustar las proyecciones para el resto periodo presupuestal.

Los procesos de control financiero

Se encuentran directamente relacionados con el planeamiento estratégico de una empresa; esto se debe a que tanto el planeamiento como el control financiero implican que las proyecciones deben tomar de base a las normas y desarrollos que posee un proceso de retroalimentación para de esta manera poder incrementar el desempeño. Los resultados obtenidos por dicha proyección suelen reflejarse en el estado de resultados presupuestario. Es importante que tengamos en cuenta que las ventas anticipadas pueden considerarse parte de las diferentes inversiones destinadas a la producción de más productos.

Estas inversiones representan parte del control financiero de una empresa, ya que las mismas nos proporcionan los datos que necesitamos para poder desarrollar una columna de los activos del balance general; dichos activos tienen que ser financiados, aunque también requieren de un análisis sobre el flujo de efectivo. En este caso, debemos decir que el flujo de efectivo cumple un rol muy importante ya que cuando el mismo es neto y a la vez positivo, señalará que la institución cuenta con un financiamiento que resulta suficiente, de lo contrario, el mismo requeriría de algún financiamiento complementario. Para el control financiero esto quiere decir que el flujo de efectivo es la herramienta más importante para poder realizar algún pronóstico financiera que partiendo del mismo, se llevaran a cabo las proyecciones para lograr el objetivo que persigue la empresa.

Para aquellos que no tienen muy en claro lo que quiere decir “pronóstico financiero”, se dirá que es la acción de emitir algún enunciado con respecto a aquello que es probable en un futuro, en el campo de las finanzas, basándose en el análisis y el control financiero. El pronóstico posee dos características principales; en primer lugar, éstos hacen referencia a eventos que pueden llegar a realizarse en algún momento específico del futuro, por lo que cualquier mínimo cambio que se produzca en ese momento, alteraría de manera considerable el pronóstico financiero.

En segundo lugar es importante tener en cuenta que en un 90% de las veces que se realiza el control financiero basado en los pronósticos, hay cierto grado de incertidumbre. Por otra parte, el control financiero que se lleva a cabo en todas las empresas se encuentra respaldado por una relación lógica entre las ventas y el comportamiento de las partes individuales de los activos.

Esto quiere decir que para poder realizar adecuadamente las ventas, la empresa tiene que tener una inversión en la planta y los equipos, para que permitan la correcta y eficiente producción de bienes. Para ello, además de contar con un control financiero, es necesario que se posea el suficiente inventario de la producción en proceso, como también de productos ya terminados para que así se puedan encontrar en las óptimas condiciones que nos permiten comenzar a realizar las correspondientes ventas. La mayoría de los registros que guardan las empresas sobre su control financiero muestran que, por lo general, cuando se realiza una venta suele transcurrir un intervalo de tiempo antes de recibir el pago correspondiente a la venta. Las inversiones realizadas en activos e inventarios suelen agilizar mucho las ventas, mientras que la inversión de cuentas las suele retrasar. A su vez, es fundamental considerar las relaciones entre la venta y la partida del balance general, ya que las mismas indican un buen control financiero en la empresa.

Tipos de control financiero

Existen varios tipos de control financiero, dentro de los más comunes son los siguientes:

- Control Financiero Inmediato o Direccional
- Control Financiero Selectivo.
- Control Financiero Posterior.

Control Financiero Inmediato o Direccional:

Es aquel en el que se conoce casi con certeza segura lo que va a ocurrir en un periodo determinado, por lo que su acción correctiva es fácil de hacer, inclusive antes de que se concluya el tiempo establecido.

Control Financiero Selectivo:

Es aquel que se determina con anterioridad de tal manera que se detecta si se cumplen los procesos previstos o se buscan alternativas para continuar con el honor.

Control Financiero Posterior:

Es aquel que se realiza cuando se miden los resultados una vez concluidas las operaciones, es decir se compara lo realizado con lo planeado.

Fundamentación Legal

Las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador son consideradas instituciones financieras, se rigen por la Ley General de Instituciones Financieras y el Decreto Ejecutivo No. 2132 que contiene el Reglamento de Constitución, Organización, Funcionamiento y Liquidación de Cooperativas de Ahorro y Crédito que realizan Intermediación Financiera con el Público.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

Diseño de la Investigación

Modalidad de la Investigación

En el presente estudio de tipo descriptivo, se realizó mediante la modalidad de investigación de Proyecto Factible ya que se desarrollo una propuesta de un modelo práctico, porque en el proceso de desarrollo se utilizaron técnicas cualitativas para la comprensión y descripción de los hechos, orientados básicamente a los procesos las que ayudaron a encontrar una solución al problema localizado, mediante el diagnóstico y sustentación en una base teórica, que según (YÉPEZ 2000) , comprende la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; pueden referirse a la formulación de políticas, programas, tecnología, métodos y procesos. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

En la estructura del proyecto factible debe constar las siguientes etapas: diagnóstico, planeamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimientos metodológicos, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre viabilidad y realización del proyecto y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación tanto del proceso como de sus resultados.

Tipo de Investigación

El estudio realizado es del tipo descriptivo - analítica y se basó en el enfoque cuantitativo y cualitativo, que mediante el estudio permitió identificar las particularidades del problema.

Los métodos de investigación que se utilizaron en el presente trabajo investigativo fueron, el análisis y síntesis.

El análisis como proceso del conocimiento que inició por la identificación de cada uno de sus partes, que caracteriza una realidad, el análisis surge mas del marco teórico trazado que de los datos concretos obtenidos y todo investigador que domine su tema con seguridad, se obtuvo una idea precisa de cual fue los lineamiento principales del análisis que se efectuó antes de comenzar o recolectar datos.

El análisis documental consistió en consultar artículos, tesis de maestría, informes, material de Internet, informes oficiales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo

Además se basó en la estadística descriptiva, utilizando como estadígrafos la frecuencia, la media aritmética y el porcentaje para analizar los resultados de las encuestas. Se utilizó además el programa de Excel para procesar la información.

La investigación estuvo bajo el criterio de investigación de campo ya que se acudió al lugar en donde se producen los acontecimientos, y descriptivo por que se determino la situación de las variables en el contexto de estudio.

Entre los métodos teóricos se utilizaron los siguientes:

Inductivo – Deductivo, puesto que se partió de situaciones concretas que permitieron recopilar información para analizarla dentro de un marco general, así como también se analizaron situaciones generales para encontrar una realidad concreta en la aplicación de un sistema de control interno financiero.

Analítico – Sintético, permitió estudiar los efectos para poder llegar a una explicación total del problema ayudándonos al procesamiento de toda la información teórica suficiente para fundamentar las categorías primordiales de nuestro estudio, para con ello interrelacionar los efectos existentes.

Sistemático – Estructural, llevo a categorizar las variables de una manera jerárquica y a estructurarlas de forma clara y consistente para fundamentar un orden adecuado de la información que se estudia.

Método Empírico, en la investigación se utilizo los siguientes métodos empíricos, causal, para la recolección de la información requerida en la investigación se selecciono a la persona con mayor facilidad de acceso. Intencional, además de seleccionar a las persona conocedoras de la información que se necesito, para esta investigación estas correspondieron a los funcionarios y directivos de la CACECH

Unidad de Estudio

En la investigación se contó con la población del personal administrativo que estuvo inmerso directamente en la administración, ejecución y control de la información financiera, y se indica a continuación:

CUADRO No 1

POBLACIÓN

SECTOR INVESTIGATIVO	POBLACIÓN TOTAL
Gerente	1
Asistente de Gerencia	1
Contabilidad	2
Cartera y crédito	2
Jefe Operativo	1
Caja	2
Mensajero	1
Servicios Generales	1
Total	11

Fuente: CACECH

Elaboración Villarroel Maya Ángel Alberto

Se pudo evidenciar que la población objeto de estudio es pequeña por lo que se considero utilizar la totalidad del universo objeto de estudio.

Métodos y Técnicas a ser empleados

Esta investigación es válida porque está sustentada en información verificable, que respondió lo que se pretendió demostrar con las preguntas planteadas, para ello fue necesario realizar un proceso de recolección de datos en forma planificada y teniendo claro los objetivos sobre el nivel y profundidad de la información a recoger.

El plan para la recolección de datos primarios en la presente investigación se ejecuto básicamente por los métodos de la observación, encuesta y entrevista a los funcionarios sujetos al estudio en el Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo, ya que ellos proporcionaron la información suficiente que satisfaga las necesidades de conocimiento del problema presentado.

La observación directa fue utilizada en el momento en que el investigador tomo directamente los datos de la población, sin necesidad de cuestionarios y entrevistas.

La observación indirecta fue necesaria cuando los datos no fueron obtenidos directamente por el investigador, ya que fue menester el uso de un cuestionario u otros medios para obtener la información para el estudio.

La Encuesta constituyo el término con el cual la observación y la experimentación se coadyuvan. En ella se registró situaciones que fueron observados y en ausencia se pudo recrear un experimento al funcionario participante ello.

Razón por la cual se asumió a la encuesta como un método descriptivo con el que se pudo detectar ideas, necesidades, preferencias, hábitos de uso, en esta investigación se llevaron a cabo encuestas a los directivos y funcionarios de la CACECH

Procedimiento de la Investigación

Para fundamentar el presente estudio se uso métodos teóricos, empíricos y estadísticos. Los métodos teóricos usados permitieron fundamentar el perfil teórico y la manera de cómo se logro alcanzar la información necesaria, para poder recopilarla y usar los métodos estadísticos para analizarla y obtener resultados.

Encuesta de Preguntas Cerradas, que llevaron a obtener información primaria necesaria para determinar la situación actual de los problemas de la entidad.

Para la construcción de los instrumentos se consideró un plan, en el cual se contemplan las etapas y pasos.

Etapas y pasos para la elaboración de instrumentos

CUADRO No 2

ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS

ETAPAS	PASOS
<ul style="list-style-type: none"> • Definición de los objetivos y del instrumento 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y análisis del problema de investigación. • Definición del propósito del instrumento. • Revisión de bibliografía y trabajos relacionados con la construcción del instrumento. • Consulta a expertos en la construcción de instrumentos. • Determinación de la población. • Determinación de los objetivos, contenidos y tipos de ítems del instrumento
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del instrumento 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de los ítems. • Estructuración de los instrumentos. • Redacción de los instrumentos.
<ul style="list-style-type: none"> • Validación del instrumento por parte de expertos 	<ul style="list-style-type: none"> • Sometimiento del instrumento a juicio de expertos. • Revisión del instrumento y nueva redacción de acuerdo a recomendaciones de los expertos.
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración definitiva del instrumento 	<ul style="list-style-type: none"> • Impresión del instrumento • Aplicación del instrumento

Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Las respuestas serán cerradas con la escala tipo Likert para que el encuestado marque con una (x) las respuestas de la información concreta, con la siguiente escala:

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Nunca

Validez y Confiabilidad

Validez

La validez se refiere al grado con el cual un instrumento realmente mide la variable que se pretende investigar. El estudio desarrollado con validez de contenidos que constituyó el grado con el cual la prueba está en consonancia con los objetivos de la investigación. Considera además la vinculación de cada una de las preguntas con el proceso de Operacionalización de las diferentes variables de estudio

Recolección de la información.

Para realizar la recolección de información se encuestó a 10 empleados, para esto se utilizó un cuestionario con 10 preguntas, el mismo que nos permitió recoger datos directos de la población de estudio. La información seleccionada para la presente investigación fue la encuesta descriptiva con preguntas cerradas, diseñadas y seleccionadas con anticipación, donde las respuestas serán formuladas por escrito (Siempre, casi siempre, nunca).

La característica principal de esta técnica fue que las personas investigadas contestaron el cuestionario sin intervención, los resultados obtenidos sirvieron para la tabulación, gráfico y análisis de los datos obtenidos.

Procesamiento y Análisis.

Procesamiento

- Revisión crítica de la información recogida, es decir limpieza de información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas en la respuesta.
- Tabulación o cuadros según variables, manejo de información, estudio estadístico de datos para la presentación de resultados.
- Representaciones gráficas.

Análisis e interpretación de resultados:

- Análisis de resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos planteados.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico en los aspectos relacionados.
- Validación de la propuesta
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

Preguntas de la Investigación

- ¿Cuáles son los principios y fundamentos de la gestión y control financiero de las Cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador?
- ¿Cuáles son los indicadores dictaminados del control financiero en las Cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador?
- ¿Cuáles son los mecanismos adecuados para obtener información confiable en

la gestión y control financiero mediante el diseño de procesos y mapas riesgo?

- ¿Qué características debería tener un sistema de control financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo, que permita mejorar la consecución de los objetivos institucionales?

CUADRO No 3
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEM
INDEPENDIENTE El sistema Cooperativista Ecuatoriano y su gestión financiera	Gestión Administrativa y Financiera	Administración	Entrevista	5,7,8
			Encuesta	1,2,5
		Administración Financiera	Entrevista	6
			Encuesta	3,4
		Control Interno	Entrevista	1
			Encuesta	4
		Control Financiero	Entrevista	2,4
			Encuesta	10
DEPENDIENTE Control Financiero para la Cooperativa de ahorro y crédito Educadores de Chimborazo	Control financiero	Componentes del control financiero	Entrevista	7
			Encuesta	
		Normatividad del Control financiero	Entrevista	6
			Encuesta	
		Manuales de Procedimientos y su aplicación	Entrevista	3
			Encuesta	3,8
		Limitaciones a la implementación de los controles internos	Entrevista	9
			Encuesta	
Sistema de Control Financiero	Entrevista	2,3		
	Encuesta	10		

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Procedimientos de la investigación

Procesamiento

- Revisión crítica de la información obtenida, es decir limpieza de información defectuosa contradictoria, incompleta, no pertinente, otros
- Repetición de la recolección en ciertos casos individuales para corregir fallas en la contestación
- Tabulación o cuadro según variables, manejo de información, estudio estadístico de datos para la presentación de resultados
- Representaciones grafica

Análisis

- Análisis de resultados estadísticos destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos planteados
- Interpretación de los resultados con apoyo del marco teórico en los aspectos relacionados de los temas tratados
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Novedades de la Investigación

Para realizar el análisis de la Información Financiera se aplicó la técnica de la encuesta dirigido al personal de la cooperativa, y una entrevista al gerente de la institución a fin de poder esclarecer los procesos enmarcados en el estudio y determinar los procedimientos realizados en el manejo financiero, demostrando de tal manera que los sujetos de estudio fueron los apropiados y necesarios.

El análisis de la información comprendió todos aquellos procesos establecidos para evaluar e interpretar los datos recopilados a través de las encuestas y la entrevista, para lo cual se comparó la información anterior a la ejecución de los instrumentos con la situación presente a su realización.

La instauración y uso de una adecuada promulgación de la reglamentación Interna, proporcionó el compromiso de los empleados de la entidad y fue esencial como una herramienta para afrontar el tema y alcanzar fundamentos ciertos, señalando notoriamente los procesos históricos y confirmando el atinado uso de los métodos investigativos.

Los parámetros empleados han permitido conseguir resultados apropiados en el fortalecimiento del talento humano responsable.

Análisis e interpretación de entrevistas, encuestas, observaciones, a los sectores investigados.

Para la interpretación de los datos se ha visto en la necesidad de aplicar tablas y gráficos de barras de tal manera que se puedan observar los resultados obtenidos de una manera clara y convincente.

Análisis e interpretación de la entrevista realizada al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo

Ing. Cesar Oña Msc.

Gerente

1. ¿Conoce usted que es un Sistema de control interno financiero?

Si, el control financiero se aplica en todas las actividades de la organización aplicando normas y técnicas y procedimiento para el efecto.

2. ¿Cómo es el sistema de Control Interno en la Cooperativa?

Excelente, existe un reglamento interno que norma las actividades de la cooperativa, principalmente la de organismo de dirección, pero no consta con sistema de control financiero, es por esto que no se aplica correctamente en este ámbito

3. ¿La Cooperativa tiene establecido un Manual de Procedimientos Administrativos financieros?

No, el control administrativo financiero se lo realiza en el momento que ocurre alguna novedad en cualquiera de las unidades administrativas.

4. ¿Cree usted que es necesario que se realice un Sistema de control interno financiero en la Cooperativa?

Si, en la gestión administrativa financiera de la cooperativa el control financiero tiene una gran importancia por la veracidad que brinda a la información generada.

5. ¿Cree usted que al implementar el Sistema de control interno financiero en la Cooperativa, producirá información adecuada para la toma de decisiones?

Si, toda herramienta administrativa financiera que brinde resultados positivos para la organización se convierte en un instrumento idóneo para la toma de decisiones

6. ¿Qué resultados espera usted, una vez realizado el Sistema de control interno financiero en la Cooperativa?

Mejorar Procesos, la estandarización de los procesos claves de la cooperativa conllevara un mejoramiento continuo de los mismos

7. ¿Los objetivos que se plantean en la institución, está acorde a las necesidades generales de los socios?

Si, la razón de ser de la cooperativa son sus socios y todo lo que planifica la cooperativa va en beneficio directo de ellos.

8. ¿Se disponen de planes de capacitación para incentivar al personal administrativo financiero, y cuáles son?

Si, para la gerencia la capacitación es lo más importante en este periodo se ha capacitado a los colaboradores en aspectos inherentes a sus puestos de trabajo y al manejo apropiado del sistema informático que posee la institución.

9. ¿Existe en la cooperativa un Plan de Carrera donde se contemple cada uno de los puestos previstos en la organización?

Está en proceso de creación.

10. Se realiza una evaluación periódica del desempeño que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación

No, es una de las principales falencias de la institución y lo que se quiere a un futuro cercano es poseer un sistema de evaluación de desempeño de los empleados.

Análisis.- el gerente de la cooperativa asegura conocer lo que a control interno financiero se refiere y considera que las normativas de la cooperativa son excelente, pero a su vez también expresa que es necesario implementar un sistema de control interno financiero especializado para la institución y además en lo que se relaciona con el talento humano de la organización se posee políticas de capacitación y al mismo tiempo se carece de sistemas de evaluación.

Interpretación.- en la cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo existe un sistema de control interno estructurado mediante normativas de personal generalizadas en funciones y responsabilidades, con instructivos limitados para la concesión de créditos pero es necesario implementar un sistema de control financiero de especifique los procesos y sus distintos responsables acorde a la actividad principal de la institución ya que es necesario no solo poseer un instructivo, la carencia de normativa para una adecuada administración de captaciones de depósitos a la vista, es indispensable un sistema integral que facilite una adecuada administración financiera de la entidad que le permita afrontar el competitivo mercado financiero de la ciudad de Riobamba.

