



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
PROYECTO INTEGRADOR

“SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA CAJA SOLIDARIA “UNIÓN Y PROGRESO” LA CALERA, DE LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”

Proyecto integrador presentado previo a la obtención del Título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, C.P.A.

Autoras:

Alexandra Paulina Cunuhay Chusin

María Paulina Galarza Lema

Tutor:

Ing.Msc. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva

Latacunga – Ecuador

Febrero - 2019

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Nosotras, Cunuhay Chusin Alexandra Paulina y Galarza Lema María Paulina declaramos ser autores del presente proyecto integrador: **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA CAJA SOLIDARIA “UNIÓN Y PROGRESO” LA CALERA, DE LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, siendo el Ing. Msc. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Cunuhay Chusin Alexandra Paulina

C.I. 050382697-6

Galarza Lema María Paulina

C.I. 055005024-9

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO INTEGRADOR

En calidad de Tutor del Trabajo Integrador sobre el título:

“Sistema de control interno administrativo y financiero para la caja solidaria “Unión y Progreso” La Calera, de la Parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi”, de Cunuhay Chusin Alexandra Paulina y Galarza Lema María Paulina, de la carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, febrero, 2019



.....
Ing. Msc. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva

C.I. 050220999-2

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Integrador de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, el o los postulantes: Cunuhay Chusin Alexandra Paulina, con cédula de ciudadanía N° 050382697-6 y Galarza Lema María Paulina, con cédula de ciudadanía N° 055005024-9, con el título de Proyecto Integrador: “Sistema de Control Interno administrativo y financiero para la Caja Solidaria “Unión y Progreso” la Calera, de la Parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

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

Latacunga, 15 de Febrero 2019

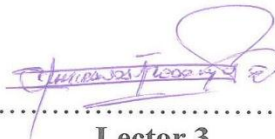
Para constancia firman:



.....
Lector 1 (Presidente)
Ing. Msc Mónica Alexandra Benavidez Pacheco
C.I. 050241164-8



.....
Lector 2
Ing. Msc. Isabel Regina Armas Heredia
C.I.050229848-2



.....
Lector 3
Ing. Msc. Freddy Ramón Pichucho Miranda
C.I. 050229870-6

AGRADECIMIENTO

Agradecemos primeramente a Dios por ser nuestra guía en el alcance de nuestras metas y a la Universidad Técnica de Cotopaxi facultad Ciencias Administrativas, por habernos brindado los conocimientos y enseñanzas para ser unas excelentes profesionales.

Nuestro más sincero agradecimiento a nuestro tutor de tesis al Ing. Efrén Montenegro por la colaboración prestada en la elaboración del presente trabajo quien con sus conocimientos, apoyo e infinita paciencia permitió que se finalice con satisfacción.

Al personal de la Caja Solidaria Unión y Progreso la Calera por la disposición que tuvieron para brindarnos todas las facilidades y la información necesaria para poder culminar con éxito nuestro trabajo de titulación.

Alexandra Cunuhay y Paulina Galarza

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por ser mi mayor fortaleza mi luz, bendiciéndome cada día con salud para alcanzar mis objetivos.

A mis queridos padres por su sacrificio, infinito amor y apoyo incondicional que me han brindado, ellos han sido mi mayor fuente de inspiración para cumplir mis sueños.

A mi hermana por ser mi amiga inseparable y a toda mi familia, por estar siempre conmigo formar parte de mi vida y compartir la dicha de poder llegar hasta esta meta.

Paulina Galarza

DEDICATORIA

Este proyecto lo dedico a Dios por darme salud y vida para poder cumplir con uno de mis objetivos.

A mi madre por su apoyo incondicional por sus consejos su afecto y ejemplo de honradez, solidaridad y respeto, a mi padre que desde el cielo me da sus bendiciones para culminar con un sueño que anhelábamos juntos mi ángel.

A mi esposo por su paciencia, comprensión y apoyo absoluto quien con su amor infinito supo apoyarme en cada reto que se me presentaba sin dudar de mí ni un solo segundo, a mi hijo que a pesar de su corta edad me ha sabido entender y apoyar.

A todos mis hermanos por formar parte importante en mi vida y por compartir conmigo la dicha de alcanzar mis logros los quiero mucho.

Alexandra Cunuhay



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Latacunga - Ecuador

TITULO: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA CAJA SOLIDARIA “UNIÓN Y PROGRESO” LA CALERA, DE LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”.

Autoras:

Cunuhay Chusin Alexandra Paulina
Galarza Lema María Paulina

RESUMEN

El presente proyecto, se basa en el desarrollo de un sistema de control interno administrativo y financiero para la caja solidaria Unión y Progreso la Calera, orientada al fortalecimiento de la organización y la adecuada toma de decisiones, como resultado de las debilidades que presenta en el área administrativa y financiera por la inadecuada aplicación de los procesos internos que impiden el eficaz cumplimiento de las funciones dentro de la organización. Para el tratamiento y análisis de información, se emplea un enfoque cualitativo, que permitirá el acercamiento al funcionamiento de la caja solidaria mediante sus características, componentes administrativos y financieros, a través de la aplicación de entrevistas y checklist, cuyos resultados se convierten en información primordial para el análisis; además de la investigación documental necesaria para integrar una base de documentos relacionados con la problemática estudiada. A esto se le integra la observación directa con el objetivo de constatar el funcionamiento de la caja solidaria y el comportamiento de los componentes internos de acuerdo a las actividades financieras que realizan. El resultado del proyecto integrador se logró mediante el análisis situacional de la institución, para la identificación de sus deficiencias a nivel administrativo y financiero, y de esta forma obtener la base para el desarrollo de la propuesta. Esto va acompañado de la estructuración del manual de control, el mismo que contiene los procesos que realiza la organización, complementada con normas y políticas que mejorarán la supervisión de actividades internas. El resultado final consiste en la obtención de una herramienta capaz de ser aplicada al contexto de desarrollo de la caja solidaria Unión y Progreso, buscando así que el control de sus actividades mejore de forma significativa su funcionamiento interno, y de esta manera llegar a ampliar su capacidad de atención, procurando incrementar la calidad de vida de la comunidad. Con estos componentes se establece la base para la sociabilización del sistema, el cual debe ser expuesto a la entidad en general.

PALABRAS CLAVES

Sistema, control interno, caja solidaria.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Latacunga - Ecuador

TITULO: “SYSTEM OF INTERNAL ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL CONTROL FOR LA CALERA COMMON FUND UNION AND PROGRESO LA CALERA, OF ELOY ALFARO PARISH, CANTON LATACUNGA, PROVINCE OF COTOPAXI”.

Autoras:

Cunuhay Chusin Alexandra Paulina
Galarza Lema María Paulina

ABSTRACT

This project is based on the development of an internal administrative and financial control system for La Calera Common Fund Union and Progreso, aimed at strengthening the organization and making appropriate decisions, as a result of the weaknesses found in the administrative and financial area due to the inadequate application of internal processes that impedes the effective fulfillment of functions within the organization. To handle and analyze the information, a qualitative approach is used which will allow the approach to the operation of the common fund through its characteristics, administrative and financial components, through the application of interviews and checklist whose results become inessential information; additionally to the documentary research to integrate a base of documents related to the problem. This is integrated to direct observation with the purpose of verifying the operation of the common fund and the behavior of the internal components according to the financial activities it performs. The result of the project was achieved through the situational analysis of the institution to identify its deficiencies at an administrative and financial level, and in this way obtain the basis for the development of the proposal. This is accompanied by the structuring of the control manual which contains the processes carried out by the organization that is complemented by rules and policies which will improve the supervision of internal activities. A final result is a tool capable of being applied to the development the context of La Calera common fund Union and Progreso, thus getting the control of its activities a significant improvement of the internal functioning and in this way to extend its attention capacity, trying to increase the quality of life in the community. Moreover, with these components, the basis for the socialization of the system is established which must be exposed to the whole entity.

Keywords: System, internal control, common fund.



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

CENTRO DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que: La traducción del resumen del Proyecto Integrador al Idioma Inglés presentado por las señoritas Egresadas **Cunuhay Chusin Alexandra Paulina** y **Galarza Lema María Paulina** de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas, cuyo título versa “**SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA CAJA SOLIDARIA “UNIÓN Y PROGRESO” LA CALERA, DE LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI**”, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo las peticionarias hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, febrero del 2019

Atentamente,

Lic. Collaguazo Vega Wilmer Patricio Mg.
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS
C.C. 172241757-1



CENTRO
DE IDIOMAS

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE

PORTADA	i
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.1. Objetivos.....	3
2.1.1. Objetivo General.....	3
2.1.2. Objetivos Específicos	3
2.2. Planteamiento del problema del proyecto integrador	4
2.2.1. Descripción del problema.....	4
2.2.2. Formulación del problema.....	5
2.2.3. Justificación del proyecto integrador.....	5
2.3. Alcances.....	6
2.4. Limitaciones y/o restricciones	7
2.5. Descripción de competencias/destrezas a aplicadas	7
2.6. Descripción de las asignaturas involucradas	7
2.7. Descripción de los productos entregables por asignatura y etapa	9
3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	10
4. PLANEACIÓN Y DEFINICIÓN DE LAS ACTIVIDADES	11
4.1. Planeación y definición de las actividades	11
4.2. Cronograma	12
5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA.....	13
5.1. Sistema.....	13
5.2. Auditoría.....	13
5.3. Control.....	13
5.4. Control Interno	14
5.4.1. Objetivos del control interno.....	15
5.5. COSO III.....	16
5.6. Administración	17

5.7. Finanzas	17
5.8. Manual	17
5.8.1. Tipo de manuales.....	18
5.9. Economía popular y solidaria	18
5.9.1. Objetivo de la Economía Popular y Solidaria.	19
5.9.2. Finanzas Populares	19
5.9.3. Micro finanzas	20
5.9.4. Finanzas Solidarias	21
5.9.5. Cajas Solidarias de Ahorro y Crédito.	21
5.9.6. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.....	22
6. METODOLOGÍA.....	22
7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	24
7.1. Análisis y discusión de la entrevista aplicada	24
7.2. Resultados del checklist aplicado en el área administrativa.....	25
7.3. Resultados del checklist aplicado en el área financiera.....	26
7.4. Levantamiento de Procesos	28
7.5. Análisis de la situación actual	29
7.6. PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.....	31
7.6.1. Antecedentes.....	31
7.6.2. Organización de la caja solidaria.....	34
7.6.3. Estructura organizacional.	34
7.6.4. Direccionamiento estratégico	34
7.6.5. Misión.....	34
7.6.6. Visión.....	35
7.6.7. Valores.....	35
7.6.8. Base legal.....	36
7.7. MANUAL DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA CAJA SOLIDARIA “UNIÓN Y PROGRESO” LA CALERA, DE LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI.....	37
7.7.1 Disposiciones Generales.....	37
7.7.2. Planificación	39
7.7.3. Organización.....	41
7.7.4. Evaluación y Control	43
7.7.5. Servicios de la Institución.....	45
7.7.6. Recepción de documentación	47
7.7.7. Colocación y aprobación	50

7.7.8. Captación.....	52
7.7.9. Cobranza.....	55
7.7.10. Finanzas.....	57
8. IMPACTOS (TÉCNICOS, SOCIALES Y ECONÓMICOS).	71
8.1. Impacto Técnico.....	71
8.2. Impacto Social.....	71
8.3. Impacto Económico.....	71
9. RECOMENDACIONES	72
10. BIBLIOGRAFÍA	73
11. ANEXOS	75
ANEXO 1. Diseño de la entrevista.....	75
ANEXO 2. Diseño del checklist área Administrativa	77
ANEXO 3. Diseño del checklist área financiera	78
ANEXO 4. Diseño de la ficha de observación	79
ANEXO 5. Desarrollo de la entrevista	80
ANEXO 6. Desarrollo de las fichas de observación	84
ANEXO 7. Desarrollo del check list Área administrativa.....	88
ANEXO 8. Desarrollo del check list Área financiera	89
ANEXO 9. Indicadores financieros sector popular y solidario de la provincia de Cotopaxi... 91	
ANEXO 10. Índices de Morosidad de las cajas solidarias de la Provincia de Cotopaxi; Periodo 2013 – 2018.....	92
ANEXO 11. Fotos Caja Solidaria de Ahorro y Crédito “Unión y Progreso La Calera”	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Beneficiarios del proyecto	10
Tabla 2. Actividades	11
Tabla 3. Cronograma	12
Tabla 4. Codificación	29
Tabla 5. Matriz FODA.....	31
Tabla 6. Indicador de control para la planificación	40
Tabla 7. Indicadores de control para la organización.	43
Tabla 8. Indicador de control para la evaluación y control.	45
Tabla 9. Indicadores de control de los servicios de la Institución.	47
Tabla 10. Indicadores de control de la recepción de documentación.	50
Tabla 11. Indicadores de control de colocación y aprobación.	52
Tabla 12. Indicadores de control de captación.	54
Tabla 13. Indicadores de control de cobranza.	57
Tabla 14. Indicadores de control de finanzas.	59
Tabla 15. Microcrédito Minorista.....	61
Tabla 16. Microcrédito Acumulado Simple	61
Tabla 17. Microcrédito Acumulado Ampliada.....	62
Tabla 18. Consumo.....	62
Tabla 19. Niveles de clasificación del riesgo	63
Tabla 20. Microcrédito	63
Tabla 21. Crédito de Consumo	63
Tabla 22. Provisiones	64
Tabla 23. Plan de Sociabilización.....	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de Procesos.....	28
Figura 2. Configuración del Territorio de la caja solidaria Unión y Progreso	32
Figura 3. Organigrama estructural Unión y Progreso.....	33
Figura 4. Valores Caja Solidaria Unión y Progreso	35
Figura 5. Proceso planificación.	40
Figura 6. Proceso organización.	42
Figura 7. Proceso evaluación y control.	44
Figura 8. Proceso servicios de la Institución.	46
Figura 9. Proceso recepción de documentación.	49
Figura 10. Proceso colocación y aprobación.	51
Figura 11. Proceso captación.....	54
Figura 12. Proceso cobranza.....	56
Figura 13. Proceso finanzas.....	58

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto: Sistema de control interno administrativo y financiero para la caja solidaria “unión y progreso” la calera, de la parroquia Eloy Alfaro, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

Fecha de inicio:

03 de abril del 2018

Fecha de finalización:

Febrero 2019

Lugar de ejecución:

Caja Solidaria Unión y Progreso, Barrio la Calera, Parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, Zona 3.

Facultad que auspicia:

Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia:

Contabilidad y Auditoría

Proyecto integrador vinculado:

Diagnóstico del desarrollo de las cajas solidarias y bancos comunales en la provincia de Cotopaxi en el año 2017.

Equipo de Trabajo:

Tutor:

Ing. Msc. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva

Estudiantes:

Alexandra Paulina Cunuhay Chusin

María Paulina Galarza Lema

Área de Conocimiento:

Contabilidad y Auditoría

Línea de investigación:

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Sistemas Integrados de Contabilidad Orientados al Fortalecimiento de la Competitividad y Sostenibilidad.

Asignaturas vinculadas:

Auditoría Básica, Finanzas, Administración I y II, Gestión de Riesgo Financiero, Contabilidad Bancaria, Formulación y Elaboración de Proyectos y Proyecto Integrador I y II.

Cliente(s):

Clientes Internos:

Socios de la Caja Solidaria Unión y Progreso

Clientes Externos:

Barrio la Calera

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Objetivos

2.1.1. Objetivo General

- Elaborar un sistema de control interno administrativo y financiero, para la caja solidaria Unión y Progreso la Calera, mediante el diagnóstico de los procesos internos, orientada al fortalecimiento de la organización y la adecuada toma de decisiones.

2.1.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional, a fin de identificar los riesgos potenciales a los que está expuesta la caja solidaria Unión y Progreso “La Calera”, en sus áreas administrativa y financiera.
- Efectuar los manuales de políticas y procedimientos en el área administrativa y financiera de la entidad a través del coso III, para promover la correcta ejecución de las actividades.
- Ejecutar un plan de sociabilización de la propuesta del sistema de control interno administrativo y financiero, a los socios y directivos de la caja solidaria Unión y Progreso “La Calera” para maximizar los resultados de esta herramienta.

2.2. Planteamiento del problema del proyecto integrador

2.2.1. Descripción del problema

Las cajas de ahorro nacieron a finales del siglo XVIII en Alemania e Inglaterra, como una herramienta enfocada en mejorar la calidad de vida de la clase trabajadora, mediante la retribución del ahorro (Retes y Cuevas, 2006). Este tipo de organización tuvo como fin asegurar la accesibilidad a crédito de la población menos favorecida y relegada del desarrollo económico, con el objetivo de estructurar un capital con activos de la comunidad y sus contribuciones.

En el Ecuador desde la formación de las primeras organizaciones artesanales, instituidas en la ciudad de Guayaquil provincia de Guayas, a finales del siglo XIX, se estructuraron las primeras cajas de ahorro como complementos de las agrupaciones de artesanos que desarrollaban varias actividades (Ministerio de Coordinación de la Política Económica, 2013). Las cajas de ahorro generaban actividades administrativas y gremiales básicas, pero con significancia económica, pues atendían necesidades sociales relacionadas con enfermedades, accidentes y servicios funerarios, tanto de los asociados como de sus familiares.

El desarrollo del Ecuador se ha visto marcado en la última década (2007 – 2017) por transformaciones de la política pública enfocadas hacia el desarrollo del sector popular y solidario lo que se ve reflejado en el Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021: Toda una Vida, hoja de ruta del Gobierno, en el objetivo 4 se busca la consolidación de la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y el afianzamiento de la dolarización, y especialmente a través de las políticas públicas se requiere fomentar la accesibilidad de la población a financiamiento y a los servicios del Sistema Financiero Nacional, y fomentar la inclusión financiera en un marco de desarrollo sostenible, solidario y con equidad territorial (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

En este contexto se ha creado la Caja Solidaria de Ahorro y Crédito “Unión y Progreso La Calera”, la cual a través de Asamblea General instalada en el Barrio La Calera el 20 de octubre del 2011 resuelve su constitución. El 11 de noviembre del mismo año la Caja Solidaria “Unión y Progreso La Calera” inicia sus actividades como una entidad financiera popular, solidaria y alternativa de las nacionalidades y pueblos indígenas, dedicada a brindar servicios de apertura de cuenta de ahorros, otorgamiento de créditos entre otros.

La Caja Solidaria de Ahorro y Crédito Unión y Progreso La Calera ha ido desarrollándose e incrementando sus servicios en beneficio de su comunidad, no obstante, la institución, presenta varias debilidades en el área administrativa y financiera por la aplicación de procedimientos empíricos basados en la experiencia del personal que labora en la organización lo que ha ocasionado inconsistencias en el manejo integral de la caja solidaria, adicionalmente no cuenta con herramientas para la gestión administrativa y financiera, lo que origina descoordinación en el cumplimiento de las actividades, la subutilización de recursos, la generación de información de forma tardía y por ende se obstaculiza el desarrollo de la institución, es decir, es evidente que muchos de los problemas que actualmente se presentan en ésta, corresponden a la inadecuada aplicación de los procesos internos que impiden el eficaz cumplimiento de las funciones dentro de la organización.

Este conjunto de elementos ha conllevado a que los socios pierdan la confianza en la organización provocando una disminución considerable en la recaudación de los aportes de los socios. En tal sentido a través del presente estudio se plantea elaborar un sistema de control interno administrativo y financiero para la caja solidaria Unión y Progreso la Calera, orientada al fortalecimiento de la organización y la adecuada toma de decisiones, con el fin de establecer los mecanismos apropiados para la intervención de las actividades, procedimientos y procesos que se desarrollan en las áreas internas objeto de estudio de la institución financiera.

2.2.2. Formulación del problema

¿De qué manera un sistema de control interno administrativo y financiero en la caja Solidaria de Ahorro y Crédito Unión y Progreso La Calera, de la Parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi fortalecerá a la organización y contribuirá a una adecuada toma de decisiones?

2.2.3. Justificación del proyecto integrador

El presente proyecto integrador es importante puesto que busca darle solución a uno de los problemas recurrentes de las instituciones financieras popular y solidarias, considerando que la formación de este tipo de organizaciones al responder a las necesidades de los sectores populares ubicados en la ruralidad conforman unidades financieras sin el conocimiento

técnico previo para estructurar procesos adecuadas para la gestión crediticia, debiendo su desarrollo principalmente a la experiencia del personal que por intuición logra administrar los recursos de los socios. A través de la investigación se logrará realizar el análisis situacional de la institución, con el fin de conocer cuáles son los factores externos e internos que están influenciando a la caja solidaria tanto positiva como negativamente en el desarrollo de sus actividades diarias, siendo este un proceso fundamental para el desarrollo del proyecto.

