

TESIS
657
E7756i

FK116
725



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANÍSTICAS

Y DEL HOMBRE

ESPECIALIZACIÓN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO EL INFORME
C.O.S.O. APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SUMAK KAWSAY”**

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

Autora:

Espinosa Jaramillo María Teresa

Directora:

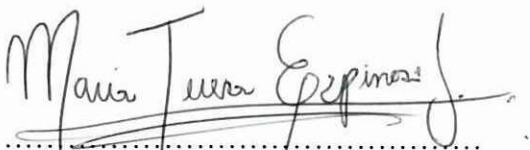
Dra. Panchi Mayo Viviana Pastora

Latacunga - Ecuador

Febrero-2009

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación con el tema "**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO EL INFORME C.O.S.O APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY**", son de exclusiva responsabilidad de la autora.



.....
María Teresa Espinosa Jaramillo
050263137-7

AVAL DE LA DIRECTORA DE TESIS

En calidad de Directora del Trabajo de Investigación sobre el tema: *DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO EL INFORME C.O.S.O APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SUMAK KAWSAY"* de María Teresa Espinosa Jaramillo; egresada de Ingeniería en 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 Grado, que el Honorable Consejo Académico de la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 19 de febrero del 2009

La Directora



Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo

C.L 0502217318

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y Del Hombre; por cuanto, la postulante MARÍA TERESA ESPINOSA JARAMILLO con el título de tesis "**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO EL INFORME C.O.S.O APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY**".ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, 24 de abril del 2009

Para constancia firman:


.....
Ing. Isabel Armas
PRESIDENTE


.....
Dr. Francisco Corrales
MIEMBRO


.....
Dr. Francisco Izurieta
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

A Dios por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente.
A Miguel y Avelina por su amor y paciencia y por
pintar en mis ojos alegría.

A mis padres queridos por brindarme su apoyo,
compañía y el abrazo que desborda ternura.

A mis hermanos Christian y Karla; Mariu y Guille por
confiar y creer en mí.

A mis sobrinitos: José David y Christinita por su
ternura y cariño.

A Mariita, Laurita, Alex, Andy, Cristian, Mateo y
Andreita por estar siempre a mi lado con su mano
solidaria junto a mí y a mi familia.

¡Que Dios los bendiga a todos!

Mayte

DEDICATORIA

A todas las personas que están en mi corazón, en especial, A mi esposo, mi Vida:
Miguel: Amor, comprensión, fortaleza, apoyo y aliento.

Y en particular, A mi hijita, mi Alma:
Avelina: Dulzura, delicadeza, ternura, tranquilidad y paz.


Mi continuo impulso para alcanzar el éxito.

TEMA: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO EL INFORME C.O.S.O APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY"

Autora: María Teresa Espinosa Jaramillo

RESUMEN

Los cambios económicos y sociales que enfrenta nuestra sociedad repercuten en la correcta administración y control interno de las instituciones, ayudando a los directivos y a los socios de las empresas dedicadas a las recaudaciones de dinero, busquen la mejor alternativa para impulsar el desarrollo y crecimiento institucional, por esto se hace necesario la creación de un diseño de un sistema de control interno bajo el informe C.O.S.O aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay, con el fin de alcanzar niveles altos de efectividad, eficacia y eficiencia, administrativa, financiera y de servicio. La Cooperativa carece de conocimientos contables, administrativos y de auditoría, se observó ausencia de interacción entre la dirección y las gerencias. A través de la aplicación de los métodos: Científico, Analítico – Sintético, Descriptivo y Diseño Estadístico, se detectó que la Cooperativa presenta una debilidad interna, el personal operativo y de atención al cliente no cumple con los requisitos fundamentales para lograr resultados eficientes. En conclusión no existe una implantación de normas de control interno en beneficio de la Cooperativa y de los socios, las mismas que deberán ser evaluadas y cumplir con un seguimiento anual por parte de los directivos de la Institución



TEMA: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO EL INFORME C.O.S.O APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY"

Autora: María Teresa Espinosa Jaramillo

ABSTRACT

Economic and social changes that confront our society affect the proper administration and control of the institutions, to assist managers and partners of companies engaged in the collection of money, find the best alternative to promote development and institutional growth. For this it is necessary to create a design of a system of internal control under the COSO report applied to the Cooperative Savings and Credit Sumak Kawsay in order to achieve high levels of effectiveness, efficiency and effectiveness, administrative, financial and service. The Cooperative has no knowledge of accounting, administration and audit, there was no interaction between direction and management. Through the application of methods: Scientist, Analytic - Synthetic, descriptive and statistical design, it was found that the Cooperative has a weak internal, operational staff and customer service does not meet the fundamental requirements to achieve efficient results. In conclusion there is no implementation of internal control standards for the benefit of the Cooperative and partners, they have to be assessed and to comply with an annual monitoring by managers of the institution.

INTRODUCCIÓN

Para mejorar la calidad, productividad y salvaguardar los recursos de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY, se hace necesario desarrollar e implantar un sistema de control interno adecuado, este debe encaminarse a que su núcleo directivo entienda el estado actual en que funciona, por qué se lo debe cambiar y hacia donde debe dirigirse.

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

El desarrollo actual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el país hace que cada día se necesite de herramientas eficientes, eficaces y efectivas, para controlar su situación financiera, administrativa y de servicios con el fin de alcanzar niveles altos de competitividad y productividad, por esto se necesita de un adecuado control interno que reflejará las expectativas internas y externas en el mejoramiento continuo y de atención a los clientes, el diseñar un control interno bajo el informe C.O.S.O. es de gran importancia pues este método es aplicado a nivel internacional.

Este diseño en la Cooperativa contribuirá en la sistematización de los métodos, aplicar eficazmente los procesos administrativos de planificación, organización, dirección y control, decisiones adecuadas en beneficio de la Institución.

El presente trabajo investigativo referente a un diseño de control interno bajo el método C.O.S.O, aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY, es el primero en ejecutarse dentro de la Institución, lo que hace que este proyecto sea único, para la obtención de información se aplicará las encuestas, cuestionarios y entrevistas, técnicas como: la observación, indagación y revisión, las autoridades de la Cooperativa están predispuestos a proporcionar toda la información necesaria, este beneficiará a todo el público que busca un servicio ágil, rápido y oportuno.

Este trabajo es factible ya que es una necesidad que demanda la Cooperativa el contar con un control interno eficiente que le permitirá competir institucionalmente y alcanzar altos niveles de crecimiento y productividad en pos del buen servicio al cliente.

La formulación del problema a investigar de la tesis es la siguiente:

¿Qué estrategia metodológica resultaría factible para que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay disponga de un conjunto de normas para el desarrollo de las actividades de manera eficiente?

Las preguntas directrices son las siguientes:

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos conceptuales relacionados con el control interno que ayude a determinar los procedimientos para la toma de decisiones?
- ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay?
- ¿Cuáles serían los procedimientos que habría que desarrollar en la Cooperativa para lograr la eficiencia y eficacia en las actividades desarrolladas?

La investigación se realizará a las autoridades y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay en total 49 personas.

Considerando que la población es muy reducida se trabajará con todo el personal mencionado.

Los tipos de investigación ha utilizar está una investigación descriptiva para determinar las debilidades que aparecerá en cada una de las aplicaciones que se realicen en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay.

Las técnicas para la aplicación eficiente de control interno dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay tenemos: lectura científica, entrevista, encuesta.

En el Capítulo I se detalla las Definiciones teóricas que se refiere al control interno, las mismas que se han realizado por consultas, conocimiento propio e investigaciones entendidos del tema.

En el Capítulo II encontramos el Diagnóstico Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay, en donde se detalla las características fundamentales de la institución, aplicación de cuestionarios de control interno.

El Capítulo III comprende la propuesta del diseño de sistema de control interno bajo el informe C.O.S.O aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay, se destaca el manual de funciones, procesos y descripción de los puestos.

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

ÍNDICE

	PÁG.
Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Resumen	iii
Introducción	v
Capítulo I	
Concepciones Teóricas Sobre el Control Interno en la Gestión	
Administrativa y Financiera	
Gestión Administrativa y Financiera.....	1
Gestión Administrativa.....	1
Planeación.....	2
Clases de Planificación y Características.....	4
Pasos del proceso de planificación.....	4
Planificación y niveles gerenciales.....	5
Organización.....	6
Tipos de organización.....	9
Dirección.....	10
Control.....	11
Importancia del control.....	12
Gestión Financiera.....	13
Control Interno.....	14
Definición.....	14
Objetivos.....	15
Características.....	16
Principios.....	17
Clasificación de controles internos.....	17
Componentes.....	20
Importancia.....	29
Manual de Control Interno.....	30
Evaluación del Sistema de Control Interno.....	30

Ventajas y Desventajas del Control Interno.....	32
Informe C.O.S.O.....	34
Origen y evolución.....	35
Estructura conceptual.....	36
Finalidad del informe.....	37
Marco integrado de control.....	37
Información a partes externas.....	42
Herramientas de evaluación.....	43
Aplicación del Informe C.O.S.O a nivel mundial.....	44
Las Cooperativas.....	45
Definición de Cooperativa.....	47
Importancia de las Cooperativas.....	48
Características de las Cooperativas.....	49
Principios del Cooperativismo.....	51
Estructura Organizacional de una Cooperativa.....	52
Tipos de Cooperativas.....	54
Organismo regulador de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	55

Capítulo II

Diagnóstico Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

SUMAK KAWSAY

Breve Caracterización de la Cooperativa.....	57
Preguntas Directrices.....	58
Metodología.....	58
Análisis e interpretación de entrevistas a los directivos de la Cooperativa De Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY.....	61
Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY.....	65
Aplicación de Cuestionarios de Control Interno a las áreas Administrativas Financieras, Atención al Cliente y Operativas.....	73
Conclusiones.....	77
Recomendaciones.....	78

Capítulo III

Propuesta: Diseño de un sistema de control interno bajo el informe C.O.S.O aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY

Antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY.....	79
Misión.....	80
Visión.....	80
Objetivos.....	80
Estructura orgánica.....	81
Justificación.....	82
Objetivos de la propuesta.....	83
Descripción de la propuesta.....	83
Matriz FODA.....	86
Diseño del Sistema de Control Interno.....	88
Área Administrativa.....	90
Área Financiera.....	106
Área Operativa.....	124
Área de Atención al Cliente.....	129
Conclusiones y Recomendaciones.....	137
Bibliografía.....	139

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLAS	PÁG
Tabla Nro.1 Funciones del Cargo.....	65
Tabla Nro.2 Documentos para acceder a un crédito.....	66
Tabla Nro.3 Incentivos de la Cooperativa.....	67
Tabla Nro.4 Control de Clientes.....	68
Tabla Nro.5 Reglamento de actividades.....	69
Tabla Nro.6 Detección de faltantes o sobrantes.....	70
Tabla Nro.7 Conformidad en el trabajo.....	71
Tabla Nro.8 Presencia de valores éticos y morales.....	72
Tabla Nro.9 Cuestionario de Control Interno Área Administrativa.....	73

Tabla Nro.10 Cuestionario de Control Interno Área Financiera.....	74
Tabla Nro.11 Cuestionario de Control Interno Área Atención al Cliente.....	75
Tabla Nro.12 Cuestionario de Control Interno Área Operativa.....	76

GRÁFICOS

Gráfico Nro.1 Funciones del Cargo.....	65
Gráfico Nro.2 Documentos para acceder a un crédito.....	66
Gráfico Nro.3 Incentivos de la Cooperativa.....	67
Gráfico Nro.4 Control de Clientes.....	68
Gráfico Nro.5 Reglamento de actividades.....	69
Gráfico Nro.6 Detección de faltantes o sobrantes.....	70
Gráfico Nro.7 Conformidad en el trabajo.....	71
Gráfico Nro.8 Presencia de valores éticos y morales.....	72

CAPÍTULO I

CONCEPCIONES TEÓRICAS SOBRE EL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El proceso administrativo representa en la empresa o en todo tipo de negocios los pasos a seguir ya que de esto depende para que una entidad mantenga organización, coordinación, dirección y control para prosperar en el mercado.

Es por eso que la gestión administrativa ha sido de gran importancia para todo tipo de empresa alcanzando un gran impacto ya que concierne a todas las actividades de la entidad.

Es evidente lo relevante que es la gestión administrativa, ya que se imparte efectivamente a los esfuerzos humanos, la supervivencia de la empresa esta en función de la gestión administrativa que esta tenga.

MANTILLA, Alberto "Gestión Administrativa" (2005 Pág.9) es "Un procedimiento en el cuál se evalúa los índices de eficiencia administrativa de una determinada organización."

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Control.

Planeación

Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

CORTÉS, Jorge “Guía del Proceso Administrativo” (1998, Pág. 32) la planificación es “Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado”

Clases de Planificación y Características

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación. Según Stoner, los gerentes usan dos tipos básicos de planificación. La planificación estratégica y la planificación operativa. La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

- Estrategia: es un plan amplio, unificado e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una firma con los desafíos del ambiente y se le diseña para alcanzar los objetivos de la organización a largo plazo; es la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo, además es el resultado final de la planificación estratégica. Asimismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.
- Administración estratégica: es el proceso que se sigue para que una organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes. En forma general se piensa que el proceso de administración estratégica consiste en cuatro pasos secuenciales continuos: a) formulación de la estrategia; b) implantación de la estrategia; c) medición de los resultados de la estrategia y d) evaluación de la estrategia.
- Cómo formular una estrategia: es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas. Estas preguntas son las siguientes: ¿Cuáles son el propósito y los objetivos de la organización?, ¿A dónde se dirige actualmente la organización?, ¿En que tipo de ambiente está la organización?, ¿Qué puede hacerse para alcanzar en una forma mejor los objetivos organizacionales en el futuro?

La planificación operativa consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo. Según Wilburg Jiménez Castro la planificación puede clasificarse, según sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son: a) Planificación Operativa, b) Planificación Económica y Social, c) Planificación Física o Territorial. Según el período que abarque puede ser: a) de corto plazo, b) de Mediano plazo, c) de largo plazo.

- Planificación Operativa o Administrativa: se ha definido como el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces de alcanzarlo (R. Ackoff, 1970).

- Planificación Económica y Social: puede definirse como el inventario de recursos y necesidades y la determinación de metas y de programas que han de ordenar esos recursos para atender dichas necesidades, atinentes al desarrollo económico y al mejoramiento social del país.
- Planificación Física o Territorial: podría ser definida como la adopción de programas y normas adecuadas, para el desarrollo de los recursos naturales, dentro de los cuales se incluyen los agropecuarios, minerales y la energía eléctrica, etc., y además para el crecimiento de ciudades y colonizaciones o desarrollo regional rural.
- Planificación de corto plazo: el período que cubre es de un año. Planificación de mediano plazo: el período que cubre es más de un año y menos de cinco.
- Planificación de largo plazo: el período que cubre es de más de cinco años" (W. Jiménez C., 1982).

Pasos del proceso de planificación.

El proceso de planeación incluye cinco pasos principales (Cortés, 1998): 1) definición de los objetivos organizacionales; 2) determinar donde se está en relación a los objetivos; 3) desarrollar premisas considerando situaciones futuras; 4) identificar y escoger entre cursos alternativos de acción; 5) puesta en marcha de los planes y evaluar los resultados.

Planificación y niveles gerenciales.

Los administradores de nivel superior generalmente invierten más tiempo en la planificación que los administradores de nivel bajo. Los administradores de nivel inferior se encuentran altamente implicados en las operaciones diarias de la organización y, por lo tanto, tienen menos tiempo para contribuir a la

planificación que la alta dirección. Los administradores de nivel medio usualmente invierten más tiempo en la planeación que los administradores de nivel inferior, pero menos que los administradores de nivel superior.

El tipo de planificación realizada por los administradores también cambia a medida que éstos ascienden en la organización. Típicamente, los administradores de nivel inferior planean a corto plazo; los administradores de nivel medio planean a un plazo un tanto más prolongado; y los administradores de nivel superior planean a un plazo más prolongado.

La experiencia de los administradores de nivel inferior con las operaciones cotidianas los convierte en los mejores para planear en cuanto a lo que debe hacerse en el corto plazo para alcanzar los objetivos organizacionales. Los administradores de nivel superior usualmente tienen una mejor visión de la situación organizacional como un todo y por lo tanto se encuentran mejor dotados para planificar a largo plazo.

Si una organización aspira a permanecer sana debe plantearse objetivos realistas. La planificación está comprometida en la fijación de los objetivos de la organización y en las formas generales para alcanzarlos. La opción frente a la planificación es la actividad aleatoria, no coordinada e inútil. Los planes efectivos son flexibles y se adaptan condiciones cambiantes.

Debe hacerse notar que ni la planificación estratégica ni la operativa es un esfuerzo ocasional si se quiere que sea efectiva y logre los resultados deseados. Más bien es un círculo continuo que nunca debe terminar en una organización; debe ser vigilada periódicamente, revisada y modificada de acuerdo con los resultados internos, y externos y los eventos.

Organización

Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestas por

subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

Grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión.

Según WAGNER, Jaime “Proceso administrativo” (2002, Pág. 14) manifiesta que “Organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.”

Tipos de Organización

1.- Organización Lineal

Es la estructura más simple y más antigua, esta basada en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica medieval.

Sus características son:

- Posee el principio de autoridad lineal o principio esencial, tiene una jerarquización de la autoridad en la cual los superiores son obedecidos por sus respectivos subalternos
- Tiene Líneas formales de comunicación, únicamente se comunican los órganos o cargos entre sí a través de las líneas presentes del organigrama excepto los situados en la cima del mismo.
- Centralizar las decisiones, une al órgano o cargo subordinado con su superior, y así sucesivamente hasta la cúpula de la organización
- Posee configuración piramidal a medida que se eleva la jerárquica disminuye el número de cargos u órganos.

Su campo de aplicación se da cuando:

- La organización es pequeña y no requiere ejecutivos especialistas en tareas altamente técnicas.
- La organización esta comenzando su desarrollo.
- Las tareas llevadas a cabo por la organización están estandarizadas, son rutinarias y tienen pocas modificaciones
- La organización tiene vida corta y la rapidez en la ejecución del trabajo se hace más importante que la calidad del mismo.
- La organización juzga más interesante invertir en consultoría externa u obtener servicios externos, que establecer órganos internos de asesoría.