**Análisis e interpretación de las encuestas realizadas a los empleados de la
Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo**

Pregunta No. 1

¿Considera usted que el organigrama existente en la cooperativa, esta actualizado y cumple con su papel dentro de la organización?

**CUADRO No 4
ORGANIGRAMA**

	No	%
SIEMPRE	4	40%
CASI SIEMPRE	6	60%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

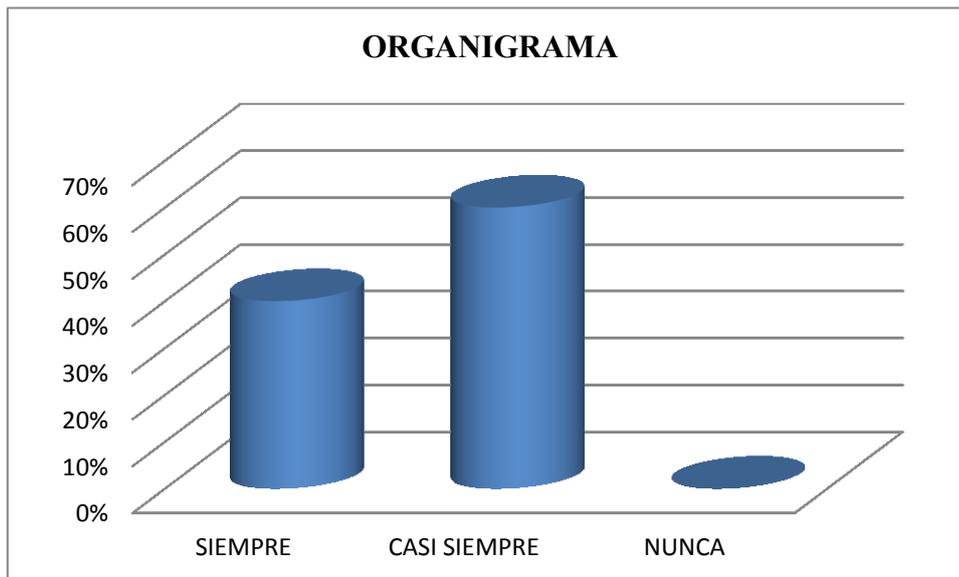


GRAFICO No 2

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Análisis.- de acuerdo a los datos obtenidos se determina que el 40% de los empleados de la institución considera que el organigrama existente en la organización siempre cumple su papel y el 60% de los mismos piensa que casi siempre cumple su papel.

Interpretación.- en su mayoría los empleados de la institución no se encuentran conforme con lo determinado en el orgánico funcional de la Cooperativa, lo que lleva a plantear una reestructuración de las funciones y responsabilidades destinadas a cada uno de los puestos de trabajo mediante este proceso se obtendrá una apropiada separación de funciones

Pregunta No. 2

¿Las líneas de responsabilidad y autoridad dentro de la institución se encuentran definidas?

CUADRO No 5

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD

	No	%
SIEMPRE	5	50%
CASI SIEMPRE	5	50%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto



GRAFICO No 3

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Análisis.- con los datos obtenidos se observa que el 50% de los empleados de la cooperativa considera que las líneas de responsabilidad y autoridad dentro de la institución se encuentran siempre definidas y el 50% de los mismos piensa que casi siempre están definidas.

Interpretación.- existe una división de criterios en lo relacionado con la línea de autoridad y responsabilidad dentro de la cooperativa para la mitad de los empleados está claro quien dirige a la empresa y sus distintas responsabilidades para la otra mitad no se ha determinado correctamente bajo que mando se encuentran y cuáles son sus responsabilidades, lo que evidencia un desconocimiento total de sus deberes, es menester la implantación de manuales de procedimientos de las diversas tareas que comprometen responsabilidad.

Pregunta No. 3

¿Conoce usted si la cooperativa tiene establecido lo siguientes reglamentos?

CUADRO No 6

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

	NO	%
MANUAL DE FUNCIONES	9	90%
INSTRUCTIVOS	1	10%
MANUAL DE PROCEDIMIENTO	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

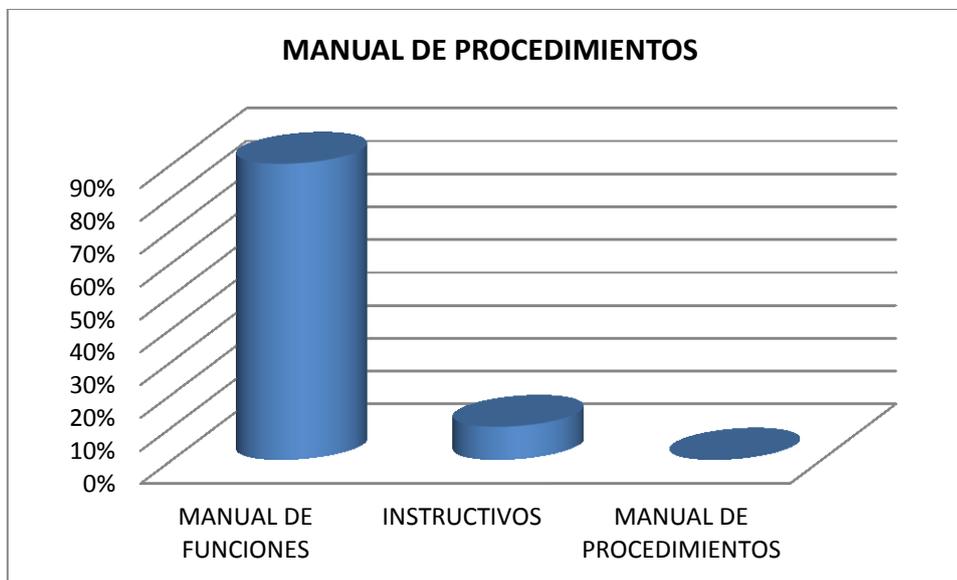


GRAFICO No 4

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Análisis.- los datos de las encuestas reflejan que el 100% de los empleados de la cooperativa conoce la existencia de un manual de funciones y de un instructivo de la institución pero también todos reconocen la inexistencia de un manual de procedimiento.

Interpretación.- la totalidad de los miembros de la organización tiene claro que la cooperativa no posee un manual de procedimiento administrativo financiero y para mejorar su desempeño siente la necesidad de poseer un manual específico para cada una de sus actividades.

Pregunta No. 4

¿Las funciones de manejo, control y custodia se encuentran debidamente separadas en su área de trabajo?

CUADRO No 7

MANEJO CONTROL Y CUSTODIA

	No	%
SIEMPRE	5	50%
CASI SIEMPRE	4	40%
NUNCA	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

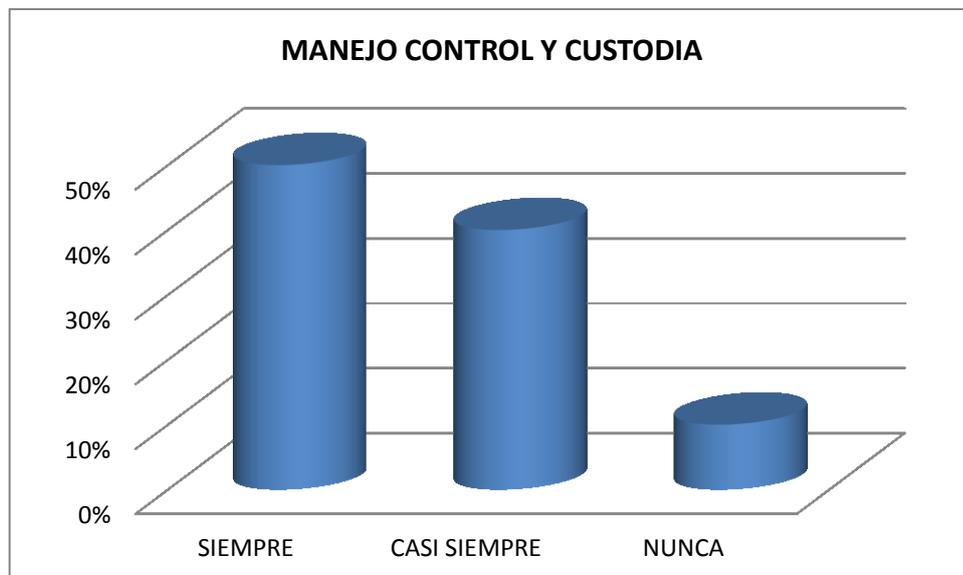


GRAFICO No 5

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Análisis.- la información recabada en las encuestas se determina que el 50% de los empleados de la cooperativa piensa que las funciones de manejo, control y custodia se encuentran siempre debidamente separadas, el 40% de los mismos piensa que casi siempre se encuentran separadas y el 10% considera que nunca.

Interpretación.- con un apropiado sistema de control financiero estas disyuntivas deben ser abolidas, mediante el criterio de que nunca se encuentran separadas estas funciones se evidencia que en algún momento este precepto del control interno no es considerado en el desarrollo de las actividades de la cooperativa, al no tener evidencia de sus falencias es simple negar una falla en sus procederes.

Pregunta No 5

¿Ha experimentado dentro de la organización una rotación alta de personal clave?

CUADRO No 8

ROTACIÓN DE PERSONAL

	No	%
SIEMPRE	2	20%
CASI SIEMPRE	3	30%
NUNCA	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

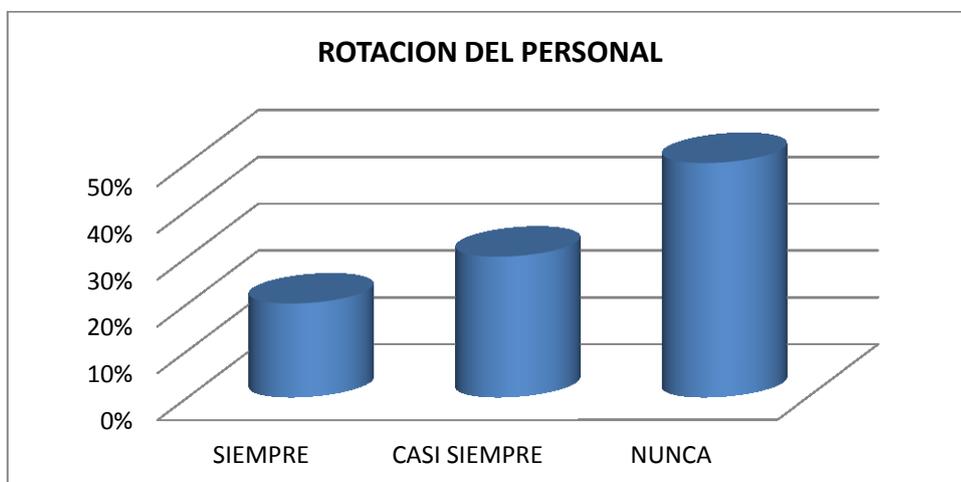


GRAFICO No 6

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Análisis.- con los datos de las encuestas se determina que el 50% de los empleados de la cooperativa nunca ha experimentado dentro de la organización una rotación alta de personal clave , el 30% de los mismos piensa que casi siempre ocurre y el 20% considera que siempre.

Interpretación.- con la estabilidad en el puesto de trabajo los miembros de la cooperativa tienen una mayor responsabilidad en sus funciones dentro de la institución, se debe lograr ese mismo compromiso con todos los miembros de la cooperativa.

Pregunta No 6

¿Mantiene la organización políticas escritas con respecto a la realización de transacciones que podrían presentar un conflicto de intereses?

CUADRO No 9

CONFLICTO DE INTERESES

	No	%
SIEMPRE	4	40%
CASI SIEMPRE	3	30%
NUNCA	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

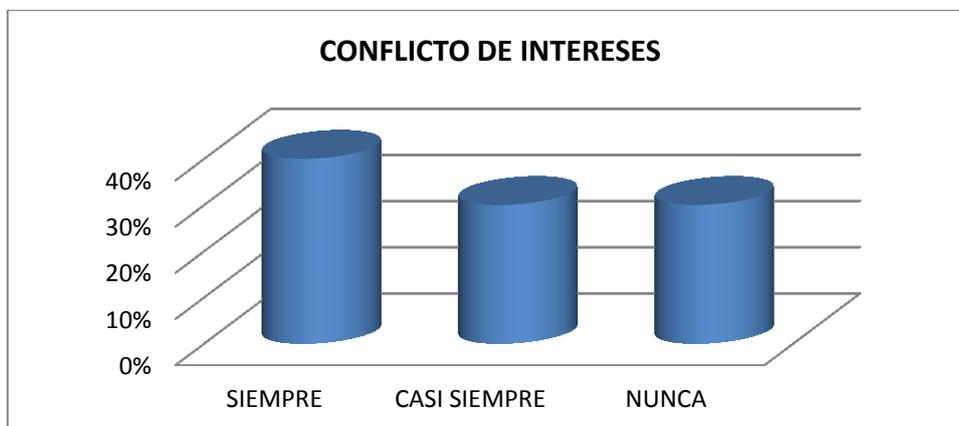


GRAFICO No 7

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Análisis.- con los datos obtenidos podemos determinar que el 40% de los empleados de la cooperativa consideran que siempre se mantienen políticas escritas con respecto a la realización de transacciones que podrían presentar un conflicto de interés, el 30% de los mismos cree que casi siempre están definidas y el otro 30% piensa que nunca.

Interpretación.- existe una división de criterios en lo relacionado con el conflicto de intereses dentro de la cooperativa para la mitad de los empleados está claro las políticas y sus distintas responsabilidades para la otra mitad no se ha determinado correctamente las normas y cuáles son sus responsabilidades, es menester la implantación de manuales de procedimientos específicos de las diversas tareas que comprometen responsabilidad.

Pregunta No 7

¿Conoce el personal que labora dentro de la entidad estas políticas?

CUADRO No 10

CONOCIMIENTO DE POLÍTICAS

	No	%
SIEMPRE	7	70%
CASI SIEMPRE	3	30%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

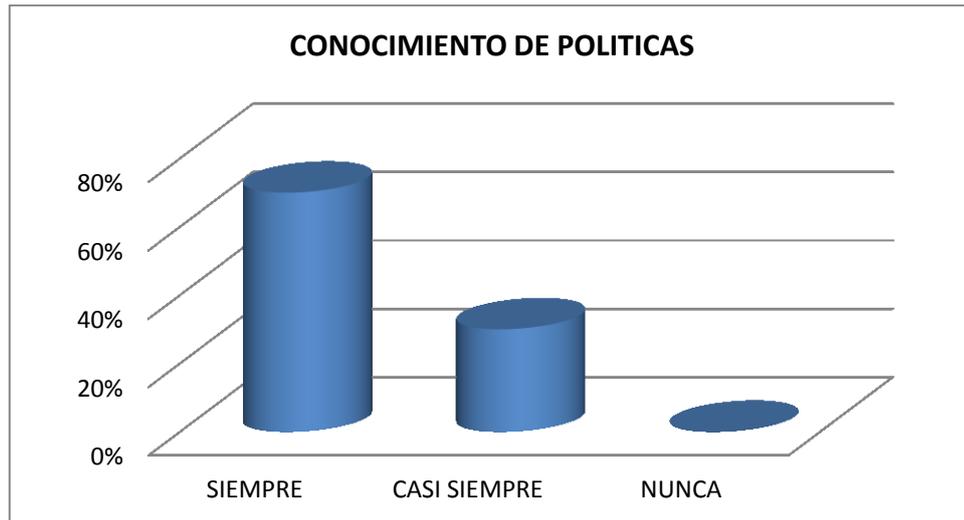


GRAFICO No 8

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Análisis.- los datos de las encuestas reflejan que el 70% de los empleados de la cooperativa conoce las políticas con respecto a la realización de transacciones que podrían presentar un conflicto de intereses, y el 30% de los mismos desconoce dichas políticas.

Interpretación.- la gran mayoría de los miembros de la organización tiene conocimiento de que existen políticas relacionadas con respecto a la realización de transacciones que podrían presentar un conflicto de intereses lo que facilita la operación normal de las tareas dentro de la cooperativa, pero el personal que desconoce o ignora estas políticas se pueden convertir en nudos críticos en el desenvolvimiento de la entidad, por lo que es menester delimitar y dar a conocer a los miembros de la organización dichas normas.

Pregunta No 8

¿Se aplican las políticas de una manera sistemática y consistente a todo el personal que intervienen en el servicio financiero de la organización?

CUADRO No 11

APLICACIÓN DE POLÍTICAS

	No	%
SIEMPRE	5	50%
CASI SIEMPRE	5	50%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

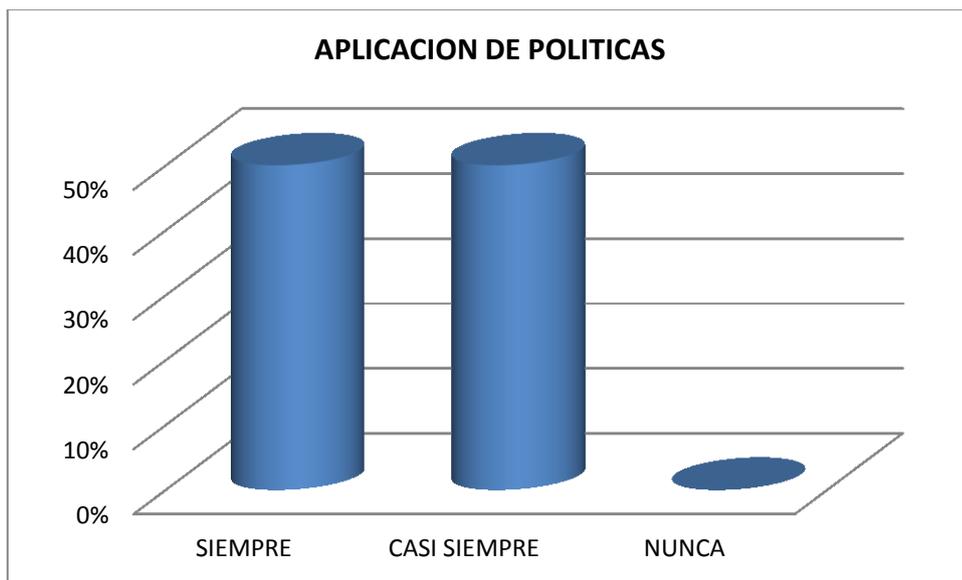


GRAFICO No 9

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Análisis.- con los datos obtenidos se observa que el 50% de los empleados de la cooperativa considera que siempre se aplican las políticas de una manera sistemática y consistente a todo el personal que intervienen en el servicio financiero de la organización y el 50% de los mismos piensa que casi siempre están definidas.