Adicionalmente, con el estudio se podrán identificar los riesgos potenciales a los que está expuesta la institución de sus áreas administrativa y financiera, con el propósito de estructurar alternativas para optimizar su funcionamiento integral. El acompañamiento de estos resultados se potencia con la estructuración del manual en las áreas administrativas y financiera de la organización para que sus actividades logren desarrollarse eficientemente. La importancia de los resultados de la investigación se visualiza a través de la socialización propuesta del sistema de control interno administrativo y financiero a los socios y directivos de la caja solidaria.

En este sentido es fundamental elaborar un Sistema de Control Interno Administrativo y Financiero para la Caja Solidaria de Ahorro y Crédito Unión y Progreso La Calera de la Parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, que le permita a la institución tener una adecuada intervención sobre las actividades, procedimientos y procesos que se desarrollan tanto en el área administrativa como financiera. El estudio se vuelve relevante porque a través de este sistema la caja solidaria podrá detectar inconsistencias en los procesos administrativo y proveer solución a través de estrategias y planes de acción que le permitan optimizar tiempos y recursos; adicionalmente los resultados generados por las cuentas de balance y estado de resultados tendrán un tratamiento especializado para mejorar constantemente los rendimientos financieros.

2.3. Alcances

A través de los resultados de la investigación la Caja Solidaria de Ahorro y Crédito “Unión y Progreso La Calera” de la parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, contará con el diseño de un instrumento de control capaz de soportar el desarrollo de las actividades del área administrativa y financiera de la institución. Por lo tanto, el alcance de este proyecto se enmarca en la elaboración del Sistema de Control Interno Administrativo y

Financiero posteriormente esta herramienta podrá ser implementada a través de un plan de ejecución que ira de la mano con las necesidades de la organización.

2.4. Limitaciones y/o restricciones

Analizado el contexto de la investigación y de la Caja Solidaria de Ahorro y Crédito Unión y Progreso La Calera, se ha detectado que una de las posibles limitaciones del estudio puede generarse en la información que posee la institución, pues esta puede estar sesgada e incompleta, y se podrían producir inconsistencias en el desarrollo del Sistema de Control Interno.

2.5. Descripción de competencias/destrezas a aplicadas

El presente proyecto integrador desarrollado es un Sistema de Control Interno Administrativo y Financiero para la caja solidaria Unión y Progreso la Calera, el cual se aplica el saber, saber ser y saber hacer; el saber se refleja en los conocimientos que se han logrado adquirir en el proceso de formación académica.

El saber ser, se demuestra mediante las actitudes, aptitudes y la personalidad de las investigadoras que son capaces de resolver los problemas que se presenten en el desarrollo del Sistema de Control Interno Administrativo y Financiero para la caja solidaria Unión y Progreso la Calera.

Finalmente, El saber hacer implica poner en práctica los fundamentos necesarios para estructurar a través de las necesidades de la institución financiera un Sistema de Control Interno Administrativo y Financiero, capaz de mejorar el funcionamiento integral de la caja solidaria.

2.6. Descripción de las asignaturas involucradas

Para el desarrollo del proyecto integrador se partió de asignaturas primordiales, entre las más importantes se encontraron: Auditoria Básica, impartida en quinto ciclo, Finanzas y administración I y II impartidas en segundo y tercer ciclo; Gestión de Riesgo Financiero impartidas en quinto ciclo respectivamente; Contabilidad Bancaria impartida en octavo ciclo de la carrera de Contabilidad y Auditoría las mismas que ayudaron en la ejecución del proyecto.

La asignatura de Auditoria Básica contribuyó en el desarrollo del proyecto considerando que a través de esta fue posible la identificación de ciertos aspectos básicos y factores a ser tomados en cuenta al momento de realizar una auditoría interna, para dar lugar al cumplimiento de los objetivos del mismo.

A través de los conocimientos adquiridos en el proceso de formación académica con la asignatura de administración se buscó establecer los procesos de planificación, desarrollo, control y evaluación, para dar el tratamiento adecuado a la información obtenida de la caja solidaria, la cual debe responder a un programa de recolección y análisis sistémico. Adicionalmente, mediante las directrices de la administración se pudo comprender el comportamiento de la dirección de la institución.

Los conocimientos generados a través de la asignatura de Finanzas contribuyeron a definir la estructura financiera de la caja solidaria que se encuentra operando en la actualidad, y se buscó comprender la dimensión económica y financiera de la misma.

La Formulación y Elaboración de Proyectos aportó al presente proyecto mediante el establecimiento de la estructura de información, es decir, implicó el desarrollo del perfil del proyecto caracterizado por la problemática, justificación, objetivos y metodología de estudio cuyo objetivo fue el de definir los parámetros de la investigación.

La asignatura de Gestión de Riesgo Financiero permitió dominar los conocimientos teóricos y establecer la relación existente entre el objetivo de establecimiento del riesgo financiero dentro de una institución y la capacidad de búsqueda de fuentes que permitan evaluar la relevancia y validez de propuestas que mitiguen la presencia de dichos riesgos.

La asignatura de Auditoria Básica contribuyó en el desarrollo del proyecto considerando que a través de esta pudieron identificarse aspectos básicos y factores al considerar al momento de realizar una auditoría interna, para el cumplimiento de los objetivos del mismo.

La asignatura de Contabilidad Bancaria permitió establecer información fundamental para la toma de decisiones económicas, mediante el estudio del patrimonio y el reflejo de los resultados financieros que dictaminen la situación actual de la organización, vinculadas con

las acciones de resolución ante los posibles riesgos para la adecuada estructuración del sistema de control interno.

La asignatura de Proyecto Integrador I contribuyó a fortalecer el diseño de una propuesta eficiente para la resolución de la problemática derivada de la interacción social de la parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

Finalmente, el Proyecto Integrador II permitió generar relaciones de mutuo beneficio entre la Institución y la comunidad, es decir, coordinar las acciones entre la caja solidaria Unión y Progreso la Calera y los investigadores.

2.7. Descripción de los productos entregables por asignatura y etapa

Etapa I: Se realizó un análisis situacional para identificar los riesgos potenciales a los que está expuesta la caja solidaria Unión y Progreso la Calera en sus áreas administrativa y financiera.

El entregable de esta etapa de la investigación es una síntesis de los factores externo e internos que afectan positiva o negativamente a la institución, para esto se utilizó, Gestión de Riesgo Financiero mediante los conocimientos y herramientas que ofrecen se logró emplear procesos de identificación de elementos que influyen en el funcionamiento de la organización tanto en el área administrativa como la financiera.

Etapa II: Se efectuó los manuales de políticas y procedimientos en el área administrativa y financiera de la organización para promover la correcta ejecución de las actividades.

El entregable de esta se convierte en un documento técnico, el cual recoge las actividades, procedimientos y procesos que se deben realizar en la entidad. Para lo cual se utilizó los conocimientos y herramientas de las asignaturas de auditoría básica, finanzas y administración, gestión de riesgo financiero, y contabilidad bancaria. La información y datos necesarios se tomaron para ser analizados y sintetizados del área administrativa y financiera por tanto una vez entregados los manuales el personal de la institución tendrá una guía especializada, para que pueda mejorar su desempeño.

Etapa III: En esta etapa final se entrega un plan de sociabilización de la propuesta del sistema de control interno administrativo y financiero a los socios y directivos de la caja

solidaria Unión y Progreso la Calera, la cual consiste en establecer la planificación necesaria para dar a conocer al personal la existencia del sistema y la importancia de su oportuna aplicación. El objetivo es que todos los colaboradores de la institución tengan pleno conocimiento de las obligaciones, beneficios y facilidades del sistema de control interno, para maximizar los resultados de esta herramienta.

3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Tabla 1.

Beneficiarios del proyecto

TIPO DE BENEFICIARIOS	BENEFICIARIOS	Nº DE BENEFICIARIOS	BENEFICIOS A OBTENER
DIRECTOS	Socios y directivos de la institución financiera.	28	*Mejorar sus ingresos económicos. *Bienestar familiar. *Crecimiento empresarial.
	Barrio la Calera de la Parroquia Eloy Alfaro Cantón Latacunga.	3.949 habitantes	*Realizar un crédito. *Mejorar la producción. * Incrementar sus ingresos.
INDIRECTOS	Investigadoras del proyecto.	2	*Poner en práctica los conocimientos adquiridos.

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de (Instituto Nacional de Estadística y Censos , 2010)

Los beneficiarios directos del sistema de control interno administrativo y financiero, es la caja solidaria “Unión y Progreso” La Calera, de la parroquia Eloy Alfaro, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, conjuntamente con los socios y directivos de la institución financiera.

Los beneficiarios indirectos del proyecto se pueden dividir en dos; el primero es el Barrio la Calera de la Parroquia Eloy Alfaro es una de las parroquias más numerosas en población en el Cantón Latacunga, su economía gira entorno a través de procesos de producción familiar y asociativa. Y el segundo está conformado por las investigadoras que mediante el proceso de investigación logran poner en práctica los conocimientos obtenidos con la formación académica.

4. PLANEACIÓN Y DEFINICIÓN DE LAS ACTIVIDADES

4.1. Planeación y definición de las actividades

Tabla 2.
Actividades

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	QUE SE HARA	¿CÓMO?	¿CUANDO?	¿CON QUE?	¿PARA QUE?
Realizar un análisis situacional a fin de identificar los riesgos potenciales a los que está expuesta la caja solidaria Unión y Progreso la Calera en sus áreas administrativa y financiera.	A través del análisis de actividades, procedimientos y procesos adjuntos con documentación interna de la entidad como; actas, informes y reglamentos.	Mediante observación e investigación de campo.	Días autorizados para ingresar a la organización (lunes, miércoles y viernes).	Fichas de observación, Entrevistas, Checklist.	Evidenciar las fortalezas y debilidades en la institución.
Elaborar los manuales de funciones, políticas y procedimientos en las áreas administrativas y financiera de la organización para promover la correcta ejecución de las actividades.	Analizar la estructura de la dirección, organización y constitución de la institución para determinar los cargos y roles de cada trabajador. Levantar información primaria derivada de las actividades diarias que desarrolla el personal del área administrativa y financiera.	Mediante el análisis y síntesis de la información de las actividades, procedimientos y procesos que se desarrollan en el área administrativa y financiera.	Una vez identificado las deficiencias a nivel administrativo y financiero.	Matriz de levantamiento de procesos. Criterio profesional y necesidades base de la organización.	Promover la correcta ejecución de las actividades dentro de las áreas administrativa y financiera.
Sociabilizar la propuesta del sistema de control interno administrativo y financiero a los socios y directivos de la caja solidaria Unión y Progreso la Calera.	Realizar una reunión con los directivos y socios de la caja solidaria y efectuar la presentación para dar a conocer la estructura del sistema de control interno administrativo y financiero para la entidad.	Mediante la comunicación del funcionamiento y manejo del sistema de control interno.	Una vez establecido y desarrollado el sistema de control interno.	A través de reuniones con los socios y directivos.	Aplicar adecuadamente el sistema de control interno y que se brinde una solución óptima a los problemas identificados.

Nota: Elaborado por las autoras.

5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

5.1. Sistema.

Según Chavenato (2002) afirma que: “Un sistema se define como el conjunto integrado de partes relacionadas estrecha y dinámicamente, que desarrolla una actividad o función y está destinado a alcanzar un objetivo específico” (p.151).

Un sistema se traduce en una serie de elementos interrelacionados cuyo objetivo se centra en transformar un conjunto de entradas que generalmente se cambian como recursos materiales, logísticos y económicos que se someten a un proceso de transformación, gestión, administración, control y evaluación, para dar como resultado el mejoramiento continuo de las tareas, actividades y procedimientos de trabajo.

5.2. Auditoría.

Según Arens, Elder y Beasley (2009) afirman que: “La auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente” (p.4).

La auditoría es la verificación de registros y documentos que fundamentan a los movimientos de una institución sea pública o privada de acuerdo a sus resultados alcanzados evaluando la aplicación de las disposiciones legales correspondientes.

5.3. Control.

El control es un proceso que al realizar una serie de actividades o una actividad en particular es necesario aplicarlo con el fin de evitar despilfarros, fraudes o irregularidades que se pueden presentar en cualquier tiempo, por lo cual, el control en la caja solidaria de ahorro y crédito permitirá coordinar, dirigir y evaluar eficientemente todas las operaciones económicas y administrativas de la entidad de modo que se cumplan con sus visiones a futuro (Rojas, 2007).

Como aporte de ello se hace mención que el control, permite brindar una dirección, coordinación y evaluación óptima a las actividades económicas y administrativas, con la

finalidad de dar cumplimiento a los objetivos propuestos por la organización para su beneficio.

5.4. Control Interno

Se define como control interno a todo conjunto de procesos continuos e inter relacionados diseñados por los máximos directivos de un determinado ente empresarial que tienen como objetivo esencial resguardar el desenvolvimiento operacional de la organización para que sus objetivos propuestos puedan llegar a cumplirse de forma absoluta y satisfactoria (Gómez, Blanco, y Conde, 2013).

El control interno debe encontrarse estructurado por un conjunto de políticas y procedimientos establecidos con anterioridad, y que deben encontrarse adaptados a las políticas de la institución, además de sus procesos financieros y administrativos con el fin de garantizar el cumplimiento óptimo de las actividades dirigidas por la organización.

Según Fonseca (2013) Manifiesta que:

El control interno debe proporcionar la eficiencia necesaria en las operaciones, y estas deben ejecutarse ceñidas a tres factores esenciales:

- **Eficiencia.** - Toda operación de control interno debe llevarse a cabo con un adecuado mecanismo que señale con absoluta claridad y precisión los pasos a seguirse para que los objetivos se cumplan sin ningún inconveniente.
- **Eficacia.** - Los resultados del o de los conjuntos de actividades que lleva a cabo la organización empresarial deberán estar a la par con las operaciones de control interno establecidas por la misma, expresado de otra forma, los resultados deben ser el reflejo de las acciones que sustentan la o las operaciones de control interno.
- **Economía.** - Las operaciones de control interno deben de ser eficientes, precisas y económicas: Deben reportar resultados eficientes pero el costo de las operaciones no debe ser tan elevado, de lo contrario, estaría ocasionando una absorción notoria de los recursos de la entidad perjudicando a la consecución completa de los objetivos propuestos. Una operación de control interno eficiente y económico es netamente eficaz. (pp.56-58).

Conforme lo citado anteriormente es fundamental que los sistemas de control permitan un desenvolvimiento óptimo de las actividades productivas y financieras de la organización, con la finalidad de que estas minimicen el nivel de probabilidad de error ya que esto encamine inadecuadamente las actividades de la empresa, de esta forma el sistema se encargará de brindar un desenvolvimiento referente al rol de los procesos que se desarrollan para su objetivación.

5.4.1. Objetivos del control interno.

Según Cooper (1997) determina que:

Los principales objetivos del control interno, son los que se exponen a continuación:

- Protección de los activos. - Pretende que los activos de la organización empresarial no sean desviados hacia operaciones de carácter ilícito, no se produzcan desfalcos ni inversiones de dudosa reputación, impidiendo los desfalcos por parte de miembros internos de la organización.
- Confiabilidad en la información financiera. - Garantiza el procesamiento y no filtración de información, bien sea toda o una parte de esta hacia el exterior de la entidad hacia destinos de dudosa reputación, mediante un seguimiento al encargado de la elaboración de los balances financieros para que de esta forma cumplan con absoluta seriedad y ética sus funciones.
- Cumplimiento de las normas y leyes aplicables. – Busca los reglamentos que rigen el funcionamiento de las entidades empresariales de forma que no se generen actos anti éticos que perjudiquen de manera irreversible el desarrollo de la organización.
- Eficiencia, eficacia y economía en las operaciones. – Busca desarrollar de forma óptima todos los procesos, económicos, productivos y administrativos que garanticen el bienestar de la empresa y su prosperidad en torno al cumplimiento de sus metas (pp.7-8).

Dichos objetivos se plantean con la finalidad de que contribuyan a que la caja solidaria de ahorro y crédito una vez que implemente el control interno minimice la posibilidad de errores y fraudes de información financiera dentro de la institución, normándose bajo las leyes y regulaciones establecidas de forma positiva y que además atraigan el interés de más socios que coadyuven a su crecimiento.

5.5. COSO III

El modelo del COSO III está enfocado en el mejoramiento del control interno y del gobierno corporativo, y responde a la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, como consecuencia de los numerosos escándalos, la crisis financiera y los fraudes presentados. Un sistema de control interno efectivo requiere la toma de decisiones y es diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos en relación con la eficacia y la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el cumplimiento de leyes y normas aplicables (Asociación Americana de Contabilidad, 2013).

El Marco Integrado de Control Interno abarca cada una de las áreas de la empresa, y engloba cinco componentes relacionados entre sí: el entorno de control, la evaluación del riesgo, el sistema de información y comunicación, las actividades de control, y la supervisión del sistema de control. De la misma manera, el marco apoya la administración, la dirección, los accionistas y demás partes que interactúan con la entidad, ofreciendo un entendimiento de lo que constituye un sistema de control interno efectivo. Un sistema de control interno debe verse como un proceso integrado y dinámico y se caracteriza por las siguientes propiedades (Asociación Americana de Contabilidad, 2013).

- Permite aplicar el control interno a cualquier tipo de entidad y de acuerdo con sus necesidades.
- Presenta un enfoque basado en principios que proporcionan flexibilidad y se pueden aplicar a nivel de entidad, a nivel operativo y a nivel funcional.
- Establece los requisitos para un sistema de control interno efectivo, considerando los componentes y principios existentes, cómo funcionan y cómo interactúan.
- Proporciona un método para identificar y analizar los riesgos, así como para desarrollar y gestionar respuestas adecuadas a dichos riesgos dentro de unos niveles aceptables y con un mayor enfoque sobre las medidas antifraude.
- Constituye una oportunidad para ampliar el alcance de control interno más allá de la información financiera, a otras formas de presentación de la información, operaciones y objetivos de cumplimiento.

- Es una oportunidad para eliminar controles ineficientes, redundantes o inefectivos que proporcionan un valor mínimo en la reducción de riesgos para la consecución de los objetivos de la entidad.

5.6. Administración

Según Robbins (2005) afirma que: “La Administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realizan de manera eficiente, eficaz con otras personas y a través de ellas. Ya sabemos que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de los demás” (p.54).

En torno a ello se manifiesta que la administración es la encargada de coordinar las actividades laborales de manera eficiente y eficaz, brindando una organización óptima a los recursos tanto económicos como humanos que garanticen el cumplimiento de las acciones que benefician a la organización en acción de mando de los gerentes explícitamente o en ciertos casos por parte de los administradores.

5.7. Finanzas

Se define a esta como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Virtualmente todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero y lo gastan o lo invierten. Las finanzas están relacionadas con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos implicados en la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos (Lawrence, 2003, p. 3).

En contexto de ello, se menciona que las finanzas se consideran como una parte fundamental dentro de la caja solidaria, considerando que se encargan de manejar el flujo de dinero a través de todas las áreas de la organización, haciendo posible la operación óptima de cualquier actividad ya sea económica o administrativa dentro de la misma.

5.8. Manual

Los manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez. Los manuales son a la organización, lo que los cimientos son a un edificio (Alarcon, 2014).

Los manuales se consideran fundamentales para mejorar las herramientas ya que optimizan su operación, además de que están normalizados y enfocados para que la organización alcance el desarrollo y crecimiento estable y sólido, a través de un adecuado cumplimiento de las funciones del personal.

5.8.1. Tipo de manuales

Los manuales a emplearse dentro de la organización son: Manual de Organización, Manual de Normas y Procedimientos, Manual de Puestos y Funciones. El manual de la organización; se pueden incluir su historia, visión, misión, objetivos su estructura organizacional entre otros puntos. Los manuales de normas y procedimientos; evitan la duplicidad en las funciones además mediante el uso de diagramas de flujo indicará nombre, área de desempeño, normas generales, las tareas que se ejecutan en forma diaria entre otros puntos que deben considerarse al momento de estructurarlo. El manual de puestos y funciones realiza la descripción de cada puesto señalando la subordinación de cada miembro de la empresa; facilita además especificar las áreas de autoridad y responsabilidad. (Mora, 2014, p. 23).

Los distintos tipos de manual de funciones se encargan de estructurar cada uno de los procesos relacionados con la organización, de tal forma que se vinculen al alcance del objetivo y encaminen las acciones de cumplimiento en torno a las actividades que se desarrollan característicamente por la organización, facilitando además la autoridad y responsabilidad del personal dentro de cada área de la misma

5.9. Economía popular y solidaria

Se entiende como economía popular y solidaria a toda actividad o conjunto de actividades o formas de tipo productivo encaminadas netamente al servicio y satisfacción completa de las necesidades tanto de quien o quienes generan dichas actividades como de los beneficiarios de las mismas.

De acuerdo a lo definido en el párrafo anterior, el objetivo esencial de las actividades que conforman la economía popular y solidaria es el de beneficiar por igual a todo el conglomerado social en donde se llevan a cabo las prácticas productivas. La economía popular, en consecuencia, viene siendo un conjunto de prácticas de auto gestión, y no

constituye de ninguna forma una actividad que encierre fines de carácter lucrativo (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2015).