2.- Organización Funcional

Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea

Sus características son:

- Autoridad funcional o dividida: es una autoridad sustentada en el conocimiento. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa.
- Línea directa de comunicación: directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.
- Descentralización de las decisiones: las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados.
- Énfasis en la especialización: especialización de todos los órganos a cargo.

El campo de aplicación se da cuando:

- La organización por ser pequeña, tiene un equipo de especialistas bien compenetrado, que reporta ante un dirigente eficaz y está orientado hacia objetivos comunes muy bien establecidos y definidos.
- En determinadas circunstancias, y solo entonces, la organización delega durante un período determinado autoridad funcional a algún órgano especializado.

3.- Organización De Tipo Línea-Staff

Es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas formando la llamada organización jerárquica-consultiva.

Sus características son:

- Función de la estructura lineal con la estructura funcional, cada órgano responde ante un solo y único órgano superior; es el principio de la autoridad única.
- El departamento presta servicios y recomienda los candidatos aprobados, y las secciones toman la decisión final con base en aquellas recomendaciones. Aquel no puede obligar a los demás órganos a que acepten sus servicios y recomendaciones, por cuanto no tiene autoridad de línea, sino de staff, es decir, de asesoría y prestación de servicios especializados.
- Coexistencia de las líneas formales de comunicación con las líneas directas de comunicación, se produce una conciliación de las líneas formales de comunicación entre superiores y subordinados.
- Separación entre órganos operacionales (ejecutivos), y órganos de apoyo (asesoría), la organización línea-staff representan un modelo de organización en el cual los órganos especializados y grupos de especialistas aconsejan a los jefes de línea respecto de algunos aspectos de sus actividades.

- Jerarquía versus especialización, la jerarquía (línea) asegura el mando y la disciplina, mientras la especialización (staff) provee los servicios de consultoría y de asesoría.

Su campo de aplicación es cuando:

- En primer lugar, los niveles son costosos. A medida que aumentan, se destinan cada vez más esfuerzo y dinero a la administración debido a los gerentes adicionales, el staff que los asesora y la necesidad de coordinar las actividades departamentales, más los costos de las instalaciones para ese personal. En segundo lugar, los niveles departamentales complican la comunicación. Una empresa con muchos niveles tiene mayores dificultades para comunicar. Objetivos, planes y políticas en sentido descendente por la estructura organizacional que aquella en que el gerente general se comunica directamente con sus empleados.
- Por último, la existencia de numerosos departamentos y niveles complica la planeación y el control. Un plan que puede estar bien definido y completo en el nivel superior pierde coordinación y claridad a medida que es subdividido en los niveles inferiores. El control se vuelve más difícil conforme se agregan niveles y gerentes, mientras que al mismo tiempo las complejidades de la planeación y las dificultades de la comunicación hacen más importante este control. Así, el principio del tramo de control establece que tiene un límite el número de subordinados que un gerente puede supervisar eficazmente, pero el número exacto dependerá del impacto de los factores subyacentes que afectan la dificultad y los requerimientos de tiempo de la administración.

Para tener una adecuada organización dentro de la entidad es necesario contar con factores tales como: un gerente competente y capacitado que pueda supervisar eficazmente a más personas que uno que carezca de estos atributos.

Otro factor sería la actitud positiva de los subordinados hacia la aceptación de responsabilidad, así como su buena disposición a correr riesgos razonables.

Dirección

Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; para la discusión de este papel se debe saber como es el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo. De manera apropiada para alcanzar los objetivos de una organización.

En fin la dirección es guiar a un grupo de individuos para lograr los objetivos de la empresa.

Según QUIROZ, Leonidas “Estudio Empresarial con éxito” (2006, Pág. 33) la dirección “Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos.

Este es el punto central y más importante de la administración, pero quizá en el que existe mayor número de discrepancias, aunque éstas sean accidentales. Así, por ejemplo, unos llaman a este elemento actuación, otra ejecución, dado esto por que todos los miembros del grupo se propongan a lograr el objetivo, de acuerdo con los planes y la organización que mantiene la entidad.

Control

El control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde la perspectiva limitada, el control se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el

proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de control.

Bajo la perspectiva amplia, el control es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última instancia la eficacia de los métodos de control elegidos en la dinámica de gestión.

Todo esto lleva a pensar que el control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

Para RAMÍREZ, Teresa “Control” (2007, Pág. 35) el control es “El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.”

Importancia del control

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

- Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- Enfrentar el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes

para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.

- Producir ciclos más rápidos: Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.
- Agregar valor: Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Otra forma, aplicada por el experto de la administración japonesa Kenichi Ohmae, es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente. Ohmae, advierte, en cambio, que el principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.
- Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

Para la tesis el control engloba una función administrativa que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

Gestión Financiera

Los objetivos organizacionales son utilizados por los administradores financieros como criterio de decisión en la gestión financiera. Ello implica que lo que es relevante no es el objeto global de la empresa, sino un criterio operacionalmente útil mediante el cual juzgar un conjunto específico de decisiones

Las empresas tienen numerosos objetivos, pero ninguno de ellos puede ser alcanzado sin causar conflictos cara a la consecución de otros objetivos. Estos conflictos surgen generalmente a causa de las diferentes finalidades de los grupos que, de una u otra forma, intervienen en la empresa, los cuales incluyen accionistas, directores, empleados, sindicatos, clientes, suministradores e instituciones crediticias.

La empresa puede definir sus objetivos desde diferentes puntos de vista como en:

La maximización de las ventas o de la cuota de mercado.

Proporcionar productos y servicios de calidad

En el largo plazo la empresa tiene responsabilidad en el bienestar de la sociedad.

La empresa debe estar gestionada de acuerdo con el interés de los accionistas.

La Gestión Financiera según CEPEDA, Gustavo (2004 Pág. 16) en su libro Gestión un proceso administrativo manifiesta que “es la forma como está administrada una organización de forma financiera”.

La investigadora dice que la gestión administrativa y financiera es saber desarrollar de manera idónea todos los procedimientos que maneja una determinada Institución, además de verificar la forma como está estructurada una empresa en los campos financieros los mismos que repercuten en beneficio de la entidad siempre velando por el desarrollo económico de la misma.

Control Interno

El Control Interno, surge con la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero que fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

De manera general, podemos afirmar que la consecuencia del crecimiento económico de los negocios, implicó una mayor complejidad en la organización y por tanto en su administración.

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento de tipo empírico o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleados.

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.

Definición

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

Para la postulante el control interno no es un evento aislado de la entidad, es más bien una serie de acciones que ocurren de manera constante a través del

funcionamiento y operación de la institución, debiendo reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y operacional existente en la organización, asistiendo a la dirección de manera constante, en cuanto al manejo de la entidad y alcance de sus metas propuestas

Objetivos

Los objetivos de control interno ayuda y afloran sobre el uso adecuado, custodia y uso de los recursos que mantiene una institución.

"MANTILLA, Samuel A., Control Interno Informe COSO, Pág. 14", manifiesta que los objetivos del Control Interno son:

a) Efectividad y eficiencia de las operaciones

Entendemos por esto a las actividades que realiza las instituciones las mismas que debe tener concordancia con cada uno de sus aspectos sean estos administrativos, financieros u operativos.

b) Confiabilidad de la información financiera

Toda información financiera realizada en una determinada institución debe ser razonable y veraz permitiendo con ello comprobar la licitud de los fondos que maneja esa institución

c) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Para que un control interno sea eficiente debe cumplir con las políticas internas que maneja la entidad siempre velando por el desarrollo competitivo y productivo de la institución.

Para la tesista los objetivos del control interno se enfocan principalmente en salvaguardar los recursos de las instituciones ante cualquier tipo de anomalía como robos, incendios o desvíos de fondos, para ello es importante elaborar de manera adecuada e idónea la contabilidad de la entidad.

Características

"CEPEDA, Gustavo, "Auditoría y Control Interno", (2003, Pág. 9)" determina que las características del Control Interno son:

- "El control Interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización
- Debe ser una fuente para evitar los errores y fraudes
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización se encuentren de manera idónea
- No mide desviaciones las ayuda a identificarlas
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones"

Para la postulante estas características se enfocan en verificar la idoneidad de la situación administrativa, operativa, financiera y de gestión de una institución, ya que un control interno adecuado prevalece en la institución y de refleja ante el exterior, repercutiendo en el beneficio y desarrollo de una entidad.

Principios

Los principios de control interno son fundamentales para verificar y determinar el cumplimiento adecuado de los procedimientos internos que lleva una institución.

LÓPEZ, T. Martha, "Control Interno" (2003, Pág.17) considera que los principios del control interno son los siguientes:

- ❖ El principio de Igualdad que consiste en velar que las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales
- ❖ El principio de la Moralidad, que todas las operaciones se deben realizar no sólo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad
- ❖ El principio de Eficiencia vela porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles
- ❖ El principio de Economía vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización
- ❖ El principio de la Celeridad consiste en que uno de los principales aspectos sujeto a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia
- ❖ Los principios de Imparcialidad y publicidad consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información
- ❖ El principio de Valoración de costos ambientales consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación pueda tenerlo.

Para la postulante estos principios de control interno debe acercarse a la realidad de la institución así como también a su objeto social, desde el punto de vista ético el principio de la celeridad es de suma importancia ya que se mide la capacidad de respuesta que se tenga ante alguna toma de decisión, generando con ello la eficiencia de la persona responsable.

Clasificación de Controles Internos

CONTROLES GENERALES Y ESPECÍFICOS

GENERALES: No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información contable.

ESPECÍFICOS: Se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales.

TIPOS DE CONTROLES GENERALES

Conciencia de control

La gerencia es responsable del establecimiento de una conciencia favorable de control interno de la organización. Es importante que la gerencia no viole los controles establecidos porque el sistema es ineficaz.

La Gerencia se podría motivar a violarlos por las siguientes causas:

- Cuando el ente esta experimentando numerosos fracasos.
- Cuando le falte capacidad de capital de trabajo o crédito.
- Cuando la remuneración de los adm. este ligada al resultado.
- Cuando el ente se va a vender en base a sus estados financieros.
- Cuando se obtienen beneficios en exponer resultados mas bajos.
- Cuando la gerencia se encuentra bajo presión en cumplir sus objetivos.

Estructura organizacional

Establecida una adecuada estructura en cuanto al establecimiento de divisiones y departamentos funcionales y así como la asignación de responsabilidades y políticas de delegación de autoridad.

Esto incluye la existencia de un departamento de control interno que dependa del máximo nivel de la empresa.

Personal

Calidad e integridad del personal que esta encargado de ejecutar los métodos y procedimientos prescritos por la gerencia para el logro de los objetivos.

Protección de los activos y registros

Políticas adoptadas para prevenir la destrucción o acceso no autorizado a los activos, a los medios de procesamiento de los datos electrónicos y a los datos generados. Además incluye medidas por el cual el sistema contable debe estar protegido ante la eventualidad de desastres (incendio, inundación, etc.)

Separación de funciones

La segregación de funciones incompatibles reduce el riesgo de que una persona este en condiciones tanto de cometer o ocultar errores o fraudes en el transcurso normal de su trabajo. Lo que se debe evaluar para evitar la colusión de fraudes son: autorización, ejecución, registro, custodia de los bienes, realización de conciliaciones.

CONTROLES ESPCÍFICOS

LOS CICLOS DE INFORMACIÓN CONTABLE

Un ciclo de información contable esta constituido por el flujo de información que va desde la cuenta del mayor general por el tratamiento contable del intercambio hasta los soportes documentales que contienen los datos inherentes a dicho intercambio.

Las cuentas del mayor general son solo objeto de validación mediante procedimiento sustantivo.

Para generar los datos contenidos en el mayor, el proceso contable debe capturar los datos de cantidad, precio, descripción, al intercambio para luego tratar dichos datos de tal manera que luego de efectuar sucesivos tratamientos, dichos datos generen los saldos del mayor.

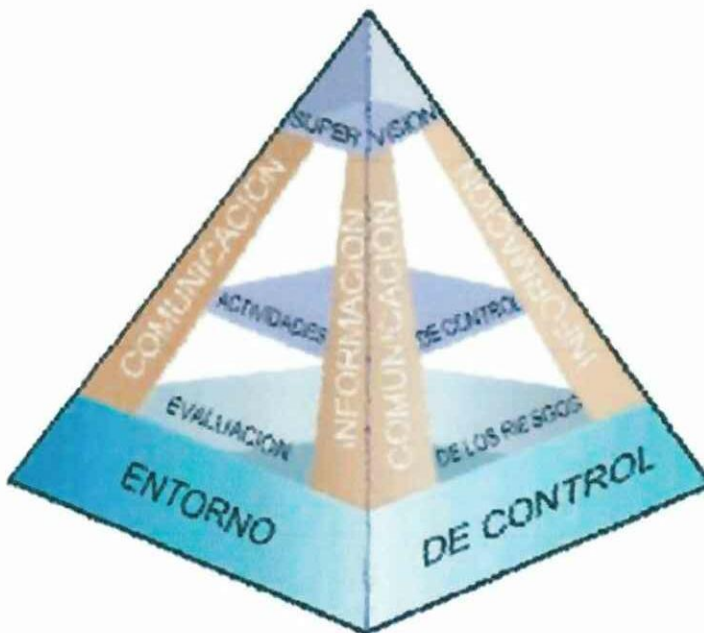
Tal tratamiento consiste en llevar los datos del estado a que estén documentados o también en un medio magnético hasta llegar a generar los saldos del mayor.

Ejemplo: Los datos del nombre del cliente , dirección , artículo y cantidad se encuentran contenidos en el pedido. El precio se encuentra en la lista de precio del computador. Aprobado el pedido se corre el programa de facturación

Lo que vemos es que en un sistema operativo y en un contable, consiste en el tratamiento de datos en los cuales se produce un cambio de estado en los mismos a través de los distintos soportes documentales, de aquí en adelante seguirán produciéndose cambios hasta llegar a los saldos del mayor.

Componentes

Es la estructuración de componentes de control que al interrelacionarse entre sí, permiten el Control al cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la Entidad. Establece las bases necesarias para que el control sea una práctica cotidiana y corriente; permite controlar la planificación y su acción, hacia la consecución de objetivos en forma eficiente y eficaz, con un claro sentido de cumplimiento. A continuación se señalan los siguientes componentes que debe tener un control interno:



AMBIENTE DE CONTROL

Para TORRES, Yadira (2007, Pág 12) el ambiente de Control "Es la base sobre la cual descansa el Sistema de Control Interno, al proporcionar las condiciones físicas, sociales o culturales requeridas para caracterizar la manera de asumir el Control Interno. Es el establecimiento de un entorno que estimula e influye la actividad de los empleados respecto al control de sus actividades, representa las pautas de comportamiento y de operar en la entidad, por parte de los funcionarios y de la alta dirección que facilitan el logro de objetivos. "

Para la tesista el ambiente de control interno es la parte modular del cambio organizacional y en base a este se desarrolla todas la funciones, responsabilidades y actividades que ejecuta una institución.

Integridad y valores éticos.

La eficiencia de los controles no pueden estar arriba de los valores de integridad y ética de la persona que los crea. Son elementos esenciales del ambiente de control, que afectan el diseño, la administración y la vigilancia sobre procesos clave de la empresa.

La existencia de un código de conducta escrito, y aún la documentación que el empleado recibe y comprende, no asegura que se observe. La mejor manera de asegurar que se cumplen las normas éticas, incorporadas o no en un código escrito de conducta, son las acciones y ejemplos de la alta dirección. Caso contrario tendrá importancia particular las sanciones al personal que viola los códigos; los mecanismos que alientan al personal a reportar infracciones, y las acciones disciplinarias para quienes no lo hacen.

Participación de Directivos.

El ambiente de control de una entidad, está influenciado en forma importante, por los directivos de la misma. Los directivos son responsables de vigilar las políticas y procedimientos contables y de proveer información financiera confiable.

Filosofía de la autoridad y su estilo operativo.

Esta refleja la forma como la organización es manejada, donde una entidad formal establece políticas escritas, informes de desempeño e informes de excepción para controlar sus diversas actividades.

Estructura Organizacional y Asignación de Autoridad y Responsabilidad.

La estructura organizacional de una entidad aporta el marco dentro del cual se planifican, ejecutan, controlan y vigilan sus actividades, para el logro de los objetivos de la entidad. El establecimiento de una estructura organizacional apropiada incluye la consideración de las áreas clave de autoridad y responsabilidad y de líneas de información ascendente.

Políticas y prácticas de recursos humanos

Las políticas y prácticas de recursos humanos abarcan los procesos de selección, contratación, entrenamiento, evaluación, orientación, promoción y retribución del personal. La eficacia de las políticas y procedimientos, incluyendo controles, generalmente depende de quiénes las ejecutan. La habilidad para reclutar y retener suficiente personal competente y responsable, a su vez, depende en gran medida de sus políticas y prácticas sobre recursos humanos.

VALORACIÓN DEL RIESGO

Para SERPENTEGUI, Alfonso, "Manual de Control Interno", (2004 Pág.15) manifiesta que "Todas las entidades, de todos los tamaños y naturalezas, tienen riesgos en todos los niveles. Los riesgos afectan la habilidad de la empresa para mantener su fuerza financiera e imagen pública positiva, y mantener la calidad general de sus servicios. No hay una forma práctica de reducir el riesgo a cero. La dirección debe determinar cuánto riesgo puede aceptar prudentemente, y esforzarse por mantenerlo en ese nivel. "

Para la tesista la valoración del riesgo radica en un propósito fundamental que consiste en identificar, analizar y administrar los riesgos que afectan su habilidad para lograr sus objetivos.

ACTIVIDADES DE CONTROL

SARSIZO, Antonio "Control Básico de Empresas" (2002, Pág. 56) considera que las actividades de control "Constituye el conjunto de elementos que al articularse e interrelacionarse, garantizan el Control a la ejecución de la función, planes y programas de la entidad, haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos. "

Para la tesista las actividades de control constituyen el Componente que permite ejercer control sobre toda la operación de la entidad, ocurre en todos los procesos, interviene todas las funciones y compromete todos los niveles de responsabilidad.

