

INTRODUCCIÓN

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 ello es imprescindible un adecuado control interno que reflejará las expectativas internas y externas en el mejoramiento continuo de los servicios que brindan las cooperativas.

Por dichas razones y considerando las necesidades de la entidad, el grupo de investigación luego de un análisis a los problemas presentados dentro de la entidad han decidido diseñar un sistema de control interno que permita a los directivos mejorar la gestión administrativa y financiera a través de la implantación de una herramienta funcional que sea factible para evaluar las diferentes actividades, prevenir y detectar errores o irregularidades que se encuentren presentes o que puedan darse a futuro, permitiendo tomar las medidas correctivas oportunamente.

El diseño e implantación de un sistema de control interno (administrativo-financiero) dentro de una entidad es de vital importancia, porque permite responder con políticas, normas, métodos y procedimientos que permitan a la administración de una institución actuar oportunamente, encaminando las acciones del personal hacia la eficiencia y motivando la presentación de información financiera y administrativa en forma veraz y oportuna.

El planteamiento de preguntas directrices que permitan comprobar la veracidad de los resultado de la necesidad de contar con un adecuado manejo de los recursos administrativos y financieros se fundamentan en las siguientes preguntas: ¿Qué contenidos teóricos sustentarán el diseño de un sistema de control interno, que permita mejorar el uso adecuado de los recursos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., ¿Cuál es el diagnóstico situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., dentro del

desempeño administrativo? y ¿Qué características debería tener un Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda.?

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

Por ello el grupo de tesis plantea el siguiente objetivo general que es la implantación de un Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Generación Ltda., el mismo que se basa a normas, políticas e instrumentos de control aplicables para este efecto.

Las técnicas de investigación utilizadas por las tesis para el trabajo de campo son: la encuesta, la entrevista y la observación directa, permitiendo obtener una visión más clara de debilidades y fortalezas con las que cuenta la cooperativa, brindando de esta manera seguridad razonable en los resultados obtenidos luego de la aplicación de dichas técnicas.

El presente trabajo investigativo se encuentra estructurado en tres capítulos, los mismos que contienen la siguiente información

En el primer capítulo se hace énfasis al marco teórico conceptual de las distintas definiciones que tiene relación el diseño e implantación de un sistema de control interno, señalando los parámetros más importantes como objetivos, definiciones de varios autores con el afán de obtener una visión más clara del alcance del sistema de control interno y de los campos que abarca.

En el segundo capítulo, denominado análisis e interpretación de los resultados se detallan los resultados y análisis en forma cuantitativa y cualitativa, representaciones gráficas, donde se analizaron las encuestas realizadas a las

diferentes áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., matriz Latacunga

El tercer capítulo abarca una breve descripción de Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación”, antecedentes, problemas internos y externos, entre otros factores de la entidad, el diseño del Sistema de Control Interno considerando la situación actual de la misma acorde a sus necesidades incluye principalmente la estructura organizacional, manual de funciones, políticas y procedimientos de control interno establecidos para el nivel directivo, administrativo y operativo de la empresa, finalmente se emite un Informe de Control Interno, donde se detalla las falencias encontradas para las cuales se emite las respectivas recomendaciones.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1.1.1 Definiciones

Según el autor ARCAIONS, Simón Ramón (1998, Pág. 37-38), define a la gestión administrativa como: “Un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.”

Por medio de esta definición las tésistas manifiestan que, la gestión administrativa Es el proceso de lograr que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, eficacia y eficiencia y lograr así fines determinados.

Para el autor DOLANTE, Fernando (2001, Pág. 24), argumenta que la gestión administrativa: “Permite mejorar la calidad del servicio administrativo-financiero para contribuir al desarrollo académico y optimizar la atención a los usuarios para de esta manera contribuir un fondo de operación que garantice su liquidez

permitiendo así mejorar y usar la información como elemento clave de la gestión formulando y ejecutando el programa de identidad e imagen corporativos”

Ante la siguiente definición el grupo investigativo deduce que la gestión administrativa contribuye en gran parte al desarrollo de la imagen corporativa de la entidad, además aporta ideas para mejorar el servicio tanto administrativo como financiero dando como resultado la optimización de los recursos, humanos, materiales y económicos.

1.1.2 Importancia

Donde exista un organismo social allí estará presente la administración, debido a que es un proceso universal que no solo se da en los países capitalistas, sino que también en los países socialistas o de cualquier tipo, la administración es importante tanto en las pequeñas como en las grandes empresas, no sirve de mucho que en una empresa existan buenas instalaciones, el mejor equipo, la mejor ubicación, si lo todo lo anterior no va acompañado del elemento humano necesario para dirigir las actividades, es decir que la administración es importante para alcanzar objetivos de la organización.

La administración imparte efectividad a los esfuerzos humanos ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas, se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad.

1.1.3 Características

1. Universalidad: La administración se da donde quiera que existe un organismo social (estado, ejército, empresas, iglesias, familia, etc.), porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.

2. Especificidad: La administración tiene sus propias características las cuales son inconfundibles con otras ciencias, aunque va acompañada siempre de ellas

(funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.), son completamente distintas.

3. Unidad Jerárquica: Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo". Respetándose siempre los niveles de autoridad que están establecidos dentro de la organización.

4. Valor Instrumental: La administración es un instrumento para llegar a un fin, ya que su finalidad es eminentemente práctica y mediante ésta se busca obtener resultados determinados previamente establecidos.

5. Flexibilidad: La administración se adapta a las necesidades particulares de cada organización.

6. Amplitud de Ejercicio: Esta se aplica en todos los niveles jerárquicos de una organización

1.2 GESTIÓN FINANCIERA

1.2.1 Definiciones

Según el autor CHARZAT, Raymond (1999, Pàg 77), define a la gestión financiera como: "La búsqueda del equilibrio a corto, mediano y largo plazo entre los empleados y los recursos, es decir las necesidades financieras y los recursos financieros."

A través de esta definición las investigadoras concluyen que la gestión financiera, permite identificar el punto de equilibrio de las necesidades financieras, con la finalidad de optimizar los recursos para así tomar decisiones en beneficio de la

entidad evitando el desperdicio de recursos, que ocasionaría pérdidas para la empresa.

La página <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/.htm> (01-02-2009, 13H00pm), en forma sencilla y clara, manifiesta NUÑES, Paulo la gestión financiera: “Es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.”

El grupo de tesis deduce que, a la gestión financiera se la identifica dentro de todas las áreas de una organización, ya que permite, planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, los recursos financieros utilizados por el personal que interviene en dicha actividad.

1.2.2 Características

A continuación se presentan las siguientes:

- Se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de cada una de estas funciones, que son: la inversión, el financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de la organización.
- Es el área de la administración que cuida de los recursos financieros de la empresa.
- Se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez.
- Busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

1.3 CONTROL

1.3.1 Definiciones

Para el autor DÁVALOS, Francisco (2003, Pág. 25), define al control interno como “Un proceso sistemático que comprende un conjunto de disposiciones normas, políticas, métodos y procedimientos, que rigen a toda actividad administrativa-financiera, conlleva las acciones necesarias para vigilar y verificar que los recursos humanos materiales y financieros de un organismo sean administrados en forma correcta, eficiente, efectiva y económica para los fines de acuerdo a lo planeado.”

Por medio de esta definición el grupo de tesisistas manifiestan que, el control es esencial en todo proceso, porque a través de este se puede verificar si las actividades encaminadas al logro de objetivos se están cumpliendo.

El autor RAMIREZ Padilla, David Noel (1997, Pág. 14), indica que el control “Es el proceso mediante el cual la administración se asegura de que los recursos son obtenidos y usados eficiente y efectivamente, en función de los objetivos planeados por la organización.”

El grupo de tesisistas por medio del presente concepto añaden que, el control es un proceso con el que toda organización debe contar para asegurar que los recursos que posee la entidad sean utilizados de mejor manera.

1.3.2 Importancia

El control se efectúa a través de los informes que genera cada una de las áreas o centros de responsabilidad proporcionando retroinformación en forma oportuna y veraz, he ahí la importancia del control por que permite detectar síntomas graves de desviaciones y conduce hacia la administración por excepción por parte de la alta gerencia, de tal modo que al manifestarse alguna variación, puedan realizarse

las acciones correctivas necesarias para lograr efectividad y eficiencia en el empleo de los recursos con que cuenta la organización.

1.3.3 Objetivos de control

Los objetivos de control son;

- Verificar que todo se haga conforme fue planeado y organizado, de acuerdo con las órdenes dadas.
- Estandarizar el desempeño mediante inspecciones, supervisiones, procedimientos escritos o programas de producción.
- Proteger los bienes organizacionales contra desperdicios, robos o mala utilización, mediante la exigencia de registros escritos, procedimientos de auditoria y división de responsabilidades.
- Estandarizar la calidad de productos o servicios ofrecidos por la empresa, mediante entrenamiento de personal, inspecciones, control estadístico de calidad y sistemas de incentivos.
- Limitar la cantidad de autoridad ejercida por las diversas posiciones o por los niveles organizacionales, mediante descripciones de cargos, directrices y políticas, normas y reglamentos y sistemas de auditoria.
- Medir y dirigir el desempeño de los empleados mediante sistemas de evaluación de desempeño del personal, supervisión directa, vigilancia y registros, incluida la información sobre producción por empleado o sobre pérdidas por desperdicio por empleado.

- Alcanzar los objetivos de la empresa mediante la articulación de éstos en la planeación, puesto que ayudan a definir el propósito apropiado y la dirección del comportamiento de los individuos para conseguir los resultados deseados.

1.4 CONTROL INTERNO

1.4.1 Definiciones

Según PÉREZ Toroño, Luis Felipe (1999, Pág. 31), el control interno “Es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa”

Ante la presente definición el grupo investigativo manifiesta que, el control interno es un proceso que lo ejecuta el consejo directivo, la administración y demás personal de una determinada entidad, con la finalidad de tomar decisiones, además proporciona seguridad razonable para cumplir con las metas y objetivos planteados por la organización.

Por medio de la dirección electrónica <http://www.gestiopolis.com> arveylozano@hotmail.com de LOZANO, Arvey (Pág. 1) cuyo Título: Breve Introducción al Control Interno, manifiesta que el Control Interno es, “Un proceso que lleva acabo la Alta Dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa.”

A través de esta definición las autoras del trabajo investigativo deducen que, el control interno pretende obtener el mayor grado de eficiencia y efectividad cuando de alcanzar los objetivos se trata, brindando confiabilidad en los reportes administrativos, económicos y financieros emitidos por las diferentes áreas que conforman la organización.

Según el autor ANDRADE Trujillo, Mario (1989, Pág. 5), define al Control Interno como: “Un proceso aplicado en la ejecución de las operaciones de toda la organización, es una herramienta y un medio utilizado para apoyar la consecución de los objetivos institucionales”

Las autoras del trabajo investigativo añaden que, el control interno es un proceso aplicable en la ejecución de las actividades, ya que por medio de esta herramienta se podrá alcanzar los objetivos y metas planteados por la organización.

1.4.2 Importancia

Con el gran desarrollo de los negocios en los últimos años, las empresas se han multiplicado y su estructura orgánica ha crecido, dando lugar a que el contacto entre gerencia y el personal este desapareciendo, ligado a la necesidad de enfrentar con mayor competitividad los mercados, hace necesario el contar con un mayor control, que permita incrementar la eficiencia, eficacia y productividad de los procedimientos, salvaguardar los recursos, velar por el cumplimiento de las leyes y políticas, y proporcionar una seguridad razonable de la información financiera.

El control interno se implanta con el propósito de evitar y reducir errores negligentes o efectuados a propósito, robos, malos manejos, desfalcos, pérdidas, prevenir riesgos y detectar desviaciones que comprometan al logro de los objetivos.

Un sistema de control interno no importa lo bien concebido que este y lo bien que funcione, únicamente puede dar un grado de seguridad razonable, no absoluto a la dirección y al consejo de administración en cuanto a consecución de los objetivos de la entidad; no garantiza el éxito de la misma, por ende no puede hacer que un gerente intrínsecamente malo se convierta en un buen gerente.

1.4.3 Objetivos

Al hablar de control interno como un proceso, se hace referencia a una serie de acciones extendidas a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos de la misma: organización, planificación, ejecución y supervisión, para lo cual se mencionan los objetivos más perseguidos por el control interno dentro de las instituciones:

Los mismos que se presentan a continuación:

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraude o negligencia.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.
- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.

- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas

1.4.4 Principios

Para realizar un debido control interno se debe considerar los siguientes principios:

1.4.4.1 Igualdad.- Consiste en que el sistema de control interno debe velar para que las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

1.4.4.2 Moralidad.- Todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización, sino a los principios éticos y morales que rigen la sociedad.

1.4.4.3 Eficiencia.- Vela, para que en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de los bienes y servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

1.4.4.4 Economía.- Vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y metas de la organización.

1.4.4.5 Celeridad.- Consiste en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que conciernen a su ámbito de competencia.

1.4.4.6 Imparcialidad y Publicidad.- Consiste en tener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado a sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como acceso a la información.

1.4.4.7 Valoración Costos Ambientales.- Consiste en la reducción al mínimo del acto 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 tenerla.

1.4.5 Normas de control interno

1.4.5.1 Normas relativas al ambiente de control.- La gerencia debe mantener y demostrar integridad valores éticos en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones así como contribuir con su liderazgo y sus acciones a promoverlos en la organización, para su cumplimiento por parte de los demás servidores.

1.4.5.2 Normas relativas a la valoración de los riesgos.- Definir los objetivos y metas empresariales, considerando la misión y visión de la organización y revisar periódicamente su cumplimiento. Deben identificar los factores de riesgos relevantes, internos y externos, asociado al logro de los objetivos empresariales.

1.4.5.3 Normas relativas a las actividades de control.- Deben documentar, mantener actualizados y divulgar internamente las políticas y procedimientos de control que garantice razonablemente el cumplimiento del sistema de control interno.

1.4.5.4 Normas relativas a la información y comunicación.- Los sistemas de información que se diseñen e implanten deben ser acordes con los planes estratégicos y los objetivos empresariales, debiendo ajustarse a sus necesidades y características. Las empresas deben diseñar los procesos que le permitan identificar, registrar recuperar información, de eventos internos y externos, que requieran. Cada empresa deberá asegurar que la información que procesa es confiable, oportuna, suficiente y pertinente.

1.4.5.5 Normas relativas al monitoreo.- La gerencia debe vigilar que los empleados realicen las actividades de control durante la ejecución de las

operaciones de manera integrada para determinar la efectividad del sistema de control interno.

1.4.6 Normas internacionales de información financiera (NIIF)

1.4.6.1 Antecedentes

Mediante resolución N° 06. Q.I.C.I.004 emitida por el señor Superintendente de Compañías, publicada en el Registro Oficial N° 348 de lunes 4 de septiembre del 2006, reguló lo siguiente:

“Artículo 1. Adoptar las Normas Internacionales de Información Financiera, “NIIF”.

Artículo 2. Adoptar las Normas Internacionales de Información Financiera, “NIIF”, sean de aplicación obligatoria por parte de las entidades sujetas a control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías, para el registro, preparación y presentación de los estados Financieros, a partir del 1 de enero del 2009.

Artículo 3. A partir de la fecha mencionada en el artículo anterior, derógase la resolución N°. 99.1.3.3.007 de 25 de agosto de 1999, publicada en el Registro Oficial N° 270 de 6 de septiembre de 1999 y resolución N° 02.Q.ICI.002 de 18 de marzo del 2002, publicada en el Suplemento del Registro Oficial N°. 4 de 18 de septiembre del 2002, mediante las cuales esta Superintendencia dispuso que las Normas Ecuatorianas de Contabilidad de la 18 a la 27, respectivamente, sean de aplicación obligatoria por parte de la entidades sujetas a su control y vigilancia”.

Con los antecedentes mencionados anteriormente, es importante difundir estas normas entre los empresarios, accionistas, administradores, personal contable, usuarios de Estados Financieros y demás interesados en su conocimiento.

1.4.6.2 NIIF vigentes

NIIF. 1: Adaptación por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Exige que la entidad cumpla con cada una de las NIIF vigentes en la fecha de presentación de sus primeros estados financieros elaborados con arreglo a las NIIF.

NIIF. 2: Detallar la información financiera. Se aplicará a las transacciones con pagos basados en acciones, en las que una entidad adquiera o reciba bienes o servicios.

Entre esos bienes se incluyen existencias, consumibles, inmovilizado, material, activos intangibles y otros activos no financieros. Sin embargo, las entidades no aplicarán la presente NIIF en transacciones que adquiera bienes que formen parte de los activos netos adquiridos en una combinación de negocios.

NIIF. 3: Puntualizar la información financiera a revelar por una entidad cuando lleve a cabo una combinación de negocios.

La entidad adquirente reconocerá los activos, pasivos y pasivos contingentes identificables de la entidad adquirida por sus valores razonables, en la fecha de adquisición y también reconocerá el fondo de comercio, que se someterá a pruebas para detectar cualquier deterioro de su valor, en vez de amortizarse.

NIIF. 4: Detallar la información financiera que debe ofrecer, sobre los contratos de seguro, la entidad emisora de dichos contratos (que en esta NIIF se denomina aseguradora), hasta que la máxima autoridad complete la segunda fase de este proyecto sobre contratos de seguro.

NIIF. 5: Especificar el tratamiento contable de los activos mantenidos para la venta. Se aplicarán a todos los activos no corrientes, reconocidos, y a todos los grupos enajenables de elementos de la entidad, no se reclasificarán como activos corrientes hasta que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta de acuerdo con esta NIIF.

NIIF. 6: Definir la información financiera relativa a la exploración y la evaluación de recursos minerales. Se establece una política especificando los desembolsos que se reconocerán como activos para exploración y evaluación, y se aplicara dicha política uniformemente.

Al establecer esta política, la entidad considera el grado en el que los desembolsos pueden estar asociados con el descubrimiento de recursos minerales específicos.

NIIF. 7: Requerir a las entidades que, en sus estados financieros, revelen información que permita a los usuarios evaluar.

Se entiende a todos los instrumentos financieros que se reconozcan contablemente como a los que no se reconozcan tales instrumentos financieros reconocidos comprenden activos financieros y pasivos financieros y los no reconocidos comprenden algunos instrumentos financieros que, aunque estén fuera del ámbito de aplicación de la NIC 39, entran dentro del alcance de esta NIIF (por ejemplo, algunos compromisos de préstamo).