5.9.1. Objetivo de la Economía Popular y Solidaria.

El objetivo esencial de la economía popular y solidaria es el de garantizar la producción y reproducción de todo recurso aprovechable en bienes y productos de carácter material que posibiliten el bienestar del conglomerado social asentado en el territorio de donde son procedentes dichos recursos (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2015).

5.9.2. Finanzas Populares

Las finanzas populares se pueden traducir como las finanzas del pueblo, es decir, aquellas generadas por iniciativas locales que fortalecen vínculos sociales y capital social entre los actores más débiles o excluidos por diferentes razones (geográficas, económicas, políticas, culturales, etc.) del modelo económico dominante. Se basa en la organización de estructuras financieras locales, con una estructura de capital compartida entre sus integrantes (Vaca, 2012, p.9).

De acuerdo a lo citado anteriormente, las finanzas populares buscan insertar a los grupos sociales menos favorecidos a los distintos mecanismos de actividades productivas para que de esta forma se conviertan en elemento activo del desarrollo de su ente comunitario y a la vez sean beneficiarios directos de los recursos obtenidos a través de su participación productiva.

Según Vaca (2012) determina que:

Algunas características que definen a estas instituciones pueden ser las siguientes:

- Propiedad comunitaria: Los medios de producción no tienen un dueño particular, son propiedad de la comunidad y cada uno de sus miembros está en el deber de contribuir con su buen uso y manutención. Los recursos que ingresen a estas serán de la comunidad y estarán destinados única y exclusivamente para financiar tanto las actividades productivas como su mantenimiento y mejoras.
- Vínculos sociales entre sus asociados: En la economía popular y solidaria, los miembros de las diferentes comunidades se caracterizan por tener un profundo grado de afinidad entre ellos, estas afinidades pueden ser de distintos tipos: geográficos, culturales, familiares, económicos. Estos diferentes estados simbióticos constituyen

factores altamente poderosos que incidirán en el desempeño de cada uno de los miembros de las comunidades y como tal en los resultados de estas.

- Determinados grados de exclusión del modelo de desarrollo: El modelo de la economía popular y solidaria es aplicable más que nada en los estratos de clase media baja y baja en donde los modelos de desarrollo tienen altos índices de resistencia debido precisamente a las condiciones de pobreza y extrema pobreza que imperan en ellos, de ahí que para que un modelo de economía popular y solidaria sea en cierta forma exitoso, es necesario llevarlo a cabo de acuerdo a los grados de idiosincrasia que caracterizan a las distintas capas sociales (pp.9-10).

El sentido de pertenencia de las agrupaciones populares creado a través de asociaciones financieras, les concede identidad y poder de acción y decisión, para fortalecer su rol en la sociedad como un ente independiente productivo, que aporta con su esfuerzo y trabajo al desarrollo de su comunidad y del país.

5.9.3. Micro finanzas

Según Vaca (2012) manifiesta que:

El origen de micro finanzas no se puede atribuir a una sola iniciativa, ya que por ejemplo el cooperativismo nace hace más de un siglo, mucho antes de conocer esta terminología. En cambio, el término de micro finanzas nace a la luz de iniciativas como el Grameen Bank de Bangladesh, los programas de Acción Internacional, FINCA, World Visión, CRS, entre otros, en América Latina.

De acuerdo a este concepto general, se concede el carácter de institución o entidad de micro finanzas a toda forma de organización cuya actividad sea de carácter contributivo con la finalidad de que cada vez más individuos pertenecientes al grupo micro empresarial tengan acceso a servicios financieros confiables y de calidad.

Entre las instituciones que prestan servicios de carácter financiero pueden enumerarse las siguientes:

- Cooperativas de ahorro y crédito: Son instituciones financieras sin fines de lucro, que tienen por objetivo primordial promover y fomentar el ahorro, conceder créditos más

que nada para financiar la construcción de viviendas y el emprendimiento de pequeños y medianos negocios.

- Bancos privados y sociedades financieras: Son instituciones financieras que operan bajo una modalidad análoga a la de una institución financiera convencional, pero sujetas a políticas de bienestar e inclusión social en los que su visión y misión están fundamentadas en los referidos factores.
- Organismos no gubernamentales (ONG) de tipo nacional e internacional.
- Cajas de ahorro y crédito, cajas solidarias, sociedades de inversión popular, bancos comunitarios. Estas instituciones son catalogadas como instituciones “de echo”, y se caracterizan por carecer de personería jurídica, poseen la facultad de ampararse en la denominación común de Estructuras financieras locales (pp.3-4).

De acuerdo a lo anterior, cabe señalar que, dentro de las entidades mencionadas, las cajas solidarias (o cajas comunitarias) constituyen, tal vez, el grupo de financiamiento popular de mayor grado de importancia en el país.

5.9.4. Finanzas Solidarias

Las finanzas solidarias tienen la misión de utilizar la herramienta financiera para conseguir el desarrollo equitativo y sostenible de la población excluida de financiamiento, con criterios de solidaridad entre todos los actores involucrados. También conocida como banca social, sostenible, alternativa o responsable, es un tipo de entidad financiera que combina beneficios sociales y medioambientales con la rentabilidad económica de las entidades financieras convencionales (Vaca, 2012, p.7).

De acuerdo con lo citado anteriormente, el alcance de las finanzas solidarias se centra en fomentar la estructuración de las cajas comunitarias y de esta forma extender las operaciones financieras y los múltiples beneficios que estas aportan hacia los segmentos sociales menos favorecidos.

5.9.5. Cajas Solidarias de Ahorro y Crédito.

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS, 2011) Menciona: Art. 104.- Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro.- Son organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de

créditos a sus miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley. También se consideran como parte de estas entidades, aquellas organizaciones de similar naturaleza y actividad económica, cuya existencia haya sido reconocida por otras instituciones del Estado.

5.9.6. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (SEPS, 2011) Art. 146.- El control de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario estará a cargo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que se crea como organismo técnico, con la jurisdicción nacional, personalidad jurídica de derecho público, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera y con jurisdicción coactiva.

De acuerdo a lo definido en el párrafo anterior, el objetivo esencial de las actividades que forman la economía popular y solidaria es el de beneficiar por igual a todo el conglomerado social en donde se llevan a cabo las practicas productivas. La economía popular, en consecuencia, viene siendo un conjunto de prácticas de auto gestión, y no Constituye de ninguna forma una actividad que encierra fines de carácter lucrativo.

6. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del estudio se ha establecido un enfoque de investigación cualitativo, el mismo que permitió el acercamiento al funcionamiento de la caja solidaria “La Calera”, mediante sus características y componentes administrativos y financiero, a través de la aplicación de entrevistas, cuyos resultados se convirtieron en información primordial para el análisis.

Se partió de la investigación documental, la misma que fue necesaria para poder integrar una base de documentos relacionados con la problemática estudiada. En este sentido este conjunto de datos obtenidos se convirtió en información secundaria, la cual sustentó en primera instancia la dimensión teórica de la investigación. Consecuentemente, a través de este tipo de estudio se buscó desarrollar las directrices conceptuales que soportan el Sistema de Control Interno, el cual partió del modelo del COSO III, el mismo que estuvo enfocado en el mejoramiento del control interno. De forma complementaria, se utilizó investigación de

campo, puesto que la información primaria se la obtuvo directo de la fuente, es decir, de la caja solidaria “La Calera”, a través de la aplicación de observación, entrevistas y check list.

Para reunir toda la información de mayor relevancia se aplicó la observación directa con el objetivo de constatar el funcionamiento de la caja solidaria y el comportamiento de los componentes internos de acuerdo a las actividades financieras que realizan, por lo tanto, el acercamiento en primera instancia al personal se lo efectuó mediante la observación directa, el resultado de este proceso se lo registró en fichas de observación (Ver anexo 6), que sirven para el análisis. Adicionalmente, para fortalecer y sustentar la información levantada se aplicaron entrevistas con el fin de tener un acercamiento mucho más directo con el personal que realiza las actividades administrativas y financieros dentro de la institución. De forma complementaria se planteó la aplicación de un checklist tanto para el área administrativa y financiera, con el objetivo de establecer el cumplimiento de las actividades internas.

Asimismo, se empleó el método inductivo mismo que se basa en la lógica y estudia hechos particulares para alcanzar una generalidad, a través de la cual se puede determinar conclusiones efectivas sobre las expectativas de la implementación de un sistema de control interno dentro de la caja solidaria, partiendo del diagnóstico situacional., hasta el estudio por separado del nivel administrativo y financiero.

Los dispositivos para el tratamiento de la información y datos fueron principalmente procesadores digitales como CPU, laptops y tablets que generaron la posibilidad de emplear utilitarios para la gestión documental. El objetivo fue el de generar una base de datos para el análisis descriptivo.

Por tanto, la población de estudio se convirtió en los 5 colaboradores que trabajan en la institución financiera caja solidaria “La Calera”, los cuales son los encargados de ejecutar las actividades administrativas y financieras de la organización.

Para el levantamiento de los procesos se desarrolló una vez que la organización se haya estructurado estableciendo las actividades para cada cargo o función respectiva, no obstante, es común que las instituciones que efectúan su trabajo a razón del conocimiento adquirido y los hábitos del personal con mayor experiencia, sin el soporte de un manual de procesos que normalice, estandarice y dirija las actividades en base a los objetivos organizacionales. La estructuración de procesos es necesaria en el momento que la institución ha comenzado su

funcionamiento y tiene que esclarecer la mejor manera de reproducir las actividades asignadas, o, por el contrario, cuando en una no se obtienen los resultados esperados por la falta de lineamientos y desorganización en el desarrollo del trabajo. Para esto se utilizaron los siguientes procedimientos:

- Etapa 1: Formación del Equipo y Planificación del Trabajo.
- Etapa 2: Identificación de usuarios de los Procesos y sus Necesidades.
- Etapa 3: Identificación de los Procesos.
- Etapa 4: Descripción y Análisis de los Procesos.
- Etapa 5: Priorización y Aprobación de los Procesos.
- Etapa 6: Difusión de los Procesos.
- Etapa 7: Aplicación y Control de los Procesos.
- Etapa 8: Mejoramiento Continuo de los Procesos

7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

7.1. Análisis y discusión de la entrevista aplicada

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la entrevista se tiene un panorama general de lo que está ocurriendo dentro de la institución financiera. De esta forma a través del testimonio de la presidenta de la caja solidaria Unión y Progreso, se concluye que debido a la capacidad limitada que posee la organización esta no ha visto necesario el desarrollo de instrumentos avanzados para la gestión interna y por lo tanto el desorden y la falta de personal calificado ha generado un ineficiente control.

Se ha establecido también mediante la entrevista que la institución cuenta únicamente con un reglamento interno desarrollado por los directivos y aprobado por la asamblea, el mismo que está basado en el reglamento diseñado por el CODENPE, el cual es una institución de control de las operaciones efectuadas por los bancos comunales y cajas solidarias de ahorro y crédito. No obstante, en este sentido no se hace ningún aporte con respecto al control administrativo y financiero que necesita la caja solidaria para poder operar y ser funcional en las dimensiones para las cuales ha sido creado. En consecuencia, no existe un avance significativo para lograr que la institución pueda mejorar su capacidad operativa constantemente y por tanto disminuyen los beneficios para los socios y la comunidad.

Entonces, se hace evidente la necesidad de diseñar una alternativa de solución que mejore las prácticas internas enfocadas al control de las áreas de la caja solidaria. En este sentido y bajo este enfoque se preguntó al directivo si esta propuesta será o no conveniente y de utilidad para la institución, entregando la siguiente información:

El directivo se muestra flexible ante la integración de un sistema de control, puesto que para mejorar sus actividades internas se deben regir a una estructura que pueda ser entendible y aplicable por todo el personal.

El directivo cree que es conveniente tener un instrumento capaz de fortalecer la gestión que realiza la institución, por lo tanto, se argumenta el desarrollo del proyecto, y en este sentido se forma la base para tener la cooperación de los directivos para el levantamiento de información necesaria.

Un punto negativo expresado por el directivo es la falta de capacitación que existe por parte del personal, determinando de esta forma que la aplicación del sistema de control administrativo y financiero debe estar acompañada de un programa de capacitación. (Ver anexo 5).

7.2. Resultados del checklist aplicado en el área administrativa

Los resultados del checklist aplicado en el área administrativa establecieron los siguientes resultados importantes:

La caja solidaria no dispone de un plan estratégico, lo que no le permite lograr la articulación entre lo que hace y lo que quiere alcanzar en el corto, mediano y largo plazo, esto se muestra como una deficiencia que debe solucionarse si se quiere establecer un sistema de control interno.

Otro elemento que se destaca dentro de los resultados es el poco avance que tiene el reglamento interno en donde se abordan los deberes y derechos de los socios/as, pues, aunque la institución tiene un estatuto, este es simple y no refleja la realidad de las actividades administrativas y financieras, lo que dificulta el correcto desenvolvimiento del trabajador.

Dentro de esta misma dimensión se ha logrado identificar que la caja solidaria no cuenta con una estructura organizativa funcional y estructural que refleje claramente las relaciones de jerarquía funcional, y por tanto esto hace más complicado el desarrollo de las actividades

internas de la institución. Consecuentemente, al no tener una estructura organizacional no es posible identificar claramente las necesidades de la organización, convirtiéndose en un problema estructural que debe ser solucionado mediante la implementación del sistema de control interno.

La falta de una estructura de control interno ha hecho que no se diseñe un manual o guías de acción para cada área, haciendo difícil el crecimiento institucional de la caja solidaria, y por tanto impide la especialización de cada nivel de la caja solidaria. A esto se suma la falta de políticas contables, económicas y financieras lo cual limita el funcionamiento de la organización. Esto conlleva a que tampoco existan planes de capacitación que fortalezcan el mejoramiento de las competencias de los niveles ejecutivos y operativos, haciendo que el personal muestre deficiencias en sus funciones. Este es el resultado de la falta de una planificación para contratar personal pues la institución solo cuenta con algunos requisitos para la contratación, es decir, pertenecer a la comunidad y contar con la experiencia necesaria, lo que en conclusión limita su desarrollo en el mediano plazo. (Ver anexo 7).

7.3. Resultados del checklist aplicado en el área financiera

De acuerdo, a los resultados obtenidos mediante el checklist, se tiene que en el área financiera de la caja solidaria se maneja un programa específico denominado Sisgesfin para el registro de las transacciones que se efectúan, sin embargo, este no cubre totalmente las necesidades de la institución, por lo tanto, no se tiene un programa especializado en el tratamiento contable, económico y financiero, siendo prioritario la integración de un sistema que soporte las actividades de la entidad.

Otra de las evidencias de la gestión financiera derivadas del checklist es la existencia de cartera vencida, la cual se origina en la caja solidaria debido a que la institución otorgaba créditos a sus socios sin el análisis adecuado. Es decir, no se realiza una comprobación de información integral, lo que conlleva a asumir riesgos innecesarios con la prestación de dinero a socios insolventes. De esta forma es necesario que se integren actividades enfocadas hacia el análisis de datos e información del socio solicitante de crédito para poder establecer si este es apto para recibir crédito, y en caso de que lo sea determinar la cantidad de financiamiento. En consecuencia, el sistema de control interno debe estar encaminado hacia la creación de este tipo de procesos de evaluación para disminuir la cartera vencida. Dentro de esta misma dimensión se evidencia que la caja solidaria cuenta con estrategias para disminuir el índice de

morosidad, sin embargo, estas son mínimas ya que consisten en la inspección del socio, las garantías solicitadas y las referencias con las que cuenta en el barrio, no obstante, es necesario que se incremente a través del sistema de control interno un conjunto de acciones eficientes para reducir la morosidad.

En cuanto al tratamiento del crédito la caja solidaria cuenta con tasas de interés aplicables al crédito de acuerdo al tipo requerido por el socio. Este principio es fundamental para el funcionamiento de la caja solidaria, pero se debe mejorar la estructura de clasificación de tasas, es decir, generar límites máximos y mínimos. Esto debe incluirse en el sistema de control interno que se busca integrar a la institución para mejorar su funcionamiento integral. Otro de los aspectos desprendidos de la gestión crediticia es el proceso de aprobación que utiliza la caja solidaria, siendo este realizado por la directiva y el consejo de vigilancia, lo que fortalece en parte el nivel de seguridad. Por otra parte, es importante que adicional a las dos instancias de aprobación se integre un proceso que muestre la real situación financiera de los socios mediante el sistema de control interno.

La falta de un proceso de gestión crediticia completo, ha resultado adicionalmente en la inexistencia de seguimiento por parte de la caja solidaria, puesto que no se conoce la real inversión de los créditos concedidos, en otras palabras, no se realiza un seguimiento para comprobar el destino del crédito, por lo tanto, se debe fortalecer las actividades encaminadas al tratamiento exhaustivo del financiamiento mediante el sistema de control interno.

Como parte importante de los resultados del checklist se tiene que la caja solidaria no cuenta un procedimiento para realizar y recuperar un crédito, aunque se realiza un acercamiento con el socio para llegar a un acuerdo sin recurrir a instancias legales, por lo tanto, es necesario que la institución integre un sistema que le permita formalizar el proceso de crédito.

Un dato importante para la investigación son las fechas en las cuales se presentan los balances de la institución, sin embargo, los estados financieros están siendo únicamente presentados a los socios semestralmente, es necesario que se mejore la forma en la cual se realizan los estados financieros para garantizar la fiabilidad de la información. Finalmente, los resultados de esta primera evaluación determinaron que los estados financieros de la institución generan una perspectiva general sobre la situación actual de la caja solidaria. (Ver anexo 8).

7.4. Levantamiento de Procesos

Para el inicio del desarrollo de la propuesta se realiza el levantamiento de los procesos que se realizan dentro de la caja solidaria Unión y Progreso, para esto se ha recurrido a un modelo de mapa de procesos, el cual establece mediante su estructura tres diferentes niveles de procesos empleados en la institución, estos son;

Procesos Estratégicos: determinados principalmente por las actividades que se realiza en el área administrativa, siendo los principales procesos la planeación, la organización, el control y evaluación.

Procesos Clave: estos son los procesos que agregan valor y por los cuales se caracteriza la institución financiera, estos son; captación, crédito y cobranza, a través de los cuales se atienden las necesidades y requerimientos de los socios y de la comunidad, y de los cuales se desprende la información necesaria para establecer los parámetros para el desarrollo del sistema de control interno administrativo y financiero.

Procesos de Soporte: estos procesos se centran en brindar el apoyo necesario para que la institución financiera pueda cumplir con sus actividades centrales, es decir, con los procesos que generan valor, por tanto, cumplen un rol importante dentro de la organización.

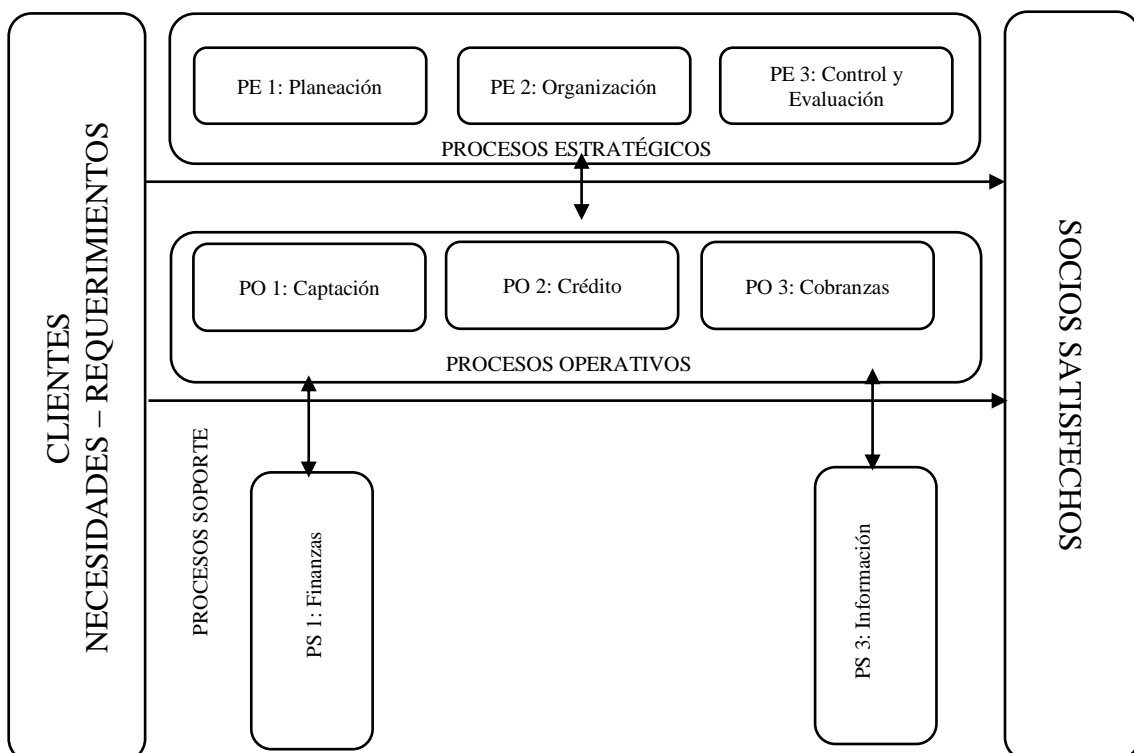


Figura 1. Mapa de Procesos

Fuente: Elaborado por las autoras tomado de: “Configuración y uso de mapa de procesos”.