Políticas de Operación

Elemento de Control que establece las guías de acción que permiten la implementación de las estrategias, definiendo los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas y proyectos previamente definidos. Las Políticas de Operación, establecen así mismo las acciones y mecanismos asociados a los procesos que permite prever los riesgos, que pueden inhibir el cumplimiento de las metas y sus resultados; definen los parámetros de medición del desempeño de los procesos y de los servidores que tienen bajo su responsabilidad la ejecución.

Procedimientos

Es el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la entidad. Establece los métodos para realizar las tareas, la definición de los perfiles de los cargos necesarios a su realización, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.

Controles

Constituyen acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo, la adecuada ejecución de las actividades y tareas requeridas para el logro de objetivos de los procesos de una entidad pública. Los CONTROLES se establecen en las actividades, con el fin de involucrar las acciones conducentes a reducir los riesgos. Estos deben ser suficientes, comprensibles, eficaces, económicos y oportunos.

Indicadores

Constituyen instrumentos de Control de orden gerencial, necesarios para la evaluación de gestión de la entidad. Reflejan el comportamiento de las variables que representan el estado actual o la tendencia de los procesos, proyectos, programas y planes; hacen parte de los sistemas de información y facilitan la toma de decisiones.

Manual de Procedimientos

Se establece como el Elemento de Control materializado en una normativa que contiene y regula la forma de llevar a cabo las operaciones de la organización, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo que permite el conocimiento de la forma como se ejecuta o desarrolla su función administrativa, todo bajo un lenguaje común.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

GRANJA, Daniel "Emporio de Control" (2006 Pág.15) manifiesta que "Es el conjunto de datos que al ser ordenados y procesados adquiere significado para el grupo de interés de la entidad al que va dirigido; reduce la incertidumbre y aumenta el conocimiento con respecto a eventos internos y externos que se

sucede, constituyéndose en un Componente de Control necesario para su administración. "

Para la tesista la información y comunicación considera sustenta la toma de decisiones, vincula la entidad con su entorno y permite la ejecución de las operaciones internas; adicionalmente hace parte fundamental de la operación de la entidad, al convertirse en insumo para la ejecución de los procesos y a su vez en producto de los mismos.

Información Primaria

Es el conjunto de datos provenientes de fuentes externas que se procesan al interior de la entidad, circunscribiéndose a dos entornos diferentes, el entorno inmediato es decir las circunstancias con las que la organización está en permanente contacto: la comunidad, los proveedores, los contratistas, las entidades reguladoras, las fuentes de financiación y otras organizaciones del mismo carácter; y el entorno lejano, el cual se constituye por las variables que no están en relación directa ni constante con la entidad pero que afectan su desempeño, el ambiente político, las tendencias sociales, las variables económicas, el avance tecnológico.

Información Secundaria

Conjunto de datos que se origina y procesa al interior de la entidad; proviene de la fijación de políticas, de la ejecución de los procesos y de sus actividades y se obtiene de los diferentes sistemas de información que soportan la gestión de la entidad pública. Debe garantizarse su registro oportuno, exacto y confiable para traducirla en reportes necesarios para su divulgación, en procura de la realización efectiva y eficiente de las operaciones, soportar la toma de decisiones y permitir su divulgación a los diferentes grupos de interés.

Sistemas de Información

Conjunto de recursos humanos y tecnológicos utilizados para la producción de información, orientada a soportar la toma de decisiones en cada nivel de la entidad. Los SISTEMAS DE INFORMACIÓN se ocupan del tratamiento de la información en forma oportuna, eficaz y eficiente mediante el uso de los recursos necesarios para la captura, entrada, depuración, integración, procesamiento, comparación, análisis, almacenamiento y difusión de datos.

COMUNICACIÓN PÚBLICA

Es el Componente del Control que apoya la construcción de visión compartida, y el perfeccionamiento del entramado de relaciones humanas de los directivos con sus grupos de interés internos y externos, es decir la interacción entre las personas y la realidad organizacional con el propósito de lograr que mensajes, datos, ideas y actitudes que apoyen el acercamiento de la entidad a los públicos que atiende y estos a su vez, faciliten el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales.

Comunicación Organizacional

Es el elemento de Control que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la entidad para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas y los proyectos hacia los cuales se enfoca el accionar de la institución

Comunicación Informativa

Está constituida por la información amplia y transparente de la entidad hacia los diferentes grupos de interés externos, sobre los objetivos y los resultados comparativos de su gestión. Contribuye a la Rendición de Cuentas ante los diferentes grupos de interés, a la Rendición de la Cuenta a los órganos encargados de la vigilancia Fiscal

Medios de Comunicación

Constituye el conjunto de mecanismos, métodos, recursos e instrumentos utilizados para garantizar la divulgación y circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés.

VIGILANCIA Y MONITOREO

Comprende las acciones coordinadas de la entidad que le permiten medir en primera instancia la efectividad del Control Interno, y en segundo lugar, los resultados de la gestión en tiempo real, con el fin de evaluar su capacidad para cumplir los objetivos previstos, y tomar las medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de las metas y resultados de la Entidad.

Se constituye en un proceso estratégico mediante el cual la entidad evalúa y monitorea en forma integral, la existencia y la efectividad de los controles y el desempeño organizacional frente al cumplimiento de sus objetivos.

Autoevaluación del control

SANSI, Carlos, "Control Institucional" (2006, Pág. 33) es el "Conjunto de mecanismos de verificación y evaluación, que le permiten a la organización autodiagnosticar su situación de Control, al proveer la información necesaria para establecer si este funciona efectivamente, o si existen desviaciones en su operación, que afecten el objetivo para el cual fue creado. Determina la calidad y efectividad de los controles internos y permite emprender las acciones de mejoramiento requeridas. "

Para la tesista la comunicación y por ende su concerniente autoevaluación permite detectar todos los caminos a seguir en beneficio de la institución manejado con alto grado de eficiencia y eficacia

Autoevaluación de gestión

Elemento de Control que basado en un conjunto de indicadores de gestión, diseñados en la Planeación Estratégica y en la Operación de la institución, permite una visión clara e integral de su comportamiento, del cumplimiento de sus objetivos e identifica desviaciones sobre las cuales se deben tomar correctivos. Permite evaluar periódicamente el comportamiento de las variables cuantitativas o cualitativas establecidas en los Indicadores, con el fin de observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la entidad con respecto al logro de los objetivos y metas previstos, evaluar el desempeño de los empleados, los riesgos que afectan las operaciones, la gestión, el impacto y la eficacia de los resultados entregados, en razón a los propósitos y funciones asignadas.

Para la postulante los componentes del control interno son las políticas, normas, métodos y procedimientos interrelacionados que regulan y rigen las actividades de un organismo, en lo concerniente al control de la gestión administrativa y financiera, al ejercicio de la autoridad de sus administradores y a las funciones y responsabilidades del personal, que se concretan mediante las acciones que necesariamente deben llevarse a cabo en salvaguarda de sus activos, así como para verificar que los recursos humanos, materiales y financieros se empleen en la forma más eficiente, efectiva y económica en procura de alcanzar las metas y los objetivos previstos.

Lo más importante de la aplicación de los componentes de control interno consiste en la correcta y adecuada designación de funciones y responsabilidades para todos y cada uno de los individuos que laboran en un organismo, el cual debe estar reflejado en un organigrama funcional, y extendido hasta los niveles de operación y de servicio, patentizados en reglamentos, manuales de procedimientos e instrucciones por escrito, a fin de que tales obligaciones sean conocidas por todos, y no sean mal interpretadas, ignoradas o excedidas.

Importancia

CATÁCORA, William, "Estudio del Control Interno Institucional", (2006 Pág. 67) manifiesta que "La importancia del control interno está en ser oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista. Todo esto tomando en cuenta que la clasificación del mismo puede ser preventiva o de detección para que sea originaria. Un sistema de control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos. "

El control interno en una entidad está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho; el término error se refiere a omisiones no intencionales, y el término irregular se refiere a errores intencionales. Lo cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos."

Para la postulante la importancia del control interno radica principalmente en seguir los siguientes de pasos de manera ordenada y lógica de parte de los directivos y empleados que conforman una organización estos son:

a) Fijar claramente los objetivos y metas que se desean alcanzar. Cada miembro de la organización debe conocer cuales son los objetivos y los medios concretos para lograrlos.

- b) Implantación de políticas, normas y manuales de procedimientos para las distintas áreas administrativas y financieras.
- c) Determinación de las medidas de control y de evaluación posterior sobre las operaciones ejecutadas y sus resultados.
- d) Adopción de las acciones pertinentes para corregir cualquier desviación o irregularidad.

Manual de Control Interno

Para BENÍTEZ, Delia, "Control un Enfoque empresarial" (2007 Pág.12) el manual de control interno es "Un documento administrativo en el que se expone, en forma pormenorizada, los pasos a seguir para ejecutar un determinado tipo de trabajo y la metodología a utilizarse en cada caso."

Para la tesista un manual de control interno es un breve tratado de carácter administrativo que contiene, en forma ordenada y sistemática, información sobre las políticas, historia, guías de acción, organización, fases de un proceso, funciones a seguir por parte del personal y manera de ejecutar determinadas actividades u operaciones de una entidad o empresa.

Evaluación del sistema de Control Interno

La evaluación del sistema de control interno define las fortalezas y debilidades de la organización empresarial mediante una cuantificación de todos sus recursos.

Mediante el examen y objetivos del control interno, registros y evaluación de los estados financieros o de procesos administrativos se crea la confianza que la entidad debe presentar frente a la sociedad. La evaluación del sistema de control interno basado en principios, reglas, normas, procedimientos y sistemas de reconocido valor técnico son el fundamento de la realización de un buen sistema de control interno.

Para BARBOSA, Sebastián, "Evaluación del Sistema de Control Interno", (2006 Pág.35) manifiesta que " Es la revisión y análisis del sistema de control que internamente mantiene una entidad u organismo, como fundamento esencial de salvaguardia de sus recursos. Consiste en verificar la corrección de su información financiera, técnica y administrativa, prever la eficiencia en el desarrollo de sus operaciones, estimular la observancia de sus políticas y lograr los objetivos previstos." de ellos manifestamos los siguientes:

Método de diagramas de flujo

Los diagramas de flujo son la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Esa secuencia se grafica en el orden cronológico que se produce en cada operación.

En la elaboración de diagramas de flujo, es importante establecer los códigos de las distintas figuras que formarán parte de la narración gráfica de las operaciones. Existe abundante literatura sobre cómo prepararlos y qué simbología utilizar. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que no es tan importante seguir una línea prefijada de simbología, siempre que, dentro de los papeles de trabajo, se determine claramente cuál es la simbología que se utilizó y de qué manera se encuentra encadenada en ese diagrama de flujo.

Método de descripciones narrativas

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

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

Cuestionarios especiales

Los cuestionarios especiales, también llamados “cuestionarios de control interno”, son otra técnica para la documentación, contabilidad y control, siempre y cuando exista el documento de análisis correspondiente, en el cual se defina la confianza de los sistemas examinados.

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

Por supuesto, cabe aclarar que la utilización de estas herramientas implica una tarea previa a cualquier labor de auditoría que cada profesional deberá realizar y habiéndose decidido utilizar la técnica de relevamiento de cuestionarios, se debe contar con ejemplares de ellos en forma estándar

Luego de evaluado el control interno, el auditor está en condiciones de determinar la extensión y profundidad de las pruebas sustantivas a aplicarse, esta evaluación puede servir para elaborar o modificar el programa de auditoría.

Para la postulante la evaluación del control interno, efectuada por un auditor, constituye la base y el medio para determinar el alcance de su examen y de los procedimientos, pruebas y prácticas de auditoría que deben aplicarse en la ejecución de sus labores. El conocimiento del auditor sobre el funcionamiento del sistema y el grado de seguridad razonable sobre su cumplimiento, le capacitan para determinar si los mismos le permitirán detectar posibles errores e irregularidades, para analizarlos con prontitud, durante el normal proceso financiero y administrativo, asegurándose, de esta manera, de la confiabilidad e integridad de los registros, operaciones y resultados.

Ventajas y Desventajas del Control Interno

El Control interno es de suma importancia porque ayuda a determinar la veracidad, razonabilidad de la aplicación adecuada de las normas y procedimientos que las determinadas instituciones mantienen en las empresas.

STEVENSOON, Robin, "Control Interno desde afuera" (2005 Pág. 23) manifiesta que sus ventajas y desventajas son:

VENTAJAS

- Las operaciones y transacciones financieras, administrativas u operativas se realizan de conformidad con la autorización general o específica de las autoridades de manera idónea.
- Sus activos, pasivos, patrimonio, ingresos, gastos y demás cuentas estén debidamente salvaguardados, de tal manera, que el acceso a ellos y su uso solamente estén permitidos para aquellas personas previamente autorizadas y que su uso sea para los fines específicos previstos.
- Permite juzgar la eficiencia y efectividad de operación en todas las divisiones de la entidad o empresa.
- Existe una confianza mutua entre los directivos y empleados

DESVENTAJAS

- Exige un mayor compromiso a los empleados para cumplir las metas propuestas
- Puede afectar las relaciones interpersonales
- Impide el desarrollo profesional individual ya que es en forma grupal
- Puede crear un ambiente tenso
- Mala interpretación del significado de control interno se lo toma como esfuerzo mayor

Para la postulante en la actualidad el concepto de control interno abarca a toda la organización y actividades de una entidad o empresa y los métodos por los cuales

los altos funcionarios delegan autoridad y asignan responsabilidades, desde ese momento se convierte en ventaja interna, lo que repercute en la imagen institucional, solidez y en la competencia.

Informe C.O.S.O

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



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

Origen y Evolución

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

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

Aparece la Comisión Cohen que es una delegación sobre responsabilidades de los auditores, se inserta aquí que los administradores corporativos deben presentar sus estados financieros de manera conjunta con el sistema de control interno.

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

Para los años 80 la Financial Executives Research Foundation (FERF) contrató un equipo de investigación para estudiar el estado del arte del control interno en las corporaciones americanas, lo principal de esto fue catalogar las características, condiciones, prácticas y procedimientos de control interno, e identificar una amplia diversidad de puntos de vista relacionados con la definición, naturaleza y propósito del control interno y cómo obtener un control interno efectivo.

En 1985 un subcomité del Congreso Americano comenzó a realizar audiencias centrándose en una variedad de sucesos que implicando compañías públicas

suscitaron dudas sobre la conducta de los administradores, la propiedad, de la información financiera y la efectividad de los auditores independientes.

Si bien la legislación no fue promulgada, el subcomité expandió el alcance de sus audiencias para considerarse otros aspectos del proceso de información financiera, manteniendo el tema del control interno como algo manifiesto.

En ese mismo año la national commission on fraudulent financial reporting, conocida como la Comisión Treadway, fue creada por el patrocinio conjunto del American Accounting Association (AICPA) y el Institute of Management Accountants (IMA). La comisión Treadway tuvo como su mayor objetivo identificar los factores causales de la información financiera fraudulenta y hacer recomendaciones para reducir su incidencia.

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

Para la postulante el origen del Informe COSO se da por la necesidad de contar con una guía o manual de procedimientos que permita salvaguardar la información contable de las instituciones, a raíz de la evolución que fue perfeccionando el Informe COSO ha alcanzado gran acogida en las empresas a nivel mundial que han creído e invertido, en manejar y controlar sus recursos institucionales, a nivel de nuestro país el COSO todavía es desconocido su difusión se da sólo a manera de información en las universidades mientras que en la empresas no se aplica este informe.

Estructura Conceptual

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

Finalidad del informe

- Establecer una definición común de control interno que responda a las necesidades de las distintas partes.
- Facilitar un modelo en base al cual las empresas y otras entidades, cualquiera sea su tamaño y naturaleza, puedan evaluar sus sistema de control interno

Marco integrado de control

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

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

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

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

Efectividad

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

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

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

Dado que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en un punto en el tiempo. Determinar si un sistema de control interno en particular es "efectivo: es un juicio subjetivo resultante de una evaluación de si los cinco componentes mencionados están presentes y funcionando con efectividad. Su funcionamiento efectivo da la seguridad razonable, en cuanto al logro de los objetivos de uno o más de los logros citados. De esta manera, estos componentes constituyen también criterios para un control interno efectivo.

A pesar de que los cinco criterios deben ser adecuados, esto no significa que cada componente deba funcionar idénticamente o al mismo nivel, en entidades diferentes. Puede haber algunos ajustes entre ellos dado que los controles pueden obedecer a una variedad de propósitos, aquellos incorporados a un componente en

que previenen un riesgo en particular, sin embargo en combinación con otros pueden lograr un efecto de conjunto satisfactorio.

Ambiente de Control

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

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

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

Evaluación de los riesgos

El segundo componente del control, involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. Asimismo se refiere a los mecanismo necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la Organización como en el interior de la misma.

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

Actividades de control

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

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

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

Información y comunicación

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

Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la Alta Gerencia de sus responsabilidades sobre el control así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Asimismo, debe contarse con medios para comunicar información relevante hacia los mandos superiores, así como a entidades externas.

Supervisión y seguimiento

En general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan

debido tanto a factores externos como internos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

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

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

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

Para la postulante la estructura conceptual del Informe C.O.S.O es una manera de conocer sobre todo conocer cuál es su finalidad el de ayudar a la institución a salvaguardar sus recursos humanos, financieros y materiales con el fin de disminuir los riesgos, incrementar las fortalezas, oportunidades en pos de alcanzar un desarrollo productivo para la entidad, la metodología de evaluación del Informe C.O.S.O varía en un rango amplio que va desde cuestionarios y entrevistas hasta técnicas cuantitativas y otras más sofisticadas. Sin embargo, lo verdaderamente importante es la capacidad para entender las distintas actividades, componentes y elementos que integran un sistema de control, ya que de ello depende la calidad y profundidad de las evaluaciones. También es importante documentar las evaluaciones a un nivel adecuado, con el fin de lograr mayor utilidad de ellas.