1.4.7 Tipos de control

Los controles se clasifican de la siguiente manera:

CUADRO N° 1 TIPOS DE CONTROL

TIPO	DEFINICIÓN	EJEMPLO
DE ACUERDO A QUIEN LO EFECTÚA	<p>EXTERNO: Es ejecutado por personas ajenas a la empresa.</p> <p>INTERNO: Es desarrollado por personas propias a la empresa.</p>	<p>Auditoria externa: Contraloría General del Estado.</p> <p>Auditoria interna: departamento de auditoria.</p>
AL MOMENTO EN QUE SE EFECTÚA (ACCIÓN)	<p>CONTROL PREVIO: Es realizado antes de que se ejecute las operaciones.</p> <p>CONTROL CONCURRENTE: Es efectuado en el momento mismo en que la transacción es ejecutada</p> <p>CONTROL POSTERIOR: Como su nombre lo indica es realizado con posterioridad normalmente por auditores independientes.</p>	<p>Al implantar un nuevo sistema para una cooperativa de ahorro y crédito se verificara si cumple con los parámetros necesarios para desarrollar la actividad para la cual fue elaborado.</p> <p>Verificar si dicho sistema cumple con las necesidades de la cooperativa.</p> <p>Identificar cuáles fueron los beneficios o limites que se obtuvo con la instalación de dicho sistema.</p>
DE ACUERDO A SU FUNCIÓN	<p>CONTROL CONTABLE: Está constituido por el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos</p> <p>CONTROL ADMINISTRATIVO: Comprende en un sentido amplio, el plan de organización, política, procedimientos y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad.</p>	<p>La normativa de efectuar un conteo físico parcial mensual y sorpresivo de los bienes almacenados.</p> <p>El requisito que los trabajadores pueden ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo o la definición de quienes pueden pasar a determinadas aéreas de la empresa.</p>

FUENTE: Auditoria y Control Interno, Cepeda, Gustavo
ELABORADO POR: Las Tesistas

1.4.8 Elementos de control interno

De acuerdo a los informes COSO y CORRE se reflejan los siguientes elementos:

1.4.8.1 INFORME COSO

Introducción

Para la realización del método COSO el grupo de trabajo que la Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting fue publicado en Estados Unidos en el año de 1992, arrojando como resultado un informe denominado COSO, (Committee of Sponsoring Organizations), este informe surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban a la multiplicidad de conceptos en torno a la temática referida al control interno y como una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la gestión de los administradores de los recursos públicos y privados, el mismo que define al control interno que es “Es un proceso, o un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo. El proceso se efectúa por medio de individuos, no solamente a partir de manuales de políticas, documentos y formas”.

Las investigadoras deducen que, el control interno es un proceso mediante el cual las personas encargadas de una actividad buscan alcanzar a los objetivos planteados por las organizaciones.

1.4.8.2 INFORME CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador)

La elaboración del CORRE tuvo como objetivos principales, impulsar el uso racional de estrategias, promover la eficiencia de las operaciones, lograr los objetivos institucionales y empresariales, identificar y administrar los riesgos, cumplir con las normativas aplicables, contar con una herramienta apropiada para de esta manera prevenir errores o irregularidades, es por eso que el CORRE

desarrolla su estudio a través de los siguientes ocho componentes: Ambiente de Interno Control; Establecimiento de Objetivos; Identificación de Eventos; Evaluación de Riesgos; Respuestas a los Riesgos; Actividades de Control; Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo.

1.4.8.3 Componentes de control interno según los métodos COSO y CORRE

CUADRO N° 2 INFORMES COSO, CORRE COMPONENTES

MÉTODO COSO	MÉTODO CORRE
Entorno de control.- Es el medio ambiente en que se desenvuelve la entidad, con su filosofía empresarial, los atributos del personal, especialmente su integridad, valores éticos y profesionalismo con los cuales trabaja.	Ambiente interno de control.- Este componente vela el comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control interno.
Evaluación de riesgos.- La entidad debe conocer los riesgos que la amenazan o afectan y afrontarlos con una estrategia que permita mitigar su impacto.	Evaluación de los riesgos.- Permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impacten en la consecución de los objetivos.
Actividades de control.- Consiste en las políticas y procedimientos pendientes a asegurar a que se cumplan las directrices de la dirección.	Actividades de control.- Son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlo.
	Identificación de eventos.- Es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la identificación de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización.
	Establecimiento de objetivos.- Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución
	Respuesta a los riesgos.- evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios.
Información y comunicación.- Toda entidad requiere de un sistema de información gerencial para la toma de decisiones y una fluida comunicación entre los departamentos y el personal.	Información y comunicación.- Identifica, procesa y comunica la información relevante en la forma y en el plazo que permita a cada funcionario asumir sus responsabilidades.
Supervisión (Monitoreo).- Es considerado como necesario para hacer modificaciones para que el sistema pueda funcionar dinámicamente, a medida que la situación así lo amerite.	Supervisión y monitoreo.- Comprende los controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus actividades.

FUENTE: Informe COSO y CORRE.

ELABORADO POR: Las Tesistas.

1.4.8.4 Diferencia entre informe COSO e informe CORRE

Luego de realizar una síntesis entre el informe COSO e informe CORRE, se encontraron varias diferencias, entre estos dos informes, una de ellas en la cual se hará mayor énfasis es que el COSO brinda una definición de control interno completa en el sentido de que ésta considera el logro de los objetivos que se plantea cada una de las organizaciones al momento de realizar sus actividades económicas, mientras que en el CORRE se resaltan los objetivos principales con el afán de disminuir a través de estrategias los errores o irregularidades que puedan presentarse al momento que se estén desarrollando sus actividades.

1.4.9 MÉTODOS O PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Para CEPEDA, Gustavo (1997, Pág. 3), los métodos de evaluación de control interno son: “El conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias sujetas a examen mediante los cuales el auditor obtiene las bases para fundamentar su opinión.”

Por medio de la presente definición el grupo de tesisas manifiestan que, los métodos para evaluar el control interno, permite obtener evidencias sustentables al momento de realizar un trabajo de campo.

Los métodos más utilizados para evaluar el control interno son:

1.4.9.1 CUESTIONARIOS

Consisten en la preparación de determinadas preguntas estándar para cada uno de los distintos componentes que forman parte de los Estados Financieros. También los cuestionarios de Control Interno, son otra técnica para la documentación, contabilidad y control de los registros siempre y cuando exista la confianza de los sistemas examinados. (Ver anexo 1)

1.4.9.1.1 Ventajas

- Representa un ahorro de tiempo.
- Disminución de costos pronta detección de deficiencias.
- Siempre busca una respuesta.
- Permite reelaborar y estandarizar su utilización.
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características de Control Interno.
- Guía para evaluar y determinar áreas críticas.

1.4.9.1.2 Desventajas

- El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.
- Muchas de las respuestas, si no son positivas o negativas resultan intrascendentes, si no existe una idea completa del porque de estas respuestas.
- Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.

1.4.9.2 MÉTODO DESCRIPTIVO

Este método de descripción narrativa o cuestionarios descriptivos, se compone de una serie de preguntas; las respuestas describen aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en una entidad, consiste en presentar en forma de relato, las actividades del ente, indica las secuencias de cada operación, las personas que participan, los informes que resulta de cada procedimiento en forma de una descripción simple sin utilización de gráficos. (Ver anexo 2)

1.4.9.2.1 Ventajas

- Facilidad en su uso.
- Deja abierta la iniciativa del auditor.
- Descripción en función de observación directa.

- El estudio de cada operación es detallado por lo que se obtiene un mejor conocimiento.
- Obliga al auditor a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

1.4.9.2.2 Desventajas

- Se puede pasar inadvertidas algunas situaciones anormales.
- No tiene un índice de eficiencia.

1.4.9.3 MÉTODO GRÁFICO (FLUJOGRAMA)

1.4.9.3.1 Definición

Según GÓMEZ, Cejas Guillermo (1.997, Pág. 20), El Flujoograma es “Un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.”

El grupo investigativo deduce que, el flujoograma son gráficas que permiten realizar procesos en forma cronológica y ordenada, los mismos que pueden contener información adicional a los métodos utilizados es las diferentes actividades de las organizaciones.

Es importante que el auditor conozca y tenga alguna experiencia en esta técnica y deberá observar los siguientes pasos:

- El levantamiento de la información se efectuará a través de las entrevistas con los funcionarios que intervienen en el proceso o sistema, con la descripción detallada de las actividades que realizan desde el inicio hasta la terminación del

trámite, incluirá la información que se registra en los formularios y libros contables.

- A base de la información procederá a comprobar el funcionamiento del sistema, se efectuará el diseño del flujograma de la situación encontrada.
- Se comprobará el flujograma actual con la normatividad pertinente para determinar el grado de concordancia con las disposiciones legales y reglamentarias.
- Con el flujograma se procederá a comprobar el funcionamiento del sistema en aquellos pasos que no estén debidamente aclarados, con el objeto de que el diagrama esté de acuerdo con el funcionamiento real. (Ver anexo 3)

1.4.9.3.2 Ventajas

- Identifica la ausencia de controles financieros y operativos.
- Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.
- Identifica desviaciones de procedimientos.
- Identifica procedimientos que sobran o que faltan.
- Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia, sobre asuntos contables o financieros.
- Asegura la evaluación de de las operaciones realizadas por el ente económico en forma íntegra y exacta.

1.4.9.3.3 Desventajas

- Para la utilización de este método no existe una simbología de carácter universal, es decir; que falta universalidad en cuanto a su interpretación simbólica
- Para su elaboración se debe determinar la simbología a utilizarse y si es necesario, aplicar el proceso junto al flujo o en hojas adicionales.
- Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del auditor.

- Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones, ya que se debe elaborar de nuevo.

1.4.10 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

1.4.10.1 Obtener comprensión de cada uno de los cinco componentes de control interno e identificar el riesgo de fraude.

Para obtener comprensión del control interno de la entidad e identificar factores de riesgo de fraude, se iniciará utilizando un cuestionario que contendrá los factores de riesgo relevantes al control interno de la entidad y al riesgo de afirmación equivocada importante originada en fraude, el mismo que se efectuara por medio de la planificación preliminar.

1.4.10.2 Evaluar la efectividad del Control Interno de la entidad

El estudio comprenderá las funciones del personal vinculado con las áreas específicas para evaluar si las responsabilidades del ente están claramente establecidas y razonablemente orientadas; así como comprobar si los informes financieros y los reportes gerenciales son adecuados para propósitos de gestión y de control.

1.4.10.3 Comunicación de resultados de la evaluación del control interno

Cuando se han identificado factores de riesgo con implicaciones permanentes de control, se determinará si representa problemas que deben comunicarse a la dirección, para la cual obligatoriamente se emitirá un informe que refleje los resultados de la evaluación de control interno.

El informe deberá incluir los resultados obtenidos a nivel del estudio practicado al ambiente de control, los sistemas de información y procedimientos de control.

1.4.11 RIESGO EN EL CONTROL INTERNO

El riesgo en el control interno es lo opuesto a la seguridad del control interno, es decir, es el riesgo de que los estados financieros o área que se está examinando, contengan errores o irregularidades no detectadas, una vez que el control interno ha sido completo.

Desde el punto de vista del auditor, el Control Interno es el riesgo que el auditor está dispuesto a asumir, de expresar una opinión sin salvedades respecto a los estados financieros que contengan errores importantes.

1.4.11.1 TIPOS DE RIESGOS DEL CONTROL INTERNO

1.4.11.1.1 Riesgo inherente.- Es la posibilidad de errores o irregularidades en la información financiera, administrativa u operativa, antes de considerar la efectividad de los controles internos diseñados y aplicados por el ente.

Efecto del riesgo inherente.- Afecta directamente a la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener satisfacción de una auditoría suficiente para validar una información de integridad, veracidad o valuación y exposición.

Cuanto mayor sea el nivel de riesgo inherente, mayor será la cantidad de evidencia de auditoría necesaria, es decir, un alcance mayor de cada prueba en particular y mayores cantidades de pruebas necesarias.

1.4.11.1.2 Riesgo de control.- Está asociado con la posibilidad de que los procedimientos de control interno, incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores o irregularidades significativas de una manera oportuna.

Efecto del riesgo de control.- Afecta la calidad del procedimiento de auditoría a aplicar y en cierta medida su alcance. El riesgo de control depende de la forma en

que se presenta el sistema de control de la entidad o del área que se examina. En términos generales, si los controles vigentes son fuertes, y sean detectados por los sistemas de control el riesgo es mínimo, en cambio, si los controles son débiles, el riesgo de control será alto, pues los sistemas no estarán capacitados para detectar los errores o irregularidades que pudieren suceder y la información procesada tampoco será confiable.

1.4.11.1.3 Riesgo de detección.- Existe al aplicar los programas de auditoría, cuyos procedimientos no sean suficientes para descubrir errores o irregularidades significativas.

La preparación de una matriz para calificar los riesgos por componentes significativos es obligatoria y debe contener como mínimo lo siguiente:

- Componente analizado
- Riesgos y su calificación
- Enfoque esperado del Control Interno

1.4.12 PROCEDIMIENTO PARA MANTENER UN BUEN CONTROL INTERNO

Una serie de procedimientos que se deben tomar en consideración para un buen control interno entre ellos se puede señalar los siguientes:

- Definición de metas y objetivos claros.
- Delimitación de responsabilidades.
- Delimitación de autorizaciones generales y específicas.
- Segregación de funciones de carácter incompatible.
- Prácticas sanas en el desarrollo del ejercicio.
- División del procesamiento de cada transacción.
- Selección de funcionarios idóneos, hábiles, capaces y de moralidad.
- Rotación de deberes.

- Instrucciones por escrito.
- Evaluación de sistemas computarizados.
- Inspecciones e inventarios físicos frecuentes.
- Actualización de medidas de seguridad.
- Conservación de documentos.

1.4.13 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Definición

Para CEPEDA, Gustavo (1997, Pág. 15), el sistema de control interno es “Comprender un plan de organización de todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros “.

Mediante esta definición las tesis concluyen que el sistema de control interno, concuerda con la realidad que viven las empresa, por ende es necesario conocer el plan de organización de cada una de ellas de esta manera establecer un adecuado sistema de control interno permitiendo cubrir toda las expectativas necesarias.

1.4.13.1 Pasos para establecer un Sistema de Control Interno

Se contemplarán los aspectos más relevantes para poder diseñar un sistema de control interno que consiste en los siguientes pasos:

- Identificar los departamentos involucrados y relacionarlos con documentos o medios magnéticos.
- Analizar la segregación de funciones.
- Identificar los puntos débiles de control.
- Para cada punto de control posible, detallar la totalidad de los errores posibles.
- Para cada uno de los posibles errores arriba identificados establecer un método de control.

- Para los métodos de control establecidos analizar su costo beneficio.
- Para los métodos de control establecidos analizar la segregación de funciones

1.4.13.2 Características del Sistema de Control Interno (SCI)

Las principales características del sistema de control interno son las siguientes:

- El sistema de control interno está formado por los sistemas contable, financiero, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- La auditoría interna o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno de la organización y proponer a la misma autoridad las recomendaciones para mejorarlo.
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe diseñarse para prevenir errores o fraudes.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro y custodia estén debidamente separados.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- No mide desviaciones; permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de control interno.

1.4.14 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

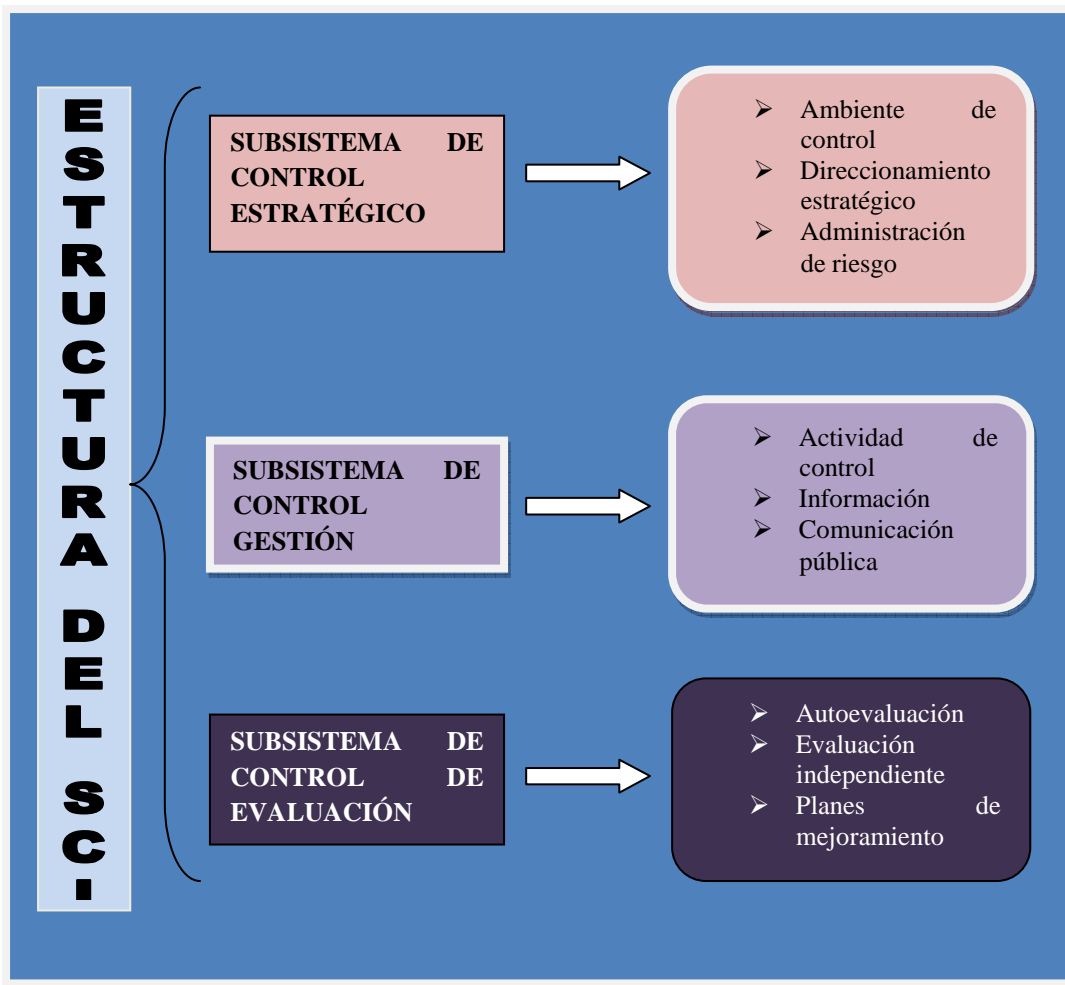
El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema de control interno se debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los pueda afectar. (control interno contable).
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución y actividades establecidas. (Control interno administrativo).
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos. (Control interno administrativo).
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización. (Control interno administrativo).
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización. (Control interno administrativo).
- Definir y aplicar medidas para detectar, corregir, prevenir riesgos y desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados. (Control interno administrativo)
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la auditoría interna. (control interno administrativo).
- Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones. (control interno administrativo)