Tabla 4.
Codificación

Mapa de Procesos	Nombre	Código
Procesos Estratégicos	Planeación	PE1
	Organización	PE2
	Control y Evaluación	PE3
Procesos Operativos	Captación	PO1
	Crédito	PO2
	Cobranzas	PO3
Procesos de Soporte	Finanzas	PS1
	Información	PS2

Nota: Elaborado por las autoras.

7.5. Análisis de la situación actual

Mediante el análisis de la situación actual de la Caja Solidaria Unión y Progreso, se determinan las condiciones de funcionamiento de la institución financiera orientando el diagnóstico en la gestión y recuperación de cartera.

Para determinar una primera aproximación a la situación actual de la Caja Solidaria Unión y Progreso es fundamental conocer el comportamiento económico y financiero del Sistema Popular y Solidario.

Las cifras de los indicadores del sector popular y solidario son valores en millones, mismos que están a nivel de la provincia de Cotopaxi.

Como resultado, con la información obtenida a partir de los balances de situación inicial del sector financiero popular y solidario, contexto en el cual se desarrolla la Caja Solidaria Unión y Progreso. (Ver anexo 9).

Índices de Morosidad Periodo 2013 – 2018

Uno de los índices que evidencia la situación de las cajas solidarias, es el indicador de morosidad. Para estudiar este efecto financiero en las instituciones financieras del sector popular y solidario de la provincia de Cotopaxi, lugar en donde se desarrollan las actividades de la Caja Solidaria Unión y Progreso, se deben evaluar los datos financieros generados en un periodo de tiempos de 5 años y generar un análisis del desarrollo interanual de las cuentas del sector, con lo cual identifican a los créditos con mayor morosidad. (Ver anexo 10).

De acuerdo al primer análisis las tendencias se concentran según los flujos de créditos con mayor interacción en el Sistema Financiero Popular y Solidario:

Crédito Comercial: de acuerdo a los parámetros que se han determinado previamente en la investigación como marco del problema abordado, se ratifica que uno de los mayores índices de morosidad se desarrolla en el crédito comercial. De esta forma desde el año 2013 hasta el año 2018, este indicador es similar con el 2% de morosidad por año, no obstante, desde este año este índice aumento a 10% de morosidad, este se incrementó, con mayor intensidad en el año 2017 ubicándose en 11%, y reduciendo en el año 2018 a 10% de morosidad anual, mostrando el comportamiento de la morosidad tendiente hacia el crecimiento. Estos resultados se generan de dos variables economías que directamente se involucran:

El primero es la desaceleración económica y el segundo es el desempleo como efecto de la recesión, el impacto es directo sobre la población que al no disponer con el dinero necesario para cubrir las responsabilidades crediticias. Por lo que lo que los socios de las cajas solidarias generan retrasos en sus pagos haciendo que el índice de morosidad aumente.

Desde la perspectiva comercial al generarse las condiciones para la desaceleración de la economía los pequeños negocios se ven influenciados, disminuyendo los ingresos para cubrir los costos de producción (López & Cuevas , 2006).

Créditos de Consumo: con una situación similar a la del crédito comercial, este tipo de instrumento financiero evidencia una tendencia de crecimiento, pero con interacciones más equilibradas. Así entonces desde el año 2013 hasta el año 2015 la media de morosidad se ubicó en 4% anual, así mismo desde el año 2015 al año 2017 este indicador se registró en 5% anual, para incrementarse aún más en el año 2018 situándose en 7% de morosidad anual, no obstante, este indicador es más bajo que el generado por el crédito comercial, pero sigue de igual forma una disposición creciente a partir desde el año 2016, expresando el complejo escenario que experimenta la economía ecuatoriana.

Microcréditos: este instrumento financiero ha desarrollado niveles de morosidad altos, registrando en el año 2018 a niveles del 11% el más alto de la cartera de créditos del Sistema Financiero Popular y Solidario. Este tiene el mismo fin que el crédito comercial, pues se utiliza para la creación de pequeños negocios o emprendimientos. Por lo que el contexto de la economía nacional no es la mejor para desarrollar empresas y eso se expresa con la morosidad de los socios de las cajas solidarias

Tabla 5.
Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • F1. Hay el comprometimiento por parte del personal administrativo y operativo y de los socios para alcanzar el reconocimiento institucional. • F2. Desarrolla acuerdos estratégicos con instancias financieras del Gobierno. • F3. La caja solidaria cuenta capital suficiente para responder antes las necesidades de los socios • F4. El talento humano, así como los recursos de los cuales dispone la institución responde a las necesidades de los socios. • F5. La posición geográfica de la institución es adecuada pues se encuentra cerca de los socios. . 	<ul style="list-style-type: none"> •D1. Falta de documentación de las actividades y procedimientos que se realizan en la institución. •D2. No tienen un soporte documental de gestión administrativa y financiera. •D3. Método administrativo y financiero empírico. •D4. No tiene estructura organizacional acorde a las necesidades de los socios. •D5. Inexistencia de socialización de normativas internas. •D6. La infraestructura en la cual se desenvuelven lo integrantes de la institución no es la más apropiada. •D7. No estimula al personal por el buen desempeño. •D8. La capacitación no es frecuente. •D9. El personal no tiene conocimiento de las responsabilidades y funciones. •D10. Las actividades no son realizadas por los responsables de cada cargo. •D11. Ausencia de parámetros de control para las captaciones de dinero
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • O1. Disponibilidad de asesoramiento para la estructuración de manuales de gestión interna por parte de la (SEPS). • O2. Medios digitales disponibles para la difusión de servicios financieros. • O3. Apertura de acuerdos para capacitar al personal mediante la intervención de instancias públicas. • O4. Gran cantidad de personas interesadas en formar parte de la institución. • O5. Apoyo del Gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> •A1. Reformas laborales para complican la situación de los trabajadores de la institución. •A2. Competencia desleal, otras instituciones estafan a la población, haciendo que la credibilidad de la caja solidaria disminuya. •A3. Falta de educación financiera de la población hace que incremente la morosidad. •A4. La crisis económica.

Nota: Elaborado por las autoras tomada de la caja solidaria Unión y Progreso la Calera.

7.6. PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.

7.6.1. Antecedentes

Los antecedentes se enmarcan dentro de la descripción del objeto de estudio, para establecer cuáles son los parámetros para el desarrollo del manual y para entender el comportamiento de la caja solidaria Unión y Progreso.

La Caja Solidaria de Ahorro y Crédito “Unión y Progreso La Calera”, a través de Asamblea General instalada en el Barrio La Calera el 20 de octubre del 2011 resuelve su constitución. El 11 de noviembre del mismo año la Caja Solidaria “Unión y Progreso La Calera” inicia sus actividades como una entidad financiera popular, solidaria y alternativa de las nacionalidades y pueblos indígenas, dedicada a brindar servicios de apertura de cuenta de ahorros, otorgamiento de créditos entre otros.

Gracias a la confianza de los socios la Caja Solidaria de Ahorro y Crédito “Unión y Progreso La Calera” ha ido desarrollándose e incrementando sus servicios en beneficio de su comunidad, no obstante, la institución, presenta varias debilidades en el área administrativa y financiera por la aplicación de procedimientos empíricos basados en la experiencia del personal que labora en la organización lo que ha ocasionado inconsistencias en el manejo integral de la caja solidaria, adicionalmente no cuenta con herramientas para la gestión administrativa y financiera, lo que origina descoordinación en el cumplimiento de las actividades, la subutilización de recursos, la generación de información de forma tardía y por ende se obstaculiza el crecimiento de la entidad, es decir, es evidente que muchos de los problemas que actualmente se presentan en ésta, corresponden a la inadecuada aplicación de controles y procedimientos claramente diseñados que regulen el eficiente cumplimiento de las funciones, información que se logró levantar en la etapa I del proyecto integrador (Unión y Progreso La Calera, 2019).

A continuación, se muestra su ubicación geográfica y su área de influencia:

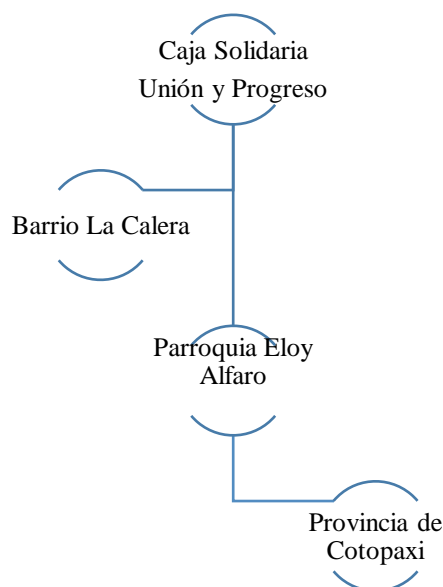


Figura 2. Configuración del Territorio de la caja solidaria Unión y Progreso
Fuente: Elaborado por las autoras.

Con el antecedente de que la caja solidaria no tiene una estructura organizacional se hace la siguiente propuesta de organigrama misión, visión y valores con la finalidad de tener un punto de partida para el manual de control interno.

En el siguiente organigrama elaborado por las autoras vamos a identificar las funciones básicas de la caja solidaria.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

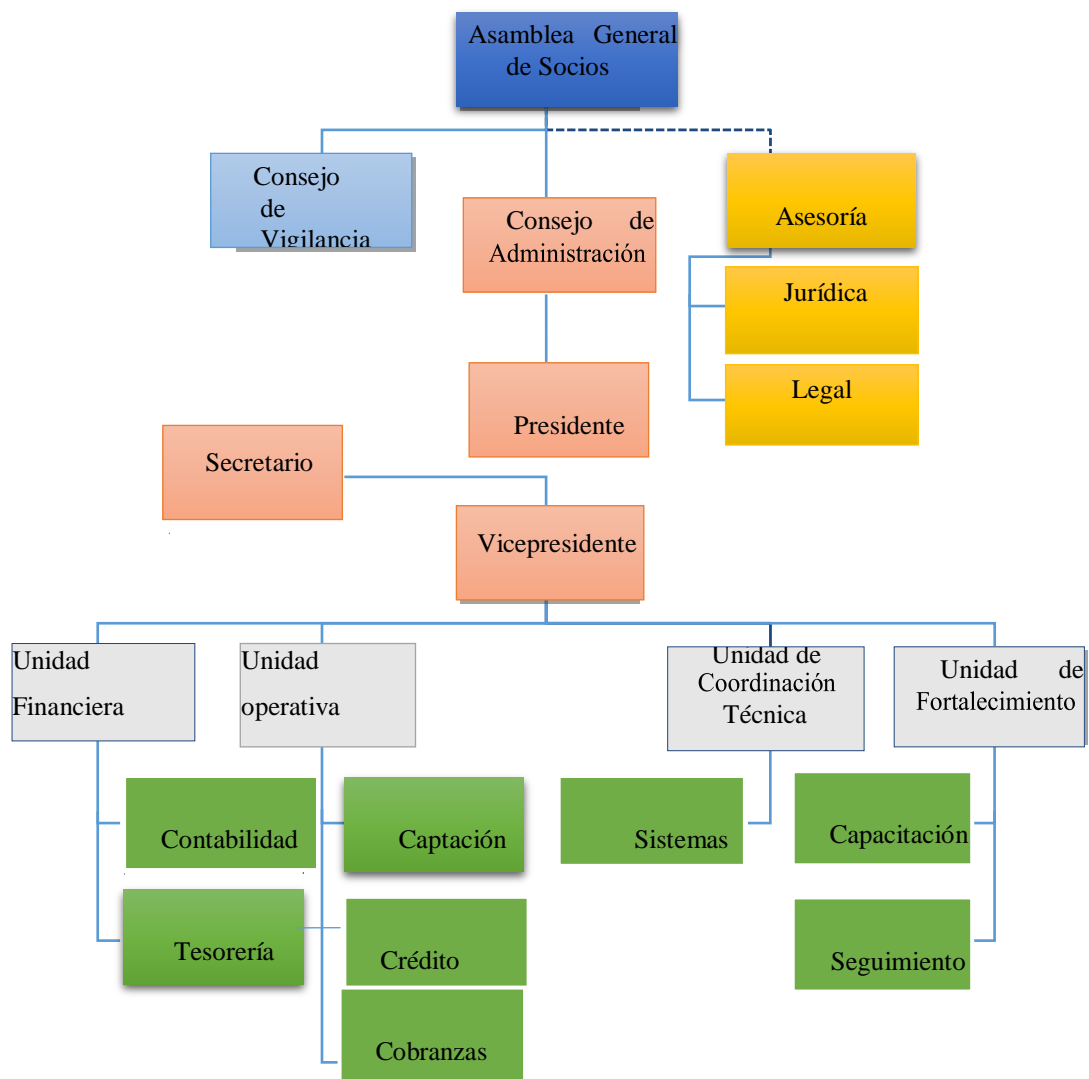


Figura 3. Organigrama estructural Unión y Progreso.

Fuente: Elaborado por las autoras.

7.6.2. Organización de la caja solidaria

La organización de la Caja Solidaria Unión y Progreso dentro de la dimensión de la descripción del objeto de estudio es fundamental, puesto que permite conocer su estructura interna y su funcionamiento en base a las operaciones crediticias que ofrece.

7.6.3. Estructura organizacional.

En la estructura organizacional de la caja solidaria, muestra el funcionamiento interno de acuerdo a las instancias creadas por la institución para la gestión interna de los procesos financieros y económicos. Esta configuración responde al alcance del servicio, el cual ha logrado extenderse por alrededor de su tiempo de vida, que dan como resultado una estructura reducida en base a sus limitaciones.

- Asamblea General de Socios
- Consejo de Administración
- Consejo de Vigilancia
- Presidente.
- Vicepresidente
- Secretaría
- Tesorera
- Contadora
- Crédito y Cobranzas
- Captación

7.6.4. Direccionamiento estratégico

El marco estratégico está constituido por las directrices del direccionamiento estratégico, que forman parte de la identidad de la Caja Solidaria Unión y Progreso, y que sirven de guía para establecer los parámetros de acción del manual de gestión interna.

7.6.5. Misión

Ofrecer a los socios una alternativa de intermediación financiera ajustada a sus necesidades de crédito, con el objetivo de mejorar su calidad de vida de forma integral, a través de la cooperación comunitaria del Barrio La Calera.

7.6.6. Visión

Ser en los próximos cinco años una institución sólida y eficiente e incrementar la capacidad de atención, agregando calidad a los servicios financieros considerando las principales necesidades de financiamiento de la comunidad.

Tanto la misión como la visión apuntan hacia el desarrollo de un servicio integral que les permita a los socios de la Caja Solidaria Unión y Progreso, de esta forma a través de estas bases filosóficas se establece que es también fundamental que la responsabilidad de los socios y de la institución sea compartida, y a partir de esto generar los procesos necesarios para el cumplimiento de las obligaciones de los clientes de la institución financiera. Es decir, se hace prioritario el desarrollo de un manual de recuperación de cartera que le permita a la institución gestionar su cartera vencida y disminuir sus pérdidas operacionales.

7.6.7. Valores

Los valores dentro de la Caja Solidaria Unión y Progreso, son fundamentales pues marcan la forma en la cual prestan su servicio a los socios:

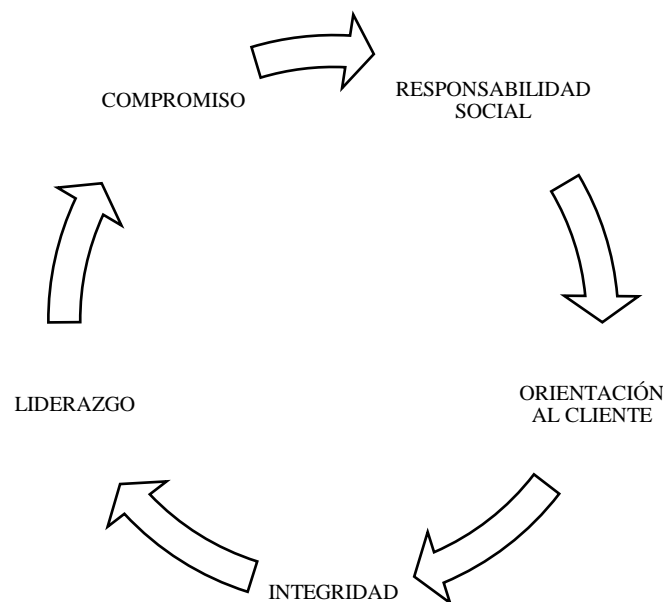


Figura 4. Valores Caja Solidaria Unión y Progreso

Fuente: Elaborado por las autoras.

7.6.8. Base legal

A través de la base legal se establece el funcionamiento, obligaciones y facultades de la Caja Solidaria Unión y Progreso, dentro del marco de la gestión de cartera.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, se define a una caja solidaria como:

Art.-101.- Las cajas solidarias, cajas de ahorro y bancos comunales, se forman por voluntad y aportes de sus socios, personas naturales, que destinan una parte del producto de su trabajo a un patrimonio colectivo, en calidad de ahorros y que sirve para la concesión de préstamos a sus miembros, que son residentes y realizan sus actividades productivas o de servicios, en el territorio de operación de esas organizaciones (Ley de la Economía Popular y Solidaria, 2015, pág. 46).

Con esto se tiene el marco de acción de la institución y se estipula claramente sus funciones en el marco de la gestión financiera, por lo que todas las actividades, procedimiento y procesos deben estar encaminados hacia el aseguramiento de las transacciones crediticias y de inversión que se realizan con fondos y capital de los socios. En este sentido es importante señalar que adicional a las operaciones ejercidas por la Caja Solidaria Unión y Progreso, se establecen también las acciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que se integra a la gestión de la institución para garantizar la seguridad financiera y económica de los clientes y socios.

Regularización e intervención

En base a los efectos que tiene el vencimiento de cartera sobre la capacidad financiera de la Caja Solidaria Unión y Progreso, se establece que tiene repercusiones directas sobre su solvencia, por lo que de acuerdo a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se establece ciertas condiciones para normar las cajas solidarias tal y como menciona el:

Artículo 97: Las cajas solidarias que infringieren repetidamente, con la normativa de solvencia y prudencia financiera, en donde se incluye a la gestión de cartera, determinadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, o presenten deficientes indicadores financieros, que pongan en riesgo el funcionamiento de la institución financiera, se integran

a un proceso de regularización, para realizarse en un periodo de tiempo de 180 días y, únicamente en caso de incumplimiento, serán intervenidas.

La intervención en las cajas solidarias, según el riesgo valorado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, puede o no implicar la remoción de los directivos y gerente y la elección inmediata de sus reemplazantes, por lo que es importante desarrollar un proceso óptimo de recuperación de cartera que disminuya la probabilidad de generar pérdidas por incumplimiento, pero, en todo caso, los actos y contratos, mientras dure la intervención, serán autorizados por el interventor y se procurará mantener la confidencialidad de la aplicación de dicha sanción. (Superintendencia de economía Popular y Solidaria, 2019).

Acompañamiento y organización

Art.102.- Las cajas solidarias de ahorro y bancos comunales, no son sujetos de supervisión, sino de acompañamiento. Tendrán su propia estructura de gobierno, administración, representación, control social y rendición de cuentas. Remitirán, anualmente, al Instituto, la información sobre sus operaciones, no obstante, lo cual, éste podrá verificar su funcionamiento y efectuar sugerencias para superar las deficiencias funcionales que detectare (Ley de la Economía Popular y Solidaria, 2015, pág. 46).

7.7. MANUAL DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA CAJA SOLIDARIA “UNIÓN Y PROGRESO” LA CALERA, DE LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI

CAPÍTULO I

7.7.1 Disposiciones Generales

Artículo 1. Elementos del manual

En este apartado se describen los elementos que configuran el control interno administrativo y financiero de la caja solidaria Unión y Progreso, los cuales se estructuran de acuerdo a capítulos y artículos, desarrollados para la administración eficiente de los recursos institucionales.

Artículo 2. Políticas

Las políticas son las directrices de actuación de todos los niveles de la institución, y por lo tanto se convierten en la base a través de la cual se ejecutan las acciones administrativas y financieras.

- El desarrollo de las actividades administrativas y financieras serán asignadas de acuerdo a la complejidad de cada puesto de trabajo, colocando personal capacitado.
- Los servicios de la institución se enfocan en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, dejando de lado intereses lucrativos o el beneficio propio.
- Las actividades administrativas y financieras se realizan tomando como base la Ley Orgánica de Económica Popular y Solidaria.
- Las disposiciones de este manual sirven como referencia para lograr una adecuada gestión interna de la caja solidaria.