Información a partes externas

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

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

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

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

El contenido de un reporte debe incluir:

- La categoría de los controles que se tratan (controles sobre la preparación de los estados financieros publicados)
- Una declaración acerca de las limitaciones inherentes de los sistemas de control interno.
- Una declaración acerca de la existencia de mecanismos para monitoreo del sistema y de las respuestas a las deficiencias encontradas en los controles.
- Un modelo de referencia para el reporte, ello es, identificación de los criterios contra los cuales se mide el sistema de control interno.
- Una conclusión sobre la efectividad del sistema de control interno. Si uno o más debilidades materiales existen

- La fecha para lo cual se obtiene la conclusión
- El nombre de los que firman el reporte

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

Herramientas de Evaluación

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

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

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

Aplicación del informe C.O.S.O a nivel mundial

El infome C.O.S.O sobre el control interno tiene una importancia enorme básicamente por dos hechos: 1 incorporó en una sola estructura conceptual los distintos enfoques existentes a nivel mundial y generó un consenso para solucionar las múltiples dificultades que originaban confusión entre la gente de negocios, los legisladores, los reguladores y otros. ello daba como resultado malas comunicaciones y distintas expectativas, lo cual ocasionaba problemas en las

empresas. con el informe coso esto se soluciona. 2. actualizó la práctica del control interno, lo mismo que los procesos de diseño, implantación y evaluación. también los informes de los administradores sobre el mismo, con los consiguientes dictámenes externos.

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

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

LAS COOPERATIVAS

Son organizaciones de cooperación voluntaria diseñadas como modelo alternativo a la competencia capitalista. El término cooperativa abarca una gran variedad de movimientos asociativos de cooperación. Por ejemplo, las cooperativas de consumidores están integradas sólo por consumidores que desean adquirir bienes en mancomunidad para reducir sus gastos; las cooperativas de productores son asociaciones de trabajadores que poseen y gestionan sus propias empresas; las cooperativas de marketing son muy corrientes en la agricultura y están formadas por grupos de trabajadores de este sector; las cooperativas de crédito son asociaciones de individuos particulares que ponen en común sus ahorros.

En casi todos los países se han promulgado leyes específicas para regular este tipo de asociaciones. A escala internacional, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) organización que integra a casi todas las cooperativas existentes en el mundo, consideró necesario uniformar los principios rectores de estas asociaciones y, tras su vigésimo tercer congreso en Viena en 1966, estableció los principios que debían regular la actividad de las cooperativas: la pertenencia a una cooperativa debe ser voluntaria y no existir discriminación por razón de sexo, raza, clase social, afiliación política o creencias religiosas, permitiendo la libre pertenencia de cualquier persona que pueda ser útil a la cooperativa y esté dispuesta a aceptar sus responsabilidades dentro de la misma (principio de asociación libre).

Las sociedades cooperativas son organizaciones democráticas. La administración y gestión deben llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios. Todos los miembros deben tener los mismos derechos y el mismo poder dentro de la cooperativa y participar en la toma de decisiones (principio de participación democrática: un miembro, un voto).

Las aportaciones de capital, en caso de estar remuneradas, deben recibir un tipo de interés reducido (principio de remuneración mínima del capital).

Los beneficios económicos que obtenga la cooperativa pertenecen a los cooperativistas y deben distribuirse evitando que unos socios se beneficien a costa de otros (principio de distribución equitativa de los ingresos). Esta distribución se hará de acuerdo con la decisión de los cooperativistas pero respetando los siguientes criterios: en primer lugar, destinando una parte al desarrollo de la cooperativa; en segundo lugar, reservando otra parte para previsión de gastos extraordinarios y en tercer lugar, distribuyendo los beneficios entre los cooperativistas en proporción a sus aportaciones a la sociedad.

Todas las sociedades cooperativas deben destinar fondos a la formación profesional de sus miembros y empleados, así como a la del público en general para respetar los principios de cooperación económica y democrática (principio de educación cooperativa).

Todas las organizaciones cooperativas, con el fin de ser útiles a la comunidad en la que operan y a sus socios, deben cooperar de forma activa con otras cooperativas a escala local, nacional e internacional (principio de cooperación entre cooperativas).

Las cooperativas de productores son las que más dificultades tienen para respetar estos principios. Por tradición, las cooperativas de productores o trabajadores eran asociaciones que aportaban el capital inicial para poner en funcionamiento la cooperativa. Así pues, esta aportación de capital (que a menudo era una mera aportación nominal, es decir, que no se realizaba el desembolso) permite a un miembro participar en la gestión y administración de la sociedad. En estas cooperativas es frecuente que unos miembros aporten sólo capital —socios capitalistas— y otros aporten trabajo, por lo que se plantea el dilema de si los primeros deben tener derecho al voto o no. Una visión alternativa defiende que sólo los socios trabajadores son miembros con pleno derecho. Según esta interpretación, la cooperativa pide prestado el capital necesario para desarrollar la actividad, pero sólo puede pagar unos tipos de interés reducidos; el riesgo y el control de la cooperativa lo asumirían los socios trabajadores. Puesto que, en la práctica, el desembolso de capital no se llega a realizar porque las aportaciones en

dinero son nominales, la distinción entre socio capitalista y socio trabajador se establece sólo en la teoría. Sin embargo puede tener importantes repercusiones, pues si se permite que haya socios capitalistas que no aporten trabajo, las cooperativas de trabajadores pueden tener socios externos con derecho de voto.

ANDERSON, Paul, "Legislación de Cooperativas", (2005 Pág.16) manifiesta que los defensores de los movimientos cooperativos están en contra de socios externos, considerando que la situación ideal es aquella en que el control (el derecho al voto) sigue el principio de un miembro, un voto, pero sólo para aquellos que aporten trabajo.

La tesista considera que las cooperativas deben diversificar sus fuentes de recursos, tanto para aumentar la cantidad de capital social como para diversificar los riesgos, por lo que los defensores de esta postura aceptan con agrado la posibilidad de admitir socios capitalistas o externos. Por supuesto, se puede admitir la posibilidad de que existan socios capitalistas sin derecho a voto, pero el principio de remuneración mínima del capital hace que esta posibilidad sea poco práctica al convertir la aportación de capital en una inversión muy poco atractiva. En efecto, el inversor potencial no sólo debe renunciar al control de la administración y gestión de la empresa y asumir parte del riesgo sino que, además, sólo puede esperar una rentabilidad mínima por su aportación.

Definición de Cooperativa

Partimos de la definición de Cooperativa, aprobada por el Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional, realizado en Manchester, en octubre de 1995, constante en su Declaración de Identidad y Principios y aceptada por la Doctrina, que dice:

"Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. "

Para la postulante una cooperativa es una sociedad de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto, planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una Empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

Importancia de las Cooperativas

“El Consejo Wallon de la Economía Social”, de Bélgica, manifiesta que la importancia de las cooperativas radica principalmente en:

- ❖ Su finalidad, más que maximizar beneficios, consiste en prestar servicios a los miembros o a la comunidad;
- ❖ Tienen una gestión autónoma o independiente;
- ❖ Se emplean procesos de decisión democráticos;
- ❖ En la redistribución de ingresos, se da prioridad a las personas y al trabajo, en lugar de al capital.

Para la tesista la importancia de las Cooperativas está en verle desde el punto de vista constitucional encontramos que se origina en un contrato y tiene por fin el lucro o ganancia, a ser repartida entre sus socios, mediante realización de una actividad empresarial económica.

Así mismo, si desde el punto de vista doctrinario, entendemos la Asociación en su origen y objetivos, encontramos que se origina en un acto constitutivo y tiene por fin, la realización de actividades sociales, evidentemente, sin fin de lucro y sin actividad empresarial económica, pues, se inclina a lo social, deportivo, gremial, etc.

Analizando la Cooperativa, tanto en su definición doctrinaria, como constitucional y legal, encontramos que tiene de la sociedad, la actividad empresarial económica y de la asociación, el carácter no lucrativo y el fin social, pues, opera con sus socios y no busca ganancia, de donde concluimos en que, la Cooperativa, no es

sociedad, ni asociación, sino una forma empresarial sui géneris, denominada, simplemente, Cooperativa.

Características de las Cooperativas

La Ley de Cooperativas señala que las características de las cooperativas están en los siguientes aspectos:

En su constitución

La Cooperativa se constituye por un Acto en sus dos fases : la privada, esto es, la Asamblea Constitutiva, donde se refleja la voluntad de los socios de someterse a un Estatuto y la pública que, mediante un Acto Administrativo, aprueba su estatuto y le concede personalidad jurídica.

En el capital

CEVALLOS, Susana "Estudio de doctrinas cooperativistas" (2006 Pág.15) manifiesta que en la Cooperativa, los aportes de capital, están representados en certificados de aportación, nominativos y transferibles solo entre socios o a favor de la cooperativa.

En la Cooperativa, el capital es variable, esto es que, aumenta o disminuye, por el simple ingreso y retiro de los socios, sin que sea necesario modificar su acto de constitución, ni su estatuto

En los socios

Una persona, primero debe ser admitida como socia, previo cumplimiento de requisitos legales y estatutarios que miran al vínculo del socio con el objeto social de la Cooperativa y sus atributos personales, para adquirir certificados de aportación.

En la Cooperativa, el socio mantiene una situación dual, puesto que es, simultáneamente, usuario, trabajador, proveedor o consumidor de la cooperativa,

según se trate de una cooperativa de servicios, de producción o trabajo asociado, de comercialización o de provisión de bienes, por tanto, es parte de la Cooperativa

En la gestión

Es notoria la prevalencia de la persona humana sobre el capital que existe en la Cooperativa, reflejada en la gestión empresarial, cuyo control y toma de decisiones es democrática, bajo el sistema de un socio un voto, sin considerar el monto de aportaciones de capital.

En la finalidad

En la Cooperativa, el fin no es el lucro, sino el servicio al socio; no es la ganancia, sino la satisfacción de sus necesidades, pues, esas necesidades son las que unieron a los socios para formar la cooperativa y mediante el aporte y esfuerzo mutuo, autoproverse de su fuente de trabajo, de servicios, de abastecimiento o comercialización de sus productos, según el tipo de cooperativa, es decir, el lucro no es posible, porque los clientes son los mismos dueños y nadie lucra consigo mismo, por ello, las cooperativas, en las operaciones con sus socios, no generan utilidades, sino excedentes, salvo el caso, eventual, en que operen con terceros en que sí constituyen utilidades.

Se complementa la ausencia de lucro en la Cooperativa, por el carácter de irrepartibles que tienen sus reservas, aún en caso de liquidación en que, por mandato de nuestra legislación, engrosan el Fondo Nacional de Educación Cooperativa

En las operaciones

El objeto social de la cooperativa es operar con sus socios y solo eventualmente con terceros, la cooperativa no efectúa su actividad económica en el mercado, sino en su interior, con sus mismos socios

Para la postulante estas características determinan que, en la Cooperativa la ayuda es mutua en relación del servicio de los socios que conforman la misma, con la

predisposición de ayudarse en la concesión de un crédito, compra de vivienda, ayuda agropecuaria u otra de índole participativo entre los miembros de la institución.

Principios del Cooperativismo

Se denomina Principios Cooperativos a las bases fundamentales que rigen o manejan la constitución y toda la vida de las cooperativas. Son verdades o directrices, no dogmáticas, sino nacidas de la experiencia cooperativa: inducidas de la observación y proyectadas por deducción al mundo cooperativo en general. La Alianza Cooperativa Internacional en su Congreso de Manchester de 1995, estableció como principios cooperativos fundamentales, a los siguientes:

- 1. Libre Membresía:** cooperativas accesibles a todas las personas de carne y hueso. Sin distinción racial, política, religiosa ni social
- 2. Control democrático de los asociados:** se resume en "una persona un voto"
- 3. Justicia distributiva:** la distribución de los excedentes en proporción a las operaciones que cada asociado efectúa con su cooperativa. Se denomina principio de los retornos cooperativos
- 4. Autonomía e Independencia:** Las cooperativas como empresas de servicios autónomas, de esfuerzo compartido y auto controladas por sus asociadas
- 5. Educación, formación e información cooperativas:** regla de oro que consiste en la adquisición del hábito de ver, pensar, actuar y juzgar de acuerdo con los principios y el ideal cooperativo
- 6. Integración cooperativa:** la asociación e integración entre las cooperativas alcanzarán de economías de escala para servir más eficazmente a sus asociados y fortalecer la estrategia cooperativa
- 7. Interés por la Comunidad:** su responsabilidad social es notable y su genuino desempeño cooperativo en miras del beneficio de la sociedad circundante

Para la tesista los principios suelen tener una serie de normas comunes y relacionadas entre sí como el control democrático, pues cada miembro tiene un solo voto, independientemente de su aportación a la cooperativa; la pertenencia al movimiento cooperativo es libre, no teniéndose en cuenta la raza, el credo, la clase, profesión o afiliación política del cooperativista; derecho a obtener créditos con tipos de interés reducidos; distribución de beneficios (que se denominan retorno cooperativo) entre los cooperativistas, que se realiza en función de la aportación de cada miembro, quedando una parte de los beneficios para reinvertirse en la cooperativa. Si una persona trabaja en ella sin ser miembro cooperativista, puede serlo reinvertiendo su parte del retorno cooperativo como aportación inicial. Los bienes y servicios que produce la cooperativa se venden en los mercados, una parte de cuyos ingresos se reservan en fondos de amortización para cubrir la depreciación de la maquinaria y hacer frente a posibles contratiempos. Otra parte se invierte en cursos de información y formación profesional de los miembros. Por último, el trato a todos los miembros debe ser justo e igualitario y todos deben trabajar coordinados.

Estructura organizacional de una Cooperativa

La Estructura organizacional de una cooperativa está compuesta por los siguientes órganos:

- ❖ La Asamblea General de Socios
- ❖ El Consejo de Administración
- ❖ El Consejo de Vigilancia
- ❖ Las Comisiones Especiales
- ❖ El Gerente.

La máxima autoridad es la **ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS** formada por todas las personas que conforman la cooperativa

Este órgano administrativo tiene la facultad de aprobar el plan anual de actividades, conocer el presupuesto, aprobar las resoluciones que excedan a las

facultades del Consejo de Administración, elegir a los miembros del Consejo de Administración, autorizar la adquisición de bienes inmuebles, entre otros.

El **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**, organismo directivo encargado de nombrar al Gerente, elaborar las políticas generales, participar con la gerencia para el mejor cumplimiento de los fines de la organización. Se encuentra integrado por tres miembros titulares y tres suplentes.

EI PRESIDENTE del Consejo de Administración es el representante oficial, y tiene las atribuciones señaladas en el Estatuto Social y en la Ley de Cooperativas.

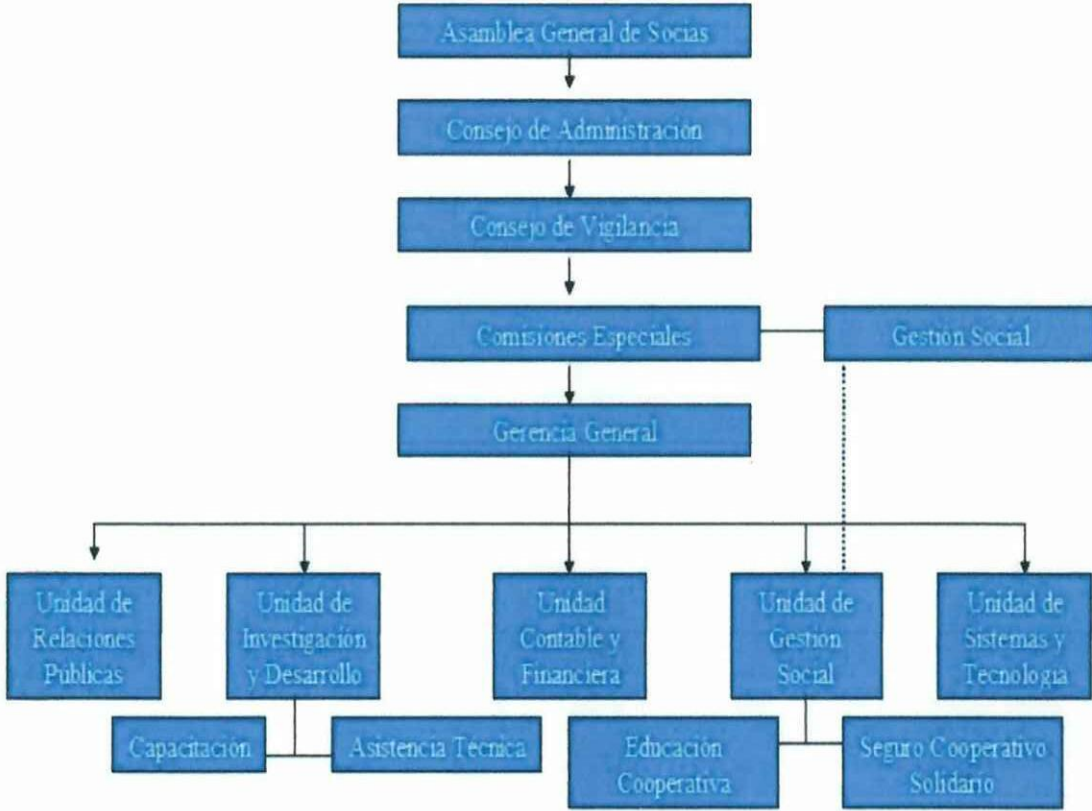
El **CONSEJO DE VIGILANCIA** es el organismo fiscalizador del Consejo de Administración, de la gerencia y demás estamentos, está integrado por tres miembros titulares y tres miembros suplentes que ejercen el cargo 2 años y pueden ser reelegidos.

El **GERENTE** es el representante legal, judicial y extrajudicial, es nombrado por el Consejo de Administración.

Las **COMISIONES ESPECIALES** se forman para realizar tareas específicas, son nombrados por el C. de Administración.

A continuación lo detallamos a través del un organigrama estructural con el cual se entiende de forma concisa la estructura de una cooperativa

Cuadro Nro.1



Fuente: Guía Básica de la formación de una Cooperativa

Elaborado por: Dirección Nacional de Cooperativas del Ecuador

Para la postulante la estructura organizacional de una cooperativa está dada por todas las personas que la conforman, la misma que debe ser respetada en cada orden jerárquico que se tenga, sin mantener celo profesional lo que puede impedir el desempeño adecuado de las funciones administrativas y operativas de las cooperativas o el crecimiento de la institución.

Tipos de Cooperativas

La ley de Cooperativas señala los siguientes tipos de cooperativas en sus artículos 63 – 67

Las cooperativas, según la actividad que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, ahorro y crédito o servicios.