Interpretación.- existe una división de criterios en lo relacionado con la aplicación de las políticas de una manera sistemática y consistente a todo el personal que intervienen en el servicio financiero de la cooperativa para la mitad

de los empleados están claras las políticas de la empresa y sus distintas aplicaciones para la otra mitad casi siempre se determinan correctamente.

Pregunta No 9

¿Existe un proceso rutinario en el cual se revisa las políticas existentes y actualizarlas para que reflejen las circunstancias actuales?

CUADRO No 12

PROCESO RUTINARIO

	No	%
SIEMPRE	3	30%
CASI SIEMPRE	5	50%
NUNCA	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

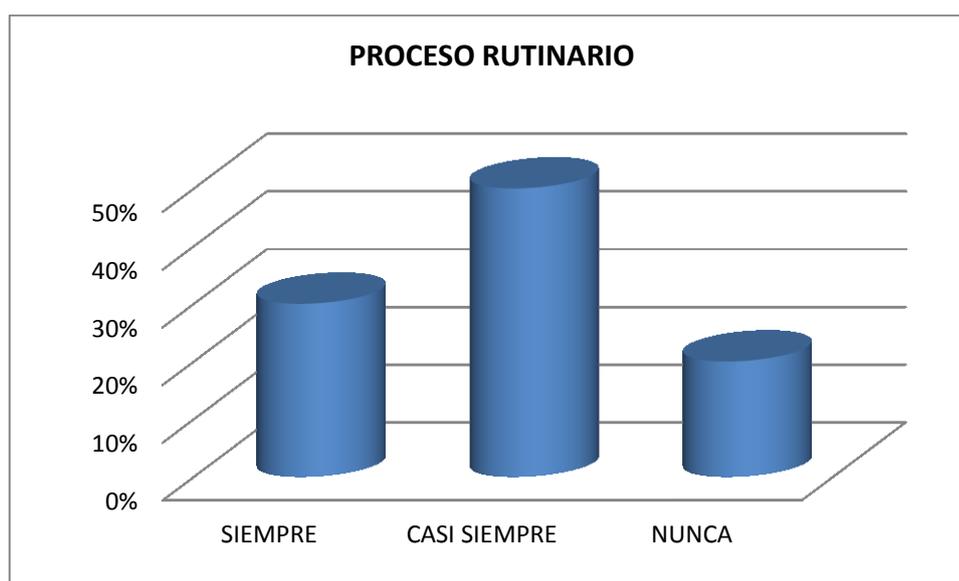


GRAFICO No 10

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Análisis.- con los datos obtenidos se observa que el 30% de los empleados de la cooperativa considera que siempre existe un proceso rutinario en el cual se revisa

las políticas existentes y se las actualiza para que reflejen las circunstancias usuales de la organización, el 50% de los mismos piensa que casi siempre existe este proceso rutinario y el 20% considera que nunca

Interpretación.- al existir estos criterios en lo relacionado con el proceso rutinario en el cual se revisa las políticas existentes y actualizarlas para que reflejen las circunstancias actuales del servicio financiero de la cooperativa para la tercera parte de los empleados está claro el proceso para los demás miembros de la institución este proceso no está definido con claridad.

Pregunta No 10

¿Considera si es necesario el implementar un sistema de control financiero en la Cooperativa?

CUADRO No 13

SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO

	No	%
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

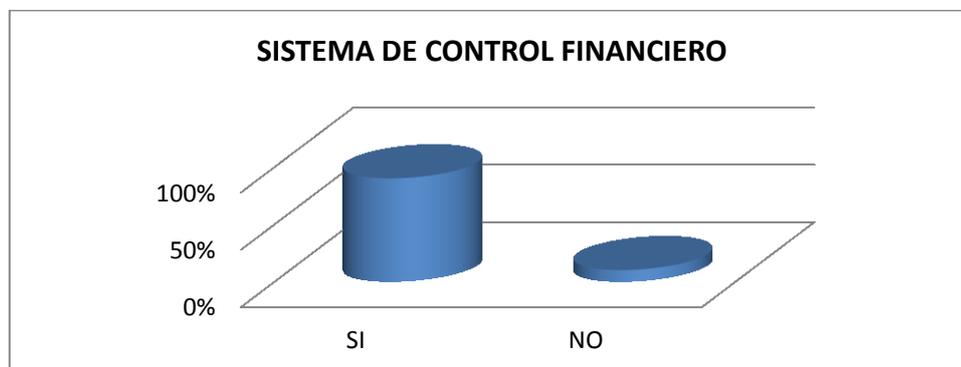


GRAFICO No 11

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Análisis.- los datos de las encuestas reflejan que el 90% de los empleados de la cooperativa considera que es necesario el implementar un sistema de control financiero en la cooperativa y el 10% de los mismos no considera necesaria la implementación el sistema.

Interpretación.- la gran mayoría de los miembros de la organización está de acuerdo con la implementación del sistema de control interno financiero, con este sistema se evitara el desconocimiento de las funciones específicas del personal que interviene en la administración, en el proceso de cartera, en la apertura de cuentas que son los ejes fundamentales para todas organización financiera.

Diagnóstico Situacional

Previo al análisis FODA de la empresa se hizo un reconocimiento dentro de la entidad de toda la información que nos daría la base para realizar este análisis, dentro de este análisis tenemos las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, con estas se realizó una comparación y un pareo para determinar el diagnóstico situacional de la cooperativa.

CUADRO No 14

F.O.D.A.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Nuevo entorno económico y social 2. Mercado 3. Competencia 4. Alianzas estratégicas	1. Entorno económico y político 2. Nuevo modelo económico 3. Riesgo país 4. Competencia
FORTALEZAS 1. Talento humano 2. Visión masiva del negocio 3. Gestión de la Cooperativa 4. Solidez y Confianza	ESTRATEGIAS (FO) <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la operación. • Priorizar esfuerzos al mercado objetivo • Implementar indicadores de medición • Desarrollar una campaña de imagen 	ESTRATEGIAS (FA) <ul style="list-style-type: none"> • Formar talento humano integral y poli funcional • Racionalizar estructura de gastos, mejorar la productividad • Implementar un sistema salarial variable
DEBILIDADES 1 Dependencia 2 Tecnología 3 Posicionamiento 4 Organización	ESTRATEGIAS (DO) <ul style="list-style-type: none"> • Diversificar la cartera • Actualización del sistema • Crear nichos de mercado • Fomentar convenios 	ESTRATEGIAS (FA) <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el ahorro • Incentivar la inversión • Mejorar el rendimiento • Implementar nuevos modelos organizativos

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

CUADRO No 15
ANÁLISIS INTERNO (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">Talento Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recurso humano capacitado • Gente Joven • Formación profesional • Participación del talento humano en el mejoramiento continuo al cumplir sus funciones en los puestos de trabajo • Círculos de lectura para actualización de la información • Canales de comunicación abiertos tanto horizontal, vertical y de arriba hacia abajo. <p style="text-align: center;">Visión masiva del negocio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Especialistas en el mercadeo masivo • Modernización de los procesos orientado a lo masivo • Identificación del mercado objetivo y confianza del mismo <p style="text-align: center;">Gestión de la Cooperativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad laboral • Mejoramiento continuo • Inversión en tecnología de información • Prevención frente a la crisis • Convenios con otras instituciones (Dirección de Educación) <p style="text-align: center;">Solidez y confianza</p> <p>La empresa no tiene deudas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portafolio amplio de inversiones y solidez patrimonial • Alto índice en recuperación de cartera 	<p style="text-align: center;">Dependencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concentración de ingresos en un solo ramo (créditos) <p style="text-align: center;">Tecnología de la Información y espacio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de sistema de medición y reconocimiento del desempeño • Poco espacio físico <p style="text-align: center;">Posicionamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de seguimiento al cliente • Poca publicidad <p style="text-align: center;">Organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de disciplina • Falta de indicadores del desempeño • Falta de difusión de servicios adicionales a los socios • Falta de compromiso por parte de los empleados al cumplir con las normas y reglas de la entidad en su totalidad

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Matriz de Medios Internos

1.- Debilidad grave o muy importante

2.- debilidad menor

3.- Fortaleza menor

4.- Fortaleza importante

CUADRO No 16
MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

No	Factores Internos Claves	Pondera	Clasif	Resulta. Pondera
Fortalezas				
1	• Recurso humano capacitado	0,04	4	0,15
2	• Gente Joven	0,04	3	0,12
3	• Formación profesional	0,04	4	0,15
4	• Participación del talento humano en el mejoramiento continuo al cumplir sus funciones en los puestos de trabajo	0,04	3	0,12
5	• Círculos de Lectura para actualización de la información	0,04	3	0,12
6	• Canales de comunicación abiertos tanto horizontal, vertical y de arriba hacia abajo.	0,04	4	0,15
7	• Especialistas en el mercadeo masivo	0,04	3	0,12
8	• Modernización de los procesos orientado a lo masivo	0,04	3	0,12
9	• Identificación del mercado objetivo y confianza del mismo	0,04	3	0,12
10	• Estabilidad laboral	0,04	4	0,15
11	• Mejoramiento continuo	0,04	4	0,15
12	• Inversión en tecnología de información	0,04	4	0,15
13	• Prevención frente a la crisis	0,04	4	0,15
14	• Convenios con otras instituciones (Dirección de Educación)	0,04	4	0,15
15	• La empresa no tiene deudas	0,04	3	0,12
16	• Portafolio amplio de inversiones y solidez patrimonial	0,04	4	0,15
17	• Alto índice en recuperación de cartera	0,04	3	0,12

DEBILIDADES				
18	• Falta de sistema de medición y reconocimiento del desempeño	0,04	1	0,04
19	• Concentración de ingresos en un solo ramo (créditos)	0,04	1	0,04
20	• Falta de difusión de servicios adicionales a los socios	0,04	2	0,08
21	• Poco espacio físico	0,04	2	0,08
22	• Falta de seguimiento al cliente	0,04	1	0,04
23	• Falta de disciplina	0,04	1	0,04
24	• Poca publicidad	0,04	1	0,04
25	• Falta de compromiso por parte de los empleados al cumplir con las normas y reglas de la entidad en su totalidad	0,04	1	0,04
26	• Falta de indicadores del desempeño	0,04	1	0,04
TOTAL		1		1,88

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

En base al resultado del análisis del medio interno de 1,88, se puede decir que la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Educadores de Chimborazo" Ltda. Posee más fortalezas que debilidades, las debilidades existentes no son graves y se deben corregir por lo que es menester un análisis profundo de la falta de compromiso de los empleados, la concentración de ingresos y la falta de indicadores del desempeño. Se debe hacer lo necesario para solucionar las debilidades y convertirlas en fortalezas

Análisis (Oportunidades y Amenazas)

CUADRO No 17

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Nuevo entorno económico y social</p> <ul style="list-style-type: none"> • Futuro desarrollo del Cooperativismo • Modernización del estado • Nuevo marco legal • Fortalecimiento del sistema financiero • Dolarización de la economía <p style="text-align: center;">Mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado definido: Magisterio Chimborazo • Estructuras convencionales en el mercado, modelo de mercadeo, tradicional por la competencia. • Bajas tasas de interés y plazos adecuados • Facilidades en: pagos y obtención de créditos a los socios. <p style="text-align: center;">Competencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • A diferencia de las otras entidades financieras, esta organización tiene un mercado identificado al que presta algunos beneficios personalizados específicamente para este sector <p style="text-align: center;">Alianzas estratégicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliación y crecimiento, acaparando más mercado. • Reducción del número de competidores 	<p style="text-align: center;">Entorno económico y político</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad política, corrupción • Inestabilidad social y económica • Alto índice de desempleo y subempleo <p style="text-align: center;">Nuevo modelo económico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de inversión extranjera • Inadecuado marco de reformas • Escaso apoyo de organismos internacionales • Resistencia social al cambio <p style="text-align: center;">Riesgo país</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de cultura de previsión • Regionalismo, migración • Falta de confianza en el sistema <p style="text-align: center;">Competencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Matriz de Medios Externo

- 1.- Amenaza grave o muy importante
- 2.- Amenazas menor
- 3.- Oportunidad menor
- 4.- Oportunidad importante

CUADRO No 18

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

No.	Factores Externos Claves	Pondera	Clasif	Resulta. Pondera
OPORTUNIDADES				
1	Futuro desarrollo del Cooperativismo	0,04	4	0,15
2	Modernización del estado	0,04	3	0,12
3	Nuevo marco legal	0,04	4	0,15
4	Fortalecimiento del sistema financiero	0,04	4	0,15
5	Polarización de la economía	0,04	4	0,15
6	Mercado definido: Magisterio Chimborazo	0,04	4	0,15
7	Estructuras convencionales en el mercado, modelo de mercadeo, tradicional por la competencia.	0,04	3	0,12
8	Bajas tasas de interés y plazos adecuados	0,04	3	0,12
9	Facilidades en: pagos y obtención de créditos a los socios	0,04	4	0,15
10	Mercado identificado al que presta algunos beneficios personalizados específicamente para este sector	0,04	3	0,12
11	Ampliación y crecimiento, acaparando mas mercado.SPI	0,04	4	0,15
12	Reducción del número de competidores	0,04	3	0,12

AMENAZAS				
13	Inestabilidad política, corrupción	0,04	1	0,04
14	Inestabilidad social y económica	0,04	1	0,04
15	Alto índice de desempleo y subempleo	0,04	2	0,08
16	Falta de inversión extranjera	0,04	2	0,08
17	Inadecuado marco de reformas	0,04	1	0,04
18	Escaso apoyo de organismos internacionales	0,04	2	0,08
19	Resistencia social al cambio	0,04	1	0,04
20	Falta de cultura de previsión	0,04	1	0,04
21	Regionalismo, migración	0,04	2	0,08
22	Falta de confianza en el sistema	0,04	1	0,04
23	Competencia	0,04	1	0,04
TOTAL		1		2,23

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Como resultado del análisis se obtuvo 2,23 del cual se puede decir que la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Educadores de Chimborazo" Ltda. En el análisis del medio externo posee más oportunidades que amenazas relativas, este aspecto debe llevar a minimizar estas amenazas que al presentarse en un escenario en conjunto la cooperativa puede o no estar lista para enfrentarlas y evitar un significativo impacto.

Evaluación del Sistema de Control Interno

Para la evaluación del sistema de control interno se aplicó el método COSO, para analizar los cinco componentes con varios subcomponentes, Ambiente de Control (Integridad y valores éticos, Compromiso por la competencia profesional, Filosofía Administrativa, Estructura organizativa responsabilidad, Políticas y práctica en materia de Recursos Humanos); Evaluación de Riesgos, (Manejo de cambio, Riesgos, Análisis de riesgos y su proceso, Objetivos); Actividades de Control, (Tipos de actividades de Control. Control sobre los sistemas de información); Información y Comunicación. (Información, Comunicación); y Supervisión y Monitoreo, (Actividades de monitoreo, Reporte de deficiencias), el mismo que fue aplicado a los jefes de cada área como se cita a continuación:

- Gerencia
- Crédito
- Contabilidad
- Administrador de Sistemas
- Caja
- Seguridad Interna

Después de haber aplicado los cuestionarios de control interno y de evaluar los resultados obtenidos podemos determinar los siguientes hallazgos encontrados

Evaluación del Control Interno

CUADRO No 19
HOJA DE HALLAZGOS

Ambiente de Control		
Componente	Resultado	Observación
Integridad y Valores Éticos	<p>La entidad no tiene un Código de Conducta, todo lo referente a comportamiento se encuentra en el Reglamento Interno. Y Planificación estratégica.</p> <p>Mantienen una comunicación institucional fluida con todas las áreas de la organización, mediante reuniones de trabajo.</p> <p>La cooperativa posee sanciones según lo estipulado en el Reglamento Interno para quienes incumplan con los valores éticos y sus obligaciones</p>	<p>PCI: No se aplican las sanciones, pues existe abuso de confianza, al salir del puesto de trabajo sin previo aviso</p>
Compromiso por Competencia Profesional	<p>La entidad tiene descripciones formales e informales sobre funciones que emprenden trabajos específicos.</p> <p>La institución se preocupa por la formación profesional del empleado con cursos de capacitación</p> <p>Las habilidades son valoradas en la organización, dando reconocimientos verbales.</p>	<p>PCI: Los descriptores informales no son cumplido de forma cotidiana deben ser legalizados</p>
Filosofía Administrativa y Estilo De Operación	<p>La dirección realiza negociaciones analizando los riesgos y beneficios, existe delegación de funciones y toda la información financiera se encuentra en red entre los departamentos correspondientes.</p> <p>No existe rotación de personal debida al tamaño de la misma</p>	<p>La entidad está analizando la posibilidad de entrar al Sistema de Pagos Interbancarios (SPI). Estudio profundo de riesgos y beneficios</p>

Ambiente de Control		
Componente	Resultado	Observación
Estructura Organizativa	El personal conoce la estructura organizativa de la cooperativa, así como también las líneas de autoridad y responsabilidad	Se realizan reuniones de trabajo periódicas para el estudio y para conocer la Planificación Estratégica
Autoridad y Responsabilidad	La institución cuenta con políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño del personal, así como también se toma en cuenta la antigüedad de trabajo para delegar responsabilidades y autoridad, dentro de sus funciones en el puesto. Gerencia supervisa la ejecución de las actividades a través de visitas imprevistas y reporte de labores.	
Políticas y Practica en Materia de Recursos Humanos	La entidad para la selección del personal, convoca a concurso, ya que tiene política y procedimientos para hacer lo estipulado en el reglamento interno.	
Evaluación de Riesgos		
Componente	Resultado	Observación
Objetivos	Los objetivos de la cooperativa son coherentes, alcanzables y están de acuerdo a la naturaleza de la misma. La entidad cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país por su rigidez y por evitar las sanciones que podrían venir de no cumplirlas	En planificación estratégica y cumplimiento de leyes con el país se encuentran totalmente cumplidos.