1.4.15 ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La estructura para establecer un Sistema de Control Interno, a continuación se presenta en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 3 ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



FUENTE: www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/

ELABORADO POR: LasTesis

1.4.15.1 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO

Estructuración de componentes de control que al interrelacionarse entre sí, permiten al control el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la entidad pública. Establece las bases necesarias para que el control sea una práctica cotidiana y corriente en la entidad; permite controlar la planificación y su acción, hacia la consecución de sus objetivos en forma eficiente y eficaz, con un

claro sentido de cumplimiento a la finalidad social. Articula los fines esenciales del Estado, las competencias legales y las necesidades de la comunidad o públicos que atiende, con el conjunto de recursos y capacidades internas en un todo coherente y armónico, a fin de mantener la entidad orientada hacia el cumplimiento de su propósito, permitiendo derivar tres (3) Componentes:

- Ambiente de control
- Direccionamiento estratégico
- Administración de riesgos

Esto se lo puede observar en el siguiente esquema:

CUADRO N° 4 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO



FUENTE: www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/
ELABORADO POR: LasTesis

1.4.15.2 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

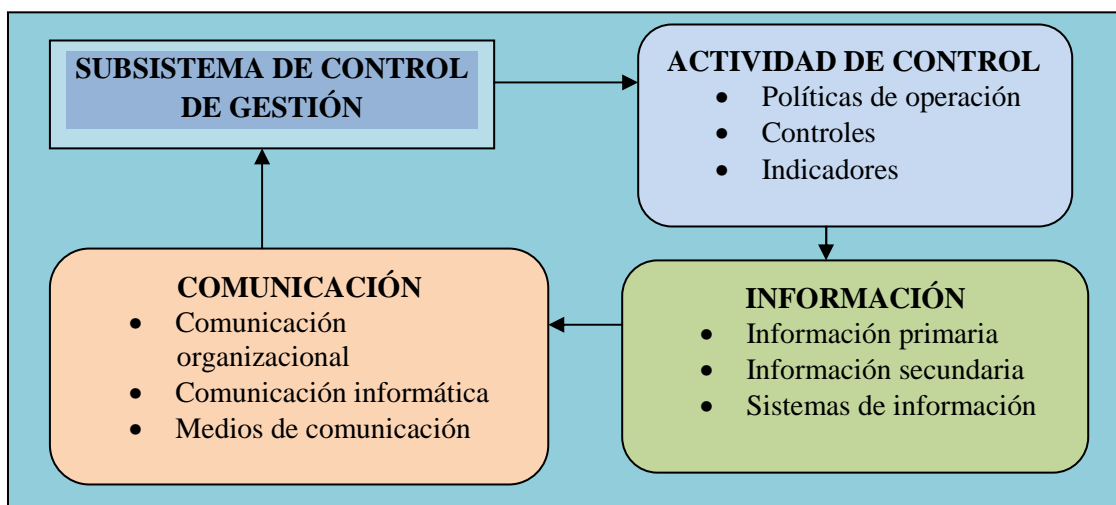
Estructuración de Componentes de Control que al interrelacionarse entre sí, bajo la acción de los niveles de autoridad y/o responsabilidad correspondientes, aseguran el control a la gestión de las operaciones de la entidad, orientándola a la consecución de los resultados y productos necesarios al cumplimiento de sus objetivos institucionales de conformidad con lo establecido por la Constitución, la ley, sus reglamentos y las reglas propias de autorregulación de la organización.

De allí que sea necesario establecer las reglas, acciones, métodos, procedimientos e instrumentos necesarios a una entidad pública que le aseguren el cumplimiento de las metas y objetivos previstos, dando paso a la derivación de tres (3) Componentes esenciales al control de ejecución a la función de las entidades:

- Actividades de control
- Información
- Comunicación pública

Esto se lo puede observar en el siguiente esquema:

CUADRO N° 5 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN



FUENTE: www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/
ELABORADO POR: LasTesisistas

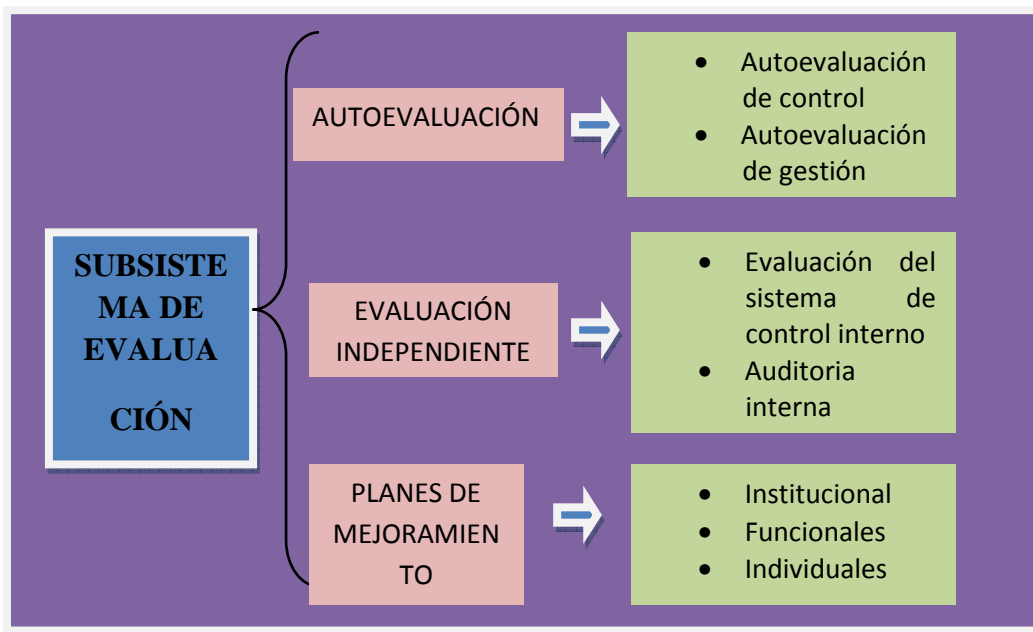
1.4.15.3 SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN

Estructura de Componentes de Control que al interactuar entre sí, permiten valorar en forma permanente la efectividad del Control Interno; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades de las entidades; el nivel de ejecución de los planes, programas, proyectos, procesos y actividades; evaluar los resultados, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la organización. Las deficiencias encontradas y las recomendaciones sugeridas en las diferentes instancias de evaluación, incluyendo las de los organismos de control del Estado. Lo anterior hace que este Subsistema se estructure bajo tres (3) Componentes:

- Autoevaluación
- Evaluación independiente
- Planes de mejoramiento

Esto se lo puede observar en el siguiente esquema:

CUADRO N° 6 SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN



FUENTE: www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/
ELABORADO POR: LasTesis

1.4.16 INFORME DE CONTROL INTERNO

El informe de control interno constituye el producto final del trabajo de evaluación del control en el que constan los comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones. En relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los funcionarios vinculados con el examen y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para su adecuada comprensión. (Ver Anexo 4)

La persona encargada de dicha actividad es la o él responsable por su trabajo, en consecuencia, la emisión del informe le impone diversas obligaciones, aun cuando el auditor es el único responsable por la opinión expresada en un informe.

1.4.16.1 ESTRUCTURA DEL INFORME DE CONTROL INTERNO

Un informe es la exposición de los resultados, eventos, cualidades, progresos e interpretaciones de datos o hechos.

En auditoria un informe es el documento oficial que presenta los hechos a informar a un lector interesado.

Este informe debe incluir como mínimo:

Introducción

- Una introducción general, con una breve descripción de la entidad, haciendo referencia a las características que la tipifican, y del proceso mismo de evaluación.
- Un análisis evaluativo desde la perspectiva de los fines, objetivo y estándares aplicados, con la correspondiente argumentación de respaldo.

Conclusiones

Las conclusiones deben resumir la situación que presenta la entidad en cuanto al control que ejerce sobre los recursos que administra, la confiabilidad de las operaciones económicas y financieras revisadas y otros aspectos de interés que se hayan detectado en el transcurso del trabajo.

Dichas conclusiones no deben constituir la repetición de lo consignado en la sección Resultados del propio informe, sino una síntesis de los hechos y situaciones fundamentales comprobadas, cuidando de no incluir un hecho o hallazgo que no haya sido reflejado en otra sección del informe.

También dentro de esta sección deben reflejarse de forma general, las causas fundamentales que originaron la situación planteada, así como las consecuencias directas e indirectas que pudieran derivarse de los hallazgos encontrados.

Cuando se considere necesario tener que resaltar un hecho específico en atención a su connotación e importancia, el mismo se expondrá de la forma más resumida posible, con independencia de cómo se refleje en otra sección del informe.

Recomendaciones

Las recomendaciones deben consignarse de forma general e inclusive, solo aquellas que sean cumplibles, exponiéndose de forma constructiva, expresando además, las posibles medidas a tomar para dar solución a las deficiencias contenidas en el informe.

Anexos

Los anexos, deben ser los más relevantes y pertinentes, como respaldo de la información incluida en el informe.

Se encabeza con la palabra anexos y el título que identifica su contenido, enumerándose consecutivamente según el orden en que se mencionen en el informe.

Es fundamental tener presente que el informe de evaluación no debe ser, en modo alguno, el cumplimiento inevitable de un trámite de carácter administrativo.

Tampoco debe limitarse a una relación de hechos o cifras. Su esencia consiste en trascender el nivel descriptivo por medio de un ejercicio de autocrítica (aunque siempre sustentado en la evidencia) que culmine con un plan realista de acciones a corto, mediano y largo plazo.

El informe, incluyendo el plan de acciones, debe tener amplia difusión en el colectivo de trabajadores y dar lugar a la toma de decisiones en cuanto a la aplicación de las estrategias de mejoras continuas, las que deben estar acompañadas de un plan de seguimiento a fin de verificar, no sólo el cambio que se produzca a partir de ellas, sino también su propia viabilidad y pertinencia.

CAPÍTULO II

TRABAJO DE CAMPO

2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

2.1 Introducción

En el presente capítulo se detallan los resultados y análisis en forma cuantitativa y cualitativa, representaciones gráficas, donde se analizan las encuestas realizadas al área administrativa, personal y gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., la misma que se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga.

Los resultados obtenidos por parte de los administrativos y el personal que participaron en base a las variables de estudio, se registraron en cuadros demostrativos que contienen valores de frecuencias y porcentajes procesados, en la cual se utilizó gráficos estadísticos para su interpretación.

Es ineludible que antes de exponer los resultados analizados es necesario referirse en términos entendibles sobre las características más importantes de la cooperativa, para que puedan ser interpretados por las personas que hagan uso de la información.

El análisis de la información revela que la falta de control interno produce una serie de dificultades especialmente en área administrativa de la empresa. Esto significa que el control interno va mas allá de las funciones administrativas y

financieras, su alcance es tan amplio que este abarca a todas las actividades de la organización incluyendo programas para preparar, verificar y distribuir funciones a los diversos niveles de la entidad, con el propósito de mejorar la calidad de un sistema de control interno que vaya acorde a las necesidades de la entidad a cambios futuros y de acuerdo a los avances tecnológicos.

2.2 DESCRIPCIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA GENERACIÓN” LTDA.

La institución que ha sido objeto de estudio de la presente investigación es la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., una entidad financiera dedicada a brindar servicios (ahorros, a la vista, a plazo fijo) y productos financieros (micro créditos, créditos de consumo y comerciales) con el afán de contribuir al desarrollo socio-económico de las familias de la provincia de Cotopaxi y porque no decir del país. Dicha cooperativa está ubicada en la ciudad de Latacunga, en la Avenida 5 de Junio y Marco Aurelio Subía, actualmente cuenta con 900 socios.

2.2.1 Antecedentes

Cuando a los pueblos indígenas se les consideraba aptos sólo para la agricultura, ganadería y otras actividades relacionadas al campo, nadie pensaba que podían administrar una institución financiera, más aún cuando las instituciones financieras tradicionales calificaban a los indígenas al igual que los sectores urbano-marginales como sujetos de crédito de alto riesgo, poco confiables y no rentables, nace la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA GENERACIÓN”; gracias a la visión de un grupo de jóvenes indígenas de las diversas provincias de Tungurahua y Cotopaxi pensando en mejorar el desarrollo y las condiciones de vida.

Es así que en el mes de octubre del 2007 luego de varias reuniones fructíferas se conforma un grupo de dieciséis jóvenes (16) de diferentes edades unos con

experiencias otros con el entusiasmo de servir a la provincia y aportar con el desarrollo del país el 27 de noviembre del 2007 consiguen el reconocimiento oficial a través del Ministerio de Inclusión Económica y Social de Cotopaxi mediante el Acuerdo Ministerial N° 010-07.

El 19 de marzo del 2008 se establece una oficina propia en la ciudad de Latacunga con dirección en la AV amazonas 7-62 y Félix Valencia a pocos pasos de la plazoleta del Salto. Con muchas ideas orientadas para ayudar al desarrollo de las personas de escasos recursos económicos y evolucionar los sectores rurales que se debaten en la pobreza. Poco a poco la cooperativa se reconoce por los socios en las diferentes parroquias y comunidades de la provincia.

El 10 de diciembre del 2008 se traslata con sus oficinas a la AV. 5 de Junio y Marco Aurelio Subía para brindar más comodidad, con oficinas personalizadas y amplias para los socios que confían en la institución.

2.2.2 Problemas

Los problemas que en la actualidad están causando estragos en el manejo administrativo y financiero a la cooperativa de Ahorro de Crédito “Nueva Generación” son los siguientes:

En el ámbito externo:

- El alto porcentaje de personas desempleadas que existe en el cantón y la provincia.
- Creación de nuevas instituciones financieras y aperturas de nuevas sucursales de cooperativas que no son del cantón y provincia.
- Los posibles desastres naturales como pueden ser: una erupción volcánica, temblores, terremotos, etc.
- Cambio de gobiernos

- La no aceptación a la cooperativa por parte de los posibles consumidores.

En el ámbito interno:

- La mala distribución de las actividades administrativas, es una de las causas para que no exista un plan estratégico que permita delimitar las actividades.
- Otra falencia que presenta la institución es la inadecuada ejecución de políticas y estrategias, ya que nunca se aplicó un Sistema de Control Interno.
- El inoportuno manejo de recursos financieros, es otro de los malestares que refleja la cooperativa, esto se debe a que no se ha establecido un plan de contingencia para situaciones que involucren el gasto de los recursos económicos adecuados y oportunos.
- La incorrecta organización en el desempeño de actividades causa incomodidad al personal debido a la falta de una estructura formalizada e intencionada de los recursos humanos y materiales.
- No existen mecanismos de control y evaluación de las actividades emprendidas en la organización.
- Las políticas y objetivos planteadas por los administrativos tienen una inadecuada identificación y adhesión por parte de los empleados de la cooperativa.
- Falta de capacitación permanente del personal que labora, así como de los directivos, no contribuye en el desarrollo administrativo y financiero de la institución.
- Existe una mala delegación y segregación de funciones, lo que provoca duplicidad de las mismas.
- Empleados de la institución no cumplen con el perfil necesario para ocupar el cargo, ya que solo se contrata a los socios fundadores de la cooperativa.

2.2.3 MISIÓN

Brindar productos y servicios financieros de calidad para satisfacer las necesidades de los socios y clientes, contribuyendo a los valores culturales y el desarrollo socio-económico del país.

2.2.4 VISIÓN

Ser una Institución líder a nivel regional, de alta productividad, rentabilidad, seriedad, eficiencia, convirtiéndose en una entidad modelo de servicios financieros y la clara visión de mantener y promover los valores culturales con equidad social

2.2.5 OBJETIVOS

2.2.5.1 Objetivo general

- Ser una institución líder para contribuir con el desarrollo de los sectores productivos de la provincia con equidad social

2.2.5.2 Objetivos específicos

- Contribuir con los habitantes de los sectores rurales para potenciar el crecimiento y fortalecer el desarrollo de Cotopaxi.
- Orientar a los socios sobre la importancia del ahorro y planificar a un futuro
- Fortalecer el mercado con transparencia.
- Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa.
- Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados.
- Promover la ampliación del número de socios de la cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo.

- Potenciar la formación y capacitación de directivos y socios.
- Promover el desarrollo integral de los socios y sus comunidades.
- Apoyar en capacitación a organizaciones productivas integradas por socios de la cooperativa.
- Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades.