- ❖ Cooperativas de producción son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una empresa manejada en común.
- ❖ Cooperativas de consumo son aquellas que tienen por objeto abastecer a los socios de cualquier clase de artículos o productos de libre comercio.
- ❖ Cooperativas de ahorro y crédito son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y verifican pagos y cobros por cuenta de ellas.
- ❖ Cooperativas de servicios son las que, sin pertenecer a los grupos anteriores, se organizan con el fin de llenar diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad.

Para la postulante la clasificación o separación de las cooperativas se da principalmente por las actividades que se realizan sean estas para la producción, de abastecimiento o de captación de dinero de los depositantes los mismos que repercutirán en beneficio del socio.

Organismo regulador de las Cooperativas de ahorro y crédito

El organismo rector es el Ministerio de Inclusión Económico y Social bajo su filial que es la Dirección Nacional de Cooperativas que se encargarán de constituir, analizar, fiscalizar y controlar las funciones, desempeño e incremento de una cooperativa con el fin de asegurar los recursos económicos de la ciudadanía ecuatoriana, en donde se señala además que la integración del movimiento cooperativo se hará a través de las siguientes organizaciones: Las Federaciones Nacionales de Cooperativas y la Confederación Nacional de Cooperativas; las uniones y asociaciones cooperativas, y las instituciones de Crédito Cooperativo.

Son federaciones nacionales de cooperativas las agrupaciones de segundo grado, que reúnen a todas las cooperativas de una misma clase o línea existentes en el

país, y que tienen por objeto unificar, coordinar y fomentar el respectivo movimiento cooperativo, y realizar la labor de contraloría y fiscalización de sus afiliadas, a través de los organismos que se determina en el Reglamento General,

La Confederación Nacional de Cooperativas es la agrupación de tercer grado, formada por todas las federaciones nacionales y por las cooperativas de las líneas en las que, por no alcanzar el número necesario, no se hallan constituidas en Federación.

Para la postulante el mantener un organismo rector de control y verificación de la existencia de una Cooperativa que deberá estar legalmente constituida y registrada en el Ministerio de Inclusión Económica y Social, fomenta una garantía o respaldo de que sus depósitos u alguna otra actividad que se realice cuenta con el apoyo del Gobierno Nacional ante cualquier anomalía de desvío de fondos o de bienes.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY

BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA COOPERATIVA

Reseña Histórica

La cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAK KAWSAY” Ltda., creada mediante Acuerdo del Ministerio de Bienestar Social No. 0022-SDRCC con fecha 8 de agosto del 2006, es una sociedad con personería jurídica de derecho, sin fines de lucro y dedicada principalmente a brindar servicios de ahorro y crédito a la sociedad.

Esta institución nació gracias a la visión de un grupo de líderes indígenas de las diferentes Comunidades pertenecientes a la Provincia de Cotopaxi. Pensando en mejorar las condiciones de vida de las comunidades y el pueblo en general, por iniciativa del Sr. Segundo Juan Yucailla, se unen las familias, Guamán, Umajinga de Pucaugsha; Quishpe, Unaicho, Umajinga, Guanotuña de Zumbahua; Lieta, Tigasi de Tigua Yatapungo; Ante, Toaquiza de Guangaje; Guanoquiza de Cochapamba, Caillagua de Salamalag Grande; Choloquina de Maca Grande; Caballeros de Pilligsilli Cuatro Esquinas y Toalombo de Chibuleo.

PREGUNTAS DIRECTRICES

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos conceptuales relacionados con el control interno que ayude a determinar los procedimientos para la toma de decisiones?
- ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY?
- ¿Cuáles serían los procedimientos que habría que desarrollar en la Cooperativa para lograr la eficiencia y eficacia en las actividades desarrolladas?

METODOLOGÍA

Para llevar a cabo el proyecto se hace necesario la aplicación de métodos y técnicas, ente ellos tenemos: los métodos científicos, analíticos, de investigación, en las técnicas serán la lectura científica, entrevistas y encuestas

Métodos

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

Método Analítico – Sintético.- Este ayudará al procesamiento de toda la información teórica necesaria para la fundamentación de las categorías principales de la investigación al momento de la redacción del informe de la investigación, este permitirá facilidad en el análisis y sintetización de los resultados, obteniendo además conclusiones y recomendaciones, se aplicará en la ejecución del proyecto

es decir en el momento de la elaboración y aplicación de los cuestionarios de Control Interno en el cuál se determinará las falencias o debilidades del mismo en la Cooperativa de Ahorro y crédito SUMAK KAWSAY.

Investigación.- Se aplicará, para verificar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY, permitirá extraer las conclusiones y recomendaciones que sean necesarias para aportar con conocimiento o experiencia.

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

Técnicas

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

Entrevista.- Consiste en un encuentro y conversación entre dos o más personas para tratar un asunto determinado. Las entrevistas se realizará a las autoridades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY.

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

Unidad de Población

La investigación se realizará a las autoridades y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY :

Nro.	Cargo	Nro. de Personas
1	Presidente	1
2	Gerente	1
3	Empleados	5
4	Contadora	1
5	Guardia	1
6	Socios	40
TOTAL		49

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY
Elaborado por: María Teresa Espinosa Jaramillo

Considerando que la población es muy reducida se trabajará con todo el personal mencionado.

Posibles alternativas de interpretación de resultados

Una vez realizada las encuestas se procederá a tabular los datos, los cuales se graficarán las respuestas obtenidas por cada uno de los trabajadores de la entidad, para tener una respuesta entorno de porcentajes que beneficie y facilite su comentario, con la utilización del programa Microsoft Excel.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENTREVISTAS A LOS DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY

Presidente

Sr. Cesario Guanoquiza

1.- ¿A su criterio cuál es el principal problema que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY?

El principal problema de la Cooperativa es el que los asociados no entienden el significado claro de lo que es el Cooperativismo y por ende se mantiene restricciones a los depósitos o al solicitar algún tipo de crédito en beneficio del socio

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

Manifiesta el señor Presidente que sí se ha tomado decisiones para fortalecer la gestión de la Cooperativa, ya que se ha brindado a los socios de la Institución capacitación constante en temas de préstamos, apertura de cuentas y su consecuente beneficio.

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

Para captar a los clientes se la utilizado la facilidad de créditos, publicidad en asambleas y fiestas

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

Los incentivos para los clientes son las rifas que se realizan de forma bimensual, en la navidad se entregan caramelos y juguetes para los hijos de los empleados, y créditos emergentes de hasta 500,00 para los socios.

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

El Presidente manifiesta que no se ha realizado ningún estudio técnico que permita detectar las falencias de control internos que mantiene la institución, por ende se tiene deficiencias de problemas administrativos, operativos y financieros.

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

Entre los principales problemas administrativos y operativos podemos mencionar a la falta de conocimiento en temas de liderazgo, contabilidad y desarrollo organizacional, valor de liquidez y subir la cartera

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

A las personas que laboran en la Cooperativa se les brinda el Seguro Social en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

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

Ante esta pregunta el Presidente considera que sí porque la falta de conocimiento hace que se cometan errores en el manejo administrativo, financiero y operativo de la Cooperativa

Gerente

Sr. Segundo Juan Yucailla

1.- ¿A su criterio cuál es el principal problema que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY?

El principal problema de la Institución a la cual dirijo es la falta de control interno en las áreas financieras y operativas principalmente

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

Se han tomado pero superficialmente, como la creación de un manual de calidad que no se aplica y más bien se lo mantiene archivado.

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

Las herramientas que se han utilizado son la facilidad de créditos, publicidad en asambleas y fiestas tanto de la Cooperativa como de la ciudad de Latacunga.

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

Actualmente en la Institución se ha descartado la aplicación de un estudio técnico debido a la falta de tiempo y recursos

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

Entre los principales problemas podemos mencionar: ausencia de publicidad, falta de liquidez, desconocimiento general de las leyes actualizadas

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

Solamente se le brinda el Seguro Social en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

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

Ante esta pregunta el Gerente considera que sí ya que este permitirá optimizar los recursos, los mismos que serán dispuestos en beneficio de los socios de la Cooperativa

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY

1.- ¿Conoce las funciones de su cargo?

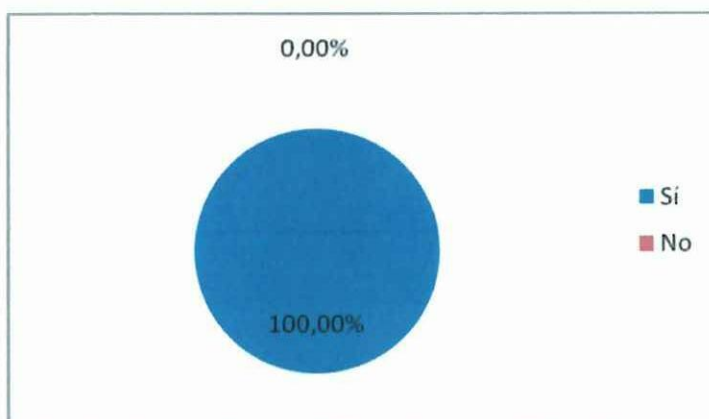
Tabla Nro. 1 Funciones del Cargo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Gráfico Nro. 1 Funciones del Cargo



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Análisis e Interpretación

La totalidad de los encuestados consideran que conocen perfectamente las funciones que debe realizar de acuerdo a su área y cargo, esto significa que no existe un área de desarrollo profesional incierto ya que al detallar las funciones se logrará direccionar de forma adecuada e idónea las decisiones que realice la Cooperativa en beneficio de su personal interno y externo.

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

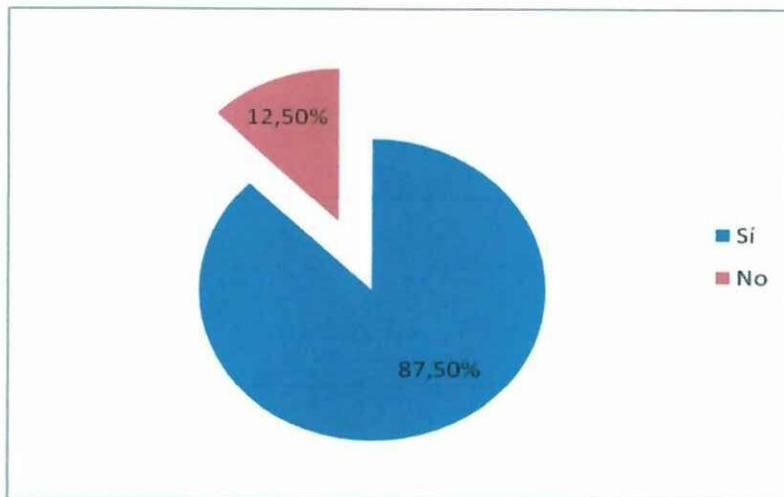
Tabla Nro. 2 Documentos para acceder a un crédito

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	87,50%
No	1	12,50%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Gráfico Nro. 2 Documentos para acceder a un crédito



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Análisis e Interpretación

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

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

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

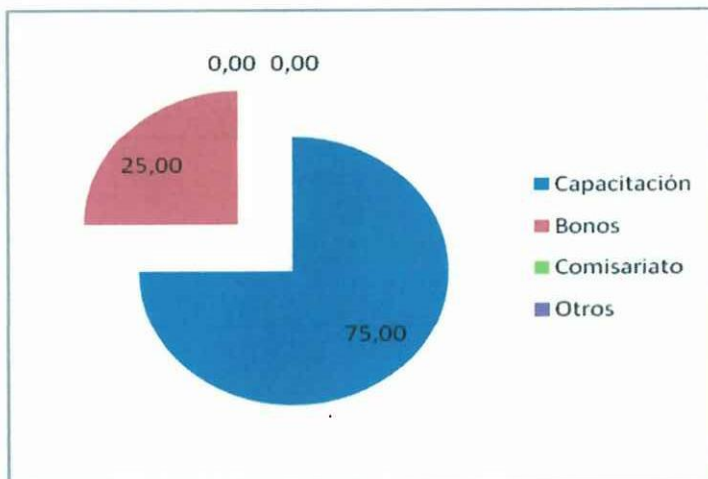
Tabla Nro. 3 Incentivos de la Cooperativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Capacitación	6	75,00
Bonos	2	25,00
Comisariato	0	0,00
Otros	0	0,00
Total	8	100,00

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Gráfico Nro. 3 Incentivos de la Cooperativa



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Análisis e Interpretación

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

4.- Se lleva un control detallado de los clientes

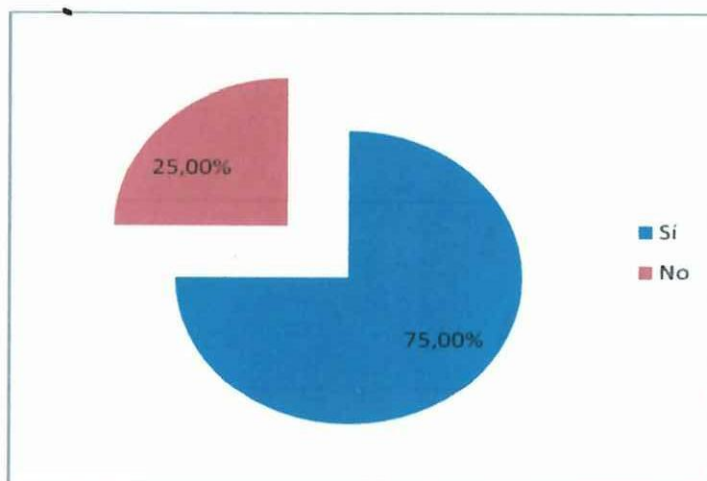
Tabla Nro. 4 Control de clientes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	75,00%
No	2	25,00%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Gráfico Nro. 4 Control de Clientes



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Análisis e Interpretación

Un porcentaje mayor considera que si se detallan de forma adecuada y minuciosa la nómina de los clientes, en tanto que un porcentaje menor manifiesta que no, debido esto a la falta de un control real que permita verificar los mismos.

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

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

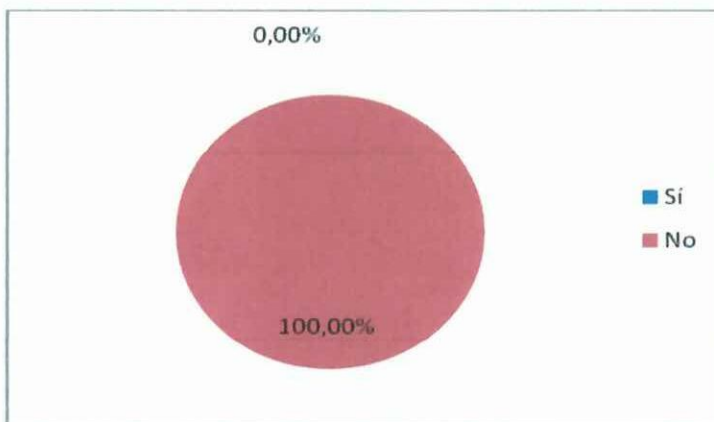
Tabla Nro. 5 Reglamento de Actividades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0,00%
No	8	100,00%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Gráfico Nro. 5 Reglamento de actividades



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Análisis e Interpretación

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

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

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

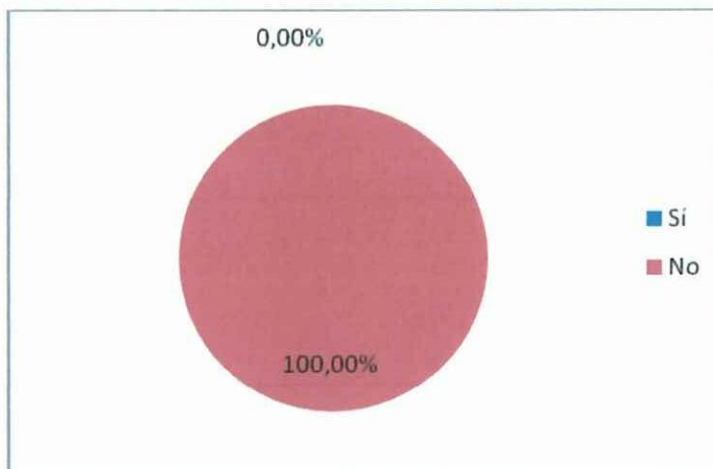
Tabla Nro. 6 Detección de faltantes o sobrantes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0,00%
No	8	100,00%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Gráfico Nro. 6 Detección de faltantes o sobrantes



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Análisis e Interpretación

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

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

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

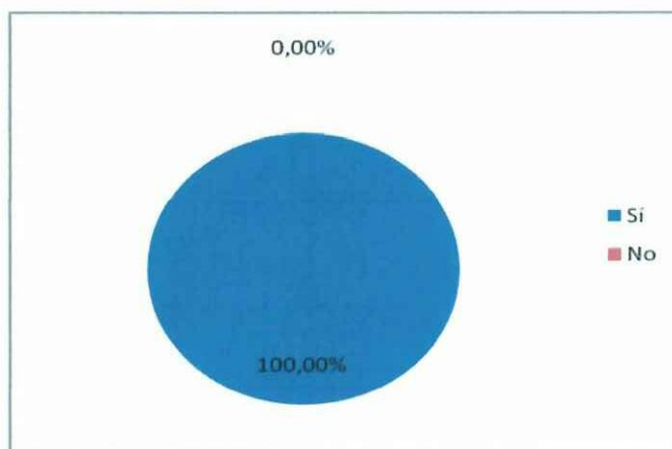
Tabla Nro. 7 Conformidad en el trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	8	100,00%
No	0	0,00%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Gráfico Nro. 7 Conformidad en el trabajo



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Análisis e Interpretación

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

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

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

Tabla Nro. 8 Presencia de valores éticos y morales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	50,00%
No	4	50,00%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Gráfico Nro. 8 Presencia de valores éticos y morales



Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Autora de Tesis

Análisis e Interpretación

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

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

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

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY
ÁREA ADMINISTRATIVA**

PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1.- Existen reglamentos internos en la institución		X		Sólo se dispone de un manual de calidad ya caduco
2.- Conocen todos los empleados la misión, visión, estrategias de la Cooperativa		X		Es conocido sólo por la gerencia y presidencia
3.- Se ha elaborado una planificación anual para la Cooperativa		X		No por la falta de asistencia técnica y profesional
4.- Se pide la participación de todos los empleados en la planificación anual		X		Los mismos están solo para cumplir con su trabajo
5.- Se establece claramente las líneas de autoridad y responsabilidad en la Cooperativa	X			La asamblea de socios, presidencia, gerencia y empleados
6.- Existe un organigrama debidamente aprobado		X		Están elaborado pero no es conocido por todas las personas
7.- Existen procedimientos internos de evaluación del desempeño		X		Ya que se desconoce como aplicarlos