Artículo 3. Responsabilidades

Los responsables de la gestión interna de la institución los encargados de ejercer la composición inmediata administrativa, es decir, el presidente, el vicepresidente y el secretario, por su parte los responsables de la gestión financiera son los encargados de ejercer los cargos de tesorero, contador y el de crédito y cobranzas.

Artículo 4. Sanciones

Las acciones que incumplan la función principal para las cuales han sido desarrolladas las diferentes actividades administrativas y financieras, es decir, en incumplimiento de los derechos de los socios, estará sujeto a las disposiciones de la Ley Orgánica de Económica Popular y Solidaria, y al reglamento interno de disciplina y control. Las sanciones pueden ser económicas en determinados casos, como; manejo indebido de información, mala utilización de las instalaciones, trato inadecuado al socio; pudiendo ir desde el 5% hasta el 15% del salario básico. Otras sanciones contemplan la separación inmediata de la institución.

Artículo 5. Criterio de desarrollo

El desarrollo del presente manual toma como referencia los principios de control del COSO III, estos son:

- Principio 10: Selección y desarrollo de actividades de control

- Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos
- Principio 13: Uso de información relevante

CAPÍTULO II

7.7.2. Planificación

Artículo 6. Actividades Generales

Las actividades necesarias para el desarrollo de la planificación se centran principalmente en la planeación de actividades enfocadas en el desenvolvimiento integral de la institución.

Por lo tanto, para la correcta planificación se deben realizar las siguientes actividades, en orden secuencial, con capacidad de cambiar de acuerdo a las necesidades de la institución y con autorización del presidente.

- Diagnóstico de la situación interna de la institución
- Desarrollo de objetivos, estrategias y políticas para mejorar la situación de la institución.
- Estructuración de planes operativos anuales.
- Asignación de recursos y responsables para la implementación.
- Ejecución de las estrategias institucionales.
- Evaluación y control de actividades.
- Aplicación acciones de mejora.

Artículo 7. De los responsables de la planificación

Los responsables de la gestión administrativa son todos aquellos colaboradores que ejercen actividades administrativas, precisamente son; el presidente, vicepresidente y el secretario, sobre los cuales se centraran las acciones de vigilancia, supervisión control y evaluación.

Artículo 8. De los procesos de planificación

Para que el personal inmerso dentro de las actividades de planificación logre desempeñarse adecuadamente, a continuación se presenta un flujo grama, con el cual se comprenderán de mejor forma la secuencia y los parámetros de los procesos de planificación.

Nº	INSUMOS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	FLUJO			CONTROL	CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
				CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	PRESIDENTA	DIRECTIVA / CONSEJO DE VIGILANCIA				
1	Información de la situación interna de la institución	Caja solidaria	Diagnóstico de la situación interna de la institución						Documentos de gestión	Análisis situacional FODA
2	Evaluación de la situación	Presidenta	Desarrollo de objetivos, estrategias y políticas para mejorar situación					Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Informe de estudio previo	Alineación a metas de la institución
3	Objetivos, estrategias y políticas	Presidenta	Estructuración de planes operativos anuales						Documentación de planificación	Seguir lineamientos del manual interno
4	Informe de planificación	Presidenta	Asignación de recursos y responsables para la implementación						Informe de aprovechamiento	Optimización de recursos
5	Informe de asignación de recursos y responsables	Presidenta	Ejecución de las estrategias institucionales					Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Informe de aplicación	Seguir lineamientos del manual interno
6	Informe de ejecución	Presidenta	Evaluación y control de actividades						Informe de control y levantamiento	Seguir lineamientos del manual interno
7	Informe de inconformidades e inconsistencias	Presidenta	Aplicación acciones de mejora						Informe de control y levantamiento	Seguir lineamientos del manual interno

Figura 5. Proceso planificación.
Fuente: Elaborado por las autoras.

Artículo 9. Del control de las actividades de planificación

Para la planificación se han establecido control en la siguiente actividad:

Estructuración de planes de acción: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Realizar reuniones con toda la institución para la planificación interna.
- Registrar las actividades de planificación de acuerdo a las necesidades de la institución.

Artículo 10.

Tabla 6.

Indicador de control para la planificación

Actividad	Formula	Mínimo	Máximo	Aceptable
Estructuración de planes operativos.	Nivel de ejecución de presupuesto (Presupuestado/ Ejecutado).	70%	100%	80%

Nota: Elaborado por las autoras.

CAPÍTULO III

7.7.3. Organización

Artículo 11. Actividades Generales

Las actividades fundamentales para el desarrollo de la organización se basan principalmente en la estructuración del trabajo de la institución. En consecuencia, para la correcta organización se deben realizar las siguientes actividades, en orden secuencial, con capacidad de cambiar de acuerdo a las necesidades de la entidad y con autorización del consejo de administración.

- Identificar los puestos de trabajo para el funcionamiento institucional
- División del trabajo de acuerdo a los cargos institucionales
- Combinación de tareas y actividades por cargos institucionales
- Coordinación de trabajo
- Capacitación y adiestramiento
- Seguimiento y reorganización del trabajo

Artículo 12. De los responsables de la organización

Los responsables de la organización son todos aquellos colaboradores que ejercen actividades administrativas, precisamente son; el presidente y vicepresidente. Estos están bajo el control permanente del consejo de administración de la institución.

Artículo 13. De los procesos de organización

Para que el personal inmerso dentro de las actividades de organización logre desempeñarse adecuadamente, a continuación se presenta un flujo grama, con el cual se comprenderán de mejor forma la secuencia y los parámetros de los procesos organizativos.

N°	INSUMOS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	FLUJO			CONTROL	CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS		
				CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	PRESIDENTA	DIRECTIVA / CONSEJO DE VIGILANCIA						
1	Requerimientos de trabajo de la institución	Consejo de Administración	Identificar los puestos de trabajo para el funcionamiento institucional						Documentos de trabajo	Estructura de trabajo		
2	Información de actividades funcionales	Presidenta	División del trabajo de acuerdo a los cargos institucionales								Informe de trabajo	Diseño de trabajo
3	Estructura vertical de trabajo	Presidenta	Combinación de tareas y actividades por cargos institucionales								Informe de tareas y actividades	Definición de capacidades internas
4	Base de actividades	Presidenta	Coordinación de trabajo							Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Documentación de planificación	Seguir lineamientos del manual interno
5	Definición de manuales de cargos	Presidenta	Adiestramiento y capacitación								Informe de cargos	Optimización de tiempos
6	Resultados de trabajo	Presidenta	Seguimiento y reorganización del trabajo							Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Informe de seguimiento	Seguir lineamientos del manual interno

Figura 6. Proceso organización.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Artículo 14. Del control de las actividades de organización

Para la organización se han establecido controles en las siguientes actividades:

División del trabajo de acuerdo a los cargos institucionales: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Diagramación de los puestos de trabajo en base a las necesidades de la institución.
- Seguimiento de los lineamientos del manual de funciones interno.

Combinación de tareas y actividades por cargos institucionales: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Desarrollo de combinaciones con la ayuda del personal encargado.
- Registro de los cambios en la secuencia de tareas y actividades institucionales por cargo para aportar al proceso de mejoramiento continuo.

Artículo 15.**Tabla 7.****Indicadores de control para la organización.**

Actividad	Formula	Mínimo	Máximo	Aceptable
División del trabajo de acuerdo a los cargos institucionales	Número de análisis del puesto de trabajo x mes	1	3	2
Combinación de tareas y cambios por cargos institucionales	Número de combinaciones de tareas y cambios x año	1	3	2

Nota: Elaborado por las autoras.

CAPÍTULO IV**7.7.4. Evaluación y Control****Artículo 16. Actividades Generales**

Las actividades fundamentales para la evaluación y control de la organización se basan principalmente en la estructuración en el seguimiento y medición. En consecuencia, para la correcta evaluación se deben realizar las siguientes actividades, en orden secuencial, con capacidad de cambiar de acuerdo a las necesidades de la institución y con autorización del consejo de administración.

- Definición de resultados que deben medirse
- Establecimiento de estándares de cumplimiento
- Medición del desempeño
- Comparación de resultados con parámetros
- Toma de acciones correctivas
- Control de actividades no conformes

Artículo 17. De los responsables de la evaluación y control.

Los responsables de la evaluación y control son todos aquellos colaboradores que ejercen actividades de seguimiento y medición, precisamente son; el presidente y vicepresidente. Estos están bajo el control permanente del consejo de administración de la institución.

Artículo 18. De los procesos de evaluación y control.

Para que el personal inmerso dentro de las actividades de evaluación y control logre desempeñarse adecuadamente, a continuación se presenta un flujo garama, con el cual se comprenderán de mejor forma la secuencia y los parámetros de los procesos de evaluación y control.

N°	INSUMOS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	FLUJO			CONTROL	CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
				CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	PRESIDENTA	DIRECTIVA / CONSEJO DE VIGILANCIA				
1	Resultados de las actividades internas	Consejo de Administración	Definición de resultados que deben medirse	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> B1[] B1 --> B2[] B2 --> B3[] B3 --> D1{SI/NO} D1 -- SI --> B5[] D1 -- NO --> B4[] B4 --> B5 B5 --> FIN([FIN]) </pre>			Documentos de actividades funcionales	Seguir manual interno		
2	Informe de resultados de actividades seleccionadas	Consejo de Administración	Establecimiento de estándares de cumplimiento				Informe de trabajo	Diseño de trabajo		
3	Escala y parámetros de medición	Presidenta	Medición del desempeño				Informe de medición	Definir estándares ajustados al funcionamiento de la institución		
4	Resultados de la medición	Presidenta	Comparación de resultados con parámetros				Informe de medición	Seguir lineamientos del manual interno		
5	Análisis de cumplimiento	Presidenta	Toma de acciones correctivas			←	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Informe de acciones correctivas	Comparar resultados con línea base	
6	Planificación de aplicación	Presidenta	Control de actividades no conformes				Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Informe de seguimiento	Seguir lineamientos del manual interno	

Figura 7. Proceso evaluación y control.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Artículo 19. Del control de las actividades de evaluación y control

Para la evaluación y control se ha establecido control en la siguiente actividad:

Toma de acciones correctivas: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Planificación para la ejecución de acciones correctivas.

Artículo 20.

Tabla 8.
Indicador de control para la evaluación y control.

Actividad	Formula	Mínimo	Máximo	Aceptable
Toma de acciones correctivas	Número de acciones correctivas x mes	2	5	3

Nota: Elaborado por las autoras.

CAPÍTULO V

7.7.5. Servicios de la Institución

Artículo 21. Servicios Financieros

La capacidad de la institución es limitada, y, por lo tanto, las actividades financieras tienen un propósito básico, que se centra en mejorar la calidad de vida de la comunidad. En este sentido, los servicios financieros de la caja solidaria son:

- Crédito
- Ahorro

El crédito se deriva en crédito de consumo y microcrédito, y el ahorro se centra en generar ahorro programado con interés ganados de acuerdo a lo establecido por el Banco Central del Ecuador.

Artículo 22. Actividades Generales

El objetivo fundamental de los servicios financieros se centra en entregar información oportuna y adecuada a los socios que requieren los servicios de la institución, por lo tanto, el encargado de ejercer estas funciones deberá realizar las siguientes actividades.

- Solicitar información de productos y servicios
- Informa al cliente sobre: productos y servicios/ beneficios/ características/ costos/ documentación necesaria (trámite).
- Solicitar Cédula de Identidad / Revisar Buro de Crédito / Revisar otras fuentes de información
- Verificar historial
- Verificar del socio: Monto Solicitado / Ingresos
- Entrega de solicitud de crédito

Artículo 23. De los responsables de los servicios de información

Las responsabilidades del servicio de información recaen sobre el encargado del crédito y cobranzas, quien adicionalmente es el responsable de realizar la gestión crediticia con cada socio o cliente interesado en obtener crédito.

Artículo 24. De los procesos de los servicios de información

Para que el personal inmerso dentro de las actividades de servicios de información logre desempeñarse adecuadamente, a continuación se presenta un flujo grama, con el cual se comprenderán de mejor forma la secuencia y los parámetros de los procesos de comunicación con el socio y/o cliente.

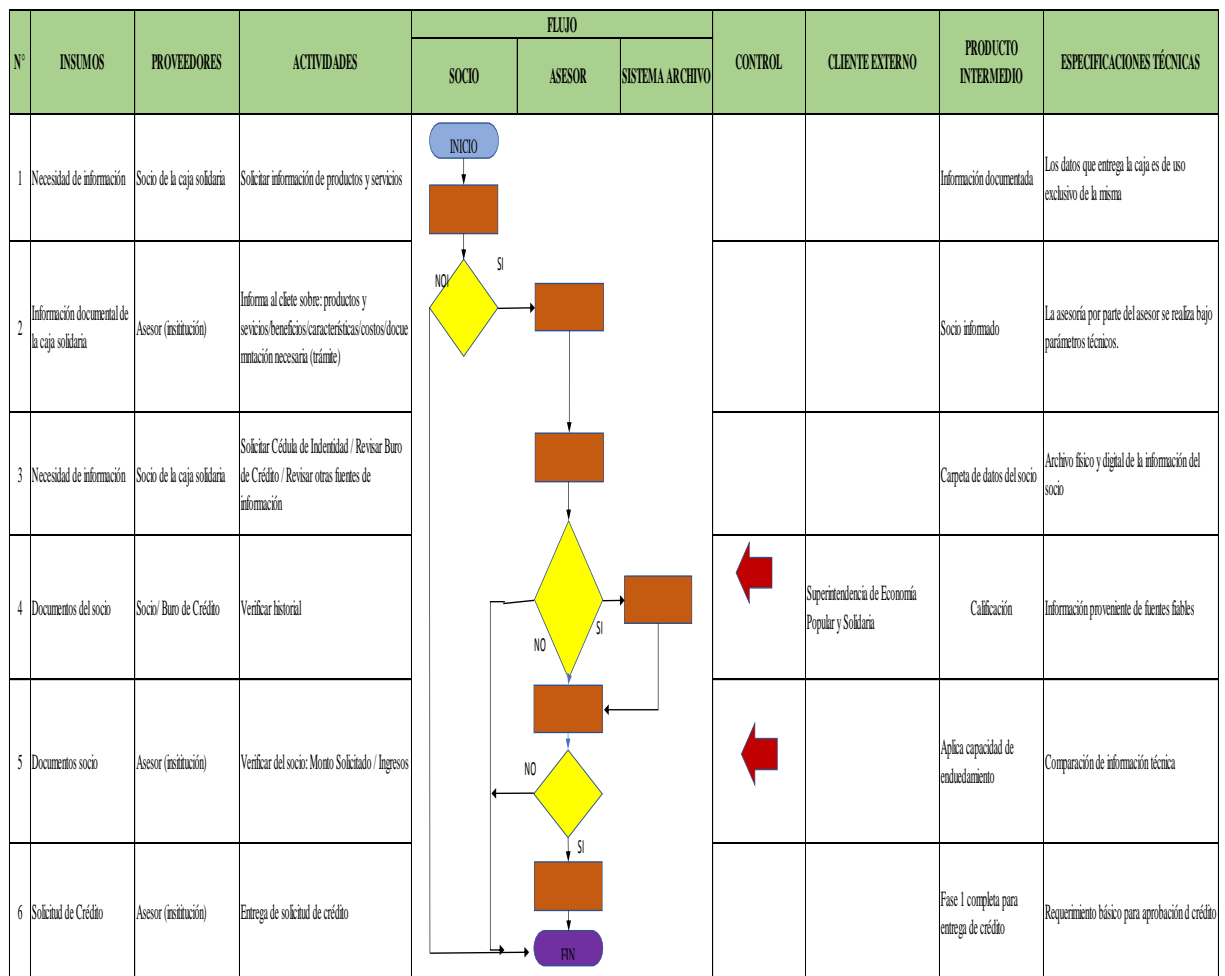


Figura 8. Proceso servicios de la Institución.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Artículo 25. Del control de las actividades de servicios de información

Para los servicios de información se han establecido controles en las siguientes actividades:

Verificar historial: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Analizar el registro de información.
- Realizar una doble verificación del contenido de la base de datos.

Verifica el socio: Monto Solicitado / Ingresos: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Contraste de la información del socio tanto de fuentes internas como de fuentes externas.
- Análisis del ingreso que percibe el socio con respecto al monto solicitado.

Artículo 26.

Tabla 9.

Indicadores de control de los servicios de la Institución.

Actividad	Formula	Mínimo	Máximo	Aceptable
Verificar historial	Número de aptos para recibir el crédito/ Número total de solicitantes.	70%	100%	80%
Verificar del socio: Monto Solicitado / Ingresos	Número de montos solicitados y aceptados/ Número total de montos solicitados y aceptados.	70%	100%	80%

Nota: Elaborado por las autoras.

CAPÍTULO VI

7.7.6. Recepción de documentación

Artículo 27. Recepción de documentos para crédito

En consecuencia, con el proceso de los servicios financieros de la institución, la recepción de documentos es un conjunto de actividades conexas que soportan la gestión de crédito. Dentro de este proceso se establecen los procedimientos que deben cumplir los socios y los clientes para poder acceder a un crédito, y concretamente en el tratamiento de la documentación necesaria para la aprobación de financiamiento.

Dentro de este artículo es necesario aclarar nuevamente que el crédito se deriva en crédito de consumo y microcrédito, y el ahorro se centra en generar ahorro programado con interés ganados de acuerdo a lo establecido por el Banco Central del Ecuador.

Artículo 28. Actividades Generales

El objetivo principal de la recepción de documentación para un crédito es la de revisar, evaluar y analizar la información y documentos necesarios para la aprobación de crédito, solicitado por el socio y/o el cliente. Para esto el responsable de este proceso debe centrarse en el desarrollo lógico y ordenado de las siguientes actividades.

- Solicitar formulario o solicitud de crédito
- Entregar formulario o solicitud de crédito
- Información, datos y requerimientos
- Revisar datos consultar el sistema
- Datos del solicitante
- Revisar tiempo / monto de encaje
- Llenar informe de crédito

Artículo 29. De los responsables de la recepción de documentos

Las responsabilidades de la recepción de documentos recaen sobre el encargado del crédito y cobranzas, el cual deberá tener cuidado y sigilo con la información que maneja para que esta no sufra distorsiones y afecte los intereses del socio y/o clientes interesados en conseguir financiamiento

Artículo 30. De los procesos de la recepción de documentos

Para que el personal inmerso dentro de las actividades de recepción de documentos logre desempeñarse adecuadamente, a continuación se presenta un flujo grama, con el cual se comprenderán de mejor forma la secuencia y los parámetros de los procesos de evaluación y análisis de información documentada.

Nº	INSUMOS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	FLUJO			CONTROL	CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
				SOCIO	ASESOR	SISTEMA ARCHIVO				
1	Necesidad de información	Socio	Solicitar formulario o solicitud de crédito	INICIO				Registro de solicitud	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
2	Documentación de crédito	Asesor (institución)	Entregar formulario o solicitud de crédito					Formulario lleno	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
3	Información socio	Asesor (institución)	Información, datos y requerimientos					Base de datos	Requerimientos técnicos para aprobación	
4	Documentación de crédito	Asesor (institución)	Revisar datos consultar el sistema				Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Comparación de datos	Base de datos de la institución	
5	Información socio	Socio	Datos del solicitante					Registro de solicitud	Requerimientos técnicos para aprobación	
6	Documentación de crédito	Asesor (institución)	Revisar tiempo / monto de encaje					Comparación de datos	Requerimientos técnicos para aprobación	
7	Información socio	Asesor (institución)	Llenar informe de crédito				Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Registro de crédito	Seguir requerimientos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	

Figura 9. Proceso recepción de documentación.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Artículo 31. Del control de las actividades de recepción de documentos

Para los servicios de información se han establecido control en la siguiente actividad:

Revisar datos consultar el sistema: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Identificar los cambios en la información del cliente a través de los registros del sistema.
- Realizar registros de consultas en el sistema y compararlos con lo establecido en el proceso.

Artículo 32.

Tabla 10.
Indicador de control de la recepción de documentación.

Actividad	Formula	Mínimo	Máximo	Aceptable
Revisar datos del sistema consultar el sistema	Número de revisiones del sistema de información por mes.	10	20	15

Nota: Elaborado por las autoras.

CAPÍTULO VII

7.7.7. Colocación y aprobación

Artículo 33. Colocación y aprobación

La colocación y aprobación del crédito son el resultado de la recepción de la documentación de solicitud de crédito. En este contexto las actividades de este proceso se centran en gestionar la entrega del crédito una vez aprobado por la directiva y consejo de vigilancia de la institución.

Dentro de este artículo es necesario aclarar nuevamente que el crédito se deriva en crédito de consumo y microcrédito, y el ahorro se centra en generar ahorro programado con interés ganados de acuerdo a lo establecido por el Banco Central del Ecuador.

Artículo 34. Actividades Generales

El objetivo principal de la colocación y aprobación de crédito es la de gestionar la entrega de crédito en efectivo al socio y/o el cliente solicitante, que luego de la solicitud ha tenido un resultado favorable. Para esto el responsable de este proceso debe centrarse en el desarrollo lógico y ordenado de las siguientes actividades.