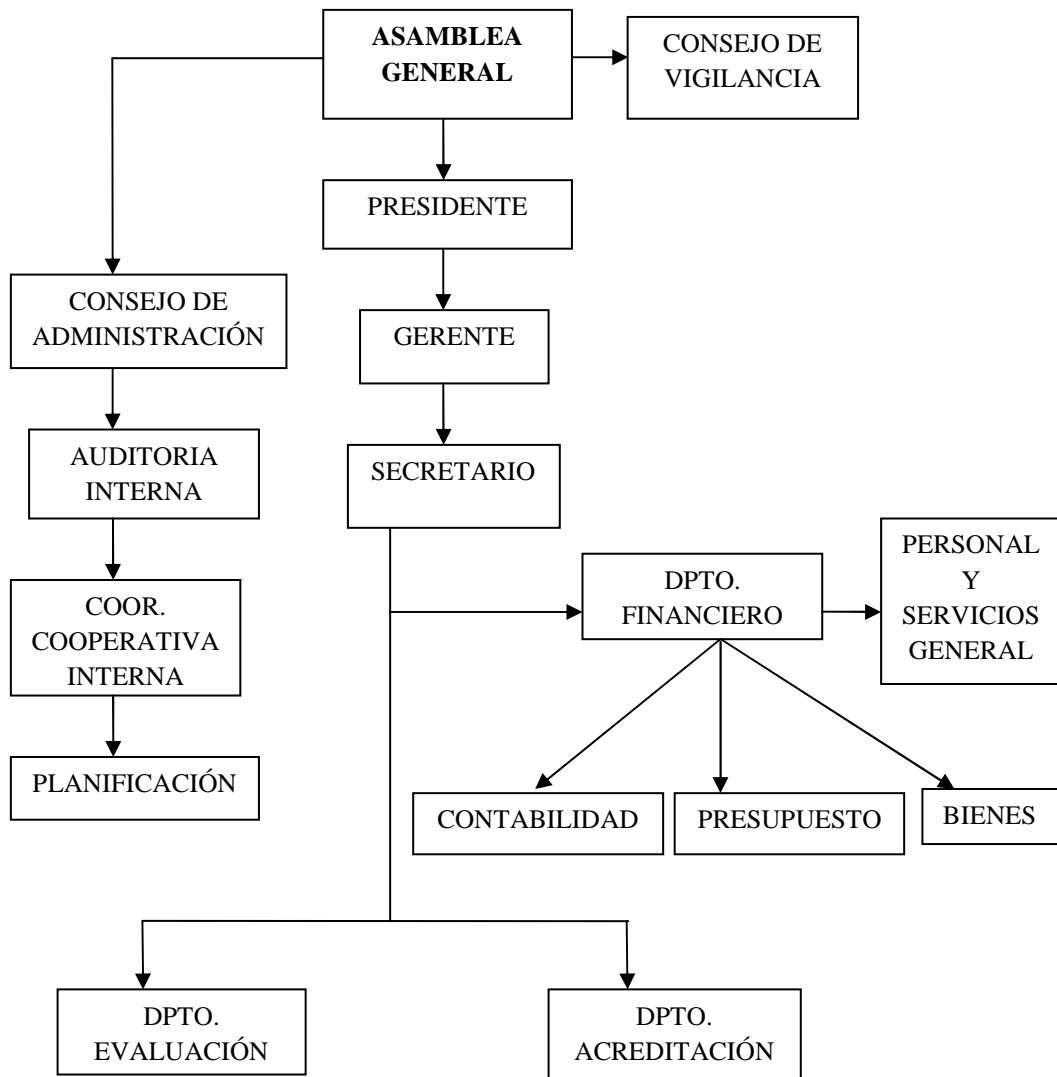
2.2.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” es una entidad financiera de carácter social, que lleva muy poca tiempo en el mercado, razón por la cual no posee una estructura organizacional bien definida.

Los socios de la cooperativa son 16 personas, que constituyen los socios fundadores, la administración está a cargo del consejo de administración y del gerente de la cooperativa, cuenta con 4 empleados en las áreas de: caja, créditos y cobranzas, contabilidad y atención al cliente respectivamente. De los cuales todos los empleados forman parte de los 16 socios fundadores, razón por la cual muchos de ellos no cuentan con la preparación adecuada para ejercer sus funciones, es así que se ha dejado de lado un aspecto muy importante en la selección del personal, que es el perfil que debe cumplir cada empleado para desarrollar sus funciones con eficacia y eficiencia.

El organigrama estructural actual al que se rige la cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” se presenta a continuación:

**FIGURA N° 1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA GENERACIÓN”
MATRIZ LATACUNGA**



2.3 DISEÑO METODOLÓGICO

2.3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se considera el método descriptivo el cual permitirá descubrir los fenómenos y problemas que ocurran dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda.

El método exploratorio es considerado fundamental en esta investigación ya que permite tener una visión profunda de la información obtenida con respecto a los problemas que se desea investigar, sirviendo principalmente para aclarar los problemas centrales del problema

2.4 METODOLOGÍA

En la presente investigación el diseño no experimental es esencial, porque dentro del sistema de control interno nos permitirá manipular la información ya que esta se obtendrá en un determinado momento.

2.5 UNIDAD DE ESTUDIO

La población para la presente investigación las tesoreras lo han considerado el nivel directivo, nivel asesor y nivel de apoyo administrativo de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito “Nueva Generación” Ltda., que suma un total de 61 personas, por lo tanto no se utilizará muestra, según se detalla en el cuadro siguiente:

CUADRO N° 7 PERSONAL DE ESTUDIO

DESCRIPCIÓN	Número
Comité de Crédito	1
Comité de Vigilancia	1
Comité de Administración	1
Gerente General de la cooperativa	1
Jefe de Crédito	1
Asesor de Créditos	1
Contadora	1
Clientes	54
Total	61

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Generación Ltda.
ELABORADO POR: Las Tesistas

2.6 MÉTODOS A SER EMPLEADOS

Para la realización de la presente investigación se empleará el método de la observación el mismo que permitirá obtener información de forma directa e indirecta de las actividades y funciones que desempeñan cada una de las personas que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda.

Así como también se utilizara el método inductivo-deductivo ya que permitirá partir de partes concretas como existencia de documentación, y demás información pertinente que se utilice para el proceso de investigación, deduciendo la necesidad de un sistema de control interno para lograr los objetivos institucionales.

También se utilizará el método de análisis el mismo que será utilizado para analizar la documentación otorgada por los miembros de la cooperativa, el mismo que ayudara a efectuar la Implantación de un Sistema de Control Interno optimizando los recursos económicos, materiales y humanos en mencionada entidad.

Para detectar los errores más simples hasta llegar a detectar los errores más complejos, que se puedan ir descubriendo en mencionada cooperativa se empleara el método de síntesis.

2.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se considera las siguientes técnicas:

La encuesta, técnica que consiste en la aplicación de un instrumento –el cuestionario o un sistema de preguntas estructuradas en formularios dirigidos a todas las áreas de la cooperativa, el cual será de vital importancia para alcanzar el objetivo planteado en la investigación.

La entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el tema propuesto.

En la investigación se utilizará los circulares estadísticos, que a su vez dan información clara y precisa de la investigación planteada en este campo de estudio ya que a través de ello se obtendrá resultados eficientes y veraces.

2.8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN BASE A LAS ENCUESTAS APLICADAS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA GENERACIÓN” LTDA. MATRIZ LATACUNGA.

2.8.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS AL ÁREA ADMINISTRATIVA

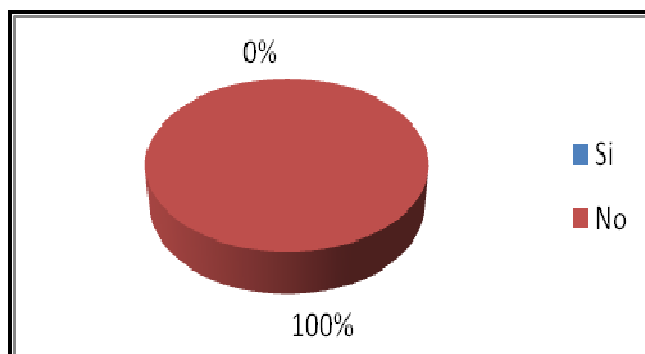
1. ¿Se ha implantado en algún momento un sistema de control interno en la cooperativa?

Tabla 1. Se ha implantado un sistema de control interno.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0
No	6	100
TOTAL	6	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 1. Se ha implantado un sistema de control interno.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

De los encuestados el 100% manifiestan que, desconocen de la Implantación de un Sistema de Control Interno.

Es apropiado contar con un sistema de control interno ya que en él se detallan las funciones que deben desarrollar todos sus empleados.

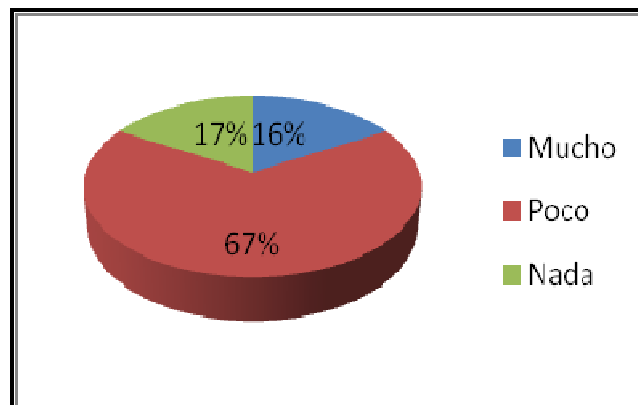
2. ¿Tiene usted conocimiento de las funciones que realiza un sistema de control interno en determinadas cooperativas?

Tabla 2. Conoce usted sobre las funciones de un sistema de control interno.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Mucho	1	17
Poco	4	67
Nada	1	16
TOTAL	6	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 2. Conoce usted sobre las funciones de un sistema de control interno.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 66% de los encuestados conocen poco sobre las funciones del sistema de control interno, el 17% desconocen y el 16% tienen conocimiento del sistema.

El Sistema de Control Interno abarca a toda la organización con la finalidad de proteger sus recursos sea contra pérdida, fraude o ineficiencia, promoviendo con exactitud y confiabilidad las operaciones que se realicen, permitiendo juzgar la eficiencia de las actividades en todas las áreas de la entidad.

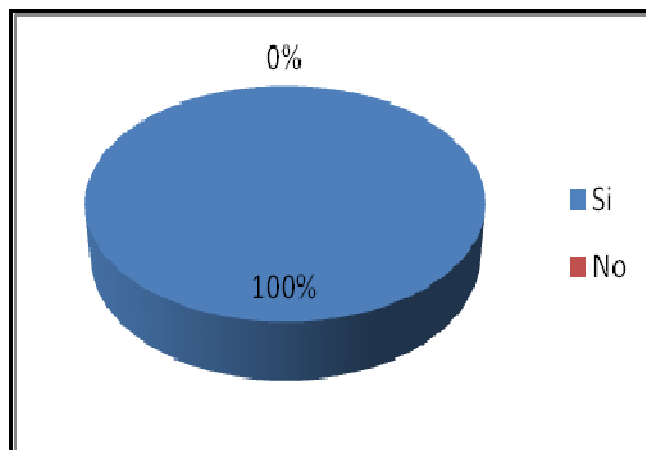
3. ¿Cree usted que un sistema de control interno servirá como guía para el desempeño de las distintas actividades que realiza la cooperativa?

Tabla 3. El control interno es una guía para realizar las actividades.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	6	100
No	0	0
TOTAL	6	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 3. El control interno es una guía para realizar las actividades.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

De los encuestados el 100% deducen que el Sistema de Control Interno es una guía para cumplir sus funciones.

Al implementar el sistema de control interno, dicho propósito es el de evitar y reducir errores que sean efectuados a propósito, como robos, malos manejos, desfalcos, pérdidas, prevenir riesgos y detectar desviaciones que trunquen el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa, permitiendo tener una visión clara sobre su gestión, de manera que se pueda corregir desviaciones y tomar decisiones oportunas y adecuadas.

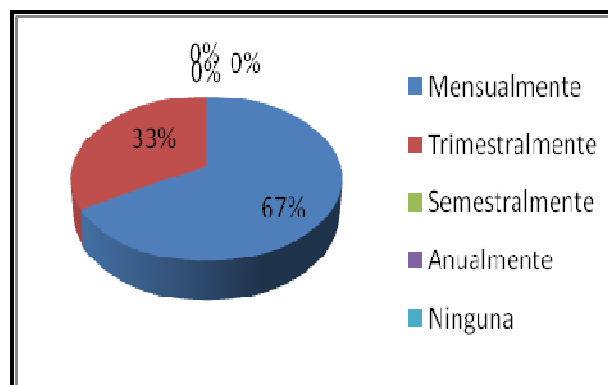
4. ¿Cree usted que para realizar un calendario en el cual controle las actividades que realiza la empresa se lo debe hacer?

Tabla 4. Cree necesario un calendario para el control de las actividades.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Mensualmente	4	67
Trimestralmente	2	33
Semestralmente	0	0
Anualmente	0	0
Ninguna	0	0
TOTAL	6	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 4. Cree necesario un calendario para el control de las actividades.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 67% de los encuestados manifiestan que se efectúe un calendario en forma mensual para evaluar las actividades que se desarrollen en la cooperativa y el 33% un calendario semestral.

Es conveniente contar con un calendario de actividades dentro de la cooperativa ya que permitirá desarrollar de mejor manera todas y cada una de las actividades encomendadas al personal, de una manera cronológica y evitando el desperdicio de mano de obra.

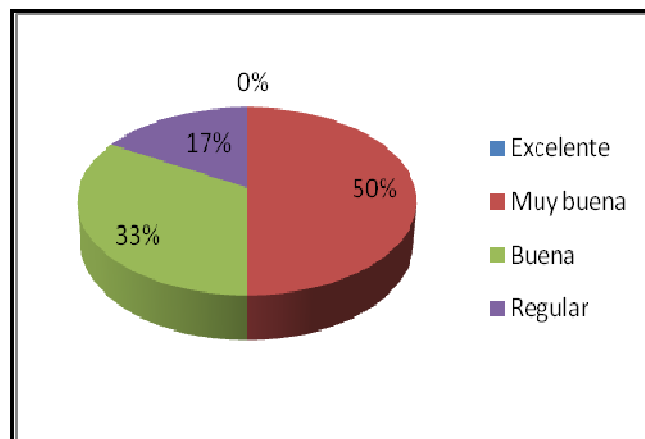
5. ¿La administración existente en la cooperativa como lo considera usted?

Tabla 5. Como lo considera la administración existente en la cooperativa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	0	0
Muy buena	3	50
Buena	2	33
Regular	1	17
TOTAL	6	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tésistas

Gráfico 5. Como lo considera la administración existente en la cooperativa.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tésistas

Análisis e interpretación

El 50% de los encuestados dicen que la administración de la cooperativa es muy buena, el 33% es bueno, y el 17% regular.

La eficacia con la que una entidad es administrada se reconoce generalmente con el empleo eficiente de los recursos humanos y materiales que posee la misma, siempre y cuando cumpliendo con las funciones de planificación y organización personal.

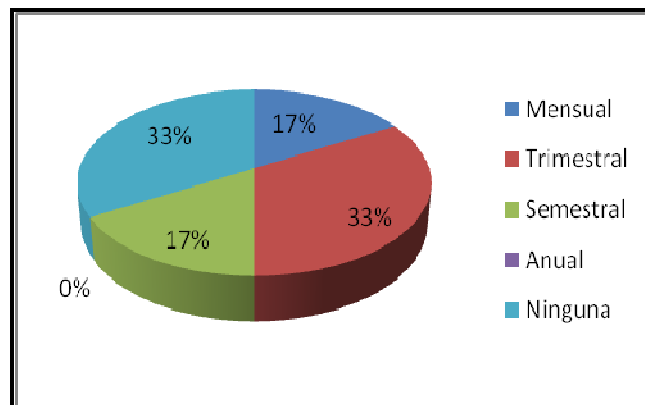
6. Cada qué tiempo recibe capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.

Tabla 6. Cada qué tiempo recibe capacitación.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Mensual	1	17
Trimestral	2	33
Semestral	1	17
Anual	0	0
Ninguna	2	33
TOTAL	6	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesis

Gráfico 6. Cada qué tiempo recibe capacitación.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesis

Análisis e interpretación

El 33% de los encuestados deducen que reciben capacitación cada tres meses, el 33% que no reciben, el 17% en forma mensual y el otro 17% cada seis meses.

Al capacitar al personal de manera frecuente se podrá identificar con claridad cuáles son las falencias que ellos poseen al momento de ejecutar una determinada actividad, proporcionando de tal manera a la cooperativa mejores oportunidades en caso de presentarse riesgos o irregularidades dentro del manejo de las actividades sean estas administrativas o financieras.

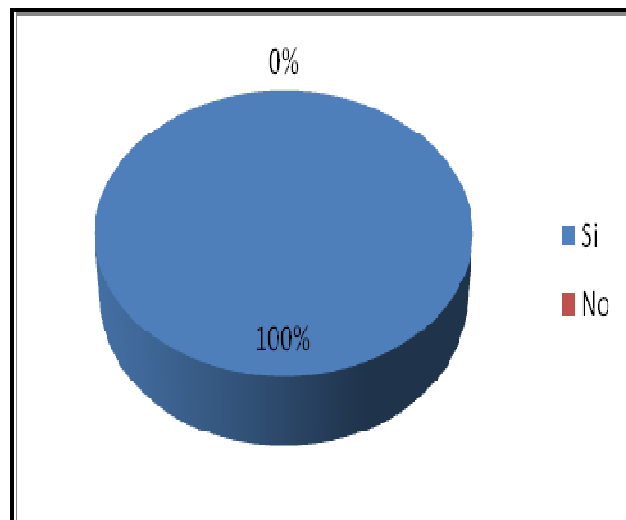
7. ¿Cree usted que al tener una herramienta administrativa eficiente las decisiones tomadas serán factibles?

Tabla 7. Es necesaria una herramienta administrativa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	6	100
No	0	0
TOTAL	6	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 7. Es necesaria una herramienta administrativa.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

De los encuestados el 100% mencionan que la empresa debe contar con una herramienta administrativa.

Es conveniente contar con una herramienta administrativa eficaz y eficiente que cubra con todas las expectativas necesarias, permitiendo así fortalecer su administración, proporcionando la satisfacción y tranquilidad de un adecuado funcionamiento de la cooperativa.

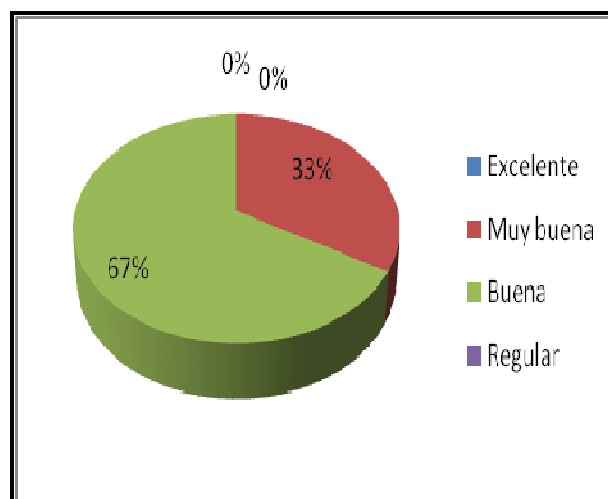
8. ¿Qué calificación dan los clientes a la variedad de servicios que ofrece la cooperativa?