Elaborado: EJM	Fecha: 02/02/09
Revisado: PMV	Fecha: 02/02/09

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY
ÁREA FINANCIERA

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

Elaborado: EJM	Fecha: 02/02/09
Revisado: PMV	Fecha: 02/02/09

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY
ÁREA ATENCIÓN AL CLIENTE

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

Elaborado: EJM	Fecha: 02/02/09
Revisado: PMV	Fecha: 02/02/09

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY
ÁREA OPERATIVA

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

Elaborado: EJM	Fecha: 02/02/09
Revisado: PMV	Fecha: 02/02/09

CONCLUSIONES

1. En la aplicación de entrevistas, encuestas y cuestionarios de control interno se detectó que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY presenta una debilidad interna que gira alrededor de ausencia de planificación y desinterés por parte de las autoridades de la misma
2. Se encontró que el personal operativo y de atención al cliente no cumple con los requisitos fundamentales que permita alcanzar un desarrollo eficiente de sus actividades
3. La ausencia de normas de control interno ha incidido en el avance de la competencia de otras Cooperativas que han captado socios de forma mayoritaria.
4. El incumplimiento de las normas de control interno genera un incremento de falencias en la institución, las mismas que a la larga no podrán ser controladas
5. Al aplicar cuestionarios de control interno y entrevistas a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY, permitió conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas con las cuales cuenta la entidad, esto en algunas ocasiones ha permitido que la organización no se desarrolle de manera eficaz e impida alcanzar la productividad que le ayude a ser más competitiva a nivel provincial y nacional

RECOMENDACIONES

Se recomienda la aplicación de las siguientes alternativas para mejorar el desarrollo institucional:

1. Contratación de un profesional en el área administrativa que permita asesora a la Cooperativa en la elaboración de planificación de forma anual, además los directivos deben asistir a cursos de capacitación en temas relacionados con el Cooperativismo
2. Capacitación a todo el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY a fin de que puedan atender de mejor manera a los socios
3. Implantación de normas de control interno en beneficio de la Cooperativa y de los socios las mismas que deberán ser evaluadas y cumplir con un seguimiento anual por parte de los directivos de la Institución
4. Crear un manual de control interno que refleje todas las debilidades y amenazas de la institución, el mismo debe contener apoyo administrativo, financiero, presupuestario, recursos humanos y de desarrollo institucional con enfoque a la eficiencia, efectividad y eficacia.
5. Aplicar evaluaciones periódicas de desarrollo profesional, personal y de sustento como ayuda al desarrollo de la entidad y perseguir un fin común el sentirse copartícipe en la toma de decisiones en beneficio de la institución.

CAPÍTULO III

PROPUESTA: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO EL INFORME C.O.S.O APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY

ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY

El 5 de abril del año 2006, los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY comenzaron con reuniones semanales en la casa de don Julio Licta Ugsha, hasta que el 25 de abril del mismo año acordaron poner una cantidad de dinero los cuales se depositaron en la Cooperativa Chibuleo a nombre de la Sra. Maria Caballeros Presidenta Provisional con Número 0031001529 el 02 de mayo. Posteriormente surgió la necesidad de realizar reuniones seguidas de la precooperativa, entonces se adquirió un terreno ubicado en la misma comunidad, sitio donde se construyó un local que actualmente es conocido como: *“Paradero Turístico el Descanso de Taita Nico”*.

A mediados del año 2002 surgieron muchas ideas orientadas a cómo ayudar al desarrollo de las personas de escasos recursos económicos, no solo del grupo ni de la comunidad sino de toda la provincia, entonces nació la propuesta de constituir una Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Al transcurrir el tiempo para cada uno fue una dura tarea el buscar el nombre de una nueva institución, seleccionando algunos nombres y optando por SUMAK

KAWSAY (BUENA VIDA) momento en que se inicia los trámites pertinentes con el asesoramiento del Ing. Francisco Castillo, llegando a cristalizar el sueño de crear una Cooperativa de Ahorro y Crédito, abriendo sus puertas un día sábado 26 de Agosto del año 2006 en la ciudad de Latacunga, en las calles Marco Aurelio Subía N° 17-06 y 5 de Junio, junto al Terminal Terrestre de esta ciudad.

Misión

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

Visión

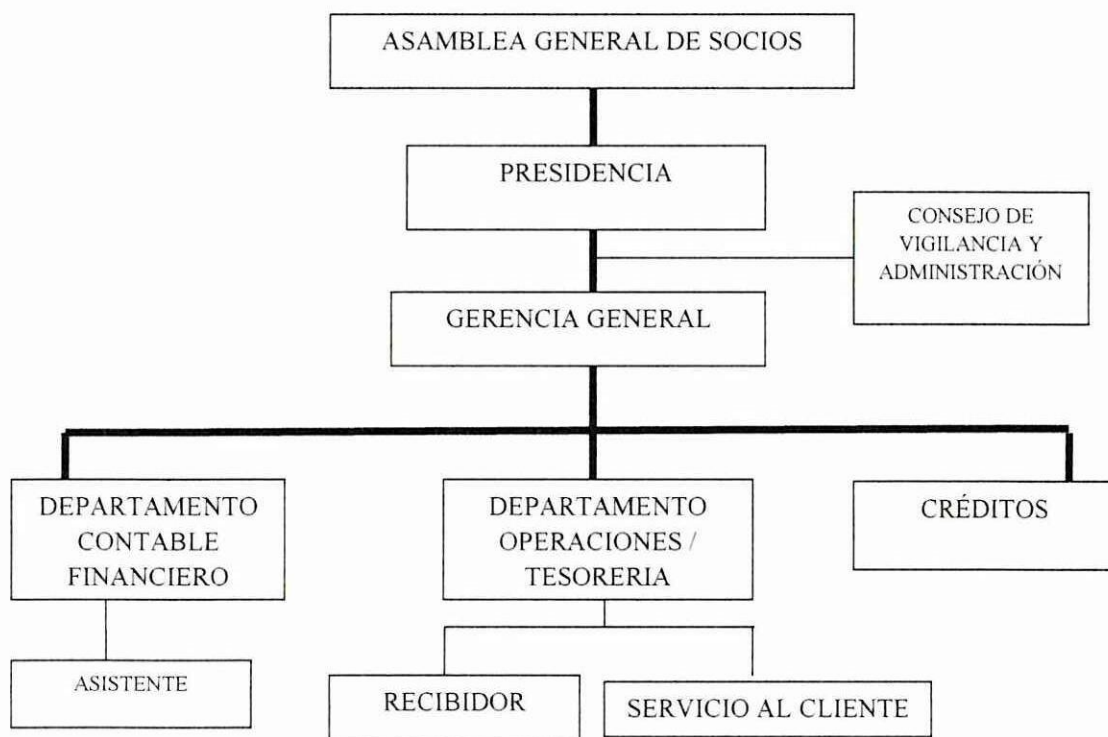
Ser una cooperativa líder e innovadora consolidada entre la 5 primeras de la región central de país a mediano plazo, incrementando en 10 veces los activos actuales, prestando servicios financieros de acuerdo a las necesidades, con servicios de calidad que superen las expectativas de los clientes.

Objetivos

- a) Promover la Cooperativa Económica, social y de autogestión entre los socios;
- b) Otorgar créditos a sus socios de conformidad al Reglamento que para el efecto se establece, procurando que los mismos sean dedicados a inversiones de producción, de beneficio familiar, social, organizacional, comunitario, microempresario, entre otros;
- c) Proporcionar a sus asociados, una adecuada educación cooperativista, referida especialmente a los aspectos de ahorro y crédito como mecanismo para promover su desarrollo integral;

- d) Gestionar crédito ante organismos gubernamentales o no gubernamentales, nacionales o extranjeros para el desarrollo de proyectos productivos y de comercialización
- e) desarrollar todas las actividades lícitas que benefician económica, intelectual y socialmente, a sus socios;
- f) promover a través de la acción cooperativa, el desarrollo integral de la comunidad basada en lo económico, solidario, humanístico, pluricultural, ético y moral:
- g) Recibir ahorro y depósitos, hacer descuentos y préstamos a sus socios y verificar pagos y cobros;
- h) Establecer nexos dentro y fuera del país, con entidades similares en beneficio de la cooperativa e;
- i) Establecer otros servicios y otras actividades que estén encuadradas en la Ley y Reglamento General de cooperativas y otras leyes que le fueron aplicadas, que contribuyan al mejoramiento social y económico de los socios.

Estructura Orgánica



Elaborado por: Tesista

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY

JUSTIFICACIÓN

El desarrollo actual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el país hace que cada día se necesite de herramientas eficientes, eficaces y efectivas, para controlar su situación financiera, administrativa y de servicios con el fin de alcanzar niveles altos de competitividad y productividad, por esto se necesita de un adecuado control interno que reflejará las expectativas internas y externas en el mejoramiento continuo y de atención a los clientes, el diseñar un sistema de control interno bajo el informe C.O.S.O, es de gran importancia pues éste es aplicado a nivel internacional, el realizar un diseño de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY, permitirá mejorar sus debilidades e incrementar sus fortalezas institucionales.

Este diseño en la Cooperativa contribuirá en la sistematización de los procedimientos administrativos, financieros y operativos, con el fin de alcanzar un desarrollo sustentable, optimizar recursos y ser competitivos ante la presencia de las otras instituciones financieras

Este sistema es el primero en ejecutarse dentro de la Institución, lo que hace que este proyecto sea único, es una alternativa y una necesidad que demanda la Cooperativa el contar con un sistema de control interno eficiente que le permitirá competir institucionalmente y alcanzar altos niveles de crecimiento y productividad en pos del buen servicio al cliente.

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

Los beneficiarios de este diseño de control interno serán los socios que depositan sus dineros en la Cooperativa como eje principal ya que mantendrán la confianza en la institución, en segundo eje estarán los empleados de la Cooperativa ya que con esto manejarán los recursos administrativos, financieros y operativos eficientemente y en tercer eje está el Estado ya que contará con una institución financiera sólida internamente.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo General

- Diseñar un sistema de control interno bajo el informe C.O.S.O, aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY, que le permita alcanzar altos niveles de efectividad, eficacia y eficiencia, en los campos administrativos, financieros y de servicio.

Objetivos Específicos

- Verificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY.
- Elaborar un manual de funciones a fin de que se establezca las líneas de autoridad y responsabilidad de los empleados.

DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

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

A través del diseño de control interno la Cooperativa procurará supervisar y mitigar los riesgos del negocio, de que no puedan lograrse los objetivos de la entidad a consecuencia de factores, presiones y fuerzas mayormente externas que

influyen sobre la entidad. El control interno depende de los riesgos que la gerencia perciba como los mayores.

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

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

Diagnóstico de la Situación actual de la Cooperativa

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

- La falta de capacitación de su recurso humano,
- Duplicidad de funciones,
- Ausencia de reglamentos internos en las áreas administrativas, financieras y operativas que le permita controlar sus movimientos financieros de forma adecuada e idónea.

Situación que ha ocasionado los siguientes efectos:

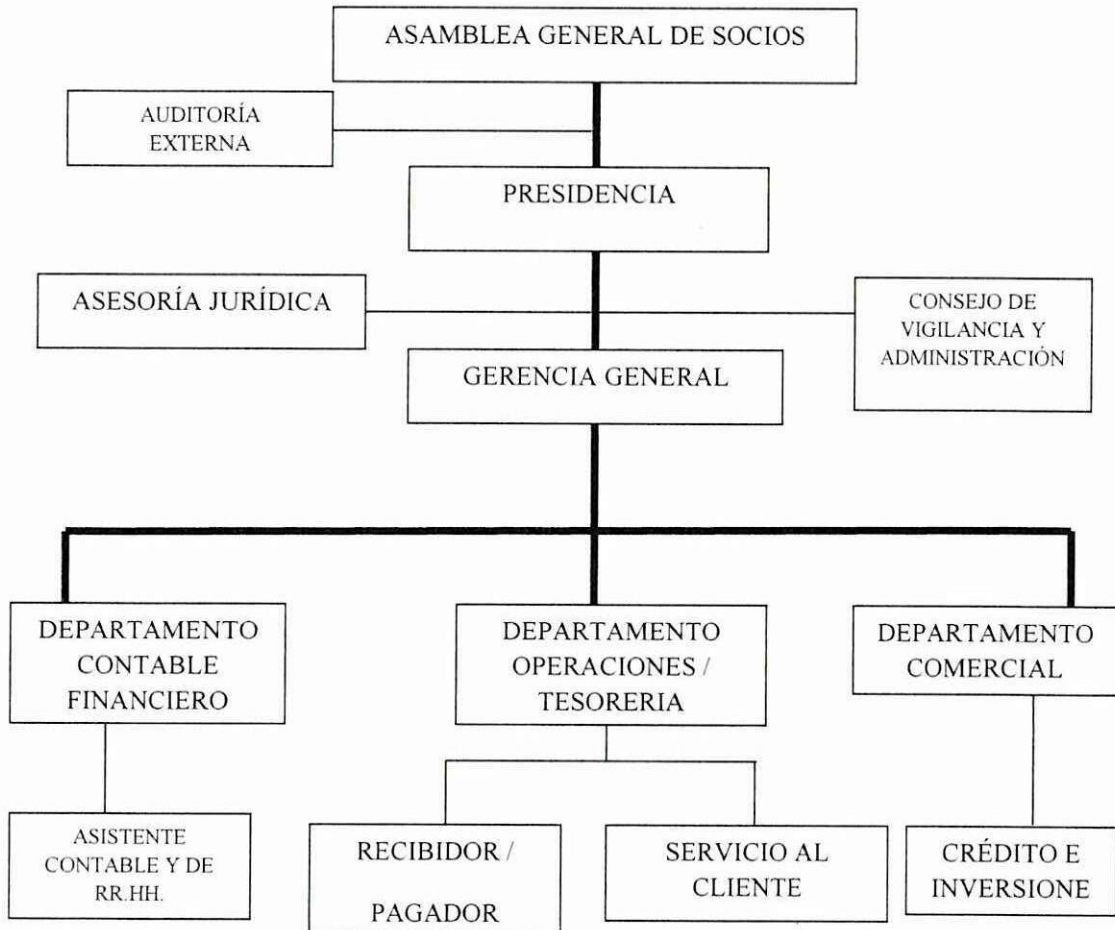
- La institución no puede controlar sus movimientos financieros y operativos de manera eficiente, eficaz con información actualizada.

- No existe un control oportuno sobre la gestión o el uso de sus recursos económicos, materiales o tecnológicos, imposibilitando a sus directivos y administradores tomar decisiones acertadas en beneficio de la cooperativa.
- Incumplimiento de los objetivos planteados por falta de coordinación, y desconocimientos de las normas contables y administrativas que le permita ser competitiva en el mercado.

MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Costos bajos de servicios para clientes comparados con sus competencia • Estabilidad gerencial y del Consejo de Administración • Sistema informático adecuado • Antecedentes de misión social en la comunidad, que genera buena imagen corporativa • Cobertura amplia en el centro del país • Trayectoria institucional • Buen ambiente laboral • Personal comprometido con los objetivos de la entidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la relación con sus clientes a través del desarrollo de nuevos productos • Relaciones con entidades públicas y privadas • Ausencia de instituciones dedicadas a financiar a sectores marginales con tasas bajas • Remesas de emigrantes • Incremento de la demanda de micro crédito en el país • Tamaño de mercado por explotar en el Sur de Latacunga • Acceso a nuevas zonas de la Provincia de Cotopaxi
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de segmentación de clientes • Bajo nivel de información gerencial • Bajo porcentaje de socios activos • Alto nivel de morosidad • Baja cobertura de la cartera en riesgo • Rentabilidad negativa • Existencia de riesgos de tasa de interés • Infraestructura física del área de sistemas • Personal limitado y falta de back ups en áreas de control • Falta de actualización de manuales y políticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobreendeudamiento de clientes • Incremento de la competencia • Sectores que atiende tienen un riesgo relativo mayor • Situación económica y política del país • Rumores injustificados sobre la solvencia de varias Cooperativas

*Propuesta de la Estructura del Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y
Crédito SUMAK KAWSAY*



Elaborado por: Tesista

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY

DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Manual de Funciones

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

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

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

Es indudable que el cumplimiento de las obligaciones que se tiene en la institución, es una meta ideal y como tal no será realizada en la práctica, lo que no la debilita en absoluto como meta u objetivo a alcanzar, simplemente ello se traduce en la exigencia de estructurar un sistema de administración que conduzca a tal objetivo.

Para lograrlo la administración debe ser eficiente y eficaz, condicionando la conducta del personal administrativo al cumplimiento espontáneo, cabal y oportuno de su obligación.

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

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

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

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

Objetivos

General

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

Específicos:

- Cambiar la informalidad para no duplicar funciones.
- Realizar un diagnóstico Institucional que demuestre la importancia de un manual de funciones, que determine el rol de cada empleado en una determinada institución

Área Administrativa

El Control Interno Administrativo está constituido por el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a la adopción de decisiones que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de los niveles directivos, de tal manera que fomenten la eficiencia en las operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de metas y objetivos programados. La protección de los recursos y la revelación de errores o desviaciones respecto a su manejo, es una responsabilidad primordial de los niveles directivos; por lo tanto, es indispensable mantener un sólido control interno administrativo, que incluye un sistema de información general, para cumplir con dicha finalidad.

Descripción de Funciones

CARGO: Presidente

NUMERO DE CARGO: 01

DEPARTAMENTO: Administrativo

INSTITUCIÓN: Cooperativa de Ahorro y Crédito "SUMAK KAWSAY"

REPORTA A: Asamblea de Socios

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Recoger información y apoyar en la formulación y/o modificación de normas, procedimientos técnicos en beneficio de la Cooperativa
2. Emitir opinión técnica en aspecto técnicos que le competen.
3. Verificar los procedimientos técnicos y evaluar los informes respectivos.
4. Archivar, registrar la documentación sustentatoria de los ingresos y egresos.