Riesgos	Cuando la entidad identifica un riesgo lo analiza interna y externamente y procede a evaluarlo solo con los involucrados	
Análisis de Riesgos y su Proceso	Se analiza el tipo de riesgo. Su ocurrencia y están listos para actuar porque tienen planes de contingencia y se hacen estudios de mercado cuando se analiza la presencia de algún riesgo	
Manejo de Cambio	Las acciones de la dirección se encuentran controladas por la Asamblea General a través del Consejo de Administración. Además se comunica al personal sobre los posibles riesgos de la entidad	
Tipo de Actividades de Control	Todas las operaciones sobre el tratamiento, registro, autorización y revisión de las transacciones están debidamente distribuidas en distintas personas que cumplan con la documentación exacta y completa.	PCI: El cumplimiento de la normativa se lleva a cabo con irregularidad
	El acceso a los recursos activos y comprobantes están restringidos solo a personas autorizadas	Cada área tiene su archivo y las seguridad del mismo
	La cooperativa no tiene indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa	No se ha hecho una Auditoria de gestión
	No se sacan respaldos de la información diariamente en discos magnéticos y escritos. Cada equipo esta codificado e inventariado excepto los adquiridos recientemente	PCI: No está reglamentado la importancia de respaldar la información generada

Componente	Resultado	Observación
<p style="text-align: center;">Tipo de Actividades de Control</p>	<p>No existe una persona responsable por todos los equipos informáticos ya que cada usuario tiene la obligación de cuidar y proteger su equipo de trabajo.</p>	<p>PCI: Se deberá poseer una caja de seguridad en un banco para proteger la información</p> <p>PCI: La obtención de información financiera está supeditada al manejo del sistema informático</p>
	<p>El espacio donde se encuentra el área informática no tiene humedad o excesivo calor que dañe los equipos, pero este lugar es muy reducido.</p>	
	<p>La cooperativa no tiene un lugar distinto de ella para guardar todos los respaldos de la misma con el fin de proteger su información e historial el acceso a internet es controlado por el administrador de sistemas</p>	
	<p>El sistema de información cuenta con medidas de seguridad para las entradas, salidas y almacenamiento, de información, reflejando la información financiera completa y exacta.</p>	
	<p>En él se pueden corregir errores al momento de identificarlos siempre y cuando se indique el mismo día, de lo contrario se lo hará manualmente.</p>	
	<p>El personal no conoce todo el sistema solo su modulo, porque es muy complejo.</p> <p>Para el mantenimiento del sistema se lo hace en Quito</p>	<p>PCI: Se deberá capacitar a otro miembro de la organización para el manejo del sistema</p>

Información y Comunicación		
Componente	Resultado	Observación
Información	La cooperativa maneja la información en sentido horizontal, transversal, ascendente, descendente según las circunstancias a través de reportes.	
Comunicación	Tiene canales de comunicación abiertos de abajo hacia arriba. La Asamblea conoce sobre el desempeño y situación de la entidad	
Supervisión		
Actividades de Monitoreo	Se supervisa al personal en las actividades que desempeña a través de visitas imprevistas y reportes diarios. Se compara la información generada internamente con la información generada por entidades externas. Ejemplo: auditoría externa	
Reportes de Deficiencias	Se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos, además se comunican los hallazgos a los supervisores inmediatos y sus responsables para que tomen las medidas necesarias si fuere el caso	

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Resultado de la Evaluación del Control Interno.

La evaluación del control interno institucional se realizó mediante el método COSO para el periodo 2010 y en base a estos procedimientos se ha analizado las áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo, encontrando varias debilidades que se presentan en el siguiente informe.

Evaluación del Control Interno

PC1.- La entidad no posee un Código de Ética en el cual se establezcan de forma definida los valores éticos, morales y humanos que regirán a la cooperativa.

PC2.- No se aplican las sanciones, al momento de constatar que con frecuencia un determinado empleado no es honesto al registrar su hora de llegada, o al momento de abandonar su puesto de trabajo sin previo aviso.

PC3.- Los procedimientos en el área de crédito que se dan por sentados como la comprobación de referencias financieras del socio no son realizados con el debido prolijo y en varias ocasiones se omite este proceso.

PC4.- La aplicación del manual de funciones y responsabilidades no es cumplido con regularidad, las operaciones de caja son efectuadas por personal no designado para esta función.

PC5.- El respaldo tanto físico como magnético de muchas de las operaciones como son los documentos generados en una inversión dentro en la cooperativa no se realiza por no poseer una normativa específica.

PC6.- Se comprobó que la Cooperativa, no posee los respaldos fuera de sus instalaciones, para precautelar su historial e información en caso de siniestros.

PC7.- Se limita la información financiera requerida por la administración a los formatos que posee el sistema informático, el sistema no emite reportes específicos sobre el estado de Cartera.

PC8.- La administración del sistema informático de la cooperativa no debe estar bajo la responsabilidad de una sola persona es necesario que otro miembro de la organización también conozca su funcionamiento.

Análisis Financiero

La estructura financiera de una institución financiera dice mucho sobre su administración

Estructura y Calidad de Activos.

Estos indicadores muestran la eficiencia de los activos y pasivos de la entidad y exponen la posición de riesgo crediticio y además determina la posibilidad de cobertura de créditos irrecuperables.

CUADRO No 20

CALIDAD DE ACTIVOS

Estructura y Calidad de Activos						
Primer Semestre 2010				Segundo Semestre 2010		
Activos Productivos	7183714,8	85%		Activos Productivos	7516985,5	73%
Total del activo	8403406,3			Total del activo	10283992	
Activos Productivos	7183714,8	115%		Activos Productivos	7516985,5	105%
Pasivos con Costo	6256538,1			Pasivos con Costo	7150101,8	
Pasivos con Costo	6256538,1	93%		Pasivos con Costo	7516985,5	88%
Pasivos	6698053,4			Pasivos	8503062,5	
Cartera Vencida	1245,37	0,019%		Cartera Vencida	1118,54	0,016%
Cartera	6695730,4			Cartera	6812545,4	
Provisión Cartera Vencida	23938,07	19,22		Provisión Cartera Vencida	24443,09	21,85
Cartera Vencida	1245,37			Cartera Vencida	1118,54	
Provisión Activos de Riesgo	23938,07	0,33%		Provisión Activos de Riesgo	24443,09	0,33%
Activos de Riesgo	7183714,8			Activos de Riesgo	7516985,5	

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

En el análisis de la relación patrimonio pasivo la institución presenta cifras apropiadas al sector porque hay que tener en cuenta que el giro del negocio es la intermediación financiera, al culminar el periodo de estudio la relación con los activos improductivos se eleva drásticamente se debe controlar la adquisición de activos improductivos financieramente, los activos inmovilizados guardan una adecuada relación con el total del patrimonio y la relación pasivo activo esta en lo recomendado por la Superintendencia de Bancos.

Indicador de Liquidez.-

Estos índices permiten medir la disponibilidad de recursos frente a las captaciones, reflejando la capacidad de la cooperativa para atender sus operaciones regulares y cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

CUADRO No 22

LIQUIDEZ

Indicador de Liquidez			
Primer Semestre 2010		Segundo Semestre 2010	
Fondos Disponibles	664430,19	Fondos Disponibles	1829225,13
Obligaciones con el Público	6256538,14	Obligaciones con el Público	7150101,83
	0,11		0,26
Fondos Disponibles	664430,19	Fondos Disponibles	1829225,13
Depósitos a la Vista	5667303,59	Depósitos a la Vista	6148488,33
	0,12		0,30

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

La liquidez de la institución se ve realmente afectada al no ser tomado en cuenta para este indicador las inversiones a corto plazo, lo que quiere decir que la cooperativa no podría afrontar de forma inmediata las obligaciones con el público. Este indicador es de suma importancia en el manejo financiero de la cooperativa y no es recomendable que se maneje con este indicador en esos niveles.

Indicadores de Rentabilidad.-

Estos indicadores permiten conocer el retorno de la inversión de los socios y los resultados obtenidos por la gestión operativa de la intermediación financiera.

CUADRO No 23

RENTABILIDAD

Rentabilidad			
Primer Semestre 2010		Segundo Semestre 2010	
Resultados	$\frac{81.044,51}{1.705.352,89}$	Resultados	$\frac{16.295,48}{1.780.929,84}$
Patrimonio	4,75%	Patrimonio	0,91%
Resultado Operativo	$\frac{81.044,51}{1.743.141,37}$	Resultado Operativo	$\frac{-57.599,74}{1.743.141,37}$
Patrimonio Promedio	4,65%	Patrimonio Promedio	-3,30%
Resultados	$\frac{81.044,51}{9.343.699,31}$	Resultados	$\frac{16.295,48}{9.343.699,31}$
Activo Promedio	0,87%	Activo Promedio	0,17%
Resultado Operativo	$\frac{81.044,51}{9.343.699,31}$	Resultado Operativo	$\frac{-57.599,74}{9.343.699,31}$
Activo Promedio	0,87%	Activo Promedio	-0,62%

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

En el análisis de la rentabilidad de la cooperativa se puede enmarcan en la reducción de su relación de resultado contra el patrimonio si bien es cierto que la institución es cooperativista pero la rentabilidad está siendo afectada directamente con la disminución de los resultados, de igual forma no es conveniente que la institución maneje valores negativos en su relaciones de rentabilidad. Los mismos criterios ocurren en la relación de los resultados comparados con los activos institucionales.

Eficiencia Financiera.-

Mediante estos indicadores se puede determinar la utilización de los recursos de intermediación y su productividad financiera.

CUADRO No 24

EFICIENCIA FINANCIERA

Eficiencia Financiera			
Primer Semestre 2010		Segundo Semestre 2010	
Ingresos Extraordinarios N	0	Ingresos Extraordinarios N	73.895,22
Resultados Operativos	81.044,51	Resultados Operativos	- 57.599,74
	0		-1,28
Egresos financieros	148.108,35	Egresos financieros	392.542,98
Pasivo con Costo	6.256.538,14	Pasivo con Costo	7.150.101,83
	2,37%		5,49%
Ingresos Financieros	408.071,39	Ingresos Financieros	909.226,83
Activos Productivos	7.183.714,82	Activos Productivos	7.516.985,52
	5,68%		12,10%

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

La eficiencia financiera de la cooperativa tiene serios reveses pues al presentar resultados operativos negativos influyen directamente en la eficiencia financiera de la institución, la eficiencia financiera de los egresos es considerablemente baja lo que determina que la máxima concentración de estos egresos son cubiertos sin dificultad, y la eficiencia financiera de los ingresos determina que se está trabajando en cifras bajas para el sector financiero.

Costo y Rendimiento.-

Mediante el análisis del costo rendimiento de la cooperativa se refleja la proporción de los componentes operativos del costo, en relación con los recursos de intermediación y a los activos que posee la institución.

CUADRO No 25
COSTO RENDIMIENTO

Costo y Rendimiento			
Primer Semestre 2010		Segundo Semestre 2010	
Egresos financieros	148.108,35	2,06%	Egresos financieros
Activos Productivos	7.183.714,82		392.542,98
			5,22%
			Egresos financieros
			Activos Productivos
			7.516.985,52
Resultados Margen B. Financiero	81.044,51	31,18%	Resultados Margen B. Financiero
	259.963,04		16.295,48
			516.683,85
			3,15%
Interés Ganados Cartera Promedio	400.459,31	5,93%	Interés Ganados Cartera Promedio
	6.754.137,90		909.226,83
			6.754.137,90
			13,46%
Intereses Pagados Depósitos Promedio	148.108,35	2,51%	Intereses Pagados Depósitos Promedio
	5.907.895,96		392.416,99
			5.907.895,96
			6,64%

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

El análisis del costo y rendimiento para la cooperativa es significativo pues sus valores se encuentran en el rango del mercado financiero nacional lo que permite mantener su competitividad, pero se debe estar atento a las disminuciones graves de estos rendimientos al hablar del costo financiero la institución presenta valores apropiados para su sector.

Conclusiones

Una vez concluido el análisis e interpretación de los resultados, se ha obtenido las siguientes conclusiones:

- En general, los sistemas de organización de la entidad no son identificados claramente por todo el personal de la Cooperativa, por lo que se requiere de una mayor y mejor tipificación de las funciones y responsabilidades para cada puesto de trabajo y de los procedimientos que están bajo su responsabilidad y así mejorar el servicio brindado a sus socios.
- En la cooperativa existe un leve sistema de capacitación al personal, pero todo proceso debe actualizarse, documentarse e incorporarse a un plan anual, que permita poseer un orden apropiado de las actividades y mejorar el trabajo en equipo, con el proceso de capacitación continuo se debe lograr un mayor empoderamiento de las actividades asignadas a cada uno de los funcionarios de la organización.
- En la evaluación financiera realizada a la institución se identifica con claridad su debilidad en liquidez, la afectación directa en su rentabilidad, valores negativos en la eficiencia financiera lo que evidencia la necesidad de implementar un sistema de control financiero.
- El trabajo diario del personal se desarrolla bajo normativas que no se encuentran establecidas con claridad, puesto que el reglamento interno y el orgánico funcional no son herramientas especializadas para el desarrollo de actividades específicas en el ámbito financiero, como son el conocimiento apropiado del área de cartera, captación de inversiones y depósitos a la vista que son indispensables para mejorar los indicadores financieros de la Cooperativa

Recomendaciones

- Se recomienda que los sistemas de organización de la Cooperativa, deben fortalecer la comunicación, sensibilizar las líneas de autoridad y responsabilidad para todo el talento humano de la cooperativa, con la formulación de nuevas herramientas para el cambio organizacional debe insertarse de forma dinámica claramente definida, que estén bien designadas las funciones del personal en cada departamento para poder brindar un adecuado servicio y cumplir de la mejor manera sus actividades.
- Que las estrategias que se implementaran en la institución deben estar acorde a un plan apropiado, integrador, veras y oportuno, que permita al personal estar actualizado con todas las reformas que son planteadas por la administración de la cooperativa.
- Establecimiento de políticas y estrategias para mejorar la gestión financiera de la institución enmarcadas en disminuir la debilidad en liquidez, la afectación directa en su rentabilidad, mejorar los valores en la eficiencia financiera, mediante la adopción de un sistema de control financiero.
- La implementación de un control financiero para la institución es de vital importancia pues con este instrumento se obtendrá una adecuada armonía en la información brindada por los Estados Financieros, los resultados oportunos del periodo serán confiales para obtener el desarrollo deseado de la Cooperativa.

CAPITULO V

SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA.

Justificación

Al realizar la propuesta de un Sistema de Control Financiero para la CACECH Ltda. Fue necesario definir un conjunto de necesidades y/o requerimientos para que la formulación y el desarrollo del modelo sea el apropiado; la necesidad de realizar un control financiero fue la carencia de decisiones directivas, y en especial las económico-financiero; lo cual se demostró y sustentó mediante el análisis e interpretación de los datos de la investigación.

El Sistema de control financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo fue de vital importancia porque se convirtió en una herramienta útil para la toma de decisiones adecuadas y oportunas, en lo económico, financiero y administrativo por parte de los directivos y funcionarios.

Objetivo General.

Implementar un Sistema de Control Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo Ltda.

Objetivo Específicos.

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten.

- Desarrollar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.

Estructura de la propuesta

- Antecedentes
 - a) Misión
 - b) Visión
- Sistema de Control Financiero
 - a) Presentación
 - b) Justificación
- Cadena de Valor del Control Financiero institucional
 - Proceso Administrativo
 - Proceso de crédito
 - Proceso fondo disponibles
 - Proceso de captación



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORIA**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DEL
CHIMBORAZO**



SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO INSTITUCIONAL

AGOSTO - 2011

Índice del Sistema de Control Financiero

Antecedentes	102
Misión	102
Visión	102
Presentación	103
Justificación	103
Cadena de Valor	105
Proceso Administrativo	106
Valores Institucionales	106
Procesos en la Cooperativa	107
Administración y seguimiento al sistema de administración de riesgos	109
Mapa de riesgos de la administración	110
Control de riesgos para administración	111
Proceso de Crédito	112
Funciones de La Comisión de Crédito	112
Otorgamiento de crédito.	113
Entrevista con el cliente	114
Mapa de riesgos de cartera CACECH	115
Recepción de documentos y verificación de información.	116
Desembolso del crédito.	119
Mapa de riesgos de cartera Otorgamiento de crédito	121
Administración y seguimiento de créditos.	124
Recuperación de créditos.	125
Proceso de Fondos Disponibles	126

Manejo de efectivo.	126
Apertura de caja.	127
Cierre diario de caja	127
Arqueo de caja.	128
Auditoria de caja.	129
Manejo y custodia de sellos	129
Disposiciones generales para caja.	130
Identificación de riesgos.	131
Mapa de riesgos Fondos Disponibles CACECH	132
Control de riesgos fondos disponibles CACECH	135
Proceso de Captación	136
Ahorro a la vista	136
Apertura de cuenta.	137
Información de saldo.	139
Mapa de riesgos de Ahorro a la vista CACECH	139
Control de riesgos para ahorro a la vista.	140

Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo.

Antecedentes

El desarrollo socio empresarial solidario visto como el conjunto de procesos interdependientes que son el producto de una cultura de producción solidaria de bienes y servicios, que además de generar excedentes económicos, desde una estructura empresarial auto sostenible, tiene el reto de invierte en el bienestar de los asociados a la organización, de sus familias y comunidades de entorno es así como CACECH La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Educadores de Chimborazo" Ltda., constituida jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial No. 2055 del 26 de Junio de 1964 e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el No. de Orden 1143 del 3 de julio del mismo año, en concordancia a lo que dispone la Ley de Cooperativas y su Reglamento General es una empresa privada sin fines de lucro, cuyo objetivo social es: "Promover la cooperación económica, social y cultural entre sus asociados, para lograr esta finalidad, recibe ahorros de los socios, certificados de aportación, efectúa cobros y pagos, así como todas las operaciones necesarias para el desarrollo de la cooperación crediticia.

Misión

"Somos una institución financiera que promueve la iniciativa del ahorro e inversión en el magisterio para mejorar la condición de vida de los socios".

Visión.

"En el año 2013 la Cooperativa liderará un grupo corporativo y estratégico, para enfrentar los desafíos del futuro como una de las primeras cooperativas del magisterio ecuatoriano", que se encargará de entregar servicios de calidad.

Sistema de Control Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo

Presentación

El Sistema de Control Interno financiero tiene como propósito fundamental servir de soporte para el desarrollo de las acciones, que en forma cotidiana se realiza en CACECH.

El sistema se basa en un modelo de operación por procedimientos, lo que permite administrar la institución por departamentos y en un todo, definir las actividades que agregan valor y trabajar en equipo.