Tabla 8. Los clientes que calificación dan a la variedad de servicios.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	0	0
Muy buena	2	33
Buena	4	67
Regular	0	0
TOTAL	6	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 8. Los clientes que calificación dan a la variedad de servicios.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

De los encuestados el 67% manifiestan que los servicios que brinda la cooperativa no cubren las necesidades del cliente y el 33% que es muy buena.

Para que la cooperativa permanezca dentro del mercado y pueda satisfacer necesidades es necesario crear nuevos servicios que estén acorde a las necesidades de los futuros clientes y así cumplir con los objetivos planteados por los miembros de la cooperativa.

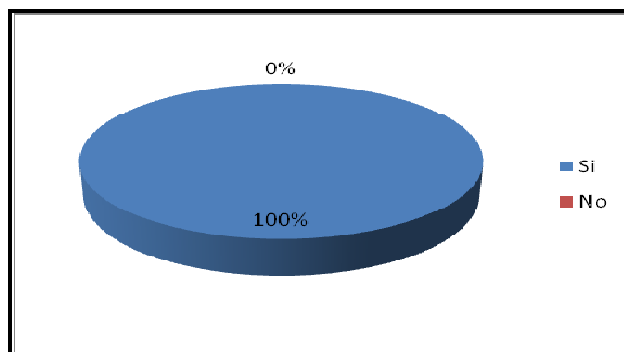
9. ¿Usted colaboraría para la implantación del mencionado sistema en su cooperativa?

Tabla 9. Usted colaboraría para la implantación del mencionado sistema.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	6	100
No	0	0
TOTAL	6	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesisas

Gráfico 9. Usted colaboraría para la implantación del mencionado sistema.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesisas

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados están de acuerdo a que se implante el sistema de control interno.

Dicho sistema será imprescindible ya que permitirá detectar las falencias existentes que día a día ocurren en el desarrollo de sus actividades, permitiendo así corregir a tiempo los errores detectados e ir mejorando las actividades administrativas y financieras y a su vez garantizar el cumplimiento de las normas y políticas establecidas.

Es necesario tener en cuenta todos aquellos componentes que intervendrán en el desarrollo del Sistema de Control Interno.

2.8.2 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA

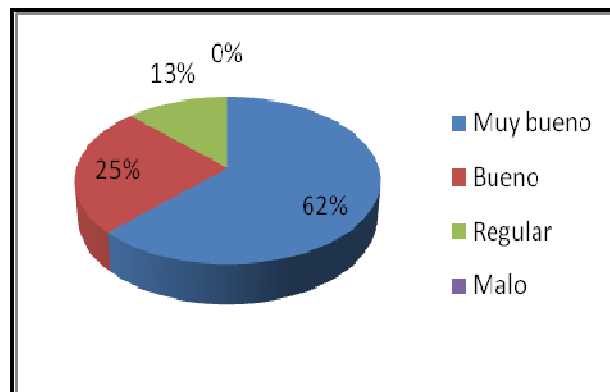
1. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en el que usted se desenvuelve?

Tabla 10. Como es el ambiente de trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy bueno	5	62
Bueno	2	25
Regular	1	13
Malo	0	0
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesisas

Gráfico 10. Como es el ambiente de trabajo.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesisas

Análisis e interpretación

El 62% de los encuestados opinan que el ambiente de trabajo donde se desenvuelven es muy bueno, el 25% que es bueno, y el 13% regular .

Se logrará eficacia y eficiencia en todos y cada uno de los departamentos al contar con un buen ambiente de trabajo permitiendo de esta manera a los trabajadores facilitar la comunicación sin temor con su supervisor.

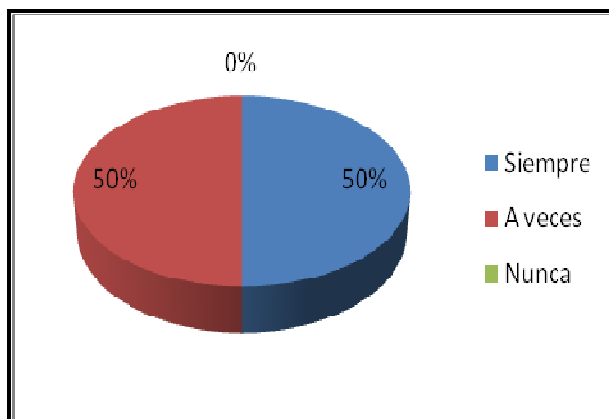
2. ¿El trabajo que usted realiza es controlado por su jefe inmediato?

Tabla 11. El trabajo que usted realiza es controlado por su jefe inmediato.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	4	50
A veces	4	50
Nunca	0	0
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 11. El trabajo que usted realiza es controlado por su jefe inmediato.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados mencionan que el 50% del personal las actividades a ellos encomendadas son controlados a veces y el 50% que siempre.

Al contar con un sistema de control interno bien definido permitirá a la entidad encomendar las tareas respectivas a cada departamento de esta forma evitara los posibles fraudes dentro de la misma.

Así también permitirá controlar las actividades que realiza cada uno de sus empleados en forma eficaz y eficiente.

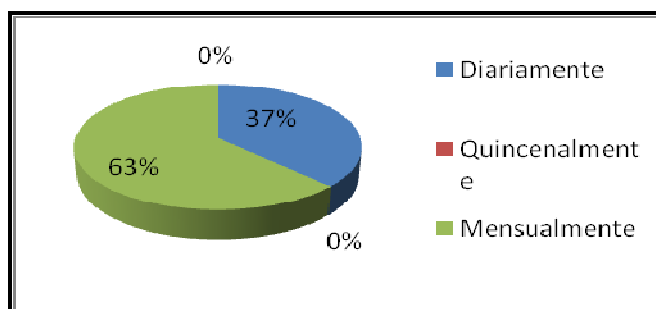
3. ¿Con que frecuencia se realizan estas revisiones?

Tabla 12. Con que frecuencia se realizan estas revisiones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Diariamente	3	37
Quincenalmente	0	0
Mensualmente	5	63
Semestralmente	0	0
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 12. Con qué frecuencia se realizan estas revisiones.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 63% de los encuestados dicen que las revisiones se realizan de forma mensual, y el 37% realizan diariamente.

La revisión de las actividades encomendadas a los empleados por parte de la persona encargada de designar funciones es importante efectuarlas de manera continua ya que permitirá identificar con anticipación errores e irregularidades que se pueden presentar dentro del desarrollo de mismas, al tener un sistema de control interno es vital supervisar, evaluando la calidad de su rendimiento ya que se podría dar que procedimientos que fueron eficaces en un determinado momento, pueden perder su eficacia o simplemente dejan de aplicarse por ser innecesarios sin que se introduzcan los mecanismos de reemplazo requerido.

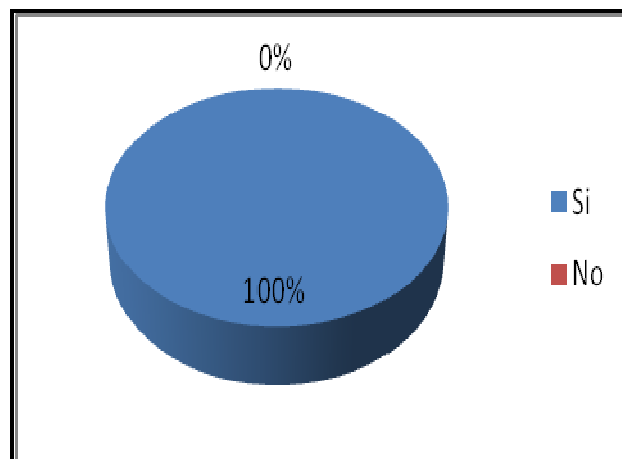
4. ¿Cree usted que es importante el correcto desempeño de sus funciones para los demás departamentos?

Tabla 13. Es importante el correcto desempeño de sus funciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	8	100
No	0	0
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 13. Es importante el correcto desempeño de sus funciones.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados manifiestan que es de vital importancia el correcto desempeño de sus funciones, porque de ello depende el perfecto funcionamiento de los demás departamentos que conforman la entidad.

Al contar con un adecuado desempeño en las funciones en cada departamento proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades, incluyendo las áreas claves de autoridad, responsabilidad y establecimiento de líneas adecuadas de información y comunicación para de esta manera facilitar la coordinación.

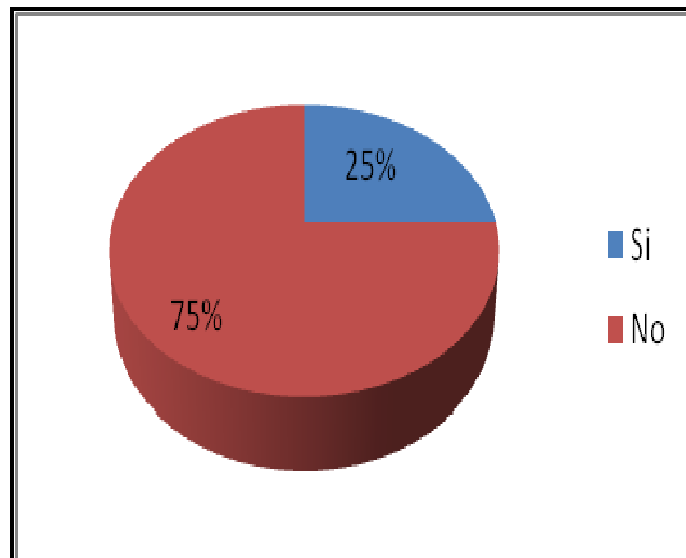
5. ¿Conoce la línea de autoridad y responsabilidad que rige en la cooperativa?

Tabla 14. La línea de autoridad y responsabilidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	2	25
No	6	75
Total	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 14. La línea de autoridad y responsabilidad.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 75% de los encuestados dicen que no tiene conocimiento de la línea de autoridad y responsabilidad que rige dentro de la cooperativa, y el 25% que sí.

Para que la entidad tenga mayor aceptación dentro del mercado debe dar a conocer a sus empleados el grado de responsabilidad que tienen cada uno de ellos ya que la responsabilidad que asume un funcionario o empleado de la organización siempre estará relacionada con la autoridad asignada.

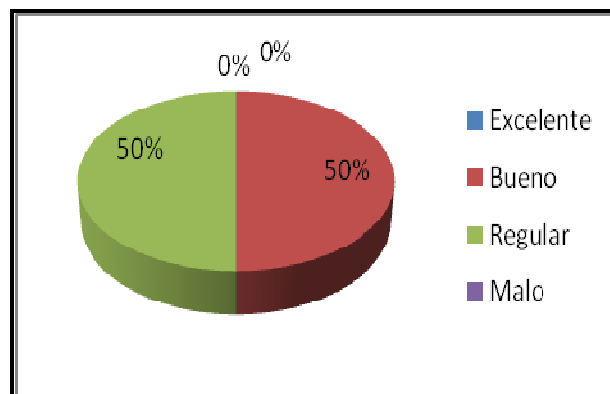
6. ¿Cómo califica usted el control que actualmente tiene la cooperativa?

Tabla 15. El control que actualmente tiene la cooperativa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	0	0
Bueno	4	50
Regular	4	50
Malo	0	0
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesisas

Gráfico 15. El control que actualmente tiene la cooperativa.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesisas

Análisis e interpretación

El 50% de los encuestados deducen que el control de las distintas actividades que realiza la empresa es bueno y el otro 50% regular.

La cooperativa debe contar con un estricto control de las actividades asignadas a sus empleados, para que de esta manera no exista pérdida de recursos, sean estos humanos, materiales y económicos, dichas actividades de control deben unirse con políticas y procedimientos emitidos por la dirección y otros niveles de la organización encargados de llevarlos a cabo.

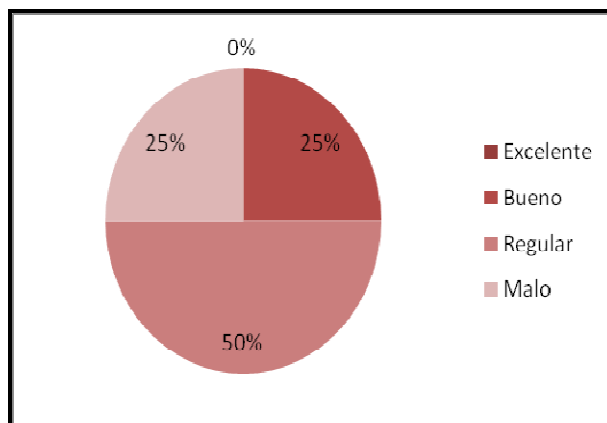
7. A su criterio la relación interdepartamental es:

Tabla 16. La relación interdepartamental.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	0	0
Bueno	2	25
Regular	4	50
Malo	2	25
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 16. A su criterio la relación interdepartamental es.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 50% de los encuestados dicen que es regular, el 25% bueno y el otro 25% que es mala.

Es de vital importancia contar con una comunicación eficaz en todos y cada uno de los departamentos que conformar la entidad, así pues permitiendo tener un sentido amplio de tal manera que no se distorsione cualquier mensaje que sea emitido por la alta dirección, es decir en forma ascendente, transversal, horizontal y descendente.

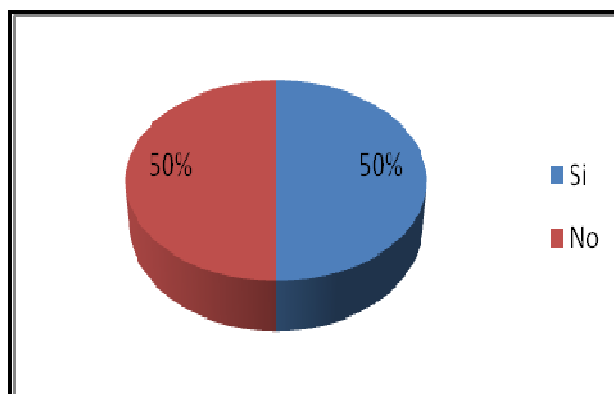
8. ¿Tiene usted acceso a toda la información de la cooperativa?

Tabla 17. Tiene usted acceso a toda la información.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	4	50
No	4	50
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesisistas

Gráfico 17. Tiene usted acceso a toda la información.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesisistas

Análisis e interpretación

De los encuestados el 50% dicen que si tienen acceso a toda la información de la cooperativa y el 50% que no.

Al proporcionar información oportuna y eficaz a todos los empleados que laboran dentro de la entidad permite identificar, evaluar y responder a los diferentes riesgos que se presenten dentro de la cooperativa, por otra parte dirigir la entidad y llegar a cumplir las metas y objetivos planteados por la institución.

Así también se podrá tener información formal e informal permitiendo conocer con mayor claridad los riesgos y oportunidades que se presenten dentro de una determinada organización.

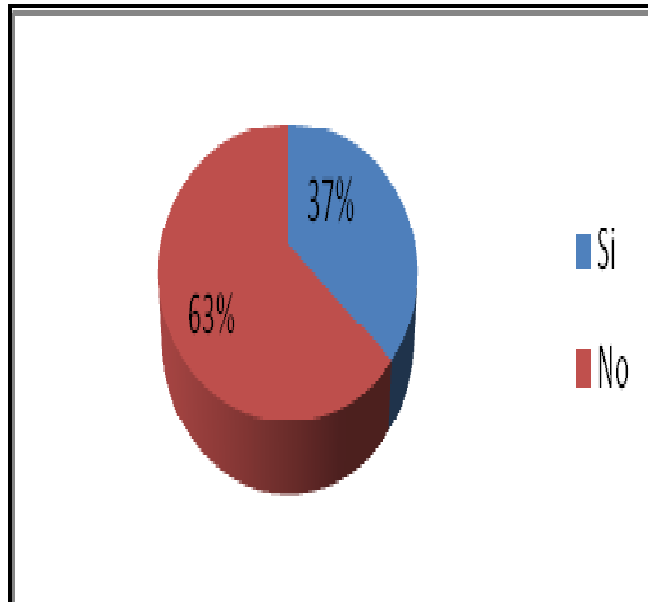
9. ¿Posee una descripción detallada de las funciones que usted debe realizar?

Tabla 18. Descripción detallada de las funciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	3	37
No	5	63
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 18. Descripción detallada de las funciones.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 63% de los encuestados dicen que no conocen las funciones a su cargo y el 37% deduce que sí.

Para que los empleados de la cooperativa tengan una visión clara de las funciones que deben realizar diariamente, es obligación de la entidad brindar capacitación de tal manera que conozcan como está estructurado el organigrama funcional, el mismo que estará ajustado acorde a las necesidades de las mismas.

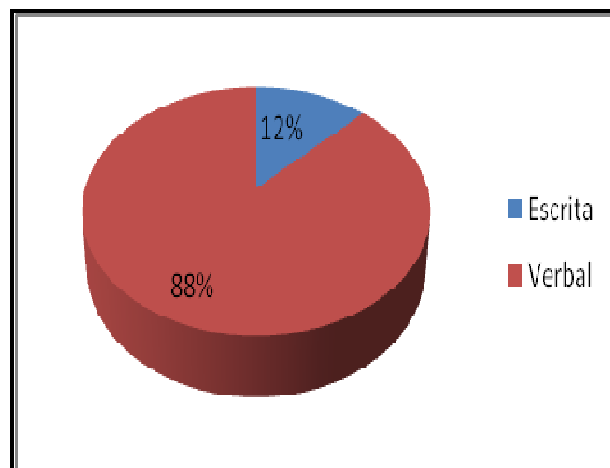
10. Las amonestaciones cuando usted incumple su trabajo son notificadas en forma:

Tabla 19. Las amonestaciones cuando usted incumple su trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Escrita	1	12
Verbal	7	88
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tésistas

Gráfico 19. Las amonestaciones cuando usted incumple su trabajo.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tésistas

Análisis e interpretación

El 88% de los encuestados manifiestan que las amonestaciones son expresadas en forma verbal y el 12% en forma escrita.

El sistema de control interno ayudará a los directivos de la cooperativa a controlar, evaluar y supervisar todas y cada una de las actividades encomendadas al personal de la entidad, evitando malestares en el ambiente laboral.

Todas las amonestaciones deben ser emitidas en forma escrita para que exista constancia de las sanciones que tiene cada empleador.