5. Convocar a juntas generales de socios
6. Elaborar cuadros sustentatorios sobre procedimientos técnicos de su competencia.
7. Recibir, clasificar, registrar los documentos de la Gerencia y Contabilidad
8. Otras funciones inherentes al cumplimiento de las funciones a su cargo

LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

DIRECTA EJERCIDA: Gerencia, Contabilidad y Empleados

DIRECTA RECIBIDA: Ninguna

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

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

REQUISITOS:

Título Universitario en el área Administrativa

Experiencia en labores técnica del sistema de Administrativo

ALTERNATIVAS:

Poseer una combinación equivalente de formación y experiencia.

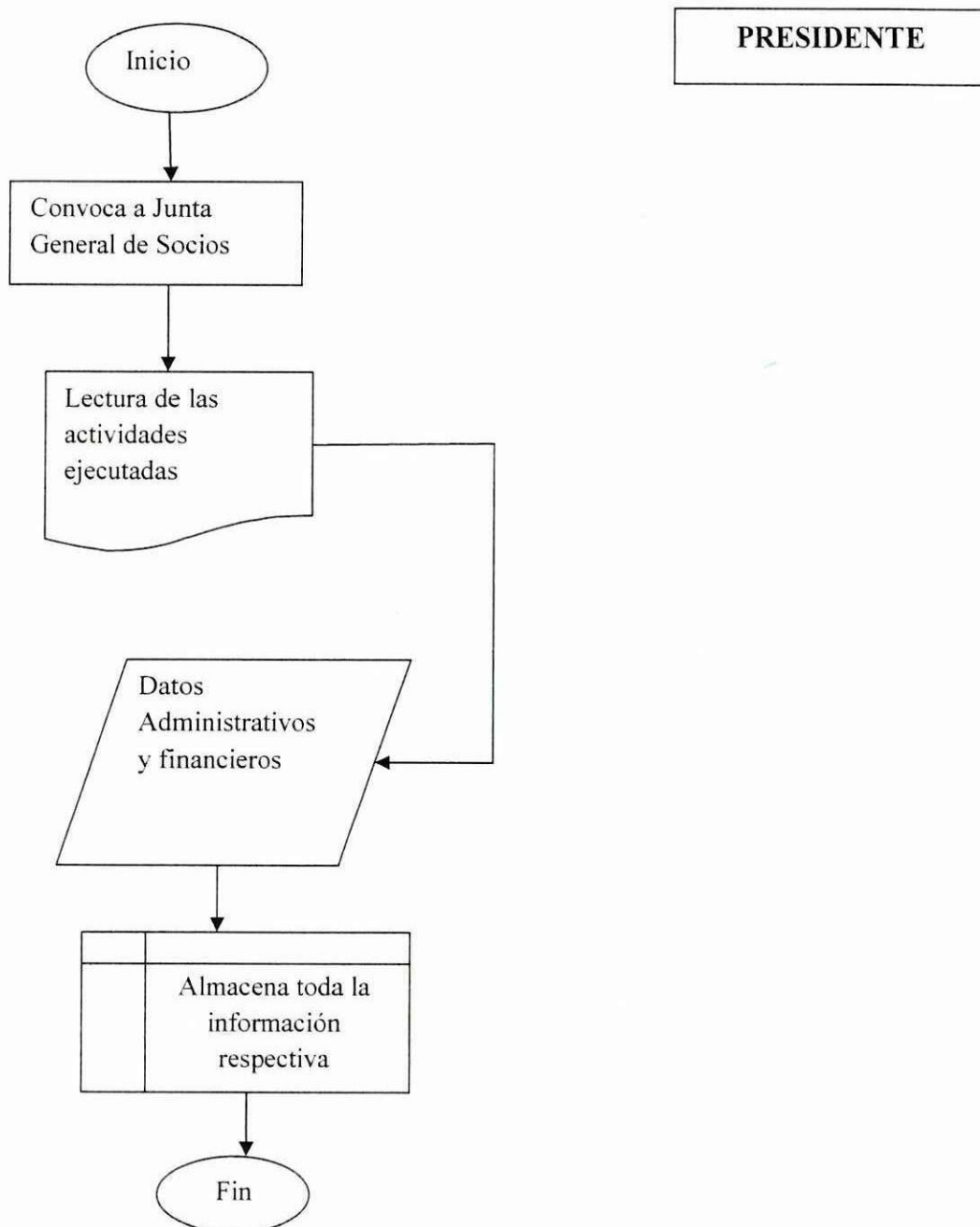
PROCESO DE ACTIVIDADES DE PRESIDENCIA

Una vez al mes el Presidente convoca a reunión general de socios, en ella se procede a la lectura de las actividades ejecutadas durante el año o el mes, así también se realiza una verificación de datos administrativos y financieros como el

estudio de los balances de la entidad, una vez informado esto se procede a almacenar toda la información realizada en esa reunión

Para un mejor entendimiento se detallará este proceso a continuación:

PROCESO DE REUNIÓN DE JUNTA GENERAL DE SOCIOS



CARGO: Gerente

NUMERO DE CARGO: 01

DEPARTAMENTO: Administrativo

INSTITUCIÓN: Cooperativa de Ahorro y Crédito "SUMAK KAWSAY"

REPORTA A: Asamblea de Socios y Presidencia

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Recoger información y apoyar en la formulación y/o modificación de normas, procedimientos técnicos en beneficio de la Cooperativa
2. Verificar los procedimientos administrativos y financieros
3. Elaborar la planificación anual de la Cooperativa
4. Representar a la Cooperativa de forma legal, judicial y extrajudicialmente
5. Aplicar normas de evaluación del desempeño a los empleados
6. Otras funciones inherentes al cumplimiento de las funciones a su cargo

LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

DIRECTA EJERCIDA: Empleados

DIRECTA RECIBIDA: Presidente

RESPONSABILIDAD: Asumir la representación legal de la Cooperativa

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

REQUISITOS:

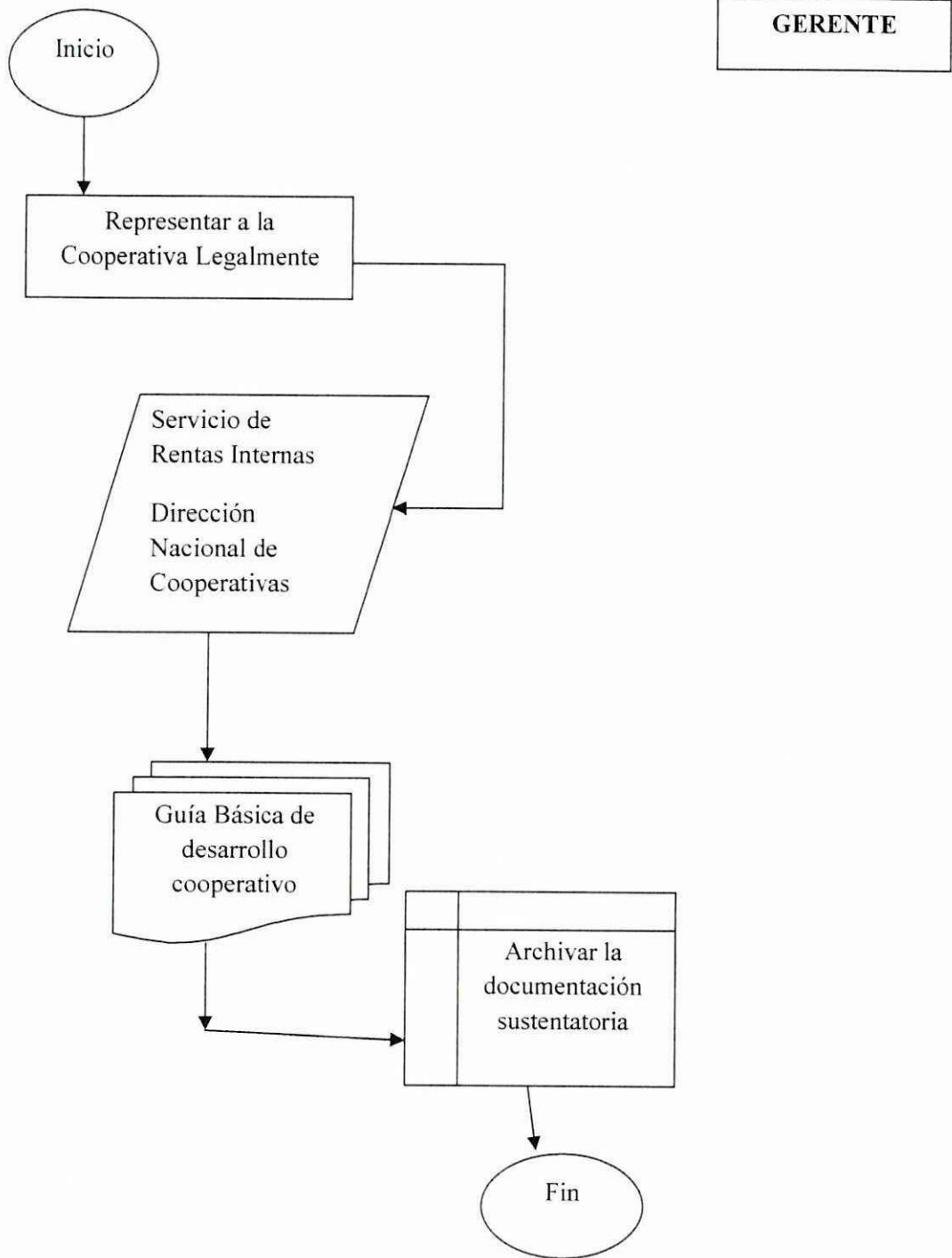
Título Universitario en el área Administrativa y experiencia de 3 años

PROCESO DE ACTIVIDADES DEL GERENTE

La actividad principal de la gerencia es representar a la institución legal, judicial y extrajudicialmente ante cualquier denuncia o demanda que tenga la misma, llevar un control detallado y estricto de cumplimiento de los requerimientos que demandan los órganos de control como son el Servicio de Rentas Internas, la Dirección Nacional de Cooperativas o alguna otra que sea necesaria del ser el caso, así también el Gerente debe ser el pionero en realizar e imponer una guía básica del desarrollo cooperativo y por ende se requiere que él archive de forma ordenada y cronológica toda la documentación sustentatoria.

A continuación se detalla el proceso de las actividades del gerente.

PROCESO DE ACTIVIDADES DEL GERENTE



NORMAS ADMINISTRATIVAS

PLANIFICACIÓN

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

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

ORGANIZACIÓN

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

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

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

UNIDAD DE MANDO

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

La unidad de mando exige que cada funcionario y empleado sea administrativamente responsable de sus funciones ante una sola autoridad. En

ocasiones, la dualidad de mando se debe a una imperfecta delimitación de funciones dentro de una organización.

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

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

ÁMBITO DE SUPERVISIÓN DIRECTA

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

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

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

DELIMITACIÓN DE RESPONSABILIDADES

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

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

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

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

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

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

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

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

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

AUTORIZACIÓN Y REGISTRO DE OPERACIONES

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

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

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

CONTABILIDAD

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

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

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

COMUNICACIONES

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

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

NORMAS PARA CONTROLAR LA DOCUMENTACIÓN

CONTROL Y USO DE FORMULARIOS PRENUMERADOS

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

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

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

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

DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO

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

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

ARCHIVO DE DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO

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

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

POTENCIAL HUMANO

UNIDAD DE PERSONAL

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

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

SELECCION DE PERSONAL

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

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

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

CONDUCTA DE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS

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

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

CAPACITACION, ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO DEL PERSONAL

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

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

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

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

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

ASISTENCIA

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

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

ROTACION

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

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

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

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

EVALUACION DE RECURSOS HUMANOS

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

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

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

OBLIGACION LEGALMENTE EXIGIBLE

DESCRIPCION

La obligación es legalmente exigible cuando proviene de una relación contractual, nominada e innominada, y consiste en la exigencia legítima de la contraprestación corporal o incorporal de los contratos conmutativos, bilaterales y onerosos de los cuales es parte la entidad u organismo, cuando quien lo exige ha cumplido, a su

vez las obligaciones de la prestación y le han sido recibidas o certificadas a satisfacción.

CAPACIDAD DE LAS PARTES

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

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

FORMALIDADES

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

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

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

PROPIEDAD

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

EXACTITUD ARITMÉTICA

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

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

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

CONFORMIDAD

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

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

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

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

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

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

ANTICIPOS

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

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

PLANIFICACIÓN ANUAL

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

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

Área Financiera

El Control Interno Financiero comprende el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a la custodia de los recursos financieros y materiales y a la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros.

Es responsabilidad de cada Cooperativa, principalmente de su titular, incluir dentro del trámite normal de las transacciones financieras, los procedimientos que

permitan lograr un eficiente control financiero, especialmente por medio de los procedimientos de control previo al compromiso y al desembolso.

Descripción de Funciones

CARGO: Contadora

NUMERO DE CARGO: 01

DEPARTAMENTO: Financiero

INSTITUCIÓN: Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAK KAWSAY”

REPORTA A: Asamblea de Socios, Presidencia y Gerencia

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Programar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar los movimientos de ingresos y egresos económicos de la Cooperativa
2. Solicitar la apertura de cuentas corrientes bancarias y cuentas de ahorro para el manejo adecuado de los fondos de la Cooperativa, previa autorización de los funcionarios.
3. Verificar y realizar las conciliaciones bancarias de las cuentas corrientes de la Cooperativa
4. Emitir opinión técnica con relación al sistema de ingresos y egresos
5. Presentar la información mensual, trimestral, semestral que corresponde al Sistema de Contabilidad dentro del plazo establecido.

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

LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

DIRECTA EJERCIDA: Ninguna

DIRECTA RECIBIDA: Del Gerente

COORDINACION: Con el personal operativo de la entidad

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

REQUISITOS:

Título Profesional de Contador Público

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

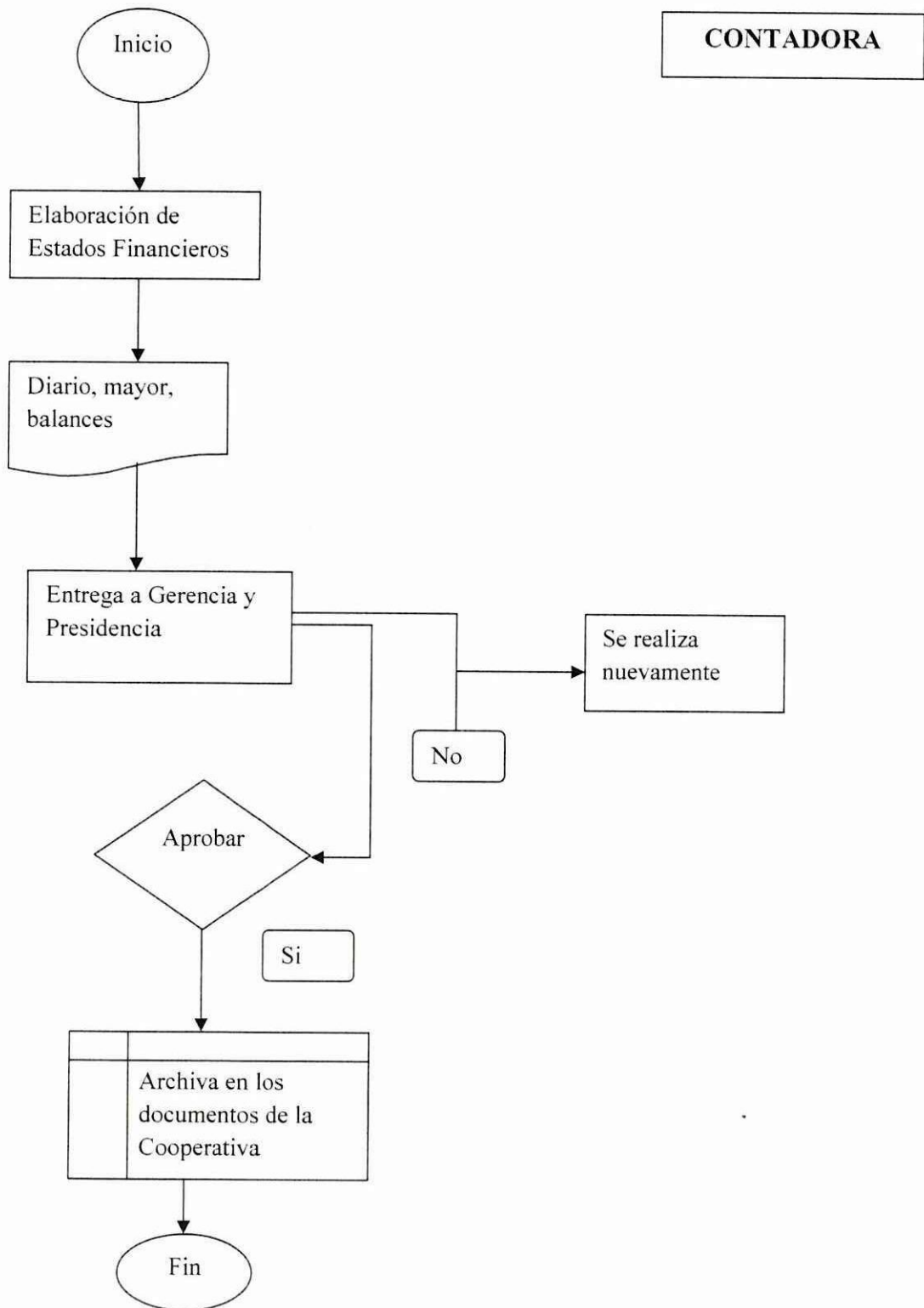
PROCESO DE ACTIVIDADES DE CONTABILIDAD

La contadora es la responsable de la elaboración de los estados financieros como son el balance general, estado de pérdidas y ganancia y los flujos de efectivo, basados en el registro de las transacciones en el libro diario, mayor, balances y auxiliares.

Toda la información financiera se entrega a la Gerencia y Presidencia para su aprobación, es ahí donde se decide si las cifras, saldos, cuentas, valores son reales, están acordes a la realidad de la entidad, para proceder a decidir si está bien o mal, en el caso de que existan errores se solicita la inmediata corrección, o si todo está bien se procede a archivar los documentos de forma ordenada, cronológica dentro de los archivos de la Cooperativa.