- Envío de información a Directiva y Consejo de Vigilancia
- Primer análisis de resultados
- Segundo análisis de resultados
- Aprobación de desembolso
- Informa al socio de la aprobación
- Entrega del dinero
- Recepción del dinero
- Firma de pagare

Artículo 35. De los responsables de la colocación y aprobación

Las responsabilidades de la colocación y aprobación recaen sobre el encargado del crédito y cobranzas, además de la intervención del consejo de vigilancia y la directiva de la caja solidaria, los cuales deberán tener cuidado y sigilo con la información que maneja para que esta no sufra distorsiones y afecte los intereses del socio y/o clientes interesados en conseguir financiamiento

Artículo 36. De los procesos de la colocación y aprobación

Para que el personal inmerso dentro de las actividades de colocación y aprobación logre desempeñarse adecuadamente, a continuación se presenta un flujo grama, con el cual se comprenderán de mejor forma la secuencia y los parámetros de los procesos de evaluación y análisis de información documentada.

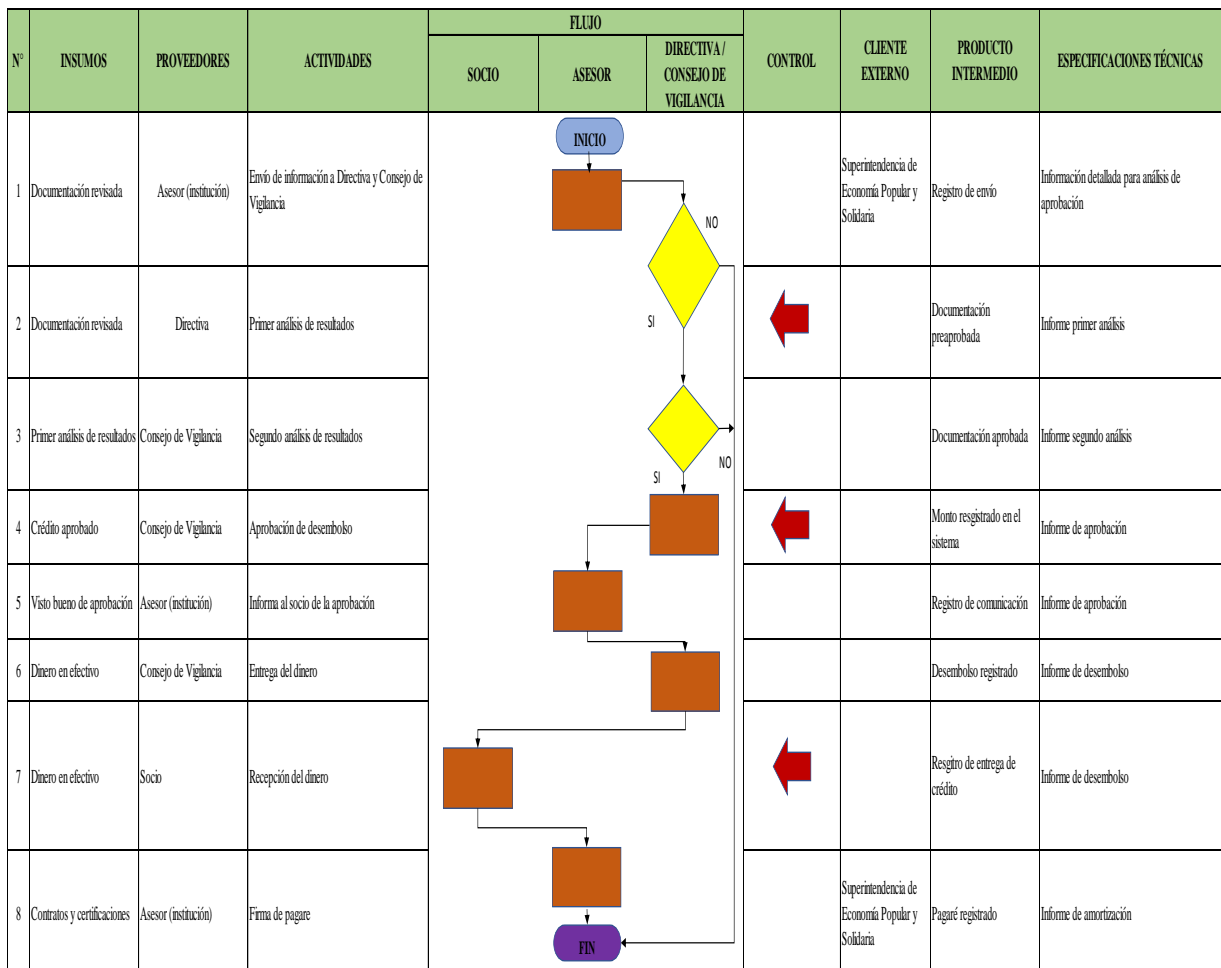


Figura 10. Proceso colocación y aprobación.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Artículo 37. Del control de las actividades de la colocación y aprobación

Para la colocación y aprobación se han establecido controles en las siguientes actividades:

Primer análisis de resultados: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Registro de los análisis realizados por el consejo de administración, presidenta y vicepresidente.
- Comparación de información del cliente con la brindada por el sistema.

Aprobación de desembolso: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Registro de las conformidades y no conformidades de la información crediticia del cliente.
- Proyección de los ingresos del cliente dentro del periodo concedido del financiamiento.

Recepción del dinero: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Solicitar que el cliente realice su firma exacta a la de su cedula como garantía del cumplimiento del compromiso.
- Legalizar la entrega del dinero mediante la notarización del mismo.

Artículo 38.

Tabla 11.

Indicadores de control de colocación y aprobación.

Actividad	Formula	Mínimo	Máximo	Aceptable
Primer análisis de resultados	Numero de análisis previos	2	4	3
Aprobación de desembolso	Numero de aprobaciones por mes	10	20	15
Recepción del dinero	Numero de entregas de dinero por mes	10	20	15

Nota: Elaborado por las autoras.

CAPÍTULO VIII

7.7.8. Captación

Artículo 39. Captación

La captación se centra en la gestión del ahorro de los clientes y socios que tienen abierta una cuenta de ahorros en la institución. Por lo tanto, el objetivo de este proceso es el de administrar eficientemente los recursos de terceros para la obtención de beneficios en el

largo plazo. Consecuentemente, el servicio de ahorro que ofrece la caja solidaria, se fundamenta en la generación de ahorro programado con intereses ganados de acuerdo a lo establecido por el Banco Central del Ecuador.

Artículo 40. Actividades Generales

El objetivo principal de la captación es la de gestionar los recursos entregados por el cliente y/o socio. Para esto el responsable de este proceso debe centrarse en el desarrollo lógico y ordenado de las siguientes actividades.

- Análisis de información de socios
- Apertura de cuenta de ahorros
- Entrega de libretas de ahorro
- Captación de dinero
- Registro en base de datos
- Definición de rubros y tasas
- Análisis de ahorro continuo

Artículo 41. De los responsables de la captación

Las responsabilidades de la captación recaen sobre el encargado del crédito y cobranzas, mismo que deberá tener cuidado y sigilo con los rubros entregados por el cliente y/o socio.

Artículo 42. De los procesos de captación

Para que el personal inmerso dentro de las actividades de captación logre desempeñarse adecuadamente, a continuación se presenta un flujo grama, con el cual se comprenderán de mejor forma la secuencia y los parámetros de los procesos de evaluación y análisis de información documentada

N°	INSUMOS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	FLUJO			CONTROL	CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
				SOCIO	ASESOR	DIRECTIVA / CONSEJO DE VIGILANCIA				
1	Programa de Ahorros	Caja solidaria	Análisis de información de socios		INICIO			Informe de requerimiento de ahorro	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
2	Aprobación de cuenta	Asesor	Apertura de cuenta de ahorros				Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Registro documental	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
3	Creación de libreta	Asesor	Entrega de libretas de ahorro						Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
4	Aporte del socio	Socio	Captación de dinero						Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
5	Registros	Asesor	Registro en base de datos					Actualización de datos	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
6	Plan ahorro programado	Asesor	Definición de rubros y tasas				Superintendencia de Economía Popular y Solidaria		Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
7	Consolidación de ahorros	Asesor	Análisis de ahorro continuo				Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Información de movimientos de ahorro	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	

Figura 11. Proceso captación.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Artículo 43. Del control de las actividades de captación

Para la captación se ha establecido control en la siguiente actividad:

Registro en base de datos: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Automatizar el ingreso y registro de información.
- Desarrollar sistema información especializado para el control de datos.

Artículo 44.

Tabla 12.

Indicadores de control de captación.

Actividad	Formula	Mínimo	Máximo	Aceptable
Registro en base de datos	Número de registros en base de datos por mes	15	25	20

Nota: Elaborado por las autoras.

CAPÍTULO IX

7.7.9. Cobranza

Artículo 45. Cobranza

La cobranza se centra en la gestión de los pagos de los créditos aprobados y entregados al socio y/o cliente, dentro y fuera de los periodos establecidos de tiempo. La cobranza es uno de los procesos de los cuales la institución depende para tener liquidez y solvencia, por lo tanto, requiere un especial interés por parte de los colaboradores inmersos dentro de estas actividades.

Artículo 46. Actividades Generales

El objetivo principal de la cobranza es recuperar el dinero entregado a forma de crédito al socio y/o cliente. Para esto el responsable de este proceso debe centrarse en el desarrollo lógico y ordenado de las siguientes actividades.

- Programación de cobros al socio
- Verificación de pagos
- Análisis de rangos de morosidad
- Acercamiento con el socio
- Negociación de pago
- Aplicación procesos legales
- Recuperación de cartera vencida
- Regularización de información crediticia

Artículo 47. De los responsables de la cobranza

Las responsabilidades de la cobranza recaen sobre el encargado del crédito y cobranzas, mismo que deberá tener cuidado y sigilo con el proceso de recuperación de cartera para que ni el socio y/o cliente ni la institución resulte afectada.

Artículo 48. De los procesos de cobranza

Para que el personal inmerso dentro de las actividades de cobranza logre desempeñarse adecuadamente, a continuación se presenta un flujo grama, con el cual se comprenderán de

mejor forma la secuencia y los parámetros de los procesos de evaluación y análisis de información documentada.

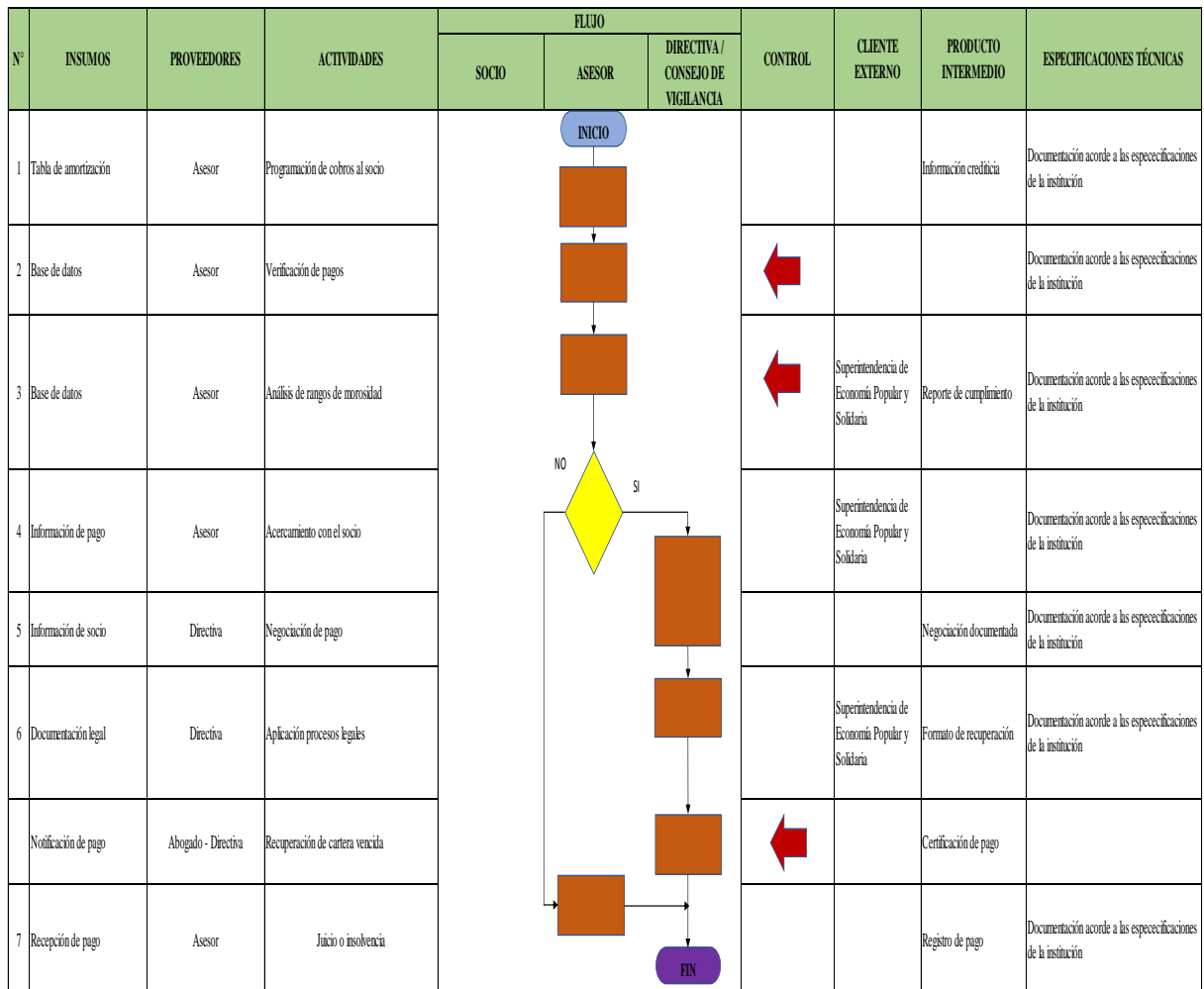


Figura 12. Proceso cobranza.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Artículo 49. Del control de las actividades de cobranza

Para la cobranza se han establecido controles en las siguientes actividades:

Verificación de pagos: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Comparación del saldo en caja con el sistema de la institución.
- Revisión del cronograma de pagos: tiempos limite.

Análisis de rangos de morosidad: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Actualizar la información de la institución con la provista por la SEPS.
- Realizar análisis de morosidad de los potenciales morosos.

Recuperación de cartera vencida: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Definir plazos máximos internos para el proceso de recuperación.
- Implementar procesos legales para la recuperación efectiva de cartera.

Artículo 50.

Tabla 13.

Indicadores de control de cobranza.

Actividad	Formula	Mínimo	Máximo	Aceptable
Verificación de pagos	Número de pagos realizados por mes	10	20	15
Análisis de rangos de morosidad	Número de socios morosos por mes	5	15	10
Recuperación de cartera vencida	Número de créditos recuperados por año	3	10	7

Nota: Elaborado por las autoras.

CAPÍTULO X

7.7.10. Finanzas

Artículo 51. Finanzas

Las finanzas se centran en el análisis de la información económica y financiera resultante de las actividades de ahorro y crédito de la institución. Las finanzas es uno de los procesos de los cuales la institución depende para tomar decisiones que mejoran la gestión financiera, por lo tanto, requiere un especial interés por parte de los colaboradores inmersos dentro de estas actividades.

Artículo 52. Actividades Generales

El objetivo principal de las finanzas es realizar análisis financiero y económico para la toma de decisiones institucionales. Para esto el responsable de este proceso debe centrarse en el desarrollo lógico y ordenado de las siguientes actividades.

- Revisión de las cuentas de la institución
- Análisis de cuentas de estado
- Comparar parámetros de cumplimiento
- Realizar el análisis integral de los Estados de Resultados

- Realizar flujos de caja.
- Presentación de Estados Financieros a la Junta de Socios.

Artículo 53. De los responsables de finanzas

Los responsables de la gestión financiera son todos aquellos colaboradores que ejercen actividades financieras, precisamente es el contador. Estos están bajo el control permanente del presidente y vicepresidente de la institución.

Artículo 54. De los procesos de finanzas

Para que el personal inmerso dentro de las actividades financieras logre desempeñarse adecuadamente, a continuación se presentan las actividades de forma secuencial con lo cual se comprenderán de mejor forma la secuencia y los parámetros de los procesos financieros.

N°	INSUMOS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	FLUJO			CONTROL	CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
				ASESOR	CONTADOR	DIRECTIVA / CONSEJO DE VIGILANCIA				
1	Activos pasivos	Contadora	Revisión de las cuentas de la institución					Arqueos de caja Balance	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
2	Registro de ingresos y costos	Contadora	Análisis de cuentas de estado					General mayores	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
3	Cuentas de balance y estado	Contadora	Comparar parámetros de cumplimiento					Liquidaciones, actas	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
4	Estados consolidados	Contadora	Realizar el análisis integral de los Estados de Resultado					Estado de flujo	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
5	Análisis sistemático	Contadora	Realizar flujos de caja.					Informes financieros	Documentación acorde a las especificaciones de la institución	
6	Informes financieros	Contadora	Presentación de Estados Financieros a la Junta de Socios.					Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Actualización de fondos	Documentación acorde a las especificaciones de la institución

Figura 13. Proceso finanzas
Fuente: Elaborado por las autoras.

Artículo 55. Del control de las actividades de finanzas

Para la cobranza se han establecido controles en las siguientes actividades:

Revisión de cuentas de Estado: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Verificar las cedulas de entrada y salida de efectivo.
- Constatar el incremento mensual y anual de los beneficios económicos obtenidos por la prestación de servicios.
- Analizar vertical y horizontalmente los flujos de ingresos y gastos.

Realizar el análisis integral de los Estados de Resultados para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Mantener un registro histórico de desarrollo de los Estados de Resultados.
- Programar un sistema informático para sistematizar el análisis de los Estados de Resultados.
- Programar cada análisis que se realice para tener registros consolidados por mes y por año.

Presentación de Estados Financieros a la Junta de Socios: para mejorar el control de esta actividad se plantea:

- Desarrollar informes de presentación de Estados Financieros.
- Programar la presentación para tener registros del envío de informes.
- Verificar el envío de los Estados Financiero vía email a la Junta de Socios.

Artículo 56.

Tabla 14.
Indicadores de control de finanzas.

Actividad	Formula	Mínimo	Máximo	Aceptable
Revisión de cuentas de Estado	Número de revisiones por mes	1	3	2
Realizar el análisis integral de los Estados de Resultado	Número de análisis de Estados de Resultados x mes	1	3	2
Presentación de Estados Financieros a la Junta de Socios.	Número de presentación de Estados Financieros x año	2	4	3

Nota: Elaborado por las autoras.

CAPÍTULO XI

Artículo 57. Administración de la cartera

Realizada la entrega del crédito, posteriormente debe desarrollarse uno de los procesos más importantes para la gestión del financiamiento, la cual se orienta en la administración del riesgo asumido, esto incluye un conjunto de actividades específicas que deben respaldar el control financiero. Dichas actividades estarán encaminadas al seguimiento a la inversión por parte del usuario de crédito.

El proceso de recuperación de cartera tiene como fin caracterizar pertinentemente hechos que puedan deteriorar a corto o mediano plazo el cumplimiento de pago de la obligación. El método de seguimiento y gestión, debe fundamentarse en un proceso constante de contacto con el socio, que permita a la Caja Solidaria Unión y Progreso, permanente conocer a sus clientes y el nivel de confianza de la realización del pago a tiempo de sus procedimientos de crédito, con sustento en el conocimiento y desarrollo de sus actividades generadoras de ingresos.

La administración de la cartera es fundamental para la toma de decisiones y disminuir los niveles de cartera vencida y aumentar la recuperación de cartera.

Artículo 58. Clasificación de la cartera de crédito

Para fines de información, evaluación del riesgo crediticio, aplicación de normas contables y constitución de provisiones, entre otras, la cartera de crédito se debe clasificar en las siguientes modalidades:

Microcrédito Minorista

El microcrédito minorista son montos pequeños que son otorgados a microempresarios, para que puedan mejorar su posicionamiento dentro de un mercado altamente competitivo (Unión y Progreso La Calera, 2019).

Tabla 15.
Microcrédito Minorista

MONTOS	PLAZO	REQUISITOS	GARANTÍAS	TASA DE INTERES EFECTIVA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Máximo: 3000,00 USD ▪ Mínimo: 300,00 USD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Máximo: 24 meses ▪ Mínimo: 6 meses 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Copia de cédula y papeleta de votación del solicitante ▪ Una foto tamaño carnet ▪ Último pago de servicio básico ▪ Facturas de un electrodoméstico 	Copia de Escrita de predio, un garante	26.64%

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de (Unión y Progreso La Calera, 2019).

Microcrédito Acumulado Simple

El microcrédito acumulado simple, permite otorgar crédito desde un monto de \$3.000,00 a microempresarios que cuenta con un nivel alto de ventas, a una tasa de interés efectiva del 15,12% (Unión y Progreso La Calera, 2019).