Un modelo de operación por procesos favorece el cumplimiento de los principios de responsabilidad, al definir los procesos de acuerdo con los valores institucionales, legales y financieros. Al identificar con precisión los insumos para cada proceso con las condiciones de calidad requeridas; de eficiencia, al evitar duplicidad de funciones; y de eficacia, al definir la cadena de valor y mapa de riesgo de manera coherente y armónica con el plan estratégico institucional

Justificación:

Todo organismo privado necesita contar con información financiera idónea para poder desarrollar sus actividades, por lo tanto es necesario contar con instrumentos adecuados para su administración, control y promoción a fin de mantener un registro de los mismos los cuales ayudarán al progreso de la cooperativa.

Es por esta razón que se debe tomar en cuenta la elaboración e implementación de un Sistema de Control Financiero en la CACECH a fin de que se pueda mantener un adecuado registro y a su vez que sus actividades puedan ser controladas por los

colaboradores, lo que conlleva a obtener datos consistentes en la información financiera, la cual será de gran utilidad para la entidad.

El compromiso de la Gerencia en incorporar dentro de su administración principios y valores que direccionen y conduzcan las actividades realizadas por la cooperativa, se basa en la identificación y coordinación de políticas y normas que contribuyan a la generación de un ambiente de control, el cual permita a los funcionarios lograr un sentido de pertenencia en cada una de las actividades desarrolladas cotidianamente.

El sistema de Control Interno financiero tiene como propósito fundamental servir de soporte para el desarrollo de las acciones, que en forma cotidiana la cooperativa desarrolla en sus actividades diarias. El manual se basa en un modelo de operación por procedimientos, lo que permite administrar los movimientos financieros como un todo, definir las actividades que brindan valor agregado y lo más importante crear una cultura de trabajo en equipo.

Un modelo de operación por procesos favorece el cumplimiento de los principios de responsabilidad, al definir los procesos de acuerdo con los preceptos financieros y legales; al identificar con precisión los involucrados para cada proceso con las condiciones de calidad requeridas; de eficiencia, al evitar duplicidad de funciones; y de eficacia, al definir la cadena de valor o mapa de procesos de manera coherente y armónica con los planes y programas de la CACECH.

El sistema de control financiero está dado dentro de la organización como una herramienta que permite observar las normativas propias al desarrollo de actividades encaminadas a minimizar o eliminar los riesgos inherentes a tales actividades. En tal sentido el conocimiento de las áreas operacionales de la cooperativa así como la identificación de riesgos existentes en cada una de ellas,

permitirá contar con una norma referente y su correspondiente impacto en la funcionalidad de la entidad.

A continuación se estudiará cada una de las áreas de la cooperativa que intervienen en forma directa con los resultados financieros de la institución con el ánimo de comprender su rol dentro de la misma e identificar los riesgos a los cuales se exponen.

CADENA DE VALOR

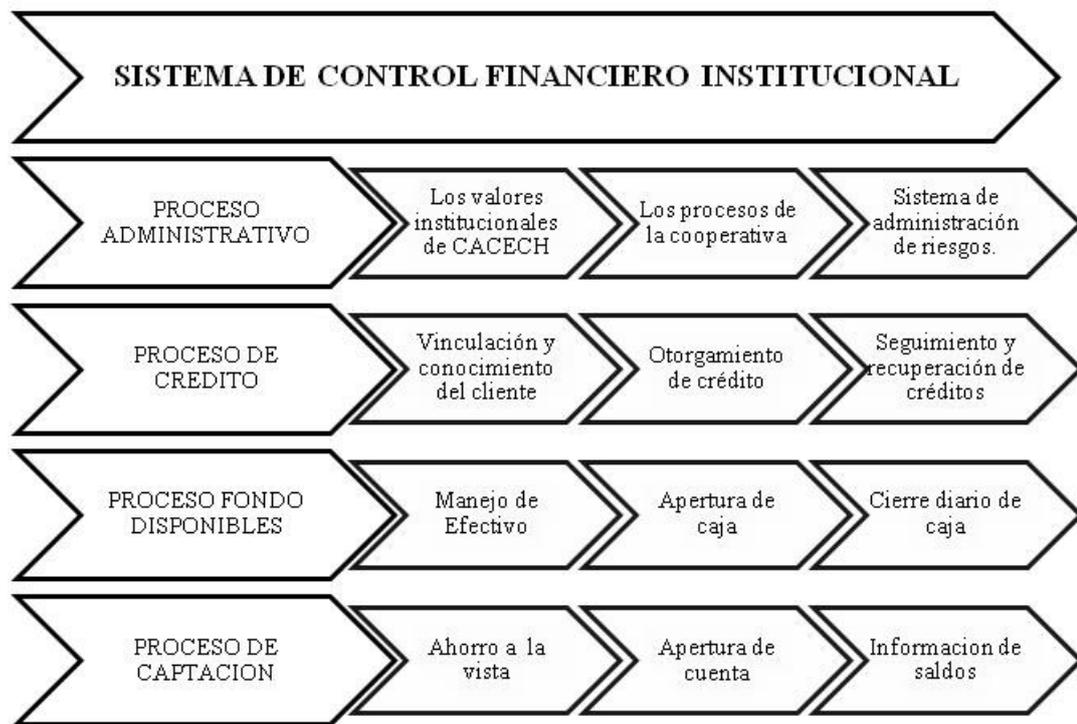


GRAFICO No 12

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Proceso Administrativo

La tarea de administración está basado en una serie de características que se fundamentan en el ejercicio de la actividad financiera, en tal sentido estas se fundamentan en:

- Los valores institucionales de CACECH como entidad financiera.
- Los procesos de la cooperativa que pueden ser tanto misionales como de apoyo.
- Administración y seguimiento al sistema de control financiero.

En virtud de estas características, la administración debe de velar por las políticas de crecimiento de la cooperativa, con el ánimo de fortalecer los servicios brindados por la entidad, así como identificar las falencias de los procesos internos en miras de lograr una armonía laboral que se ajuste a los requerimientos exigidos por el sector financiero ecuatoriano.

Valores Institucionales de CACECH.

Dada la característica de CACECH de ser una entidad cooperativista y financiera, debe velar por la aplicación de procesos misionales y financieros, fundamentos en desarrollar estrategias que permitan combinar estas dos características de la institución para actuar con una sola visión y brindar los servicios acorde a las expectativas de los planes de crecimiento de la Cooperativa.

De igual forma el conocimiento de la estructura funcional y en consecuencia de los procesos, será la herramienta para identificar las deficiencias de la entidad y la base para realizar las acciones de tipo preventivo y correctivo.

Sumado a estos factores la gestión dada al control y alineación financiera, visualizará a la cooperativa como una entidad solida y sostenible tanto a mediano como a largo plazo. Sin embargo la orientación de la cooperativa, está determinado por el enfoque que se le da al socio, en donde la conglomeración de estos deberá estar acompañado del cuidado de los socios a través de préstamos apropiados, y conocimiento del socio, de igual forma y como complemento de este enfoque rediseñar las estrategias de vinculación con el socio como lo es el mayor número de productos financieros.

Procesos en la Cooperativa.

Los procesos de la cooperativa pueden ser identificados como:

- Procesos misionales
- Procesos de apoyo.

Los procesos misionales están centrados, en la vinculación, colocación y captación, que fortalecen las relaciones entre la entidad y los socios mediante invitaciones, cierre de negocios y profundizaciones en la relación con los mismos, los cuales pasarían de ser simplemente socios a convertirse en usuarios frecuentes de los servicios de la institución.

De igual forma el otorgamiento de créditos así como su seguimiento y control hacen parte de este proceso en complemento con los productos y servicios ofrecidos por la cooperativa.

PROCESO ADMINISTRATIVO

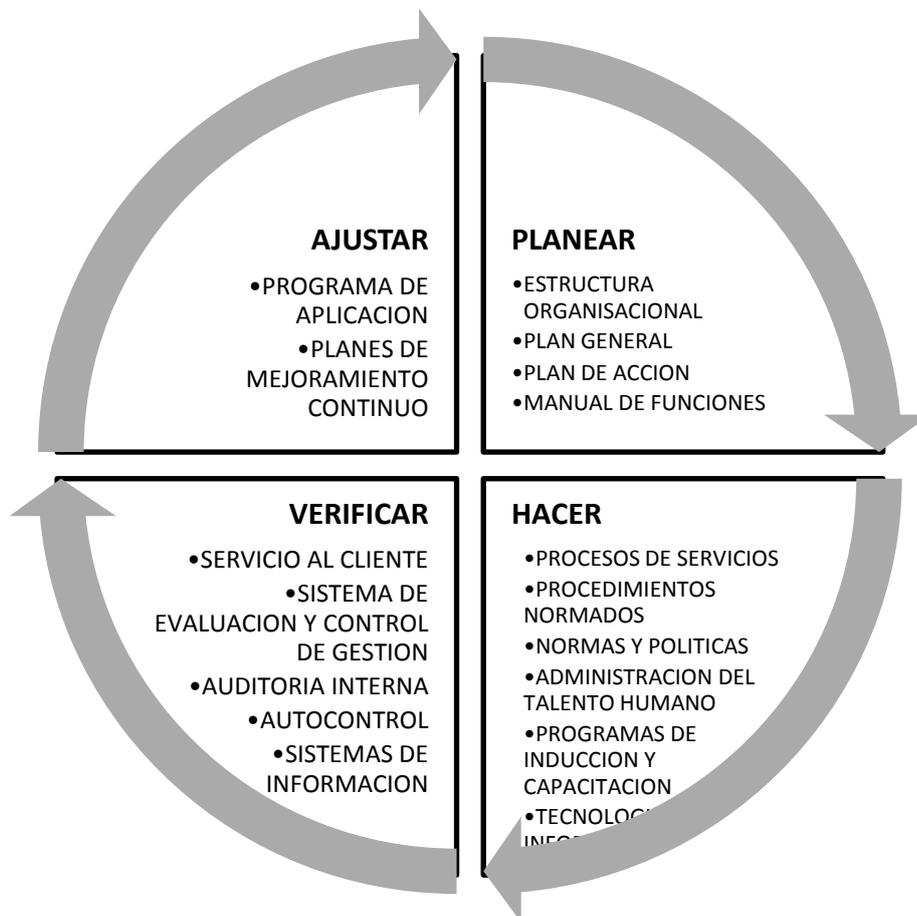


GRAFICO No 13

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Los procesos de apoyo están caracterizados por todas y cada una de las gestiones inherentes a la administración como lo son: gestión de seguridad (Apertura y cierre de las instalaciones), gestión contable, gestión documental (Manejo de correspondencia, títulos valores y papelería pre numerada), gestión de riesgos y la gestión administrativa desarrollada en el contexto de las labores de la entidad.

Estos procesos permiten realizar seguimiento estadístico de eventos presentados, perfiles de riesgo, niveles de exposición y evaluación de los controles pertinentes. Sin embargo la administración deberá por lo menos realizar: divulgación y capacitación de los manuales y normatividades para la administración, divulgación de información tanto interna como externa y constante monitoreo

sobre las actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo Ltda.

Administración y seguimiento al sistema de administración de riesgos

La estructura para la administración riesgos tiene relevancia en todas las actividades de la financiera, es así como se debe identificar las operaciones y productos de mayor volatilidad como también sus factores de riesgo.

Una forma práctica de evaluar el impacto de los riesgos esta formulado en la medición de los mismos, que puede ser implementado con la adopción de un modelo estándar que canalice el modelo interno a tomar e identifique los escenarios que pueden ser normal o de crisis. Como parte integral de este modelo el control puede definir las políticas de límites, personal, y planes de contingencias, a su vez dar cumplimiento a la normatividad, identificar señales de alerta y calcular indicadores.

Topo este modelo permite monitorear la evolución de los límites y niveles de exposición, actualizar límites y políticas, desarrollar pruebas retrospectivas y analizar la evolución de los indicadores.

Control de riesgos para administración. Como parte de identificación de riesgos en el manejo de administración de CACECH se hace necesario de la formulación de los posibles controles tanto correctivos como preventivos, que faciliten el autocontrol en cada una de las operaciones realizadas por la cooperativa donde intervenga el manejo de administración, en tal sentido se exponen a continuación tales premisas a raíz de los riesgos identificados en el proceso de manejo de administración.

Mapa de riesgos de la administración

CUADRO No 26

MAPA DE RIESGO ADMINISTRATIVO

Riesgos	Descripción	Posibles Consecuencias
Selección y evaluación de personal	No existen políticas de selección y evaluación de personal	Personal asignado a tareas no acordes a su formación profesional
		Sistema de evaluación que no satisface las necesidades de la operativa
		Actividades desarrolladas sin responsabilidad alguna
		Incrementos de quejas de por mal servicio a los socios
		Duplicidad de actividades por errores de tipo humano
Capacitación de personal	No existe un programa de capacitación	Duplicidad de actividades por capacitación no acorde a las necesidades.
		Falta de información sobre la entidad y sus operaciones para el desarrollo de actividades.
		Falta de periodos de prueba para identificación de fortalezas y actitudes del personal.
Ambiente de trabajo	No existe evaluación sobre el clima organizacional	Ambiente de trabajo no acorde a las expectativas de la cooperativa
		Mal atención de servicios por roces personales
		Desempeño bajo de actividades por el ambiente de interno de trabajo
		inoperancia de normatividades del reglamento
Responsabilidad y autoridad	No existe responsabilidad y autoridad identificada.	Falta de coordinación para solución de inconvenientes.
		No existe responsabilidad por autorización de actividades.
		Inexistencia de controles administrativos.
		Limitación en la toma de decisiones de tipo administrativo.

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Control de riesgos para administración.

Como parte de identificación de riesgos en el manejo de administración de CACECH, se hace necesario de la formulación de los posibles controles tanto correctivos como preventivos, que faciliten el autocontrol en cada una de las operaciones realizadas por la cooperativa donde intervenga el manejo de administración, en tal sentido se exponen a continuación tales premisas a raíz de los riesgos identificados en el proceso de manejo de administración.

CUADRO No 27

CONTROL DE RIESGO

RIESGOS	POSIBLES CONTROLES O SOLUCIONES
Selección y evaluación de personal	Personal asignado a tareas acordes a su formación profesional
	Sistema de evaluación de personal en forma periódica
	Asignación de responsabilidad para la el desarrollo de actividades.
Capacitación de personal	Capacitación constante acorde a las necesidades.
	Información periódica sobre la entidad y sus operaciones para el desarrollo de actividades
	Implementación de periodos de prueba para identificación de fortalezas y actitudes del personal.
Ambiente de trabajo	Fomentación de ambiente de trabajo
	Comunicación directa con el área de recursos humanos para manejo del ambiente de trabajo.
	Seguimiento a normatividades del reglamento interno de trabajo.
Responsabilidad y autoridad	Políticas de coordinación para solución de inconvenientes
	Asignación de responsabilidad para autorización de actividades
	revisión de de controles administrativos

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Proceso de Crédito

El crédito para las entidades financieras se constituyen como su principal activo y la fuente de generación de recursos más relevante en sus estados financieros es así como dentro del contexto de la cooperativa se encuentran las siguientes actividades ligadas al área de crédito:

- a) Vinculación y conocimiento del cliente
- b) Otorgamiento de crédito
- c) Administración, seguimiento y recuperación de créditos

De acuerdo al instructivo de crédito de la CACECH se detallan las funciones a ella encomendada

Funciones de La Comisión de Crédito

- a. La comisión de crédito tiene las siguientes funciones:
- b. Aprobar o negar los préstamos solicitados por los socios, dejando constancia escrita;
- c. Solicitar a Gerencia un informe mensual o cuando juzgue conveniente, para conocer la disponibilidad económica;
- d. Sugerir al Consejo de Administración la necesidad de cambios en las políticas de crédito;
- e. La Comisión de Crédito tiene la obligación de sentar en el libro de actas respectivo el resumen de cada una de las sesiones llevadas a cabo y de extractar los datos estadísticos que se requieran.
- f. Rendir informes mensuales al Consejo de Administración y Vigilancia; semestralmente a la Asamblea General de Representantes, haciendo observaciones que tengan por objeto mejorar el servicio del crédito.

De la Calificación y Aprobación de los Créditos

- a. El Comité de Crédito aprueba los Créditos Ordinarios, Crediauto y los

- Créditos Confianza;
- b. El Comité de Crédito revisa y registra en actas el Crediflash, Tecnológico y Turismo;
 - c. El Jefe de Crédito y Cobranzas califica los Créditos Ordinarios y de Confianza;
 - d. El Oficial de Captaciones y Cobranzas califica el Crediauto, el Crédito Tecnológico y Crédito Turismo;
 - e. El Asistente de Crédito y Cobranzas califica y aprueba los créditos: Anticipo de sueldo, Emergente y Crediflash.

Dado a estas actividades se hace necesario establecer las características de cada una de ellas en miras de la identificación de sus correspondientes riesgos como parte de la estructura del presente modelo de sistema de control financiero.

Otorgamiento de crédito.

Como etapa para el desarrollo de la actividad financiera y en miras de lograr un éxito en la colocación de recursos es fundamental que los funcionarios que intervienen en esta etapa sean conscientes del efecto del deterioro de la cartera y el efecto sobre los indicadores de la misma que están estrechamente relacionados con los resultados de la cooperativa.

En esta actividad el área comercial es la encargada de vender los productos, procurando seleccionar apropiadamente los clientes y el área de crédito tiene la función de evaluar adecuadamente los negocios y aprobar las operaciones midiendo el riesgo de crédito, utilizando las herramientas y aplicando políticas y procedimientos establecidos por la administración.

Teniendo en cuenta las líneas de crédito que ofrece la cooperativa, contempladas en el reglamento de créditos se analizarán cada una de las etapas para el otorgamiento de crédito:

Entrevista con el cliente

- En esta actividad se orienta la exposición de los productos crediticios, en el cual el funcionario del área de crédito de la oficina, ofrece los productos de acuerdo al portafolio de productos y a las políticas establecidas por la entidad de acuerdo a la necesidad requerida por el socio y posteriormente realizar la vinculación a la línea de crédito.
- En tal sentido es importante identificar los productos de crédito de la cooperativa los cuales se deben ser conocidos por el personal del área de crédito, impartiendo la capacitación necesaria para el conocimiento por parte de todos los funcionarios de la institución
- Se debe ingresar, completar, modificar y verificar la información brindada por el socio con los datos que posee la CACECH del mismo, con las referencias necesaria para determinar las condiciones del crédito.
- Posteriormente se constata el comportamiento crediticio interno del socio en el cual se analizan los antecedentes crediticios, es decir su índice de morosidad, montos máximos y promedio de mora en anteriores operaciones.
- Es fundamental que el funcionario evalué el potencial del socio sujeto de crédito.
- La cooperativa tiene establecidos convenios con la central de riesgo y buro de crédito con el fin de consultar y reportar datos de sus deudores. Esta fase en el proceso del crédito es fundamental para conocer los antecedentes y nivel de endeudamiento del potencial deudor.