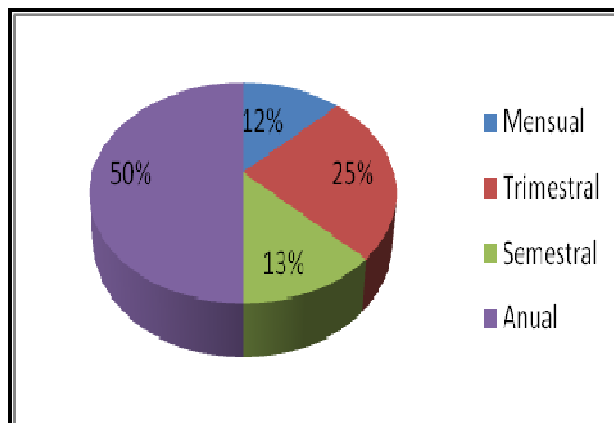
11. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación para el mejor desempeño de sus funciones?

Tabla 20. Recibe capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Mensual	1	12
Trimestral	2	25
Semestral	1	13
Anual	4	50
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tésistas

Gráfico 20. Recibe capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tésistas

Análisis e interpretación

El 50 % de los encuestados dicen que la capacitación se efectúa en forma anual, el 25% semestralmente, el 13% mensualmente y el 12% semestralmente.

El plan de capacitación deberá contener estrategias que permitan a los empleados buscar nuevas herramientas para la captación de nuevos recursos para la cooperativa, los mismos que serán de mucha utilidad para el desarrollo de las actividades de los distintos departamentos que conforman la cooperativa.

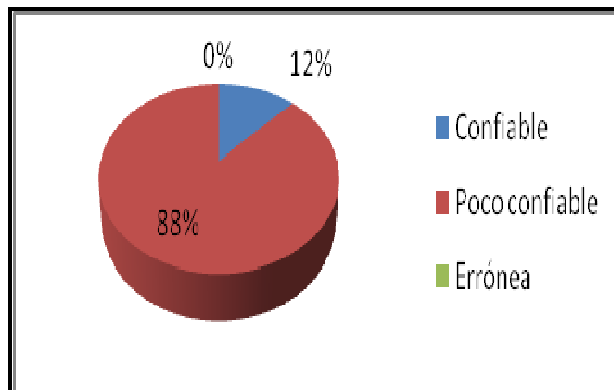
12. La información que usted proporciona es:

Tabla 21. La información que usted proporciona

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Confiable	1	12
Poco confiable	7	88
Errónea	0	0
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 21. La información que usted proporciona



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 88% de los encuestados dicen que la información que proporcionan es poco confiable y el 12% que es confiable.

Una de las actividades del sistema de control interno será la combinación de controles informáticos y manuales, que asegurarán la captación correcta de la información que proporcionan las distintas áreas de la entidad.

Estas actividades incluirán controles preventivos, para detectar ciertas actividades riesgosas antes de su ejecución, además contendrá controles de detección para identificar aquellas que tienen posibles errores o irregularidades.

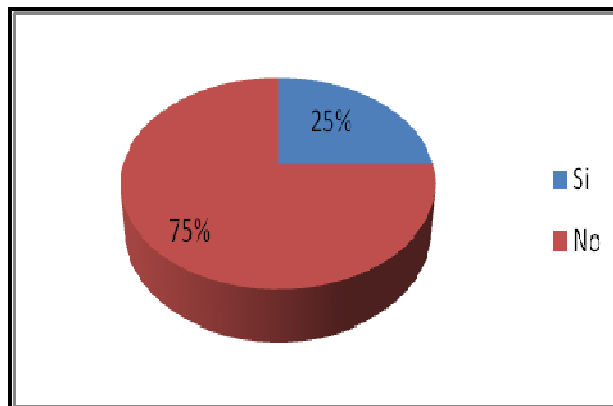
13. ¿Realiza auto revisiones de la información que procesa?

Tabla 22. Realiza auto revisiones de la información que procesa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	2	25
No	6	75
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 22. Realiza auto revisiones de la información que procesa.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

De los encuestados el 75% dice que no revisa la información que procesa y el 25% que si revisa antes de ser entregada.

La implantación de un sistema de control interno permitirá a la entidad crear actividades de control preventivas y correctivas, con el afán de disminuir riesgos que afecten al correcto desempeño de las actividades y alcanzar los objetivos de la entidad.

Por medio de las actividades de control la alta dirección podrá relacionar los riesgos con los controles establecidos por la organización, brindando una seguridad razonable de que los riesgos disminuirán y los objetivos se alcanzarán.

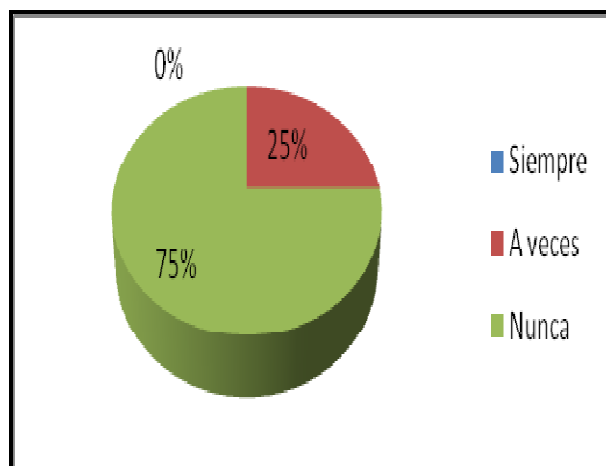
14. ¿Revisa periódicamente la información obtenida con los documentos físicos que respaldan la misma?

Tabla 23. Revisa periódicamente la información.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	0	0
A veces	2	25
Nunca	6	75
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesoreras

Gráfico 23. Tabla 23. Revisa periódicamente la información.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesoreras

Análisis e interpretación

El 75% de los encuestados dicen que nunca revisan los documentos físicos y el 25% que a veces.

Una de las metodologías del sistema de control interno es, disminuir la probabilidad de que se produzcan riesgos, por ende es imprescindible mencionado sistema, puesto que ayudara al personal a tener un orden cronológico de los documentos que manejan.

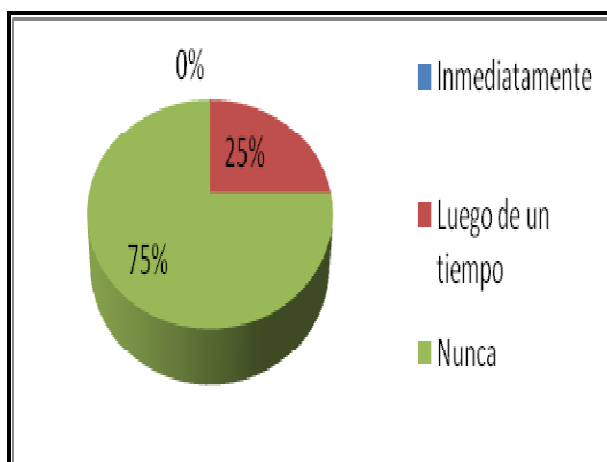
15. ¿Cuándo se detectan errores en la información estos son corregidos?

Tabla 24. Los errores encontrados se corrigen de manera.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Inmediatamente	0	0
Luego de un tiempo	2	25
Nunca	6	75
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 24. Los errores encontrados se corrigen de manera..



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 75% de los encuestados dicen que al detectar errores en la información nunca son corregidos, y el 25% de los encuestados manifiesta que los corrigen luego de un tiempo.

Al no realizar correcciones en la información al momento de entregar la misma a la persona que vaya hacer uso de ella, producirán riesgos, que en un futuro pueden causar inconvenientes en la toma de decisiones en la administración.

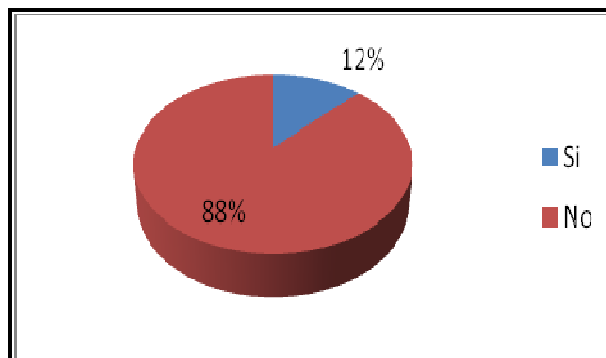
16. ¿Los documentos que usted maneja son pre enumerados y archivados en forma cronológica?

Tabla 25. Son pre enumerados y archivados los documentos que maneja.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	1	12
No	7	88
Total	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 25. Son pre enumerados y archivados los documentos que maneja.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 88% de los encuestados indican que no manejan documentos pre enumerado y el 12% que si son enumerados.

A través de este orden pre enumerado la entidad puede realizar auto revisiones, con el fin de detectar cualquier tipo de errores y corregirlos en el momento oportuno, brindando a los directivos la información adecuada para la toma de decisiones.

Esta herramienta administrativa permitirá dar información veraz y oportuna a los directivos en caso de solicitarlo, evitando el desperdicio de tiempo.

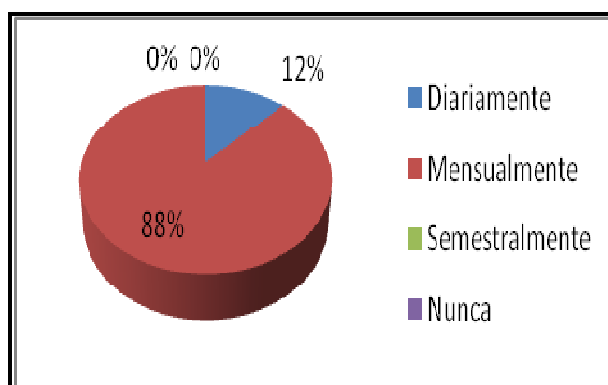
17. ¿El registro de las operaciones que están a su cargo cada qué tiempo es registrada?

Tabla 26. Cada qué tiempo son registrada las operaciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Diariamente	1	12
Mensualmente	7	88
Semestralmente	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	8	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 26. Cada qué tiempo son registrada las operaciones.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 88% de los encuestados dicen que el registro de las operaciones a su cargo se realiza en forma mensual y el 12% lo realiza diariamente.

Para evitar inconvenientes en las actividades que desarrolla la cooperativa, es preferible realizar registros diarios de las distintas operaciones asignadas a cada departamento, por ende al momento de implantar el sistema de control interno, se creará políticas de registro diario de todas las actividades que se realice, con el afán de evitar malos manejos de documentos o pérdidas de los mismos.

2.8.3 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA

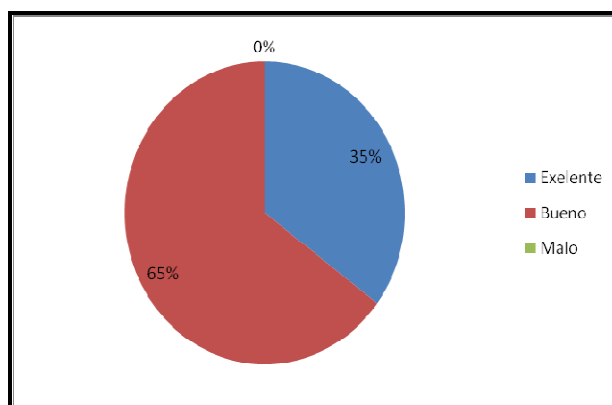
1. Los servicios que presta la cooperativa son:

Tabla 27. Los servicios que presta la cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	19	35
Bueno	35	65
Malo	0	0
TOTAL	54	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 27. Los servicios que presta la cooperativa son:



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 65% de los encuestados dicen que los servicios que presta la cooperativa son buenos, mientras que el 35% declaran que son excelentes.

Lo que ayuda a la cooperativa a seguir brindando sus servicios y día a día seguir mejorando para poder cumplir las metas y objetivos planteados por los mismos.

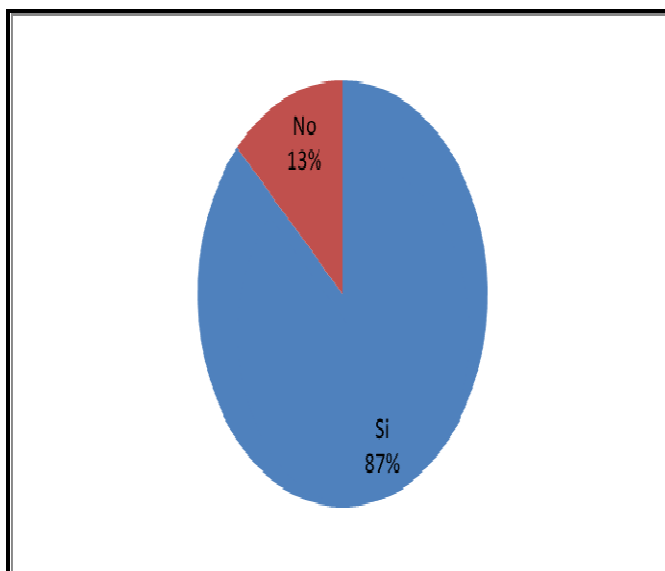
2. ¿Se siente usted satisfecho con los servicios que brinda la cooperativa?

Tabla 28. Los servicios que brinda la cooperativa:

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	47	87
No	7	13
TOTAL	54	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 28. Los servicios que brinda la cooperativa:



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 87% de los encuestados dicen estar satisfechos con los servicios que prestan la cooperativa y el 13% no están de acuerdo.

Para mejor aceptación de los clientes es importante contar con servicios que les beneficien y que en el departamento de atención al cliente sean atentos, amables para que los socios acudan con mayor confianza a la cooperativa.

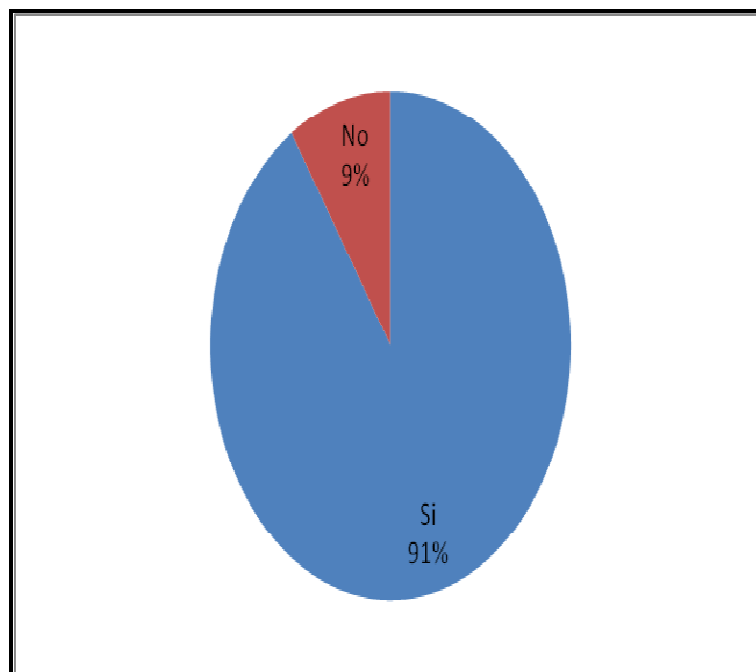
3. ¿Le gustaría que la cooperativa incremente nuevos servicios?

Tabla 29. Incremente nuevos servicios.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	49	91
No	5	9
TOTAL	54	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 29. Le gustaría que la cooperativa incremente nuevos servicios.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 91% de los encuestados dicen que anhelan se incremente nuevos servicios en la cooperativa y el 9 % indican que no.

La cooperativa para dar cumplimiento a uno de los objetivos planteados es importante tomar en cuenta lo expuesto por los clientes como el de crear nuevos servicios.

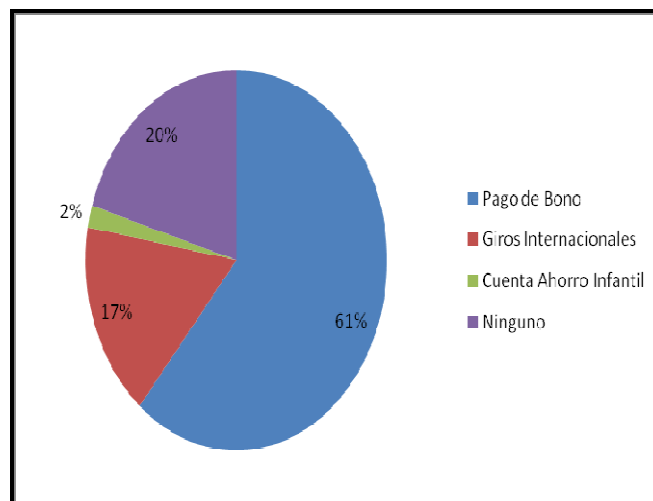
4. ¿Cuál de estos nuevos servicios le gustaría que se incremente?

Tabla 30. Nuevos servicios de la cooperativa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Pago de Bono	33	61
Giros Internacionales	9	17
Cuenta Ahorro Infantil	1	2
Ninguno	11	20
TOTAL	54	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 30. Tabla 30. Nuevos servicios de la cooperativa.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 61% de los encuestados manifiestan que se incremente el servicio del pago de bono, el 17% declaran que se aumente giros internacionales, el 2% opinan cuenta ahorro infantil y el 20 % consideran ningún servicio.

Al incrementar nuevos servicios tenemos la oportunidad de atraer más clientes y llegar a cumplir los objetivos y metas planteados por la cooperativa.

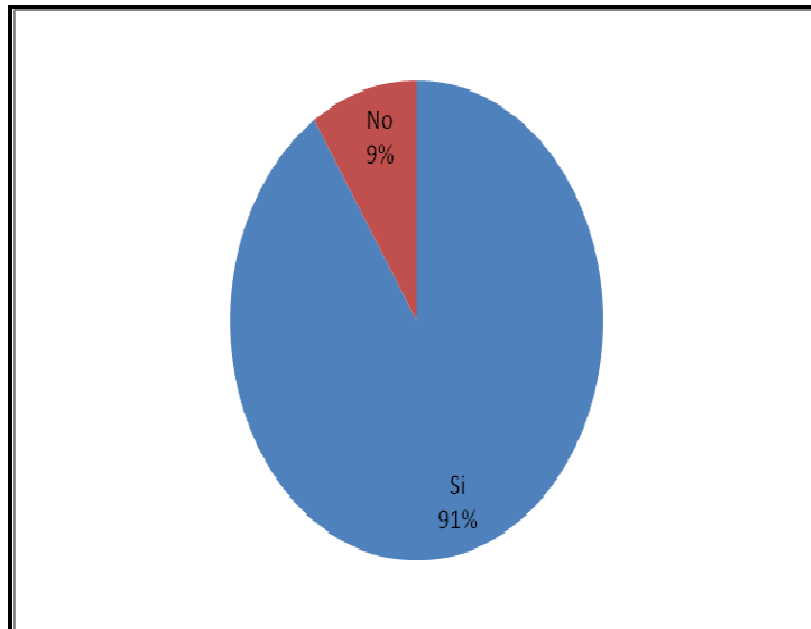
5. ¿Le gustaría que la cooperativa integre una sucursal?