Para un mejor entendimiento del proceso contable se grafica a continuación:

PROCESO DE ACTIVIDADES DE CONTABILIDAD



NORMAS FINANCIERAS

EFFECTIVO

FONDOS DE CAJA CHICA

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

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

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

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

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

RESPONSABLE DEL FONDO DE CAJA CHICA

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

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

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

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

MANEJO DE LOS FONDOS DE CAJA CHICA

Los pagos con el fondo de caja chica se efectuarán respaldados por comprobantes debidamente preparados y autorizados.

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

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

INGRESOS PARA DEPÓSITO

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

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

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

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

ARQUEO DE FONDOS

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

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

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

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

BANCOS

APERTURA DE CUENTAS BANCARIAS

Las cuentas bancarias serán abiertas bajo la denominación de la Cooperativa y su número se limitará al estrictamente necesario.

MANEJO DE CUENTAS BANCARIAS

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

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

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

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

CONCILIACIONES BANCARIAS

Las conciliaciones bancarias se efectuarán dentro de los primeros días hábiles del mes siguiente, de manera que faciliten revisiones posteriores. Estas serán suscritas por el empleado que las elaboró.

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

INDEPENDENCIA PARA ELABORAR LA CONCILIACIÓN BANCARIA

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

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

CONFIRMACIÓN DE SALDOS DE BANCOS

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

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

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

VALORES POR COBRAR

SISTEMA DE REGISTRO

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

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

CONSTATAION PERIODICA

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

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

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

ANALISIS Y EVALUACION

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

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

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

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

SISTEMA DE REGISTRO

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

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

Los registros detallados, incluirán la siguiente información:

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

Los registros detallados deben permitir, el control de retiros, traspasos y mejoras sobre los activos fijos, además de su conciliación con las cuentas del mayor general, por una persona independiente de su registro y custodia.

ADQUISICIONES

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

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

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

CUSTODIA

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

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

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

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

VERIFICACION FÍSICA

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

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

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

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

CODIFICACIÓN

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

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

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

PASIVOS

SISTEMA DE REGISTRO

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

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

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

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

AUTORIZACION

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

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

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

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

CONCILIACIONES PERIODICAS

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

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

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

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

ÍNDICE DE VENCIMIENTOS

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

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

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

INGRESOS

SISTEMA DE REGISTRO

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

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

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

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

FORMULARIOS PRENUMERADOS

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

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

Los formularios no utilizados o en blanco, estarán bajo la custodia de un empleado responsable de su correcto manejo.

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

GASTOS

SISTEMA DE REGISTRO

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

La agrupación de los gastos permite comprobaciones y comparaciones con los objetivos previstos, produciendo información confiable y actualizada. También

debe permitir la verificación y el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad.

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

DOCUMENTO DE RESPALDO

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

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

AUTORIZACION

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

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

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

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

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

DESCRIPCION

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

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

REGISTROS PRESUPUESTARIOS

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

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

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

APERTURA PRESUPUESTARIA

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

El control de la ejecución presupuestaria se hace por comparación de los compromisos y gastos presupuestarios con los montos estimados, en el detalle

correspondiente del presupuesto inicial, para obtener inmediatamente los saldos disponibles para nuevos compromisos y gastos a ser debitados de los asientos de apertura inicial. El atraso en el asiento de los registros de los asientos de apertura imposibilita contar, en el momento oportuno, con los saldos disponibles, pudiendo incurrirse involuntariamente o por negligencia, en el uso indebido de fondos.

INCREMENTOS Y REDUCCIONES

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

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

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

INGRESOS PRESUPUESTARIOS

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

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

GASTOS PRESUPUESTARIOS

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

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

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

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

Área Operativa

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

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

Descripción de Funciones

CARGO: Auxiliares Administrativos

NUMERO DE CARGO: 05

DEPARTAMENTO: Operativo

INSTITUCIÓN: Cooperativa de Ahorro y Crédito "SUMAK KAWSAY"

REPORTA A: Gerencia

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

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

LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

DIRECTA EJERCIDA: Ninguna

DIRECTA RECIBIDA: Presidencia, Gerencia y Contabilidad

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

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

REQUISITOS:

Estudio secundario completo.

Experiencia y capacitación en el Área.

ALTERNATIVAS:

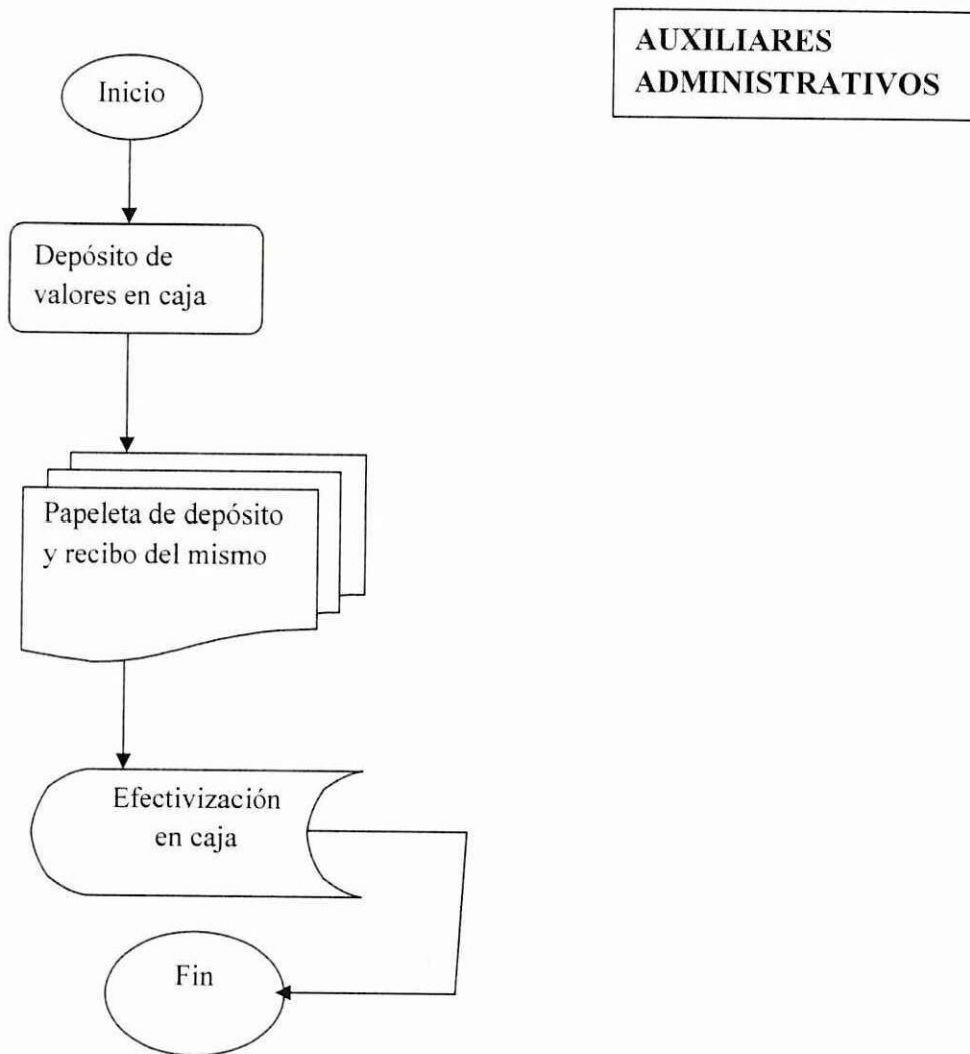
Poseer una combinación equivalente de formación y experiencia.

PROCESO DE ACTIVIDADES DE LOS AUXILIARES ADMINISTRATIVOS

Los clientes depositan su dinero en caja, los auxiliares administrativos reciben el dinero, la papeleta de depósito, verifican si las cifras están correctas y efectivizan en caja esto consiste en ingreso del depósito en la cuenta del socio y la entrega de la copia de la papeleta.

Para una mejor comprensión se detalla a continuación:

PROCESO DE ACTIVIDADES DE LOS AUXILIARES ADMINISTRATIVOS



NORMAS OPERATIVAS

RENDICIÓN DE CUENTAS

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

En cumplimiento de la normativa establecida y como correlato a sus responsabilidades por la gestión y utilización de los recursos financieros,

materiales, tecnológicos y humanos de la organización, las autoridades y empleados deben estar preparados en todo momento para cumplir con su obligación periódica de rendir cuentas ante la instancia correspondiente, respecto al uso de dichos recursos y los resultados de su aplicación.

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

ADOPCIÓN DE ACCIONES CORRECTIVAS

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

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

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

ACTUACION Y HONESTIDAD DE LOS FUNCIONARIOS

Los empleados de la Cooperativa, cualquiera que sea el nivel en el que se encuentren en la organización institucional, están en la obligación de actuar con orden, moral, disciplina y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza

del público. Por lo tanto, el empleado que se presta, en ningún momento estará subordinado a la utilidad o ventaja personal.

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

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

ASISTENCIA Y RENDIMIENTO

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

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

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

Área de Atención al Cliente

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

La información al cliente o futuro socio, es el producto resultante del análisis y la elaboración de datos operativos, financieros y de control, provenientes del interior

o exterior de la organización, integrados con el propósito específico de transmitir un hecho o situación dada, en términos óptimos de validez, veracidad y utilidad, de modo que su usuario obtenga y/o disponga el máximo beneficio de ella para la ejecución de sus labores y adopción de decisiones en forma oportuna y consistente.

Descripción de Funciones

CARGO: Atención al Cliente

NUMERO DE CARGO: 02

DEPARTAMENTO: Atención al Cliente

INSTITUCIÓN: Cooperativa de Ahorro y Crédito "SUMAK KAWSAY"

REPORTA A: Gerencia

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

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

LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

DIRECTA EJERCIDA: Ninguna

DIRECTA RECIBIDA: Del Presidente y Gerente

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

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

REQUISITOS:

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

Experiencia en labores de caja y manejo de fondos.

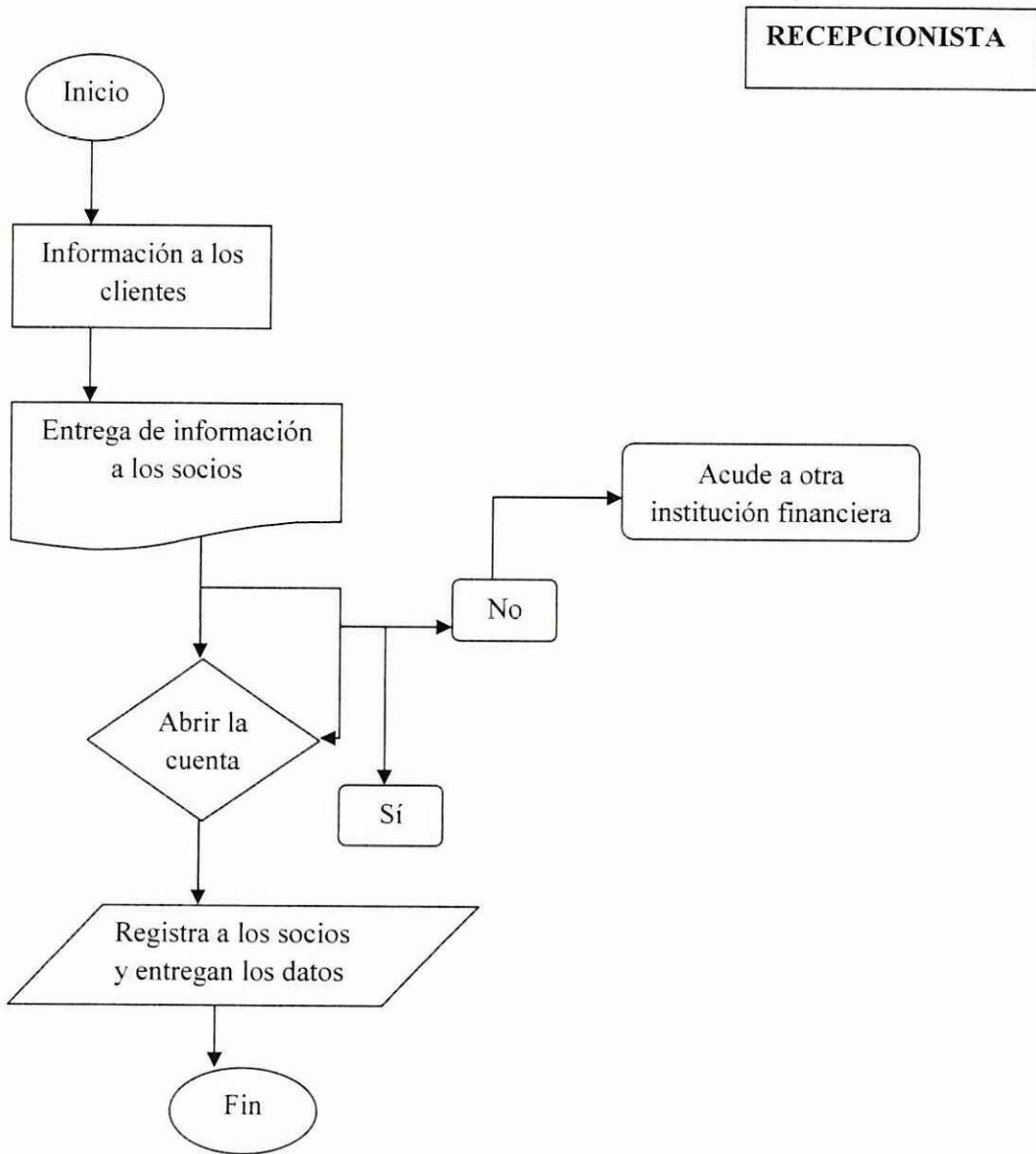
ALTERNATIVA:

Poseer una combinación equivalente de formación y experiencia.

PROCESO DE INFORMACIÓN A LOS CLIENTES

Para informar a los clientes se cuenta con dos personas que ayudan a la información sobre las características de la Cooperativa, beneficios y fortalezas de la misma, es ahí donde el futuro socio decide abrir o no la cuenta de ahorros correspondiente, si opta por la alternativa de sí se registra al socio y se entrega la libreta, en el caso de no se acude a otra institución financiera.

PROCESO DE INFORMACIÓN A LOS CLIENTES



NORMAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE

SISTEMA DE INFORMACIÓN

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

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

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

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

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

CONTROL DE LA INFORMACIÓN

Corresponde a la administración institucional realizar la revisión y seguimiento de los recursos de información, así como de las nuevas necesidades de la organización y los usuarios internos y externos, a fin de mejorar la calidad de la información necesaria para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.

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

CANALES DE COMUNICACIÓN

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

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

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

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

REVISIÓN DE LA INFORMACIÓN

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

Como parte de las labores de control previo y concurrente, corresponde a la administración identificar los puntos de cada transacción, proceso u operación en los cuales debería aplicarse, sobre la marcha, una medida o un procedimiento de

control tal como una conciliación de registros, verificación de datos o revisión de resultados intermedios para asegurar el avance correcto y legítimo de las actividades organizacionales.

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

DOCUMENTACIÓN DE CONTROLES

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

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

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

DISPOSITIVOS DE CONTROL Y SEGURIDAD

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

Una de las limitaciones del control interno obedece a que el sistema respectivo es operado por personas, las que están propensas a cansancio, fatiga, descuidos, y

situaciones similares incluyendo la posibilidad de irregularidades dolosas que eventualmente podrían conducir a errores y fallas. Por lo contrario, los equipos mecánicos, automáticos y electrónicos normalmente rinden tasas de productividad y exactitud apropiados, con lo que reducen el margen de error en las diversas operaciones una vez que son ajustados y programados adecuadamente.

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

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Determinar el significado de los diferentes términos de control interno relacionados con cada área, componente o desarrollo, tipos o clases, que al final ayudará a determinar la aplicabilidad del mismo de forma eficiente, eficaz y efectiva, así también conocer la forma de elaboración del Informe C.O.S.O que contribuya a desarrollar el diseño de sistema de control interno aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY.
- De las encuestas, entrevistas y cuestionarios de control interno se pudo detectar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY presenta una desorientación de la forma de aplicar los procesos administrativos como la planificación, organización, dirección y control, el uso de los manuales, políticas y reglamentos es nulo ya que los mismos se encuentran desactualizados, falta de capacitación al personal en los campos administrativos, financieros y operativos
- La propuesta del sistema de control interno, está dada con el fin de que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY, aplique el mismo de forma fácil y rápida, y se logre con ello que la Cooperativa sea más competitiva, brinde un servicio de calidad para sus socios y mantenga altos estándares de productividad, satisfaciendo así las necesidades y requerimientos de la personas que acuden a la institución en busca de alternativas de créditos sea estos para la producción, comercialización, distribución o personal, mejorando de esta manera la imagen institucional generando confianza, solidez y una estructura idónea en beneficio de los socios.

Recomendaciones

- Establecer los términos y significados de control interno en beneficio personal y de futuros proyectos con el fin de detectar alto grado de efectividad en la Cooperativa, generando así un valor agregado, detectar las fortalezas y oportunidades que ofrece el Informe C.O.S.O, a fin de que sea vista como una guía en el proceso del mejoramiento continuo de la entidad

- Realizar un estudio técnico y administrativo con el fin de cubrir las expectativas de desarrollo de la Cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY, identificando, recogiendo, procesando y presentando por medio de los sistemas de información. La información pertinente que incluya los datos del sector y los datos económicos y de organismos de control obtenidos de fuentes externas así como la información generada dentro de la organización.

- Aplicar la propuesta de control interno en la Cooperativa con el fin de incrementar las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la Institución, eliminando con ello las amenazas y debilidades que pueda presentar la entidad, brindando una comunicación y supervisión idónea ya que la comunicación es inherente al proceso de información. La comunicación también se lleva a cabo en un sentido más amplio, en relación con las expectativas y responsabilidades de individuos y grupo por ende esta debe ser eficaz en todos los niveles de la organización (tanto hacia abajo como hacia arriba y a lo largo de la misma) y con personas ajenas a la organización, tener una supervisión incluye las actividades habituales de gestión, así como otras acciones que motive al personal a realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

➤ **Bibliografía**

Citadas

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

Consultadas

- JOAN MA, Amat, Control de Gestión, 1992
- ROBBINS, Sereine, Aplicación del Control Interno, Editorial Mexicali, México 2000
- Manual de Calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK
KAWSAY

- Autodidáctica Océano a Color, Edición Jaime Rovira, Grupo Editorial Océano, Control Interno página 767.

Virtual

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