- Precisando de antemano que la consulta debe constar con la autorización expresa del cliente.
- Además una alternativa para efectuar un pre análisis crediticio es el uso de la herramienta “Scoring”, que se hace en base a datos informales relacionados con las variables que otorgan mayor peso en la calificación del socio, el cual no se constituye en base primordial para el otorgamiento del crédito.
- La información recogida del potencial deudor se basa en la documentación requerida para analizar la calificación del crédito, con las cuales se pueden medir la capacidad de pago, solvencia económica, endeudamiento y demás variables que puntúan en el “Scoring”, cruzadas con la información contenida en los formatos de solicitud de crédito del socio y su garante
- Para determina la garantía se observará el cubrimiento de la misma sobre el crédito en función del monto, plazo y el riesgo.

Mapa de riesgos de cartera CACECH

CUADRO No 28

MAPA DE RIESGO

Riesgos	Descripción	Posibles consecuencias
Identificación y ubicación del Socio	La identificación y ubicación de los socios carece de datos relevantes así como falta de documentos soportes	Desactualización de datos de los socios
		Formatos de vinculación no acordes a la normatividad establecida
		Sanciones por no cumplimiento en la prevención de lavado de activos
		Desfalco a la entidad
Entrega de información de acuerdo a las necesidades del cliente	La información brindada a los clientes no es congruente con las políticas internas de la cooperativa	Desconocimiento de las políticas para otorgamiento de crédito
		Mala colocación de créditos
		Clientes insatisfechos
		Solicitudes de crédito incompletas

Validación y verificación de información de clientes	Se le da poca importancia a la validación de información dada por el cliente	Fraudes de identidad por parte de los clientes.
		Mayor provisión a causa de fraudes
		Datos que no concuerdan con la información registrada.
		Carencia de evidencia para judicialización en la normalización de activos.
		Documentos de identidad no asociados a la base de datos de la policía judicial.
		Datos incorrectos digitados al sistema carente de especificaciones impartidas
		Litigios con empleados y asociados
Documentos soportes para solicitud de crédito	Existen documentos ficticios que no permiten comprobar la autenticidad	Identificación errónea de ubicación domiciliaria y laboral del cliente
		Información que no coincide con la realidad económica del cliente
		Documentos alterados que permitan avalar la solvencia y capacidad económica del cliente.
		Documentos diligenciados con información incompleta.
		Documentos e información sin señal de verificación por parte del funcionario correspondiente

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Recepción de documentos y verificación de información.

El asesor de crédito debe recibir los documentos de parte del cliente verificando que los mismos correspondan a los solicitados, contengan la información requerida, tenga vigencia y estén debidamente legalizados, de la calidad de los mismos será oportuna la información para evaluar el potencial del socio.

Entre los documentos que deben contener la carpeta del socio se puede encontrar:

- Pre solicitud de socio.
- Informe impreso de historial crediticio del socio.
- Cedula de ciudadanía (a color).

- Autorización por parte del socio para consultar en centrales de información financiera.
- Formato de desembolso de crédito.
- Solicitud de Crédito firmada.
- Documentos soportes de actividad económica del socio
- Certificado de Ingresos
- Copia del pre-scoring.
- Copia de pagaré del correspondiente crédito.
- Soportes de vinculación del socio con la cooperativa (extracto de Cuentas y de obligaciones).
- Información de codeudores y aval del crédito.

Es importante que se constate la información en las diferentes fuentes (Empresas, referencias entre otras), para tener un nivel de conocimiento del socio, actividad y sus ingresos, en concordancia con lo establecido en la Ley sobre la prevención de lavado de activos.

El Jefe y el asesor de crédito de la oficina deben diligenciar el formato de presentación del socio, en el que se requiere incluir el concepto de viabilidad y aspectos que se estimen necesarios para facilitar el análisis y aprobación de la operación. Igualmente se requiere el diligenciamiento de los formatos de evidencia de ingresos de acuerdo con el perfil, los cuales permiten una adecuada medición de los ingresos, criterio importante en la fuente de repago del crédito.

Para una adecuada presentación y conservación de los documentos se debe consolidar o archivar la totalidad de los documentos en el folio del socio, para su posterior archivo y aprobación de la solicitud de crédito. El departamento de crédito procede a capturar los datos relacionados con las condiciones del crédito, variables socio-demográficas, información de la Central de Riesgo y los datos de ingresos, deudas, bienes entre otros.

Los analistas de crédito deben revisar la totalidad de los documentos, verificando la información contenida con los mismos, constatando la información capturada en el presente instrumento, revisando la consistencia de los datos, comportamientos crediticios y solvencia económica. Con fundamento en el análisis efectúan los requerimientos adicionales en los casos que se requiere y procede a emitir un concepto de viabilidad o rechazo.

Para realizar un requerimiento se debe evaluar si es complemento o aclaración de la información, para lo cual se utiliza los formatos establecidos por la entidad, que debe ser solicitada al socio de manera oportuna. Para aquellos casos en los cuales nos se da respuesta apropiada a los requerimientos, se procederá a la devolución de los documentos.

Los créditos se someten al análisis por parte de la Comisión de crédito, de acuerdo con el nivel de atribuciones puede ser aprobado directamente por el jefe de crédito, para lo cual por cada sesión se elabora la correspondiente acta como instrumento de evidencia de la gestión realizada.

La información de los créditos aprobados se transmite por el sistema diariamente de tal forma que al día siguiente de la aprobación se puede consultar la información sobre las decisiones de la comisión.

Una vez aprobada el acta y firmados los documentos soportes de aprobación se procede a la devolución de los folios a crédito, secuencialmente se realiza la constitución de garantía y el cumplimiento de los requisitos exigidos en la aprobación para que se proceda al correspondiente desembolso de acuerdo con la disponibilidad de recursos de Caja General, el Gerente y el personal de crédito procederán a la constitución de las garantías necesarias.

Desembolso del crédito.

Cumplidos con los requisitos y constituidas las garantías, se procede a revisar los datos solicitados por el deudor. En aquellos casos eventuales en los cuales se requiera solicitar autorización para desembolso se deberá proceder con antelación utilizando el formato de autorización debidamente legalizado y firmado, de acuerdo a las atribuciones establecidas.

La emisión del pagaré es automática en base a la información y condiciones de aprobación emitidas en la correspondiente acta de aprobación. De igual forma los comprobantes y abonos en cuenta se efectúan en forma automática

Es importante destacar que el cumplimiento de las condiciones para el desembolso deber ser acatadas en su totalidad, dado que se convierten en requerimientos especiales que la Comisión de crédito considera necesarias para el correspondiente desembolso así como el complemento adicional de información de los formatos establecidos por las normatividades existentes como lo son: condiciones del otorgamiento de crédito, información de pagaré y las firmas para la validación del mismo.

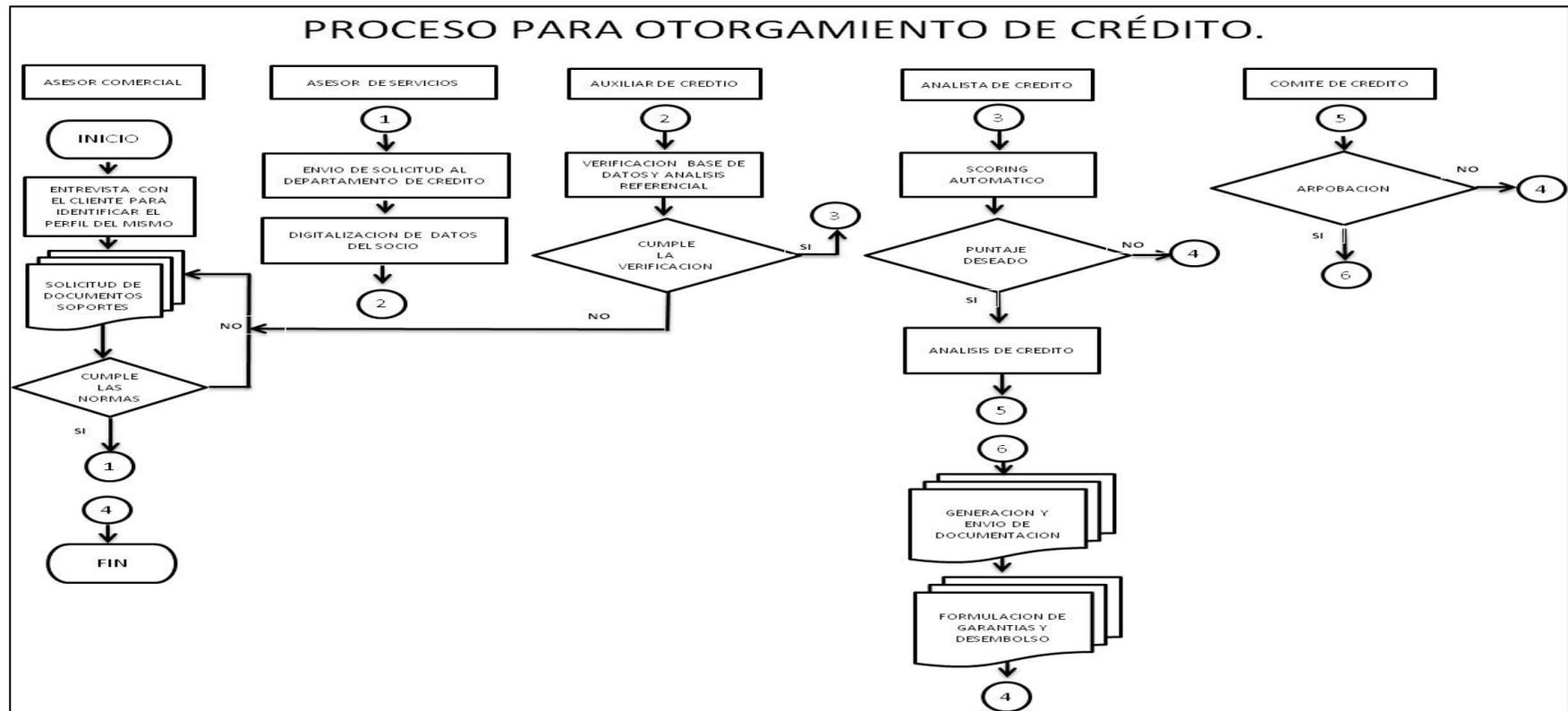


GRAFICO No 14

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Mapa de riesgos de cartera Otorgamiento de crédito

CUADRO No 29

MAPA DE RIESGOS OTORGAMIENTO DE CRÉDITO

RIESGOS	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS
Presentación de documentos	No existe inspección exhaustiva sobre la información reportada por el socio	Información mal digita en el sistema
		Solicitudes presentadas en línea de crédito no solicitadas por el socio
		Información sin verificación previa a la presentación y posterior a la misma.
		Falsificación de firmas en documentos
Presentación de actividad económica	La presentación de la actividad económica no cuenta con el análisis y aprobación de la comisión de crédito	Mala colocación de créditos
		Clientes con morosidad alta por desconocimiento de su actividad económica.
		Falta de soportes de información registrada en las solicitudes.
		Adulteración de información.
		Firmas que no concuerdan entre la solicitud de crédito y pagares.
Registro y custodia de información de los socios	No existe un control sobre información ingresada al sistema así como archivo de los soportes de la misma	Desorganización en los folios de los clientes.
		Falta de soportes para requerimientos especiales
		Información ambigua en la base de datos del sistema.
		Sanciones de tipo administrativo por incumplimiento de políticas internas de custodia
		Perdida de documentos.
		Falsificación de firmas.
Recepción de documentos	La recepción de documentos no cumple con las garantías	Documentos que no sirven como soportes de actividad económica de clientes.

	mínimas de autenticidad.	Adulteración de información de los socios Direcciones y teléfonos inexistentes. Confirmaciones de datos sin firma del responsable de las mismas.
Gestión sobre los requerimientos de la Comisión de Crédito	No se tiene en cuenta las indicaciones o recomendaciones previas al desembolso del crédito	Incumplimiento de órdenes directas para el aseguramiento de la cartera. Sanciones de tipo administrativo. Falta de soportes que minimicen evidencia de gestión sobre la cartera.
Daños en equipos y sistema operativo	No se cuenta con un plan de contingencia para la cooperativa	Perdida de información sistematizada por cortes de energía. Adulteración de información. Mayor exigencia operativa para vinculación de socios.
Realización de pre-scoring	Los datos arrojados por el pre-scoring presentan fallas e inconsistencias.	Clientes con calificación incorrecta. Solvencia de clientes no acorde a la realidad financiera Aprobaciones o rechazos realizados sin un estudio real de su capacidad de pago.
Verificación de datos	Envío de información inexistente a la comisión de créditos	Información de clientes sin confirmación de la misma. Evasión de controles necesarios para la adjudicación de créditos. Documentos que carecen de legalidad. Fraudes no detectados a tiempo. Documentos alterados. No cumplimiento de Ley de detección y prevención sobre lavado de activos
Formalización y custodia de garantías	No se cumple con lo establecido para la	Perdida de garantía colateral en la recuperación de cartera

	formalización y custodia de garantías	<p>Carencia de documentación que permita la normalización de activos.</p> <p>Sanciones de tipo administrativo y legal por el no cumplimiento de requisitos</p> <p>Desactualización de la información pertinente al área de cartera</p> <p>Perdidas por provisiones no estimas para el otorgamiento de créditos.</p>
Desembolso de créditos	No existe autorización previa para desembolsos de créditos	<p>Desembolsos realizados en condiciones no pactadas.</p> <p>Fraudes por desembolsos a cuenta que no corresponden al titular de la misma.</p> <p>No cumplimiento de políticas internas para desembolsos.</p> <p>Firmas en pagares que no coinciden con los documentos anteriormente entregados</p> <p>Aprobación de tasas no ofertadas al socio.</p> <p>Errores en datos de pagares como nombre de codeudores, número de cedula, Etc.</p> <p>Pagares impresos de forma indebida.</p> <p>Pagos de papelería y estudio de crédito sin evidencia de registro y cobro de los mismos.</p> <p>Falta de documentos para formalización de garantías.</p> <p>Garantías que no cumplen con las normas de actualización de documentos</p> <p>Deudas ficticias.</p> <p>Auto prestamos</p>
Seguimiento y administración de	No se establece los lineamientos emitidos	Índices de morosidad no acordes a las estrategias administrativas.

cartera	por la cooperativa para el seguimiento y administración de cartera.	Deterioro de la cartera.
		Perdidas por provisiones no estimadas.
		Mayor nivel de operación en gestiones de cobranza
		Incrementos de tiempos para la normalización de activos.
		Incumplimiento de metas.

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Administración y seguimiento de créditos.

Dado a las características y relevancia de la administración y seguimiento de créditos se realizó un estudio del mismo para identificar los objetivos y su correspondiente alcance, en tal sentido a continuación se relaciona los mismos:

- Implementar un sistema metodológico y práctico para la normalización y recuperación de la cartera de CACECH.
- Determinar las funciones y responsabilidades de todos los funcionarios involucrados en el proceso de colocación, generación y recuperación de la cartera.
- Establecer un mecanismo de gestión, control, normalización y recuperación de las obligaciones, así como índices de rentabilidad y evaluación para la cooperativa.
- Determinar los niveles óptimos de recuperación o normalización de los índices de cartera, especialmente en los activos improductivos de CACECH.
- Generar una cultura apropiada de pagos para deudores y codeudores.
- Evitar que la cooperativa se vea afectada por provisiones.
- Procurar que los deudores sientan satisfacción en la utilización de los servicios y evitar la generación de actitud de discordia por la iniciación de procesos o el remate de sus bienes.

Recuperación de créditos.

Los funcionarios de la entidad podrán disponer de las herramientas necesarias para el adecuado cobro de las obligaciones incumplidas, entre las cuales se pueden referir las siguientes:

- Correos electrónico
- Comunicación escrita
- Visita domiciliaria
- Visita al lugar de trabajo
- Cobro jurídico

Estas herramientas se aplican tanto a deudores como codeudores por responder solidariamente por la obligación, en caso de que las anteriores herramientas no surtan efecto en el término establecidos podrá hacer uso de las siguientes alternativas:

- Iniciación de proceso jurídico
- Reconstrucción de la deuda (reestructuración) para regular el flujo de caja del deudor.
- Prórrogas cuando surjan circunstancias que no permitan al cliente temporalmente atender el vencimiento.
- Revisión de las fechas de pago cuando el flujo de caja no esté debidamente evaluado con el vencimiento de las cuotas.

Proceso de Fondos Disponibles

El manejo dado a todas operaciones de efectivo de CACECH está denominado por el concepto de caja general, en tal sentido compromete tanto a las salidas y entradas de efectivo que están regulados por los conceptos y montos autorizados.

Estos montos de efectivo son autorizados para la Cooperativa de acuerdo a las circulares de caja general, sin embargo están sujetos cambios, dependiendo de las operaciones diarias, previa autorización de la Gerencia.

Manejo de efectivo.

El manejo de efectivo es responsabilidad de la Gerencia de la Cooperativa así como de los responsables de la custodia de los mismos que recae directamente en el Coordinador de caja y los cajeros de la institución, en donde cualquier transacción realizada que implique entrada o salida de efectivo debe de seguir normas de seguridad financiera, es así como para el transporte y conservación de valores dentro y fuera de la entidad deben contar con pólizas de seguro para contrarrestar eventos fortuitos.

Es así como se establecen normas de seguridad tales como:

- Controlar topes de efectivo entre ventanilla y caja fuerte según las normas establecidas.
- Administrar la seguridad del manejo y transporte de valores mediante mecanismo acordes a las circunstancias.
- Controlar el efectivo en ventanilla de acuerdo con los topes establecidos.
- Cumplir con las normas establecidas para la detección y prevención de lavado de activos.

Apertura de caja.-

La apertura de caja corresponde directamente a los cajeros de la cooperativa, en supervisión del Coordinador de caja, el cual autoriza la apertura en el modulo de la correspondiente caja, el valor del efectivo deberá ser el saldo del día anterior, que será constatado por medio de arqueo para la verificación del efectivo físico.

En este sentido si se llegara a presentar diferencias entre la contabilidad y el físico del efectivo se deberá informar a Contabilidad General quien realizará la correspondiente investigación sobre el caso.

La apertura de la bóveda o caja fuerte, se realizara iniciada la jornada de trabajo diario en presencia del Coordinador de caja como mecanismo de seguridad para la protección de los recursos de la Cooperativa.