Tabla 31. Le gustaría que la cooperativa integre una sucursal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	49	91
No	5	9
TOTAL	54	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 31. Le gustaría que la cooperativa integre una sucursal.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

De los encuestados el 91% dicen que si desean se implante una sucursal y el 9% deduce que no.

Para dar un mejor servicio es importante que la cooperativa cuente con una nueva sucursal ya que mucho de los socios no acuden a esta cooperativa por la distancia de sus domicilios.

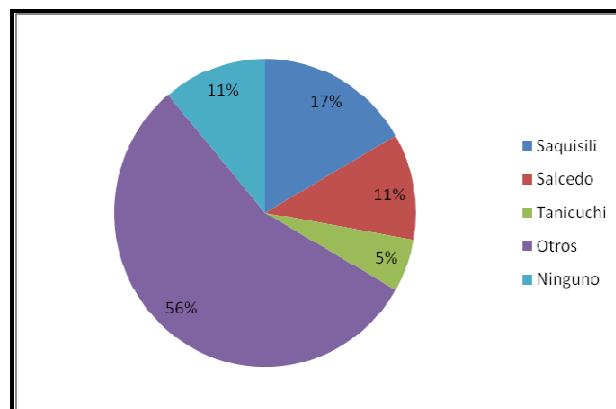
6. ¿Si la pregunta anterior es positiva, señale el lugar donde le gustaría que la cooperativa instale una sucursal?

Tabla 32. Señale el lugar de la nueva sucursal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Saquisilí	9	17
Salcedo	6	11
Tanicuchí	3	6
Otros	30	56
Ninguno	6	11
TOTAL	54	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico 32. Señale el lugar de la nueva sucursal.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesistas

Análisis e interpretación

El 56% de los encuestados dicen que se incremento una sucursal en otro lugar, el 17% en Saquisilí, el 11% en Salcedo y Tanicuchí y por último el 5% indican que en ningún lado.

La cooperativa de ahorro y crédito "Nueva Generación". Debe implantar otra sucursal como es en la Mana, Quito y entre otros para mejor servicio de sus clientes.

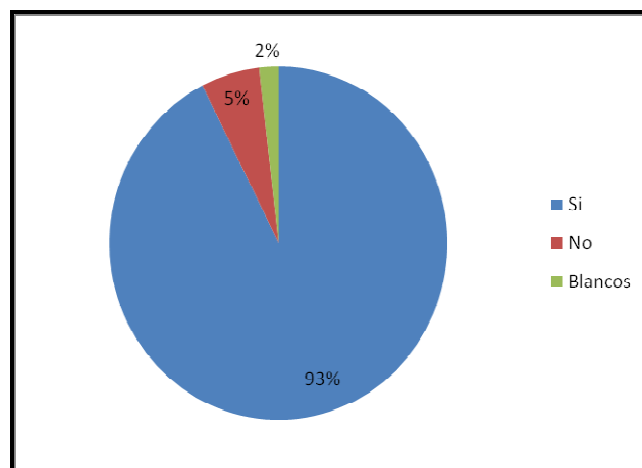
7. ¿Se siente usted satisfecho con la atención que le brinda el personal de la cooperativa?

Tabla 33. La atención que le brinda el personal de la cooperativa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	50	93
No	3	6
Blancos	1	2
TOTAL	54	100

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesisas

Grafico 33. La atención que le brinda el personal de la cooperativa.



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" Ltda.
ELABORADO POR: Las tesisas

Análisis e interpretación

El 93% de encuestados manifiestan que si les atiende mientras que el 5 % declaran que no, y el 2% deciden no contestar.

Es conveniente que la persona que presta servicio en el departamento atención al cliente sea de buena presencia y tenga conocimiento a ciencia cierta sobre los servicios que presta la cooperativa.

2.8.4 ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA GENERACIÓN” LTDA. MATRIZ LATACUNGA

- **¿Conoce que es Control Interno?**

Llevar las cosas de una forma ordenada y cumpliendo los parámetros en cuanto al crecimiento de la misma.

- **¿Existe Control Interno e su Cooperativa?**

No pero próximos a adaptar dicho sistema pero, el trabajo se lo realiza en base a estatutos.

- **¿Se cumple a cabalidad en todas las áreas el manual de funciones?**

No se cumple en su totalidad por cuanto se requiere de un personal altamente calificado.

- **¿Cómo califica la relación interdepartamental en su empresa?**

El trabajo en equipo ocupa un 70% dentro de la empresa.

- **¿Según su opinión cuales son las principales debilidades y fortalezas de su entidad?**

Debilidades

Desorganización de directivos
Desacuerdo de socios fundadores
Falta de personal capacitado

Fortalezas

Confianza de los socios
Experiencia administrativa
Compañerismo

- **¿La información financiera que recibe es confiable?**

Actualmente la información financiera no es tan confiable.

- **¿Tiene proyectos a futuro en la entidad?**

Si, tramites de créditos en instituciones del estado, garantizar en el sistema nacional de pagos.

- **¿La implantación de un sistema de control interno como contribuiría en el desempeño de la empresa?**

Nos ayudaría a cumplir en forma técnica los objetivos y metas planteados por la cooperativa.

- **¿Bajo qué parámetros contrata usted al personal que va a laborar en su entidad?**

Experiencia, nivel académico, facilidad de palabra, buena presencia.

- **¿Evalúa permanentemente al personal a su cargo?**

No, por cuanto no existe un supervisor.

Luego de haber realizado la entrevista al Gerente se logro identificar las siguientes debilidades y fortalezas, esto permitirá a las tesistas desarrollar el trabajo investigativo.

Estas son algunas de las falencias que enfrenta hoy en día la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., la desorganización de los directivos, desacuerdo de los socios fundadores, falta de personal capacitado, la información financiera no es confiable, no se realiza una evaluación de las actividades que desarrolla el personal, la administración no tiene conocimiento de control interno, dando lugar al mal manejo de los recursos de la entidad, por ende a la mala toma de decisiones por la alta Gerencia.

Por otro lado las fortalezas con las que cuenta la cooperativa son: el compañerismo, proyectos a futuro que beneficiaran a los clientes permitiendo alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa.

En la entrevista realizada al gerente de la cooperativa se pudo observa el espíritu emprendedor del joven directivo, para ver crecer a su cooperativa.

2.9 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.9.1 COMPROBACIÓN DE LAS PREGUNTAS DIRECTRICES

Luego de realizado el trabajo de campo en las áreas de mayor importancia dentro de la cooperativa, se logró obtener información acerca de las principales falencias que están afectando el correcto desempeño de las actividades que se desarrollan diariamente en la cooperativa

La aplicación de las encuestas fueron empleadas a los procesos de tabulación mediante la estadística descriptiva obteniendo frecuencias y porcentajes, las cuales fueron analizadas e interpretadas, determinando que en la empresa existen falencias en el área administrativa y financiera debido a la falta de un control interno, para ello se plantea las siguientes preguntas directrices con sus respectivas comprobaciones.

La directriz ¿Qué contenidos teóricos sustentarán el diseño de un sistema de control interno, que permita mejorar el uso adecuado de los recursos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda.?, ha sido comprobado ya que se sustentara con el conocimiento del grupo investigativo, permitiendo la aplicación de control interno.

La directriz ¿Cuál es el diagnóstico situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., dentro del desempeño administrativo? La principal falencia que se ha podido detectar es la mala administración y la falta de recursos económicos, humanos al no contar con un sistema de control interno, ha prohibido el bienestar y desarrollo eficiente de las actividades de la empresa, para ello se ha empleado mecanismos e instrumentos estadísticos como la aplicación de encuestas y la estadística descriptiva para interpretar sus resultados.

La directriz ¿Qué características debería tener un Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda.?, para el diseño del sistema de control interno para mencionada entidad, se contara con un manual de funciones bien definido, un manual de políticas y manual de procesos, que permitirán el mejor desempeño de las actividades encaminadas al logro de objetivos y metas planteadas por la entidad.

2.10 CONCLUSIONES

Luego de haber analizado los resultados de la aplicación de las encuestas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., se deduce lo siguiente:

- El desacuerdo entre los administrativos al momento de tomar decisiones en beneficio de la entidad es una de las falencias que impiden el desarrollo normal de las actividades de la misma.
- No existe un control adecuado para los ingresos y gastos, lo cual ha provocado desfases en el sistema económico de la entidad.
- No existe un sistema de control interno, por lo tanto las acciones de supervisión que emprende gerencia no basta como para establecer si cada empleado cumple con su trabajo de forma honesta y responsable.
- La mayor parte del personal no tiene conocimiento de la línea de autoridad que rige la empresa, esto se debe a que no existe un organigrama estructural y funcional bien estructurado.
- No realiza un control de actividades, que le permita evaluar el desempeño laboral de los empleados.
- La empresa no cuenta con un plan de capacitación, lo que torna dificultoso el desarrollo intelectual del personal.

2.11 RECOMENDACIONES

Para obtener una mejor administración de los recursos económicos, materiales y humanos de la cooperativa de ahorro y crédito “nueva generación” Ltda., se manifiesta las siguientes recomendaciones:

- Incentivar al personal administrativo a tener mejor relación, para ello es recomendable el trabajo en equipo, ya que esto ayudara a tomar decisiones correctas de manera que exista una buena comunicación y la unión entre sí.
- Establecer normas, políticas y leyes de acuerdo a las necesidades de cada área, esto ayudara al personal a utilizar de mejor manera los recursos que posee la entidad.
- Adoptar un sistema de control interno acorde a las necesidades de la empresa, lo cual permitirá el adecuado desempeño de las actividades económicas y administrativas.
- La institución debe elaborar un organigrama funcional y estructural identificando con claridad las líneas de autoridad que rigen, el mismo que se debe dar a conocer a todos los empleados que laboran dentro de la entidad.
- La entidad deberá desarrollar un plan de capacitación para todo el personal, con el propósito de nivelar los conocimientos de los trabajadores lo que contribuirá al mejor desempeño de las operaciones dentro de la organización.
- Crear un cronograma de actividades que le permita evaluar las mismas en forma periódica, para mostrar eficiencia y eficacia en todas y cada una de las operaciones que se desarrollen dentro de la institución.

CAPÍTULO III

PROPUESTA TENTATIVA

3. TEMA: IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA GENERACIÓN” LTDA. MATRIZ LATACUNGA

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

3.1.1 Justificación

Un Sistema de Control Interno es de gran importancia para el desempeño organizacional por lo que permite determinar la distribución de funciones y establecer en qué grado se han alcanzado los objetivos y metas trazados por la institución, que casi siempre se identifican con los de la dirección, que consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades.

En vista de la necesidad que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., tiene por administrar de mejor manera sus recursos económicos, humanos y materiales, se ha considerado la posibilidad de aplicar un Sistema de Control Interno, que permita establecer normas y procedimientos esenciales que garanticen la transparencia en todos y cada uno de los movimientos financieros y administrativos de la empresa, reduciendo el riesgo de que ocurra un uso ineficiente de los recursos o desperdicio de los mismos, fraude o inexactitud de las diferentes operaciones.

Los beneficiarios de la aplicación de esta investigación es la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., ya que permitirá mejorar su estructura organizacional distribuyendo las funciones de cada departamento, y al mismo tiempo consolidará el conocimiento de las tesis fortaleciendo la experiencia en

el área administrativa- financiera y de esta manera permitiendo dar un informe final de control interno en beneficio de la institución, por razón de que anteriormente no se ha realizado un Sistema de Control Interno.

Con estos antecedentes estamos justificando la Implantación de un Sistema de Control Interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., quien será la única beneficiada porque podrá establecer un sistema de administración que le permitirá plantear, dirigir, coordinar, supervisar y controlar los recursos de la entidad, de tal forma que los objetivos que se han planteado se cumplan.

3.1.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

3.1.2.1 Objetivo general

- Implantar un Sistema de Control Interno a la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Nueva Generación Ltda., Matriz Latacunga en base a normas políticas e instrumentos de control, con el propósito de mejorar la distribución de funciones de los miembros de la institución para cumplir a cabalidad con los objetivos y metas trazados.

3.1.2.2 Objetivos específicos

- Proponer un organigrama estructural acorde a las necesidades y realidad de la Cooperativa, que permita obtener una visión clara de la estructura organizativa de la misma.
- Identificar las funciones y responsabilidades que se deben ejecutar en cada área, con el fin de establecer una delegación de funciones basadas en el perfil profesional y cargo que desempeñan.
- Crear procedimientos aplicables en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación" de la ciudad de Latacunga, que permita procesar información

oportuna, veraz y confiable, mediante la aplicación de políticas de carácter administrativo.

3.2.3 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Este trabajo investigativo ha tenido una gran acogida por parte de los Directivos y empleados de la Cooperativa, pues ellos, están consientes que el control interno será de gran ayuda en el área administrativa-financiera, razón por la cual las investigadoras consideran que su implantación será factible, ya que además de servir de guía para los empleados actuales, serán de gran ayuda para aquellos trabajadores que se integren a dicha institución.

3.2.4 DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El Implantar un adecuado Sistema de Control Interno implica no solo un dominio técnico sobre la materia sino también un conocimiento del medio específico en el cual se va a aplicar.

Además el Implantar un Sistema de Control Interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la cooperativa convirtiéndose en un proceso integrador y dinámico permanente.

Como paso previo cada cooperativa debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas, aunque el Sistema de Control Interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y buscar que esta sea más flexible y competitiva, en el mercado se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea 100% confiable y donde cabe un pequeño porcentaje de incertidumbre.

Por esta razón se hace necesario un estudio adecuado de los riesgos internos y externos con el fin de que el control provea una seguridad razonable para la

categoría o cual fue diseñada, estos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas como la toma de decisiones erróneas, simples equivocaciones o confabulaciones de varias personas, por ello que es importante la contratación de personal con gran capacidad profesional, integridad y valores éticos así como la correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con otras con el fin de que no se rompa la cadena de control fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo, cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena.

Cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación de Control Interno en la organización debe estar siempre en cabeza de la administración o la alta gerencia con la ayuda de sus colaboradores, quienes están llamados a definir y poner en marcha dentro de los parámetros de orden legal y estatutaria, siendo función del departamento de auditoría interna quien haga sus veces la adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo.

Para diseñar, implementar y mantener un adecuado y sólido Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” es necesario que se considere lo siguiente:

- Establecer claramente los objetivos y metas que se desea alcanzar.
- Implementar políticas, normas y manuales de procedimientos para los distintos departamentos que conforman esta institución financiera.
- Determinar las medidas de control y evaluación sobre las operaciones ejecutadas y sus resultados.
- Adoptar medidas pertinentes para corregir cualquier desviación.
- Dar a conocer a cada uno de los empleados de la Cooperativa los objetivos y la manera como alcanzarlos.

El grupo investigativo han considerado que parte fundamental de un Sistema de Control Interno es la existencia de manuales de funciones y procedimientos, ya

que estos instrumentos sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información o instrucciones sobre políticas, organización, funciones, procedimientos, etc., que se consideran necesarios para la ejecución de las actividades y tareas, y esto es precisamente lo que busca alcanzar un buen control interno.

Por lo expuesto anteriormente, las investigadoras han visto conveniente proponer una nueva estructura organizacional y en base a ella diseñar dichos manuales, los mismos que se presentan a continuación:

3.3 MANUAL DE FUNCIONES

Al momento de Diseñar e Implantar un Sistema de Control interno es muy importante detallar las funciones inherentes a cada puesto en forma ordenada, clara y precisa, definiendo un perfil de las características que tiene que cumplir la persona que ocupe un cargo dentro de la organización, lo que permitirá al personal tener claramente definidas las funciones estableciendo medidas de seguridad de control y autocontrol, participando en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

El manual, se convierte en un documento de información y coordinación que inmediatamente permitirá conocer el funcionamiento interno, respecto a la descripción de tareas que su personal deberá cumplir a cabalidad para obtener los objetivos propuestos.

Se considera necesario como primer paso elaborar un organigrama estructural que permita conocer y definir cada sub nivel que conforma el área financiera de la cooperativa, para luego concretar el manual de funciones en el cual se describe un perfil y tareas para cada uno de los miembros del área en mención.

3.3.1 OBJETIVOS

3.3.1.1 Objetivo general

- Proporcionar a La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” de una herramienta e instrumento, cuyo seguimiento colabore en gran medida la ejecución correcta de las funciones encomendadas al personal y por ende resultados reflejados en la obtención de objetivos.