Tabla 16.
Microcrédito Acumulado Simple

MONTOS	PLAZO	REQUISITOS	GARANTÍAS	TASA DE INTERES EFECTIVA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Máximo: 3000,00 USD ▪ Mínimo: 300,00 USD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Máximo: 24 meses ▪ Mínimo: 6 meses 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Copia de cédula y papeleta de votación del solicitante ▪ Una foto tamaño carnet ▪ Último pago de servicio básico ▪ Facturas de un electrodoméstico 	Copia de Escrita de predio, un garante	15,12%

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de (Unión y Progreso La Calera, 2019).

Microcrédito Acumulado Ampliada

Los microcréditos de acumulación ampliada se refieren a aquellas operaciones de crédito que se otorga a los microempresarios, que puede ser un monto hasta los \$3.000,00 a una tasa de interés efectiva del 22,80% (Unión y Progreso La Calera, 2019).

Tabla 17.
Microcrédito Acumulado Ampliada

MONTOS	PLAZO	REQUISITOS	GARANTÍAS	TASA DE INTERES EFECTIVA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Máximo: 3000,00 USD ▪ Mínimo: 300,00 USD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Máximo: 24 meses ▪ Mínimo: 6 meses 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Copia de cédula y papeleta de votación del solicitante ▪ Una foto tamaño carnet ▪ Último pago de servicio básico Facturas de un electrodoméstico 	Copia de Escrita de predio, un garante	22.80%

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de (Unión y Progreso La Calera, 2019).

Consumo

Dirigido a personas naturales con relación de dependencia cuyo uso este destinado a satisfacer necesidades básicas.

Tabla 18.
Consumo

MONTOS	PLAZO	REQUISITOS	GARANTÍAS	TASA DE INTERES EFECTIVA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Máximo: 3000,00 USD ▪ Mínimo: 300,00 USD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Máximo: 24 meses ▪ Mínimo: 6 meses 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Copia de cédula y papeleta de votación del solicitante ▪ Una foto tamaño carnet ▪ Último pago de servicio básico Facturas de un electrodoméstico 	Copia de Escrita de predio, un garante	15,12%

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de (Unión y Progreso La Calera, 2019).

Literal 1: Niveles de calificación

La Caja Solidaria Unión y Progreso considera como política de calificación del riesgo el establecimiento de las categorías A, B, C, D, E, definidas en la siguiente tabla.

Tabla 19.
Niveles de clasificación del riesgo

CATEGORÍA	TIPO DE RIESGO
Categoría A	Riesgo normal
Categoría B	Riesgo aceptable
Categoría C	Riesgo apreciable
Categoría D	Riesgo significativo
Categoría E	Riesgo de incobrabilidad

Nota:(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2018)

Literal 2: Criterios de clasificación de cartera

La clasificación del riesgo del crédito se efectúa por el tiempo de vencimiento. La mora por incumplimiento de pago de las responsabilidades financieras es la variable central para la clasificación.

Tabla 20.
Microcrédito

CATEGORÍAS	DÍAS DE MOROSIDAD
A – 1	0
A – 2	1 – 8
A – 3	9 – 15
B – 1	16 -30
B – 2	31 -45
C – 1	46 -70
C – 2	71 -90
D	91 -120
E	+ 120

Nota:(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2018).

Tabla 21.
Crédito de Consumo

CATEGORÍAS	DÍAS DE MOROSIDAD
A-1	0
A-2	1 – 15
A-3	16 – 30
B-1	31 – 60
B-2	61 – 90
C-1	91 – 120
C-2	121- 180
D	181 – 360
E	+ 360

Nota:(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2018).

Artículo 59. Provisiones

Los estados financieros de la Caja Solidaria Unión y Progreso, deben evidenciar el valor real de los activos de la institución. Por lo que la política de provisiones necesita gestión apropiada de acuerdo a la calificación de la cartera. La clasificación de la cartera se realizará a la par con la calificación de los créditos.

Las provisiones de los créditos de la Caja Solidaria Unión y Progreso se realizarán individualmente conforme a las variables; capital, intereses mora, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 22.
Provisiones

CATEGORÍAS	PROVISIÓN	
	DESDE	HASTA
A1	1%	1.99%
A2	2%	2.99%
A3	3%	5.99%
B1	6%	9.99%
B2	10%	19.99%
C1	20%	39.99%
C2	40%	59.99%
D	60%	99.99%
E		100%

Nota:(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2018).

Artículo 60: Recuperaciones

Literal 1: Niveles de la recuperación

Los niveles están dirigidos a efectivizar la recuperación de créditos no gestionados, esta evaluación reconoce a los responsables de su desarrollo y los criterios con los que se efectúan las actividades de cobranza.

Los procesos de cobranza dirigidas a lograr la recaudación de los créditos entregados por la Caja Solidaria Unión y Progreso, están determinadas según el tiempo de vencimiento de la obligación y que de acuerdo al orden temporal pertenecen a la cobranza administrativa, la cobranza pre - legal y la cobranza legal.

Cobranza administrativa

Esta es el nivel en el que se efectúan las primeras medidas que recaen sobre socio. Los socios con deudas que se hayan establecido con una frecuencia mensual, trimestral, semestral o anual tienen que ser comunicados con anticipación al término de sus obligaciones.

El método de cobro de cartera se realiza mediante las siguientes actividades:

- Visitas personalizadas
- Cartas de recordación
- Llamadas por teléfono (gestión telefónica)

El personal responsable de la recuperación (cobro) de la cartera, deben desarrollar un sentimiento de respeto hacia el socio, mostrando una actitud de soporte y acompañamiento de parte de la institución.

Este nivel de cobranza administrativa de acuerdo a las políticas de la Caja Solidaria Unión y Progreso, no se extiende a más de 90 días después del término de la obligación.

Cobranza pre – legal

Como instrumento de apoyo la Caja Solidaria Unión y Progreso tiene a disposición abogados externos, que aceleran la gestión de convencer a los socios morosos de ponerse al día en sus obligaciones crediticias.

En este nivel se deben integrar a todos los socios que fueron reacios en la etapa de cobranza administrativa, o que en su defecto no fue viable la comunicación personal o por vía telefónica.

Este nivel de cobranza pre legal de acuerdo a las políticas de la Caja Solidaria Unión y Progreso, no se extiende a más de 120 días de terminadas las obligaciones.

Los costos que se generan por el cobro pre legal deberán ser cubiertos por el socio deudor que serán cobrados por el departamento de cartera sobre las mensualidades vencidas por el capital e intereses pagados (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2018).

Cobranza Legal

Terminadas las primeras dos niveles de cobranza, y correspondiente la obligación con un registro de más de 120 días de término, se debe conformar la documentación necesaria para iniciar el cobro a través de la vía coactiva.

El departamento de cartera y con la división jurídica de la Caja Solidaria Unión y Progreso son las encargadas que este proceso se desarrolle adecuadamente, para esto se deberán escoger a los socios de acuerdo a su situación para la asignación del profesional que llevara adelante el proceso jurídico correspondiente.

La preparación de la documentación requerida se establece a continuación:

- Original del documento que evidencia la obligación vencida del socio.
- Copia del documento establecido como garantía.
- Detalle de la información de los bienes muebles e inmuebles del deudor y garante.
- Información domiciliaria de los demandados deudor y garante.
- Liquidación de la obligación.
- Demás documentos pertinentes.

Artículo 61. Castigos de Cartera

Este es un método contable para mejorar los índices de los estados financieros de la Caja Solidaria Unión y Progreso. Debe considerarse el castigo de una obligación, cuando se establezca la imposibilidad de ser cobrada. De la misma forma se puede castigar por la imposibilidad de pago desde el nivel de Cobranza Administrativa.

Literal 1: Obligaciones aptas para el castigo

- Deudas irrecuperables con clasificación “E “con provisión del 100% por capital intereses.
- Por muerte del deudor cuando el seguro del crédito no resguarda la totalidad de la obligación.
- Por ilícitos con su respectiva denuncia judicial que demuestre la irrecuperabilidad de la deuda.
- Incapacidad económica del deudor y garante.
- Desaparición o indisposición de las garantías.

- Desconocimiento del paradero de los deudores o garantes.

Literal 2: Sanción de los socios

A partir de este punto el nombre del socio será castigado y se incluirán en la base de datos de la Caja Solidaria Unión y Progreso como socio castigado.

Literal 3: Restablecimiento de la gestión de cobro

Con las obligaciones castigadas se debe proseguir la gestión de cobro hasta obtener la cancelación requerida.

Literal 4: Recuperación de cartera castigada

Las obligaciones castigadas tienen la posibilidad de extinguirse exclusivamente a través del pago en efectivo por parte del socio deudor y/o garante, como mínimo del total del capital o intereses efectivos, así como los costos del profesional (abogado) activo del proceso.

Como resultado, se podrá considerar el perdón de la deuda o condonación de los intereses, según la situación de cada socio.

Para la estructuración del manual de recuperación de cartera se utilizó las siguientes leyes y normativas.

- LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
- NORMA PARA LA CONSTITUCIÓN DE PROVISIONES DE ACTIVOS DE RIESGO EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO
- NORMAS GENERALES PARA LAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO

Artículo 62. Responsabilidades de ejecución

De acuerdo al alcance del manual los responsables se establecen de acuerdo a los niveles de recuperación de cartera, de esta forma se tiene:

Nivel Administrativo

Presidente

Vicepresidente

Encargado de crédito y cobranzas

Nivel Pre – Legal

Presidente

Vicepresidente

Nivel Legal

Presidente

Vicepresidente

Abogado de planta y externos

Artículo 63. Políticas y lineamientos

La política para la recuperación de cartera se basa en las siguientes políticas y lineamientos desarrollados con anterioridad en el manual.

- Niveles de calificación
- Criterios de clasificación de cartera
- Provisiones
- Cobranza administrativa
- Cobranza pre – legal
- Cobranza Legal
- Castigos de Cartera
- Sanción de los socios
- Recuperación de cartera castigada

Glosario de términos

Cartera vencida: Es la parte del saldo del capital de la cartera de crédito que reporta atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones de pago. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2015).

Contrato de crédito: Instrumento por el cual la entidad se compromete a entregar una suma de dinero al cliente y éste se obliga a devolverla en los términos y condiciones pactados. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2015).

Garantía: Es cualquier obligación que se contrae para la seguridad de otra obligación propia o ajena. Se constituyen para asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas por el deudor. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2015).

Garantía personal: Es la obligación contraída por una persona natural o jurídica para responder por una obligación de un tercero. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2015).

Incumplimiento: No cumplir la obligación dentro del plazo estipulado; o hacerlo después de dicho plazo o en condiciones diferentes a las pactadas. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2015).

Plazo crediticio: Es el tiempo establecido para la recuperación de un crédito, que inicia desde el desembolso del efectivo en la cuenta del solicitante hasta el pago del último dividendo. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2015)-

Riesgo de crédito: Es la probabilidad de pérdida que asume la entidad como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales asumidas por la contraparte. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2015).

Tasa de interés: Es el costo del dinero resultante de una operación crediticia, se expresa en porcentaje respecto al capital que lo produce. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2015).

PLAN DE SOCIABILIZACIÓN

Tabla 23.

Plan de Sociabilización

FECHA ACTIVIDADES	RESPONSABLES	MARZO 2019			
		Semana 1 Del 04 al 08	Semana 2 Del 11 al 15	Semana 3 Del 18 al 22	Semana 4 Del 25 al 29
Preparar material de apoyo	Investigadoras del Proyecto.				
Impresión del resumen del trabajo	Investigadoras del Proyecto.				
Reunión con los directivos de la caja	Investigadoras del Proyecto.				
Entrega de documentos	Investigadoras del Proyecto.				
Realizar la reunión con la asamblea general	Investigadoras del Proyecto.				
Entrega simbólica del sistema de control interno	Investigadoras del Proyecto.				

Nota: Elaborado por las autoras

8. IMPACTOS (TÉCNICOS, SOCIALES Y ECONÓMICOS).

8.1. Impacto Técnico

Uno de los principales impactos que se busca obtener es a nivel técnico, entregándole a la caja solidaria Unión y Progreso una herramienta de amplio alcance, capaz de mejorar la gestión interna de control para las áreas de trabajo de la institución; la administración y las finanzas, esto con el fin de obtener un mejor funcionamiento integral para incrementar el alcance de los servicios financieros, de esta forma llegar a más personas de la comunidad.

8.2. Impacto Social

Otro de los impactos que se obtendrán con el proyecto integrador recae en la dimensión social, pues al implementar el sistema de control administrativo y financiero, la institución se orienta hacia un mejoramiento continuo de los servicios financieros, y, por tanto, puede entregar más créditos a la comunidad y mejorar su calidad de vida, de esta forma se cumple uno de los principios de la económica popular y solidaria, que es integrar al sistema financiero a la población excluida.

8.3. Impacto Económico

En cuanto a lo económico, se espera que con el control interno se detecte las deficiencias de las áreas administrativas y financieras, el rendimiento económico pueda incrementarse, esto especialmente con la recuperación de cartera, pues una de las principales deficiencias en la institución es la inexistencia de procesos para la gestión de cartera. Al aplicar este proceso la caja solidaria podrá recuperar el dinero de todos los socios y fortalecerá su liquidez.

9. RECOMENDACIONES

Es recomendable que la institución financiera realice un estudio de mercado, para establecer las principales limitaciones de la población que se encuentra en la comunidad La Calera, y de esta forma diseñar productos financieros que estén al alcance de todos los socios y clientes.

Es fundamental que el personal de la entidad reciba la capacitación pertinente para poner en marcha el sistema de control administrativo y financiero, pues de su capacidad de asimilación y análisis depende el éxito del proyecto propuesto.

Finalmente, se debe aplicar el sistema de control interno con la finalidad de establecer los mecanismos apropiados para la intervención de las actividades, procedimientos y procesos que se desarrollan en las áreas internas de la organización.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Retes R, Cuevas I. (2006). *Cajas solidarias: Opción de financiamiento para los agronegocios*. México D.F: Revista mexicana de agronegocios.
- Ministerio de Coordinación de la Política Económica. (2013). *Historia del cooperativismo en el Ecuador*. Ecuador : Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo .
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo* .
Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos . (01 de Enero de 2010). *Población parroquia Eloy Alfaro*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Chavenato. (2002). Características De Los Sistemas En Las Organizaciones . *Redalyc*, 151.
- Rojas, W. (2007). Diseño de un Sistema de Control Interno en una empresa Comercial de Repuestos Electrónicos. *Tesis de grado*. Guatemala, Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Gómez, D., Blanco, B., y Conde, J. (2013). El Sistema de Control Interno para el Perfeccionamiento de la Gestión Empresarial en Cuba . *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 53.
- Fonseca, O. (2013). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Washintong: Oswaldo Fonseca.
- Cooper, J. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno* . Madrid : Diaz Santos .
- Asociación Americana de Contabilidad. (2013). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III*. México: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Lawrence, G. (2003). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Alarcon, J. (2014). *Rediseño y actualización del manual de funciones*. Pereira, Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Alarcon, J. (2014). *Rediseño y actualización del manual de funciones*. Pereira, Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Mora, J. (2014). *Manual de funciones*. Obtenido de Defensoría del pueblo: https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_man_des_car.pdf
- Vaca, J. (2012). *Reflexiones conceptuales y propuestas sobre microfinanzas y su relación con las finanzas populares y solidarias*. Quito.

- Gutiérrez, J. (2009). *Microfinanzas y desarrollo: Situación actual, debates y perspectivas*. Madrid: HEGOA.
- Vaca, J. (2012). *Reflexiones conceptuales y propuestas sobre microfinanzas y su relación con las finanzas populares y solidarias*. Quito.
- Vaca, J. (2012). *Reflexiones conceptuales y propuestas sobre microfinanzas y su relación con las finanzas populares y solidarias*. Quito.
- LOEPS. (2011). *Ley Organica de la Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de: http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_econ.pdf
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (11 de Abril de 2011). *LEY ORGANICA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Ley%20Orga%CC%81nica%20de%20Economi%CC%81a%20Popular%20y%20Solidaria.pdf/0836bc47-bf63-4aa0-b945-b94479a84ca1>
- López, R., & Cuevas , G. (18 de Junio de 2006). *cajas Solidarias*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14101811.pdf>
- Ley de la Economía Popular y Solidaria. (01 de Enero de 2015). *De las formas de organización de la Economía popular y solidaria* . Obtenido de https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf
- Superintendencia de economía Popular y Solidaria. (10 de Enero de 2019). *BOLETÍN FINANCIERO COMPARATIVO*. Obtenido de http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/2019/SBS/anexo_resol_SBS-2019-1005.pdf
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (2015). *Serie Estudios sobre Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/LIBRO%20FINAL.pdf/89adfabd-12a5-4efe-ad7a-b5a7f92bcc75>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (2015). *Manual de Crédito* . Obtenido de www.seps.gob.ec/...CREDITO...CRÉDITO.../22f61539-5b3a-48fd-90c5-fc03eae07b7
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (2015). *Serie Estudios sobre Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/LIBRO%20FINAL.pdf/89adfabd-12a5-4efe-ad7a-b5a7f92bcc75>

11. ANEXOS

ANEXO 1. Diseño de la entrevista

DISEÑO DE LA ENTREVISTA

Objetivo: Conocer información relevante sobre el funcionamiento interno administrativo y financiero de la caja solidaria Unión y Progreso la Calera.

Dirigida: Presidenta de la Caja Sra. Blanca Pila

1. ¿Existen manuales que exprese los lineamientos de gestión de crédito?

.....

2. ¿Cuenta con un plan de mitigación de riesgo crediticio y financiero?

.....

3. ¿Los procesos administrativos y financieros para el manejo de la caja solidaria son los adecuados?

.....

4. ¿Se cuenta con un reglamento interno que permita el manejo eficiente de la caja solidaria?

.....

5. ¿El recurso humano de la caja solidaria es capacitado de manera frecuente para brindar un servicio de calidad?

.....

6. ¿Se retribuye al recurso humano de la caja solidaria con incentivos económicos o premios por el cumplimiento de sus objetivos y, de esta manera motivar el compromiso ante la entidad?

.....

7. ¿Cada que tiempo los directores de la caja solidaria efectúan rendición de cuentas hacia sus socios?

.....

8. ¿Dentro de la caja solidaria se ha implementado alguna estrategia que permita tener un control interno administrativo y financiero?

.....

9. ¿Qué es lo que usted piensa que se debería mejorar dentro del servicio de la caja solidaria para crecer en el mercado?

.....

10. ¿Considera necesario plantear un conjunto de actividades y procesos encaminados hacia el mejoramiento del control interno de la caja solidaria?

.....

11. ¿Una vez aplicado el sistema de control interno en la institución que beneficios cree usted se obtendrán?

.....

12. ¿Cuáles son las dificultades que se presentaran en el momento de aplicar el sistema de control interno?

.....

13. ¿Cuáles son los resultados que espera usted a través de la aplicación del sistema de control interno?

.....

ANEXO 2. Diseño del checklist área Administrativa

CAJA SOLIDARIA UNIÓN Y PROGRESO LA CALERA		CHECKLIST			Fecha:	
		Entrevistado:			Revisión:	
		Cargo:			Versión:	
Área: Administrativa						
	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	POND	Observaciones
1	¿Dispone la institución de un plan estratégico?					
2	¿Existe un documento donde se mencione los deberes y derechos de los socios/as?					
3	¿La entidad cuenta con una estructura organizativa funcional y estructural que refleje claramente las relaciones de jerarquía funcional?					
4	¿La estructura organizativa responde a las necesidades actuales de la entidad?					
5	¿Existe un manual administrativo y financiero?					
6	¿Existen políticas administrativas, financieras y contables?					
7	¿Existe planes de capacitación que fortalezcan el mejoramiento de las competencias de los niveles ejecutivos y operativos?					
8	¿En las reuniones que se realizan en la institución se discuten los reportes de los estados financieros?					
9	¿En la caja se reúnen periódicamente para dar seguimiento de la gestión y determinar mejoras?					
10	¿Cuentan con parámetros para contratar personal?					

Nota: Elaborado por las autoras

ANEXO 3. Diseño del checklist área financiera

CAJA SOLIDARIA UNIÓN Y PROGRESO LA CALERA		CHECKLIST			Fecha:	
		Entrevistado:			Revisión:	
		Cargo:			Versión:	
Área: financiera						
	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	POND	Observaciones
1	¿Se maneja un programa específico para el registro de las transacciones que se efectúan en la Caja solidaria?					
2	¿Por medio de dicho programa se obtiene información confiable y oportuna?					
3	¿Existe cartera vencida?					
4	¿Cuenta con estrategias para disminuir el índice de morosidad?					
5	¿Cuenta con tasas de interés aplicables al crédito?					
6	¿Los créditos son aprobados por el consejo de vigilancia?					
7	¿Los créditos otorgados a los socios comúnmente son para mejorar su actividad comercial?					
8	¿La institución tiene establecidos procedimientos que se debe seguir para realizar un crédito y la recuperación del mismo?					
9	¿Los balances son presentados en fechas establecidas?					
10	¿Los estados financieros permiten conocer la situación económica de la entidad?					