Si durante el transcurso de la jornada laboral se hace necesario de la apertura de la caja fuerte se solicitará apoyo al encargado de la seguridad interna de la cooperativa para realizar la correspondiente adición de efectivo a la caja, en miras de garantizar la atención oportuna a los socios.

Cierre diario de caja.-

El cierre de caja diario es responsabilidad del cajero y el Coordinador de caja quienes realizarán el correspondiente cierre de acuerdo a los reportes generados por el sistema y anexando los correspondientes formatos provisión y entrega de efectivo, los cuales deben ser firmado en señal de conformidad.

Si dado a las circunstancias se presentara inconsistencias en la entrega del efectivo será responsabilidad del Coordinador de cajas el realizar la investigación preliminar y determinar su origen y acreedor, si no se obtiene este requerimiento se registrará contablemente la correspondiente cuenta por cobrar o por pagar según el caso al responsable actual de la caja.

Como medida adicional y de obligatorio cumplimiento debe ser registrado en la correspondiente bitácora, las aperturas y cierre de caja fuerte de acuerdo a las instrucciones impartidas para este tipo de actividades. De igual forma todas estas actividades deben contar con su correspondiente soporte y firmado por los responsables de la misma.

Arqueo de caja.-

Los arqueos de caja es parte integrante de la seguridad dado al manejo de efectivo dentro de la cooperativa en primera instancia esta responsabilidad recae sobre el Coordinador de caja, quien periódicamente realiza los arqueos necesarios para garantizar que la información suministrada por el sistema concuerda con el físico del efectivo.

La responsabilidad de la custodia del efectivo está encabezada por la Gerencia, siendo responsabilidad de la misma el adoptar los mecanismos necesarios para la seguridad del mismo, sin embargo eventualmente autoridades superiores (Consejo de Vigilancia) pueden realizar arqueos esporádicos con el fin de ratificar los montos registrados.

El manejo de efectivo o provisión en cada modulo de caja, corresponde al 20% del monto de caja general de la cooperativa, en tal sentido si el monto es mayor se

deberá solicitar autorización al coordinador de caja para la asignación de dicho monto.

Auditoria de caja.-

La auditoria de caja está basado en un examen limitado a las operaciones de caja durante un periodo determinado, llevado a cabo con el fin de cerciorase de que todo el efectivo ha sido efectivamente registrado en el sistema y recibido, como también si todos los pagos han sido debidamente autorizados.

La auditoria de caja implica un trabajo detallado ya que se refiere exclusivamente a la fuente de origen de los ingresos y a la naturaleza de los egresos con el propósito de comprobar su exactitud.

La auditoria en su medida determinará las responsabilidades de las persona encargadas del manejo de fondos disponibles.

Manejo y custodia de sellos

Para el manejo de los sellos correspondientes a las operaciones realizadas en cajas, se deben seguir una serie de observaciones que permitan mitigar posibles riesgos en la misma, en tal sentido se puede identificar las siguientes:

- Inventario permanente de sellos.
- Delegación de responsabilidad sobre los mismos.
- Custodia de sellos en casillas de seguridad en horarios no laborales.
- Preservación de la calidad de la impresión de los sellos.
- Revisión de la fecha correspondiente en la impresión de los sellos.

La aplicación de estas observaciones permiten realizar un control adecuado al manejo dado a los sellos y su correspondiente custodia, dado a que los sellos deben contar con la plena identificación del usuario de caja, en la fechas asignadas para realizar esta actividad, la cual debe estar registrada en el sistema para un fácil acceso de información si se llegara a presentar cualquier novedad por parte de los socios.

La responsabilidad en el manejo y custodia de los sellos es totalmente inherente a la actividad desarrollada por los cajeros, quienes a su vez están supervisados por el Coordinador de caja quien realizará todas las medidas necesarias para que se garantice un buen uso de estos elementos de trabajo.

Cuando se realice entrega del cargo por reemplazos, cambio de cajero, ausencia al área de trabajo u otros, se deberá realizar acta firmada para realizar el traspaso de los elementos de trabajo, para lo cual el nuevo funcionario responderá por las actividades desarrolladas durante el periodo para el cual fue asignado, en donde la evidencia de su trabajo está dado por las operaciones realizadas en dicha fecha y autorizadas por la impresión de sellos y su rúbrica o firma.

Disposiciones generales para caja.

El manejo dado al efectivo en CACECH debe contar con las herramientas necesarias y suficientes para el desempeño de esta actividad, en tal sentido se debe de constatar el uso de las mismas como a continuación se relacionan:

- Estación de trabajo financiera (Computador, Modulo)
- Sellos de caja (recibido y pagado)
- Lámpara de luz ultravioleta

- Impresora validadora}papelería e insumos (Bandas elásticas, esteros, ganchos, cosedora, perforadora)
- Almohadilla
- Tinta para sellos
- Dactilógrafos

De igual forma la custodia y manejo de la bitácora de registros de apertura y cierre de la caja fuerte, deberá registrar claramente las entradas y salidas de efectivo de la caja fuerte, los cuales deben seguir los requerimientos provenientes de las normatividades internas, como lo es el foliado y firma diario de los arqueos, sin enmendaduras, borrones ni tachones, sometido al control del coordinador de caja.

El manejo de la clave de acceso al sistema es personal, confidencial e intransferible en tal razón es responsabilidad de las operaciones el titular de la clave, para lo cual el cajero como medida de seguridad debe deshabilitar la clave de acceso al sistema si abandona su puesto de trabajo.

En caso de entrega parcial o total del puesto de trabajo este debe estar soportado mediante acta de entrega firmada por las partes y avalada por el Coordinador de caja.

En ningún caso el cajero diligenciará formatos o formularios recibidos de clientes, como también los soportes de transferencias de efectivo entre cajeros deben ser incluidos en el movimiento diario de caja debidamente realizados y firmados.

Identificación de riesgos.-

Con el objetivo de asegurar la calidad, normalización y eficiencia de todos los procesos relacionados con caja, garantizando la confiabilidad de la información,

verificación de los documentos soportes, validación de las operaciones, consolidación y cuadro de todas las transacciones realizadas durante la jornada en el área de caja se han identificado los riesgos en el manejo defectivo así como sus posibles consecuencias:

Mapa de riesgos Fondos Disponibles CACECH

CUADRO No 30

MAPA DE RIESGO

RIESGOS	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS
Administración y custodia de efectivo	Los cajeros no manejan normas de seguridad para el manejo de efectivo	Los cajeros no informan al cliente sobre la verificación de efectivo antes del retiro de la ventanilla.
		Deficiencia en el control sobre la autenticidad de billetes recibidos por la caja.
		Operaciones realizadas a socios a través de otros funcionarios diferentes al cajero.
		Mal manejo en el diligenciamiento del formato de transacciones en efectivo.
Custodia de soportes de transacciones	No hay orden de los soportes de operaciones con clientes.	Soportes de operaciones inexistentes.
		Ineficiencia en el orden cronológico de los soportes de operaciones.
		Cheques consignados no remitidos al correspondiente banco para su canje
		Consignaciones y retiros no diligenciados en su totalidad.
		Operaciones realizadas a cuentas de clientes diferentes al que realiza la transacción.

		<p>Descuadres continuos por errores en la utilización del sistema.</p> <p>Cierres de caja con constantes diferencias entre el fisico y registro de efectivo</p> <p>Inseguridad en los datos suministrados por el cajero con respecto a montos de efectivo.</p> <p>Fraude por duplicidad de operaciones.</p> <p>Estafa a clientes por operaciones que nunca realizaron.</p> <p>Falsedad de documentos y alteración de los mismos.</p>
Validación de datos y valores de todos los documentos soportes	No existe un control sobre los requerimientos de los documentos soportes.	<p>Validación errónea de datos.</p> <p>Falta de soportes para archivo de los mismos</p> <p>Transacciones superiores a los montos establecidos sin el debido proceso.</p> <p>Fraudes por operaciones realizadas sin registro previo al sistema.</p> <p>Sanciones de tipo disciplinario por el no uso de normas contables.</p> <p>Falsificación de firmas, documentos y demás comprobantes y operaciones sin las firmas responsables de los mismos.</p>
Transporte de valores	No se manejan pólizas adecuadas de aseguramiento para el transporte de valores.	<p>Probabilidad alta de pérdida de valores.</p> <p>Pólizas insuficientes para el aseguramiento en el transporte de valores.</p> <p>Manejo de efectivo sin ningún tipo de seguridad financiera.</p>

		Vencimiento de pólizas para el transporte de efectivo de banco a oficina y viceversa.
Arqueos de efectivo	No existe control sobre los arqueos realizados	Perdida recurrentes de efectivo.
		Jineteo de valores registrado en el sistema.
		Inconsistencias en la información registrada e informada.
		Sanciones por entes de control por mal manejo de control administrativo.
		Soportes adulterados en información sobre operaciones.
Manejo y custodia de sellos	No existe control sobre el manejo de los sellos de la oficina.	Fraudes por el manejo de sellos sin autorización respectiva.
		Documentos adulterados.
		Transacciones sin soporte que evidencie control alguno.
		Información no acorde a la realidad de las operaciones.

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Control de riesgos para el efectivo.-

Como parte de identificación de riesgos en el manejo de efectivo de la Cooperativa educadores de Chimborazo Ltda., se hace necesario de la formulación de los posibles controles tanto correctivos como preventivos, que faciliten el autocontrol en cada una de las operaciones realizadas por la institución donde intervenga el manejo de efectivo.

En tal sentido se exponen a continuación tales premisas a raíz de los riesgos identificados en el proceso de manejo de efectivo.

Control de riesgos fondos disponibles CACECH

CUADRO No 31

CONTROL DE RIESGO

Riesgos – Efectivo	Posibles soluciones o controles
Administración y custodia de efectivo	Informe a clientes sobre la verificación de efectivo antes del retiro de la ventanilla.
	Información de autenticidad de billetes para responsables de caja
	Operaciones a clientes solo realizadas por el cajero.
	Diligenciamiento del formato de transacciones en efectivo.
Custodia de soportes de transacciones	Revisión de orden cronológico de los soportes de operaciones
	Cotejo de Cheques consignados a los correspondientes bancos para su canje.
	Confirmación de consignaciones y retiros diligenciados.
	Informe al área de control interno sobre descuadres continuos
	Cotejo de cierres de caja entre el físico y registro de efectivo diariamente.
Validación de datos y valores de todos los documentos soportes	Validación de datos
	Verificación de soportes para archivo de los mismos.
	Verificación de información remitida en transacciones superiores a los montos establecidos.
	Cotejo de comprobantes y operaciones así como de firmas de responsables de los mismos
	Informe diario de la cantidad de soportes, identificando inicio de numeración y fin, con sus respectivas observaciones sobre faltantes de numeración.
Transporte de valores	Revisión periódica de Pólizas de aseguramiento para el transporte de valores
	Manejo y transporte de efectivo bajo de normas de seguridad bancaria

	Revisión de vencimientos de pólizas para el transporte de efectivo de banco a oficina y viceversa.
Arqueos de efectivo	Revisión de arqueos periódicos realizados por parte de asesor de servicios
	Verificación de información registrada e informada.
	Verificación de autenticidad de Soportes de información sobre operaciones.
Manejo y custodia de sellos	Control sobre el manejo de sellos.
	Transacciones verificadas con sus respectivos soportes.
	Información acorde a la realidad de las operaciones.

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Proceso de Captación

Ahorro a la vista

El ahorro a la vista es un producto del pasivo que ofrece rentabilidad sobre los ahorros mediante interés que son liquidados diariamente, sobre la cual el depositante puede consignar y retirar sumas de dinero sobre su saldo disponible sin notificación previa.

Este producto se encuentra sujeto al régimen financiero ecuatoriano y su medio de manejo es la Libreta de ahorro, cuyo uso empezará inmediatamente después de abrir la cuenta.

En tal sentido para la apertura de una cuenta de ahorro a la vista se debe seguir todos los pasos para el registro en el sistema así como las medidas de vinculación del socio como lo son las disposiciones impartidas por los organismos de control que permite dar seguridad de la información aportada por el socio a la cooperativa.

En vista de los requerimientos se debe informar al cliente sobre todos los documentos y requisitos para el manejo de la cuenta como los son:

- Solicitud de apertura
- Documento de identidad original
- Declaración voluntaria de origen de ingresos
- Registro de huella digital
- Confirmación de datos

Apertura de cuenta.-

Para la apertura de cuentas se deben seguir los pasos de vinculación y validación de información de los futuros socios, en tal razón es importante la gestión realizada por el personal de la cooperativa, quienes ingresan al sistema las novedades de las correspondientes aperturas.

La verificación de los documentos, soportes, registro de firmas y novedades de la cuenta debe constar con la aprobación del personal de Servicio al socio, quien vela por el cumplimiento de las normatividades tanto internas como externas.

Debe existir un control permanente sobre la organización de la documentación requerida para apertura de cuentas y la información que debe ser custodiada y administrada, de igual forma el seguimiento diario de estas operaciones

establecerá un ambiente de control, acordes a las necesidades de la cooperativa. En el evento de manejar acuerdo o convenios donde existan preferencias para la apertura de cuentas (Obsequio de talonarios, cuentas especiales, etc.) se debe de realizar el correspondiente registro en el sistema y contar con el soporte que acredite tal aprobación, de acuerdo a las facultades de la gerencia o comunicaciones emanadas del Consejo de Administración, las cuales deben estar debidamente firmadas por el funcionario que autorice tal novedad.

PROCESO PARA LA APERTURA DE UNA CUENTA.

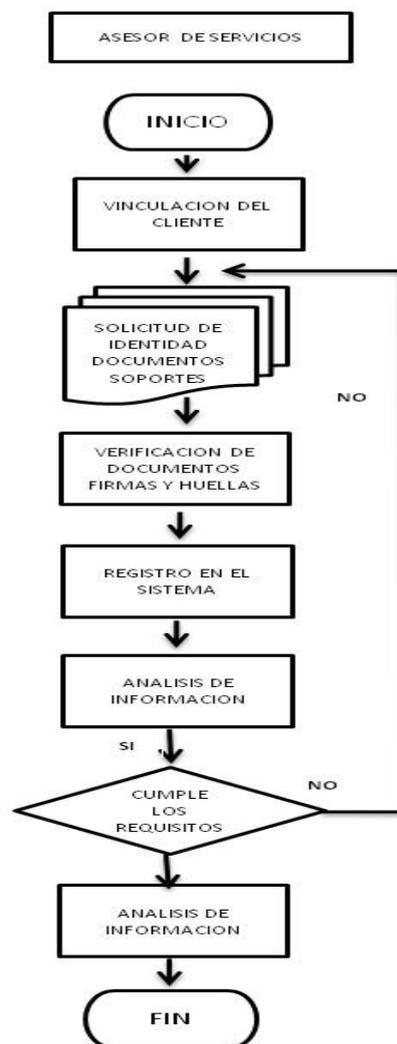


GRAFICO No 15

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Información de saldo.-

La información relativa a saldos y movimientos de la cuentas solo será entregada al titular siempre y cuando demuestre su identidad y se verifique con el archivo del respectivo socio.

Mapa de riesgos de Ahorro a la vista CACECH

CUADRO No 32

MAPA DE RIESGO

RIESGOS	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS
Confusión, verificación y creación en el sistema	No existe control sobre los registro de información en el sistema.	Datos errados de información sobre clientes.
		Cuentas creadas sin control de firmas
		Tarjetas deterioradas que permita realizar confusión de firmas
		Falta de tarjetas de registro de firmas para confusión de operaciones
Manejo de consignaciones	No se tiene control sobre la numeración de las consignaciones	Uso inadecuado de las consignaciones.
		Perdida de numeración de consignaciones.
		Operaciones realizadas a cuantas de terceros que no son reales
		Alta probabilidad de pérdida de fraudes por manejo de depósitos inexistente.
Retiro en efectivo o por nota debito	No existen políticas para control de movimientos débitos a cuentas de clientes.	Retiros de cuentas sin documentos soportes correspondientes.
		Movimientos débitos a cuentas de clientes sin justificación alguna.
		Extractos bancarios con registro de operaciones no autorizadas.
Información y entrega de saldos	Se entregan saldos a terceros y se informa de saldos errados	Perdida de confidencialidad por entrega de saldos a personas diferentes al titular
		Información errada de saldos a clientes que genera incomodidad para los mismos.

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

Control de riesgos para ahorro a la vista.

Como parte de identificación de riesgos en el manejo del ahorro a la vista de la cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo Ltda., se hace necesario la formulación de los posibles controles tanto correctivos como preventivos, que faciliten el autocontrol en cada una de las operaciones realizadas por la cooperativa donde se afecten las cuentas de ahorro de los socios. En tal sentido se exponen a continuación tales premisas a raíz de los riesgos identificados en el proceso de creación de cuentas y sus correspondientes movimientos y elementos de manejo.