Nota: Elaborado por las autoras

ANEXO 4. Diseño de la ficha de observación

CAJA SOLIDARIA UNIÓN Y PROGRESO LA CALERA FICHA DE OBSERVACIÓN Unidades: Administrativo y Financiera			
Objetivo: Conclusión:			
N°	PROCESO / RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTACIÓN
1			
2			
3			
Elaborado por: Fecha:		Aprobado por: Fecha:	

Nota: Elaborado por las autoras

ANEXO 5. Desarrollo de la entrevista**ENTREVISTA**

Objetivo: Conocer información relevante sobre el funcionamiento interno administrativo y financiero de la caja solidaria Unión y Progreso la Calera.

Dirigida: Presidenta de la Caja Solidaria

1 ¿Existen manuales que exprese los lineamientos de gestión de crédito?

No existen manuales establecidos solo nos regimos al reglamento general con la que se constituyó la caja solidaria, contamos solamente con políticas de crédito mas no con un reglamento interno establecido de crédito, cualquier inconveniente que se suscite lo consultamos con la directiva.

2¿Cuenta con un plan de mitigación de riesgo crediticio y financiero?

En la entidad no poseemos ningún plan de mitigación de riesgo crediticio ni financiero y es uno de los problemas más relevantes que se da en la institución debido a que existe un gran índice de morosidad. Prácticamente este problema surge porque la entidad otorga créditos sin el análisis adecuado.

3. ¿Los procesos administrativos y financieros para el manejo de la caja solidaria es la adecuada?

Bueno en el transcurso del tiempo hemos hecho todo lo posible para que todos los procesos tanto administrativos como financieros sean apropiados, sin embargo, solo contamos con un estatuto legalizado en el cual se definen los deberes y derechos que poseen los socios, no existe ningún manual administrativo ni financiero, en cuanto a lo financiero el mayor inconveniente que se nos presenta en la caja solidaria es la cartera vencida debido a que existe un alto porcentaje de morosidad.

4. ¿Se cuenta con un reglamento interno que permita el manejo eficiente de la caja

solidaria?

Contamos solamente con un reglamento interno elaborado por los directivos y aprobado por la asamblea, el mismo que está basado en el reglamento elaborado por el CODENPE que es el organismo de control de las operaciones efectuadas por los bancos comunales y cajas solidarias de ahorro y crédito, en el cual consta el código de ética y normas de conducta, así como las funciones y atribuciones de los socios y la directiva de la entidad.

5. ¿El recurso humano de la caja solidaria es capacitado de manera frecuente para brindar un servicio de calidad?

El personal de nuestra entidad no es capacitado frecuentemente solamente realizamos una capacitación al año y esta se la realiza en el mes de enero con un asesor administrativo externo el cual además nos ayuda a efectuar el cierre económico de la entidad.

6. ¿Se retribuye al recurso humano de la caja solidaria con incentivos económicos o premios por el cumplimiento de sus objetivos y, de esta manera motivar el compromiso ante la entidad?

Principalmente en este año estamos realizamos incentivos económicos a los socios para de esta manera poder incrementar su aporte económico a la caja solidaria.

7. ¿Cada que tiempo los directores de la caja solidaria efectúan rendición de cuentas hacia sus socios?

Se realiza de forma semestral y se los da a conocer a través de una reunión todos los reportes es decir los balances a los socios así como también cada mes se da a conocer la cartera de crédito, la comisión de crédito también emite un informe mensual en donde se detalla de la aprobación de los créditos cómo se está distribuyendo el dinero y las dificultades que se presentan al momento de la aprobación del crédito con algunos clientes en este año hemos realizado comisiones para visitar a los morosos en donde sí se ha tenido resultados positivos.

8. ¿Dentro de la caja solidaria se ha implementado alguna estrategia que permita tener un control interno administrativo y financiero?

Desde que se ha constituido la caja no tenemos implementado ninguna estrategia que nos ayude a tener un mejor control las posibilidades económicas de la caja no nos permite colocar un departamento de apoyo que este pendiente de las debilidades que posee la institución e implantar algún tipo de solución en busca de mejoras.

9. ¿Qué es lo que usted piensa que se debería mejorar dentro del servicio de la caja solidaria para crecer en el mercado?

Para crecer en el mercado se debería aumentar el monto de los créditos y realizar gestiones para inyectar más capital para ello es fundamental que como caja nos encontremos bien establecidos ya sea en normas, políticas y procedimientos que nos permitirá progresar.

10. ¿Considera necesario plantear un conjunto de actividades y procesos encaminados hacia el mejoramiento del control interno de la caja solidaria?

Si sería factible puesto que nos ayudaría en gran parte a solucionar los problemas especialmente de morosidad que tenemos en la caja solidaria en la actualidad, así como también en el área administrativa.

11. ¿Una vez aplicado el sistema de control interno en la institución que beneficios cree usted se obtendrán?

El control sería más riguroso especialmente en el área financiera para disminuir el porcentaje de morosidad puesto que es el mayor inconveniente que como caja estamos atravesando en la actualidad.

12. ¿Cuáles son las dificultades que se presentaron en el momento de aplicar el sistema de control interno?

El desconocimiento total del sistema de control interno y el no poder contar con una persona dentro de la caja que nos capacite y que nos muestre el funcionamiento de la misma tanto en la parte administrativa como financiera para que se pueda mejorar dichos aspectos.

13. ¿Cuáles son los resultados que espera usted a través de la aplicación del sistema de control interno?

Mejorar la situación de la caja en general especialmente en el área administrativa y financiera porque desde que se constituyó la caja solidaria solo se ha estado rigiendo a los reglamentos con los que la asamblea en su momento lo establecieron, pero considero que si nos falta mejorar y que sería beneficioso la implementación de un sistema de control interno para poder mejorar los procesos que se desarrollan en la institución de una forma eficiente.

ANEXO 6. Desarrollo de las fichas de observación

CAJA SOLIDARIA UNIÓN Y PROGRESO LA CALERA FICHA DE OBSERVACIÓN Unidades: Administrativo y Financiera		Pág.1	
<p>Objetivo: Identificar de forma clara cuales son los macro procesos y los procesos respectivos que corresponde a cada unidad, dentro de la caja solidaria.</p> <p>Conclusión: El levantamiento de procesos permite reconocer cuales son las actividades que se llevan a cabo en cada proceso, así como identificar al responsable de cada una de estas.</p>			
N°	PROCESO RESPONSABLE /	ACTIVIDADES	DOCUMENTACIÓN
Unidad de negocios			
1	Ahorro/Retiro	<ul style="list-style-type: none"> • Recepar documentos del cliente. • Identificar si se trata de depósitos o retiro. • Ingresar en el sistema. • Imprimir nuevos valores en la Libreta física. • Recapta el dinero del socio (depósito). • Entrega al socio dinero (retiro). • Registro de cobro de crédito. • Registros de salida de dinero por crédito. • Realizar reportes de caja. 	Papeleta, Libreta física y C.I. Fechas establecidas en solicitud de aprobación Solicitud aprobada de crédito Arqueo de caja
2	Colocación	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar información al cliente/socio. • Conocer la situación del cliente/socio. • Entrega de formulario al socio/cliente. • Recepción del formulario del cliente. • Aprobación de requisitos. • Comunicación de aprobación de crédito. • Direccionar a caja para entrega del dinero. 	Formulario C.I., papeleta votación, planilla de servicios básicos, referencias personales.

3	Cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> • Generar base de datos de créditos vencidos. • Verificar fechas de vencimiento. • Comunicación vía telefónica con el cliente. • Segregación de base de datos para oficiales de crédito • Elaborar informes de cartera vencida. • Seguimiento de clientes. 	Archivo de colocaciones Notificaciones escritas Archivo de colocaciones
4	Captación/	<ul style="list-style-type: none"> • Prospección, indagación y negociación. • Captación de fondos de nuevos clientes. 	Solicitud de nuevos socios
5	Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar información al socio. • Dar asesoría al cliente. • Actualizar base de datos. • Responder llamadas telefónicas. • Realizar solicitud de cierre de cuenta. • Emitir informes diarios. 	Base de datos Respuesta a clientes Solicitud del cliente
Elaborado por: Fecha:		Aprobado por: Fecha:	

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de la caja solidaria Unión y Progreso la calera.

CAJA SOLIDARIA UNIÓN Y PROGRESO LA CALERA FICHA DE OBSERVACIÓN Unidades: Administrativo y Financiera		Pg-2	
<p>Objetivo: Identificar de forma clara cuales son los macro procesos y los procesos respectivos que corresponde a cada unidad, dentro de la caja solidaria.</p> <p>Conclusión: El levantamiento de procesos permite reconocer cuales son las actividades que se llevan a cabo en cada proceso, así como identificar al responsable de cada una de estas.</p>			
N°	PROCESO RESPONSABLE /	ACTIVIDADES	DOCUMENTACIÓN
	Unidad de Apoyo		

6	Asistencia	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar memos, oficios y circulares. • Comunicación interna y externa. • Coordinar actividades entre áreas. • Brindar información y ayuda a los socios. • Recibir y direccionar llamadas telefónicas. 	Oficios, resoluciones, requerimientos, solicitud de la dirección Circulares, oficios Informes aprobados en Junta de Socios
Elaborado por: Fecha:		Aprobado por: Fecha:	

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de la caja solidaria Unión y Progreso la calera.

CAJA SOLIDARIA UNIÓN Y PROGRESO LA CALERA FICHA DE OBSERVACIÓN Unidades: Administrativo y Financiera		Pg-3	
<p>Objetivo: Identificar de forma clara cuales son los macro procesos y los procesos respectivos que corresponde a cada unidad, dentro de la caja solidaria.</p> <p>Conclusión: El levantamiento de procesos permite reconocer cuales son las actividades que se llevan a cabo en cada proceso, así como identificar al responsable de cada una de estas.</p>			
N°	PROCESO / RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTACIÓN
Unidad Administrativa - Financiera			
7	Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de cuentas del Balance General. • Revisión de cuentas de Estado • Efectuar el cuadro de productos. • Revisión de planillas de caja. • Realizar el análisis integral de los Estados de Resultado • Realizar flujos de caja. • Presentación de Estados Financieros a la Junta de Socios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Balances General • mayores • Cartera • Estado de flujo • Informes financieros • Actualización de fondos
Elaborado por: Fecha:		Aprobado por: Fecha:	

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de la caja solidaria Unión y Progreso la calera.

CAJA SOLIDARIA UNIÓN Y PROGRESO LA CALERA Unidades: Administrativo y Financiera		CHECKLIST			Fecha:	
		Entrevistado:			Revisión:	
		Cargo:			Versión:	
Área: Administrativa						
	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	POND	Observaciones
1	¿Dispone la institución de un plan estratégico?		x		B	No cuenta con plan estratégico.
2	¿Existe un documento donde se mencione los deberes y derechos de los socios/ as?	x			M	Si cuentan con un estatuto legalizado en el cual se Definen los deberes y derechos de cada uno de los socios
3	¿La entidad cuenta con una estructura organizativa funcional y estructural que refleje claramente las relaciones de jerarquía funcional?		x		B	No existe un diseño organizacional a través del cual se entienda las responsabilidades de cada integrante de la institución.
4	¿La estructura organizativa responde a las necesidades actuales de la entidad?		x		B	Al no tener una estructura organizacional no es posible identificar claramente las necesidades de la organización.
5	¿Existe un manual administrativo y financiero?		x		B	No cuentan con ningún manual solamente se basan en un reglamento interno en el cual consta el código de ética y normas de conducta, de los socios y la directiva.
6	¿Existen políticas administrativas, financieras y contables?	x			M	Si existe ciertas políticas que se aplican sin embargo no cuentan con un reglamento físico que haya sido elaborada en base a las necesidades de la institución.

7	¿Existe planes de capacitación que fortalezcan el mejoramiento de las competencias de los niveles ejecutivos y operativos?		x		B	No existe capacitación para el personal por lo que se muestran las deficiencias encontradas en esta área.
8	¿En las reuniones que se realizan en la institución se discuten los reportes de los estados financieros?	x			M	Dentro de la institución se realizan reuniones, pero estas tratan temas generales y por lo tanto no se planifica el crecimiento económico y financiero.
9	¿En la caja se reúnen periódicamente para dar seguimiento de la gestión y determinar mejoras?		x		M	No existe una planificación para la mejora continua por lo tanto no se pueden tratar estos temas en las reuniones.
10	¿Cuentan con parámetros para contratar personal?		x		B	La institución solo cuenta con algunos requisitos para la contratación es decir el personal que labora debe pertenecer a la comunidad y contar con la experiencia necesaria.
Evaluación general de la gestión administrativa		A	S	M	B	Medio - Bajo: necesitan una reestructuración en la forma de gestión administrativa

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de la caja solidaria Unión y Progreso la calera.

ANEXO 7. Desarrollo del check list Área administrativa

Dentro del área administrativa se establecen actividades relacionadas directamente con la organización, gestión y evaluación del funcionamiento de la caja solidaria.

El check list tiene como objetivo establecer la situación actual de la caja solidaria en el área financiera, administrativa

Opciones de respuesta

Las opciones de respuesta son SI / NO /NA, las cuales son posteriormente ponderadas con la siguiente escala:

Escala: La escala utilizada para la aplicación del instrumento es de cuatro niveles.

A – Alto

S – Significativo

M – Moderado

B – Bajo

ANEXO 8. Desarrollo del check list Área financiera

El área financiera está relacionada directamente con las actividades contables y por tanto mediante el check list se verifica el cumplimiento de procedimientos básicos para el desarrollo adecuado de las operaciones crediticias.

El check list tiene como objetivo establecer la situación actual de la caja solidaria en el área financiera, administrativa

Opciones de respuesta

Las opciones de respuesta son SI / NO /NA, las cuales son posteriormente ponderadas con la siguiente escala:

Escala: La escala utilizada para la aplicación del instrumento es de cuatro niveles.

A – Alto

S – Significativo

M – Moderado

B – Bajo

CAJA SOLIDARIA UNIÓN Y PROGRESO LA CALERA Unidades: Administrativo y Financiera		CHECKLIST			Fecha:	
		Entrevistado:			Revisión:	
		Cargo:			Versión:	
Área: financiera						
	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	POND	Observaciones
1	¿Se maneja un programa específico para el registro de las transacciones que se efectúan en la Caja solidaria?	X			M	Si tienen un programa especializado en el tratamiento contable, económico y financiero denominado Siggestion
2	¿Por medio de dicho programa se obtiene información confiable y oportuna?	X			M	Si obtienen información confiable pues responde a las actividades que realiza la caja solidaria

3	¿Existe cartera vencida?	X			M	Si debido a que la institución otorgaba créditos a sus socios sin el análisis adecuado.
4	¿Cuenta con estrategias para disminuir el índice de morosidad?	x			M	Si cuentan con estrategias pero son mínimas ya que consiste en la inspección del socio, las garantías solicitadas y las referencias con las que cuenta en el barrio.
5	¿Cuenta con tasas de interés aplicables al crédito?	x			M	Si de acuerdo al crédito que requiere el socio.
6	¿Los créditos son aprobados por el consejo de vigilancia?		x		B	Son aprobados por la directiva conjuntamente con el consejo de vigilancia.
7	¿Los créditos otorgados a los socios comúnmente son para mejorar su actividad comercial?		x		B	No se realiza un seguimiento para comprobar el destino del crédito.
8	¿La institución tiene establecidos procedimientos que se debe seguir para realizar un crédito y la recuperación del mismo?		x		B	No existe un proceso destinado para la recuperación del crédito más que el establecido por la SEPS, aunque se realiza un acercamiento con el socio para llegar a un acuerdo sin recurrir a instancias legales.
9	¿Los balances son presentados en fechas establecidas?	x			M	Los balances son únicamente presentados semestralmente a los socios.
10	¿Los estados financieros permiten conocer la situación económica de la entidad?	x			M	Los estados financieros generan una perspectiva sobre la situación actual de la caja solidaria.
Evaluación general de la gestión financiera		<i>A</i>	<i>S</i>	<i>M</i>	<i>B</i>	Medio – Bajo: necesitan una reestructuración en la forma de gestión financiera

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de la caja solidaria Unión y Progreso la calera.

ANEXO 9. Indicadores financieros sector popular y solidario de la provincia de Cotopaxi

INDICADORES FINANCIEROS TOTALES DE CUENTAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS	\$ 33,76	\$ 37,72	\$ 42,15	\$ 49,70	\$ 56,37	\$ 59,02
PASIVOS	\$ 28,84	\$ 32,11	\$ 35,75	\$ 49,71	\$ 56,38	\$ 59,03
PATRIMONIO	\$ 4,94	\$ 5,62	\$ 6,40	\$ 7,33	\$ 8,31	\$ 9,44
CAPITAL SOCIAL	\$ 2,84	\$ 3,16	\$ 3,51	\$ 3,89	\$ 4,31	\$ 4,80
CRÉDITOS	\$ 25,75	\$ 28,66	\$ 31,90	\$ 36,43	\$ 41,22	\$ 44,05
DEPÓSITOS	\$ 24,06	\$ 27,20	\$ 30,75	\$ 37,09	\$ 43,19	\$ 44,72
CARTERA BRUTA POR TIPO						
CRÉDITOS COMERCIALES	\$ 46,67	\$ 50,49	\$ 54,63	\$ 57,77	\$ 60,73	\$ 69,35
CRÉDITOS DE CONSUMO	\$ 572,52	\$ 642,54	\$ 721,13	\$ 849,29	\$ 972,64	\$1.022,96
CRÉDITOS DE VIVIENDA	\$ 104,23	\$ 106,73	\$ 109,30	\$ 116,13	\$ 119,02	\$ 117,54
MICROCRÉDITO	\$ 477,78	\$ 537,78	\$ 605,33	\$ 687,05	\$ 788,57	\$ 863,77
ÍNDICES DE MOROSIDAD						
MOROSIDAD CRÉDITOS COMERCIALES	4%	5%	6%	10%	11%	10%
MOROSIDAD CRÉDITOS DE CONSUMO	3%	3%	4%	5%	5%	7%
MOROSIDAD DE CRÉDITOS DE VIVIENDA	2%	2%	2%	3%	3%	4%
MOROSIDAD DE MICROCRÉDITO	5%	6%	7%	9%	9%	11%
MOROSIDAD TOTAL	4%	4%	5%	6%	7%	8%

Nota: Elaborado por las autoras, información tomada de (Superintendencia de economía Popular y Solidaria, 2019)

ANEXO 10. Índices de Morosidad de las cajas solidarias de la Provincia de Cotopaxi; Periodo 2013 – 2018

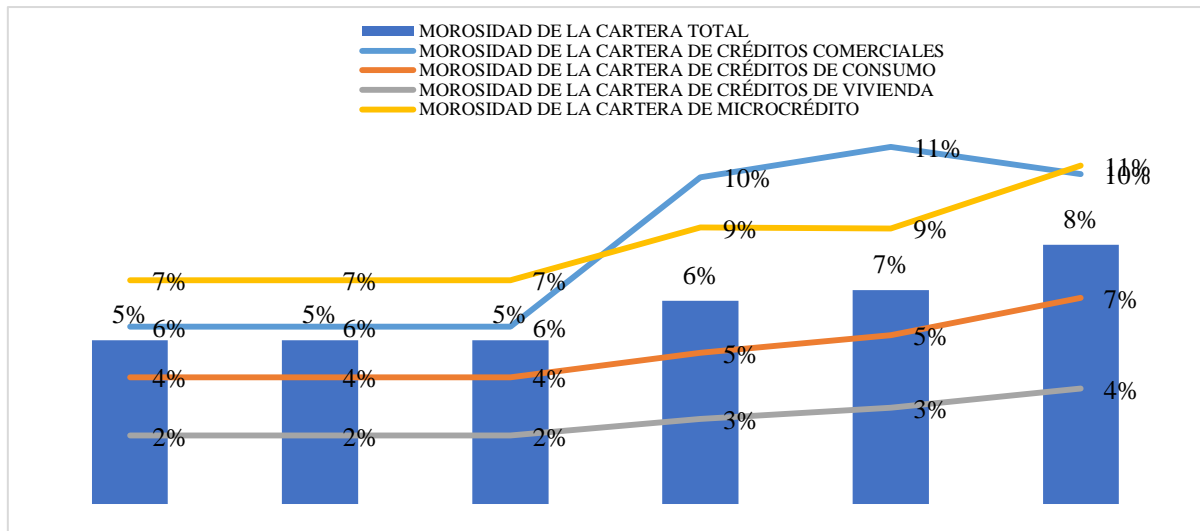


Figura 1. Índices de Morosidad de las cajas solidarias de la Provincia de Cotopaxi; Periodo 2013 – 2018

Fuente: (Superintendencia de economía Popular y Solidaria, 2019)

ANEXO 11. Fotos Caja Solidaria de Ahorro y Crédito “Unión y Progreso La Calera”.