CUADRO No 33

CONTROL DE RIESGO AHORRO

Riesgo – Ahorro a la vista	Posibles controles o soluciones
Confusión, verificación y creación en el sistema	Revisión de información sobre clientes
	Revisión de cuentas creadas con soporte de tarjetas de firmas
	Mantenimiento de tarjetas de firmas deterioradas.
	Cotejo general de existencia tarjetas de registro de firmas para confusión de operaciones
Manejo de consignaciones	Control de numeración de consignaciones.
	Custodia de papelería en bóveda
	Asignación de responsabilidad de archivo de papelería pre numerada correspondiente.
Retiro en efectivo o por nota debito	Revisión en casos especiales de extractos bancarios con registro de operaciones no autorizadas.
	Autorización de retiros de cuentas con documentos soportes correspondientes.
	Revisión en casos especiales de extractos bancarios con registro de operaciones no autorizadas

Elaboración: Villarroel Maya Ángel Alberto

**Resultados de la implementación del sistema de control financiero en la
CACECH.**

Estructura y Calidad de Activos

	31/12/2010	31/03/2011
Activos Productivos Total del activo	73%	80%
Activos Productivos Pasivos con Costo	105%	112%
Pasivos con Costo Pasivos	88%	90%
Cartera Vencida Cartera	0,016%	0.015%
Provisión Cartera Vencida	21,85	22,06
Provisión Activos de Riesgo	0,33%	0,33%

Capitalización y Apalancamiento

	31/12/2010	31/03/2011
Pasivo Patrimonio	4,77	4,99
Activos Improductivos Patrimonio	26%	24%
Activos Inmovilizados Patrimonio	27%	22%
Pasivos Activos	83%	84%

Indicador de Liquidez		
	31/12/2010	31/03/2011
Fondos Disponibles Obligaciones con el Publico	0,26	0,50
Fondos Disponibles Depósitos a la Vista	0,30	0,80

Rentabilidad

	31/12/2010	31/03/2011
Resultados Patrimonio	0,91%	1,05%
Resultado Operativo Patrimonio Promedio	-3,30%	4,78%
Resultados Activo Promedio	0,17%	1,10%
Resultado Operativo Activo Promedio	-0,62%	0,97%

Eficiencia Financiera

Ingresos Extraordinarios N Resultados Operativos	-128,29%	90,42%
Egresos financieros Pasivo con Costo	5,49%	5,36%
Ingresos Financieros Activos Productivos	12,10%	13,23%

Costo y Rendimiento

Egresos financieros Activos Productivos	5,22%	5,67%
Resultados Margen B. Financiero	3,15%	5,15%

Interés Ganados Cartera Promedio	13,46%	14,26%
-------------------------------------	--------	--------

Intereses Pagados Depósitos Promedio	6,64%	7,05%
---	-------	-------

Luego de la aplicación en el primer trimestre del año 2011 del sistema de control financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo, se han obtenido resultados alentadores que permite observar la eficiencia del sistema en el control de los procesos administrativos, pues las sugerencias se han acogido sin dilación, el incremento sustancial en los indicadores de liquidez de alrededor del 100% ratifica que las decisiones de gerencia influyen directamente en los indicadores financieros, se mantienen en buenos términos la relación costo rendimiento, la adopción de la normativa en la forma de presentar los estados financieros a conllevado a una correcta presentación de los estados financieros de la cooperativa lo que permite conocer resultados antes obviados en su eficiencia financiera, en lo que concierne a la rentabilidad se mantiene los indicadores más significativos como son el de resultados a patrimonio y activos, su nivel de apalancamiento se mantiene cerca de los porcentajes en los que finalizo el año anterior, todavía es muy prematuro para poder determinar cambios significativos en los niveles de capitalización y apalancamiento, lo mismo sucede en la estructura y en la calidad de los activos, en los indicadores que se precisa elevar su promedio se evidencia crecimiento pero todavía no se alcanzan los niveles apropiados, se debe recalcar que todos los indicadores son útiles para evidenciar la situación financiera de la cooperativa y deben ser monitoreados continuamente como una práctica sana.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDRADE, R. (1998) *Auditoría-Enfoque Moderno*. (Segunda edición) Loja, Ecuador: Editorial Universidad Técnica Particular de Loja.
- ALVAREZ, J. (2002) *Auditoría Gubernamental*. (Primera edición) El Pacífico E.I.R.L, Lima: Editorial Instituto de Investigación.
- ARENA, J. (2007) *La administración un nuevo enfoque*. (Primera edición) Bogotá, Colombia: Editorial Economista.
- ARENS, A. (1996) *Auditoría: Un Enfoque Integral* (Sexta Edición) México, México: Editorial Prentice Hall.
- ARENS, A; ELDER, R J; BEASLEY, M. (2002) *Auditoría Un Enfoque Integral* (Edición 11): México Editorial Pearson Educación.
- BENJAMÍN, E. (2007) *Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio* (Segunda Edición): México Editorial Pearson Educación.
- BLÁZQUEZ, J. (1965) *Auditoría* (Primera Edición): La Habana, Cuba, Editorial Nacional.
- CABRERA, G. (2006) *Auditoría y Control Interno* (Primera Edición): Bogotá, Colombia Editores McGraw-Hill.
- CATÁCORA, F. (1996) *Sistemas y Procedimientos Contables* (Primera Edición): Caracas, Venezuela Editorial McGraw/Hill.
- CEPEDA, G. (1997) *Auditoría y Control Interno* (Primera Edición): México, México, Editorial McGraw-Hill
- COOK J; GARY M. (1998) *Auditoría* (Tercera Edición): México, Editorial Loyola
- DE LA PEÑA GUTIÉRREZ, A. (2008) *Auditoría, Un Enfoque Práctico*

(Primera Edición): Madrid-España, Editorial Paraninfo.

- ESTUPIÑÁN, R. (2006) *Administración de Riesgos E.R.M. y Auditoría Interna*, (Primera Edición): Bogotá, Colombia, Editorial Ecoediciones.
- FERNÁNDEZ, A. (2007) *Fundamentos de Administración*.(Tercera edición): Editorial Zeta
- GRINAKER, R.; BARR B. (1984) *Auditoría el Examen de los Estados Financieros*. (Primera Edición): México, Editorial Continental.
- GUTIERREZ, A. (1985). *Métodos y Técnicas de Investigación* (Segunda edición): Bogotá, Editorial Época.
- HEFFES, G.; HOLGUIN, F. y GALAN, A (1994). *Auditoría de Estados Financieros*, Grupo Editorial Ibero América.
- HENRY SISK, M. (2007). *Principios de Administración* Editorial Limusa.
- HOLMES, A. (1994). *Auditorías Principios y Procedimientos*. (Quinta Edición): México, Editorial Hispanoamérica.
- KELL, W.; ZIEGLER, R. y BOGNTON, W. (2006). *Auditoría Moderna*, México, Editorial Continental.
- LEONARD, W. (1990). *Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa*: (Primera Edición) México, Editorial Diana.
- MANTILLA, B. (2008). *Auditoría Financiera de PYMES*, (Primera Edición): Colombia, Editorial Ecoediciones.
- MEIGS, W. LARSEN, J.; MEIGS, R. (1986). *Principios de Auditoría*, (Segunda Edición) México, Editorial Diana.
- PEREZ, L. (1999). *Auditoría de Estados Financieros*, (Primera Edición):

México, Editorial McGraw-Hill.

- SAÉZ, F. (2000). *Auditoría y Control Interno*, (Primera Edición): Bogotá, Editores McGraw-Hill.
- SANTILLA G. (2002). *Auditoría Interna Integral Administrativa, Operacional y Administrativa*. (Segunda Edición): México, Editorial Thompson.
- SOTOMAYOR, A. (2008). *Auditoría Administrativa*. (Primera Edición): México, Editorial McGraw Hill.
- TORRES, P. (2008). *Introducción a la Auditoría Financiera*. (Primera Edición): España Editorial: McGraw-Hill.
- VAN HOME J. (2002). *Fundamentos de la Administración Financiera*, (11ava edición): México Pearson.

Bibliografía Virtual

- Biblioteca Virtual disponible en
<http://www.bibliotecavirtual.com.do/Contabilidad/Cooperativas.htm>; 15/11/10;
08h00
- Control Interno otro enfoque disponible en:
<http://campus.uab.es/~2082564/Control.html>; 14/11/10; 13h00
- Diseño de un Sistema de Control Interno para Juriscoop financiera seccional San Gil disponible en:
http://www.crefal.edu.mx/bibliotecadigital/CEDEAL/acervo_digital/coleccionrefal/retablos%20de%20papel/RP03/tv.htm, 09/11/10; 09h35
- EL control Interno disponible en:
<http://www.gestiopolis.com/canales5/comerciohispano/116.htm>; 19/11/10; 9h15
- Administration Financiera disponible en
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ongcont.htm>,
14/11/10; 10h15
- Control Financiero
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>;
22/11/10; 12h00

ANEXOS



INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA: "Sistema Cooperativista, gestión financiera económica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo Ltda. Propuesta de un Sistema de Control Financiero para la institución"

3 = MUY SATISFACTORIO 2 = SATISFACTORIO 1 = POCO SATISFACTORIO

ASPECTOS	3	2	1	OBSERVACIONES
1. EL TEMA: <ul style="list-style-type: none"> Identificación de la propuesta. Originalidad. Impacto. 	✓			
2. OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none"> Determinación clara y concisa. Factibilidad. Utilidad. 	✓			
3. JUSTIFICACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> Contribuye a mejorar la organización. Contribuye un aporte para la institución o empresa. 	✓			
4. FUNDAMENTACIÓN TEORICA: <ul style="list-style-type: none"> Se fundamenta en teorías científicas contemporáneas. Los conceptos son de fácil comprensión. Utiliza terminología básica y específica. 	✓			
5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA: <ul style="list-style-type: none"> Presenta un orden lógico. Tiene coherencia entre si los componentes de la propuesta. Se ajusta a la realidad del contexto social. Es sugestivo e interesante. Es de fácil manejo. 	✓			
TOTAL				

VALIDADO POR:	Nombre: <i>Dr. M. Sc. Rmgo. López Bustamante</i>		
Área de Trabajo:	Título Profesional:	Cargo u Ocupación:	Año de Experiencia:
<i>Docencia/Asesoría</i>	<i>Magister en Invest.</i>	<i>Director UTC La Maná</i>	<i>Cinco años</i>
Observaciones:			
Fecha:	Tel.:	Dirección del Trabajo:	C.I:
<i>22/03/2011</i>	<i>097963541</i>	<i>UTC La Maná</i>	<i>120277112</i>

f.....
VALIDADOR.



INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA: SISTEMA COOPERATIVISTA, GESTIÓN FINANCIERA
ECONÓMICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE
CHIMBORAZO Ltda. PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA LA
INSTITUCION

3 = MUY SATISFACTORIO	2 = SATISFACTORIO	1 = POCO SATISFACTORIO
-----------------------	-------------------	------------------------

ASPECTOS	3	2	1	OBSERVACIONES
1. EL TEMA: <ul style="list-style-type: none"> Identificación de la propuesta. Originalidad. Impacto. 	/			
2. OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none"> Determinación clara y concisa. Factibilidad. Utilidad. 	/			
3. JUSTIFICACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> Contribuye a mejorar la organización. Contribuye un aporte para la institución o empresa. 	/			
4. FUNDAMENTACIÓN TEORICA: <ul style="list-style-type: none"> Se fundamenta en teorías científicas contemporáneas. Los conceptos son de fácil comprensión. Utiliza terminología básica y específica. 	/			
5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA: <ul style="list-style-type: none"> Presenta un orden lógico. Tiene coherencia entre si los componentes de la propuesta. Se ajusta a la realidad del contexto social. Es sugestivo e interesante. Es de fácil manejo. 		/		
TOTAL				

VALIDADO POR:	Nombre: Msc. Myrian Hidalgo		
Area de Trabajo.	Título Profesional.	Cargo u Ocupación.	Año de Experiencia.
Docente	Magister en Contable y Auditoria	Docente UTC	5 (Cinco)
Observaciones:			
Fecha:	Telf.:	Dirección del Trabajo:	C.I:
22-03-2011	032808789 / 098177968	Av. Simón Rodríguez	0502384852

f.....
VALIDADOR.

GENERALIA DE ANDRÉS Y GERENTE
 "COMERCIALES DE CHIMBORAZO LTDA."
 BALANCE GENERAL CONDENSADO Y CONSOLIDADO
 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CODIGO	DESCRIPCION	TOTALES
ACTIVO		
11 BANCOS DISPONIBLES		1,829,225.13
1101 Caja	63919.15	
1103 Balcón y Otras Instituciones Financieras	175905.98	
13 INVERSIONES		704440.15
1301 Para imponer de entidades del sector privado		
14 CARTERA DE CREDITOS	6,826,422.75	6,812,545.37
1402 CARTERA DE CREDITO POR VENCER		
140201 Depósitos de Emergencia	6,110,545.59	
140202 Préstamos de Emergencia	237,240.91	
140203 Préstamos Anticipos de Salud	72,563.00	
140204 Creditfast	124,079.44	
140205 Credofianza	201,450.81	
1412 CARTERA DE CREDITO O NO DEVENGA INTERES	9,437.17	
141201 Préstamos Ordinarios	9,437.17	
1422 CARTERA DE CREDITOS VENCIDOS	1,118.54	
142201 Préstamos Ordinarios	510.41	
142202 Préstamos de Emergencia	508.13	
142203 Préstamos Anticipos de Salud	104.25	
1499 (PROVISION CREDITOS INCOBRABLES)	-24,413.09	
16 CUENTAS POR COBRAR	425,287.26	424,908.31
1614 PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES	425,287.26	
161401 Otros	425,287.26	
1699 (PROVISION CUENTAS POR COBRAR)	-379.05	
18 PROPIEDADES Y EQUIPO		480,146.21
1801 Terrenos	40390	
1802 Edificios	461870.91	
1805 Muebles, Enseres y equipos de oficina	52805.99	
1806 Equipos de computación	4250.33	
1807 Vehículos	1551.33	
1890 Motocicleta	1100	
1899 (DERECCION ACUMULADA)	-120485.33	
19 OTROS ACTIVOS		32,727.16
1903 Aportes a instituciones	7163.27	
1904 Gastos y pagos anticipados	3001.64	
1905 Gastos diferidos	645.62	
1906 Materiales, mercaderías e insumos	48	
1990 Otros	16990.55	
TOTAL GENERAL DEL ACTIVO		10,283,992.33

Ing. César Oña Meléndez
 GERENTE GENERAL

Ing. María Victoria Zamora
 AUDITORA INTERNA

Licda. Siferica Marín García
 CONTADOR GENERAL

CODIGO	DESCRIPCION	TOTALES
PASIVO		
21 OBLIGACIONES CON EL PUBLICO		4,148,488.33
2101 Depósitos a la vista		31,609,119.15
21013005 Depósitos de ahorro (Activos)	31,609,119.15	
21013520 Fondo de reserva (Activos)	-1,829,131.91	
21013525 Fondo de Jubilación (Activos)	-32854.16	
21013545 Fondo de Reserva socios (Activos)	-12304.62	
2103 Depósitos a Plazo		-1,001,613.80
210305 De 1 a 90 días	-1,001,613.80	
210310 De 91 a 180 días	-135419.78	
210320 De 181 a 360 días	-22691.75	
210325 De 271 a 360 días	-42785.11	
210340 Inversiones Vendidas	-82278.29	
210340 Inversiones Vendidas	-32829.03	
26 CUENTAS POR PAGAR		-1,382,341.41
2601 Intereses por pagar	-56925.86	
2603 Obligaciones patronales	-16895.34	
2604 Retenciones	-115792.77	
2605 Contribuciones, impuestos	-42785.11	
2611 Provisiones para operaciones contingencias)	-21	
2691 Cuentas por pagar, varias	-1112745.55	
28 OTROS PASIVOS		-619.25
2890 Otros	-619.25	
TOTAL GENERAL PASIVO		-8,503,062.49
PATRIMONIO		-1,185,251.15
31 CAPITAL SOCIAL		-1,185,251.15
310305 Certificados de aportación	-1,185,251.15	
33 RESERVAS		-614,271.53
3301 Legales	-70777.27	
3303 Especiales	-105134.49	
3305 Revalorización del patrimonio	-437359.77	
36 RESULTADOS		-11,407.16
3603 Excedente del período	-11,407.16	
TOTAL GENERAL PATRIMONIO		-1,790,528.64
TOTAL GENERAL DEL PASIVO		-10,283,992.33

Ing. María Victoria Zamora
 AUDITORA INTERNA

Licda. Siferica Marín García
 CONTADOR GENERAL

Ing. Alvaro Erico Sarmiento
 PRESIDENTE VOLUNTARIO



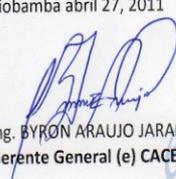
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA.
RIOBAMBA - ECUADOR

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Gerente General (e), tengo a bien certificar que el Ing. ÁNGEL ALBERTO VILLARROEL MAYA, realizó el trabajo de investigación del tema denominado: SISTEMA COOPERATIVISTA, GESTIÓN FINANCIERA ECONÓMICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO, Ltda. PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA LA INSTITUCIÓN.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad, autorizo al interesado hacer uso del presente documento, como creyere conveniente.

Riobamba abril 27, 2011


Ing. BYRON ARAUJO JARAMILLO, MGS.
Gerente General (e) CACECH



Dirección: Veloz 22 - 11 y Espejo (esquina) - Teléfono : 2961 473 - Telefax: 2941 472
E-mail: cacech@hotmail.com

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
 "EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA."
 ESTADO DE EXCEDENTES Y PERDIDAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

CODIGO	DESCRIPCION	PARCIAL	TOTAL
INGRESOS FINANCIEROS			
51	Interes Ganado		9092226.83
EGRESOS FINANCIEROS			
41	Intereses Pagados - Causados	392416.99	
44	Cartera de Creditos	125.59	
MARGEN BRUTO FINANCIERO			516,684.25
INGRESOS OPERACIONALES			
54	Otros Ingresos Ordinarios	15767.62	15,767.62
EGRESOS OPERACIONALES			577,781.72
4501	Gastos de Personal / Directivos	276,521.11	
4503	Gastos de Operación.	301,260.61	
MARGEN OPERACIONAL ANTES DE DEPRECIACIONES - AMORTIZACIONES			-45,329.85
DEPRECIACIONES - AMORTIZACIONES			
4505	Depreciaciones	12,269.42	12,269.42
MARGEN OPERACIONAL NETO			-57,599.27
INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES			
56	Ingresos Extraordinarios		73,895.22
UTILIDAD ANTES DE DEDUCCIONES LEGALES			16,295.95
DEDUCCIONES LEGALES			
20% RESERVA LEGAL (Art. 56 RLC)		3,259.19	
5% PREVISION ASISTENCIA SOCIAL (Art. 56 I)		814.80	
5% FONDO DE EDUCACION COOPERATIVA		814.80	
EXCEDENTE DEL PERIODO (Art. 61 LC)			11,407.15

Ing. Cesar Oña Mendoza
 GERENTE GENERAL

Lcda. Susana Zavala Oña
 AUDITORA INTERNA

Lcda. Blanca Mariela Carrillo
 CONTADOR GENERAL

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
 "EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA."
 INDICES FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

A.- RIESGO CREDITICIO	INDICES
CARTERA VENCIDA (NO DEVENGA)	0.002
CARTERA TOTAL	
B.- LIQUIDEZ	
FONDOS DISPONIBLES	1.35
TOTAL DE AHORROS	
C.- EFICIENCIA FINANCIERA	
ACTIVOS PRODUCTIVOS	1.30
PASIVOS CON COSTO	
D: EFICIENCIA ADMINISTRADOR	
GASTOS OPERACIONALES	0.05
TOTAL DE ACTIVOS	
GASTOS DE PERSONAL	
TOTAL DE ACTIVOS	0.02

Lcdo. Miguel Angel...
 PRES. CONS. ADMINISTRACION

Lcdo. Alfonso Brito Sarmiento
 PRES. CONS. VIGILANCIA