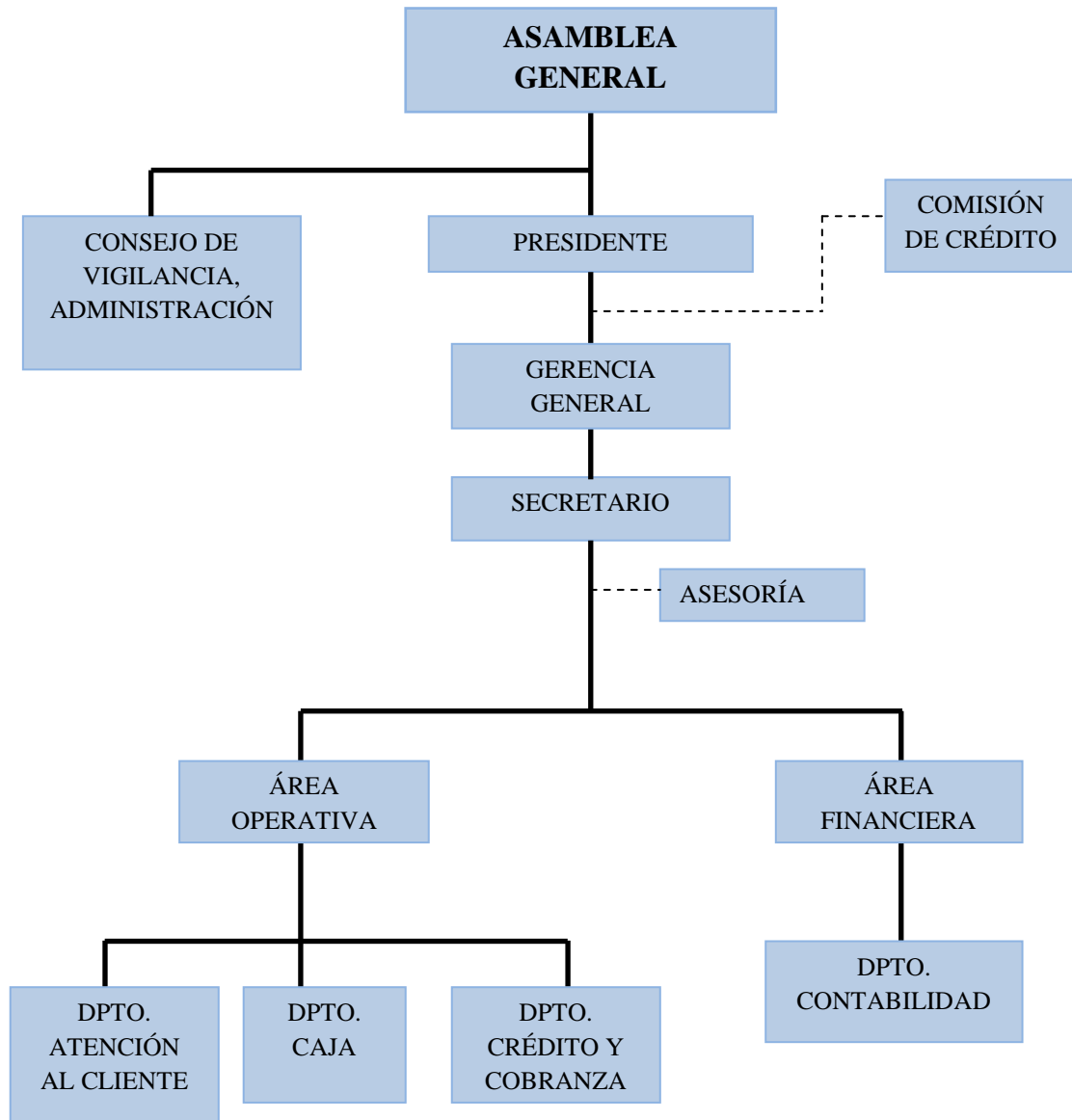
3.3.1.2 Objetivos específicos

- Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- Servir de base en la calificación de meritos y la evaluación de puestos.

- Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

3.3.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO.

FIGURA N° 2 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVA GENERACIÓN"



SIMBOLOGÍA	
—————	Líneas de autoridad, mando y apoyo
-----	Líneas de coordinación, control y/o asesoría

ELABORADO POR: Las Tesistas

FECHA DE ELABORACIÓN: 10 de mayo del 2010

El organigrama presentado anteriormente se lo ha dividido en 5 niveles: Nivel Legislador, Ejecutivo, Asesor, Operativo y Financiero.

El Nivel Legislador se encuentra integrado por la Asamblea General de Socios, el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia, estos organismos están integrados por los propietarios o también llamados socios fundadores de la Cooperativa.

Asamblea general.- Es la máxima autoridad y sus decisiones son obligatorias para todos los socios, en las secciones ordinarias tratará únicamente sobre los temas que consten en la convocatoria, dichos delegados deberán mantener la comunicación entre los socios y la Cooperativa, en los términos que determine el reglamento que deberá ser elaborado para el efecto, sus atribuciones y deberes, según el Reglamento General de la Ley de Cooperativas, 2007, (Art. 24), son las siguientes:

- Aprobar o modificar los estatutos y reglamentos, los estatutos o sus reformas deberán ser aprobados en tres sesiones y para que entren en vigencia, deberán ser aprobados por la Dirección Nacional de Cooperativas.
- Elegir y remover libremente a los miembros de los consejos y comisiones.
- Aprobar el plan general de la Cooperativa y las normas generales de administración.
- Autorizar la adquisición de bienes o la enajenación o la constitución del gravamen, desde el monto que determine anualmente la Asamblea General de Socios.
- Autorizar la emisión de certificados de aportación.
- Conocer y hacer las observaciones que estime conveniente a los balances semestrales y a los informes y memorias de los funcionarios.
- Acordar la disolución de la Cooperativa, su fusión con otra o su ingreso a las uniones locales o regionales o a la federación correspondiente
- Realizar todas las demás funciones y atribuciones señaladas por la Ley, el Reglamento General y los Estatutos.

- Decretar la distribución de los excedentes.

Consejo de administración.- Es el órgano directivo de la Cooperativa, estará integrado por los miembros elegidos en la Asamblea General Ordinaria de Socios o Delegados en caso de ausencia temporal o definitiva será remplazado por los vocales principales del Consejo de Administración de acuerdo al orden de antigüedad y sus funciones, según el Reglamento General de la Ley de Cooperativas, 2007, (Art.33), son las siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir la Ley, los Reglamentos y Estatutos.
- Aceptar y rechazar las solicitudes de ingreso de nuevos socios y conocer las notas de separación de los mismos.
- Autorizar los contratos en los que intervenga la Cooperativa.
- Resolver en caso de urgencia las cuestiones que se presentaren y que no estén previstas en la Ley, el reglamento General o los estatutos. Y se dará cuenta de ello a la Asamblea General para su ratificación.
- Nombrar y remover con causa justa al Gerente y empleados de la Cooperativa, aceptar o rechazar sus renunciaciones, conceder o negar licencias, fijar la cuantía de sus sueldos y salarios, reglamentar sus atribuciones y funciones.
- Exigir al Gerente la caución necesaria para el desempeño de su cargo, así como a los demás empleados que manejen fondos de la Entidad.
- Solicitar a Asamblea General.
- Decidir sobre la inversión de fondos de la Cooperativa, que no sean necesarios para préstamos de los socios.
- Dictar normas generales sobre la concesión de préstamos.
- Elaborar la proforma presupuestaria anual y semestral a consideración de la Asamblea General.
- Sesionar por lo menos una vez por semana.
- Designar las Comisiones que fueren necesarios.
- Dictar las normas generales de administración interna.
- Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales, reglamentarias o estatutarias.

- Reglamentar las atribuciones y funciones del Gerente y del personal técnico y administrativo de la Cooperativa.
- Exigir al Gerente y demás empleados que manejen fondos de la Cooperativa, la caución que juzgare conveniente.
- Someter a consideración de la Asamblea General el proyecto de reformas al estatuto.
- Certificados de aportación, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la cooperativa

Consejo de vigilancia.- Es el órgano de fiscalización de las actividades del Consejo de Administración, de la Gerencia y de los demás actividades que se presenten en la Cooperativa, serán elegidos en la Asamblea General los mismos que deberán tener sus principales vocales y suplentes para en caso de ausencia poder remplazarlos y sus funciones, según el Reglamento General de la Ley de Cooperativas, 2007, (Art. 34), son las siguientes:

- Vigilar que los miembros del Consejo de Administración y los empleados se sujeten a la Ley, los Reglamentos y Estatutos, que cumplan con las disposiciones emanadas de la Asamblea General y observen sus obligaciones.
- Conocer y aprobar las operaciones que realice la Cooperativa dentro de las limitaciones consiguientes en los Estatutos.
- Controlar que la contabilidad se lleve con la debida corrección.
- Supervigilar las inversiones y el movimiento económico general de la Cooperativa.
- Vetar las decisiones del Consejo de Administración, cuando juzgare que no están de acuerdo con las normas legales, reglamentarias o estatutarias, o que menoscaban los intereses de la Cooperativa.
- Recabar de la Gerencia el informe económico mensual y aprobarlo u objetarlo.
- Emitir su dictamen sobre los Balances semestrales y someterlo a consideración de la Asamblea General.

- Realizar Arqueos de Caja o fiscalizaciones cuando los creyeran convenientes, suspender o bloquear toda operación de la Cooperativa, inclusive cuentas bancarias, para velar por los intereses.
- Proponer a la Asamblea General la separación del Gerente, cuando éste haya realizado operaciones, que hayan sido vetadas por el Consejo, o cuando se hayan descubierto faltantes o malversaciones de fondos de la Cooperativa, o cuando no se encuentren al día los comprobantes de las operaciones realizadas o la contabilidad de la misma.
- Rendir cuentas de sus decisiones y resoluciones a la Asamblea General.
- Nombrar Presidente y Secretario de entre los integrantes.
- Sesionar ordinariamente por lo menos una vez por semana y extraordinariamente las veces que fueren necesarias.
- Controlar el movimiento económico de la cooperativa y presentar el correspondiente informe a la Asamblea General.
- Dar el visto bueno o vetar, con causa justa, los actos o contratos en que se comprometa bienes o crédito de la Cooperativa cuando no estén de acuerdo con los intereses de la institución o pasen del monto establecido en el estatuto.

El Nivel Ejecutivo.- Está integrado por la Gerencia General. El gerente general es el representante legal de la Cooperativa y es el responsable del funcionamiento institucional y por tanto el encargado de mantener un adecuado sistema de control interno. Además debe planificar y coordinar la ejecución de las políticas internas y mantener una comunicación clara y concisa con el Consejo de Vigilancia y Consejo de Administración.

El Nivel Asesor.- Se encuentra conformado por la comisión de crédito y la Asesoría Legal, que están vinculados laboralmente a la organización, pero funcionalmente son independientes.

Comisión de crédito.- Es la encargada de estudiar, evaluar, aprobar o denegar las solicitudes de préstamos de los socios deberá sesionar una vez por semana dentro

del horario de trabajo siempre en cuando no exista solicitudes de créditos por analizar.

Asesoría legal.- Su finalidad es lograr que la Cooperativa cuente con un servicio de asesoramiento y consultoría eficaz y oportuna, además su función radica en representar eficientemente en los procesos judiciales y extrajudiciales, en los que la Cooperativa fuera parte, con socios y/o terceros.

El Nivel Operativo.- Abarca los Departamentos Atención al Cliente, Caja, Crédito y Cobranzas , que son los encargados de llevar a cabo las tareas vinculadas directamente con el objetivo social de la Cooperativa, es decir la captación de recursos monetarios y la colocación de estos en operaciones de crédito.

El Nivel Financiero.- Está conformado por el Departamento de Contabilidad, que constituye una unidad administrativa encargada del procesamiento y registro de las transacciones que diariamente realiza la Cooperativa, con el propósito de emitir reportes contables y financieros que les sirvan a la Gerencia y Consejo de Administración, como una herramienta útil para la toma de decisiones, así como para el control que lleva a cabo el Consejo de Vigilancia.

3.3.4 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.

PRESIDENTE

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

INSTITUCIÓN FINANCIERA : COAC "NUEVA GENERACIÓN"

SECCIÓN : ADMINISTRATIVO

TITULO DEL PUESTO : PRESIDENTE/A

REPORTA A : ASAMBLEA GENERAL

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Título profesional en:

- Administración de Empresas
- Finanzas
- Auditoría
- Algún título afín a este puesto

CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL PUESTO

- Administración
- Contabilidad
- Computación (Paquetes de Office)
- Ley General de las Instituciones del Sistema Financiero
- Análisis e Interpretación de Estados Financieros
- Legislación Laboral Ecuatoriana

COMPETENCIAS REQUERIDAS:

- Integridad, moral y ética profesional
- Responsabilidad
- Pensamiento analítico
- Iniciativa, identificación y solución de problemas
- Orientación al logro de objetivos
- Liderazgo
- Capacidad de Trabajo bajo presión
- Supervisión de personal
- Habilidad de negociación
- Trabajo en equipo y cooperación

EXPERIENCIA

Para ocupar este puesto se requiere de una experiencia mínima de 2 años como administrador, director o responsable de áreas de negocios de Cooperativas u otras instituciones financieras, y no encontrarse incurso en ninguna de las prohibiciones establecidas en la Ley de Cooperativas.

RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerente
- Asesor de crédito
- Atención al Cliente

RELACIONES EXTERNAS

- Instituciones Gubernamentales
- Instituciones Financieras

- Socios

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

El Presidente del Consejo de Administración será también Presidente de la Cooperativa. Se elige de entre los socios fundadores en la primera sesión, luego de la asamblea General Ordinaria, El presidente en coordinación con el Gerente es responsable de establecer contactos con organismos públicos o privados, nacionales e internacionales para vínculos de cooperación interinstitucional.

FUNCIONES PRINCIPALES

Entre las funciones principales que debe cumplir el Presidente tenemos las siguientes:

- Vigilar por el fiel cumplimiento de la Ley, Reglamento General de Cooperativas y del presente Estatuto y hacer que se cumplan las decisiones tomadas por la Asamblea General.
- Suscribir con el Gerente los cheques, los contratos, escrituras públicas y otros documentos legales relacionados con la actividad de la Cooperativa.
- Agilizar conjuntamente con el Gerente las inversiones de fondos aprobados por el Consejo de Administración.
- Realizar otras funciones, que no estén estipuladas a la Asamblea General.
- Velar estrictamente por la armonía de todos y cada uno de los organismos y socios de la Cooperativa.
- Mantener amplia coordinación con el Gerente sobre los asuntos administrativos, económicos y financieros.
- Propiciar la permanente planificación y la aplicación de políticas coherentes sustentadas en el desarrollo local para el crecimiento organizativo Institucional sostenido.
- Promover la permanente Capacitación y Motivación de Directivos y Socios.
- Será el encargado de coordinar y presidir los eventos de capacitación y del

centro de formación Cooperativista.

- Presidir la Comisión de Adquisiciones.
- Asistir por lo menos una vez cada trimestre a una sesión de las comisiones.
- Vigilar estrictamente el mantenimiento y fortificación de la imagen institucional de la Cooperativa.
- Por lo menos una vez cada trimestre deberá sesionar con el Consejo de Vigilancia, con la finalidad de orientar el buen cumplimiento de sus funciones y mantener la fluidez comunicativa entre organismos directivos.
- Y las demás atribuciones que el Consejo de Administración y la normativa legal le asigne para el normal desempeño de sus funciones.

GERENCIA GENERAL

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

INSTITUCIÓN FINANCIERA : COAC "NUEVA GENERACIÓN"
SECCIÓN : ADMINISTRATIVO
TITULO DEL PUESTO : GERENTE GENERAL
REPORTA A : CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Título profesional en:

- Administración de Empresas
- Finanzas
- Economía
- Auditoría
- Algún título afín a este puesto

CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL PUESTO

- Administración
- Contabilidad
- Computación (Paquetes de Office)
- Ley General de las Instituciones del Sistema Financiero
- Análisis e Interpretación de Estados Financieros
- Legislación laboral ecuatoriana

COMPETENCIAS REQUERIDAS:

- Integridad, moral y ética profesional
- Responsabilidad
- Pensamiento analítico
- Iniciativa, identificación y solución de problemas
- Orientación al logro de objetivos
- Liderazgo
- Capacidad de Trabajo bajo presión
- Supervisión de personal
- Habilidad de negociación
- Trabajo en equipo y cooperación

EXPERIENCIA

Para ocupar este puesto se requiere de una experiencia mínima de 2 años como administrador, director o responsable de áreas de negocios de Cooperativas u otras instituciones financieras, y no encontrarse incurso en ninguna de las prohibiciones establecidas en la Ley de Cooperativas.

RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Contabilidad
- Caja
- Asesor de crédito
- Atención al Cliente

RELACIONES EXTERNAS

- Instituciones Gubernamentales
- Instituciones Financieras
- Socios

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

El Gerente General es el representante legal y judicial de la Institución Financiera; su responsabilidad es encaminar a dicha institución hacia la meta establecida, incentivando al personal al desempeño eficiente y eficaz en sus acciones emprendidas, gracias a su labor ética y profesional en sus actividades. Para su gestión administrativa y de control mantiene relación funcional directa con: el Consejo de Administración y Vigilancia y por su función mantiene relación con todas las áreas de la Cooperativa para supervisar y coordinar la buena marcha de la institución.

FUNCIONES PRINCIPALES

Las funciones principales que debe desempeñar el Gerente General son las siguientes:

- Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.

- Cumplir las resoluciones emanadas de la Asamblea General, del Consejo de Administración, del Comité de Crédito y del Consejo de Vigilancia.
- Ejecutar las operaciones para las cuales esté facultado estatutariamente, siempre que sean necesarias para el desenvolvimiento de los negocios y buena marcha de la Cooperativa.
- Llevar los libros y más formularios de contabilidad al día y presentar los informes económicos mensuales y las memorias semestrales al Consejo de Vigilancia.
- Prestar todas las facilidades para las comprobaciones y fiscalizaciones que realice el Consejo de Vigilancia o la Dirección Nacional de Cooperativas o cualquier organismo de la Cooperativa.
- Asistir a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa.
- Determinar mensualmente los montos máximos de los Créditos de acuerdo a la liquidez existente ajustada a los parámetros fijados por el Consejo Administración.
- Elaborar el proyecto de proforma presupuestaria y someterlo a consideración del Consejo de Administración máximo hasta el 15 de Diciembre de cada año.
- Proponer al Consejo de Administración, políticas económicas y financieras compatibles con la situación coyuntural de la Cooperativa y los cambios en las políticas económicas del País.
- Elaborar alternativas financieras para mejorar los resultados económicos y sociales de la Institución y proponerlas al Consejo de Administración para su aplicación.
- Planear, proponer y elaborar proyectos financieros, destinados a beneficiar a los socios.
- Analizar mensualmente los diferentes ámbitos de la esfera administrativa de la Institución, y de las novedades informar al Consejo de Administración.
- Determinar con precisión las falencias administrativas y proponer al Consejo de Administración los correctivos adecuados.
- Precautelar por todos los medios la seguridad de los recursos de los socios, depositados en la Cooperativa.

- Mantener una fluida coordinación con todos los Organismos de la Institución y con los funcionarios.
- Presentar al Consejo de Administración las alternativas coyunturales que propicien el desarrollo y crecimiento de la Cooperativa.
- Cumplir a cabalidad y hacer cumplir a sus subordinados los horarios de trabajo, así como las metas de la calidad y excelencia establecidas para los servicios.
- Propiciar la capacitación, motivación, el incentivo y el desarrollo personal de los empleados y funcionarios a su cargo.
- Presentar anualmente al Consejo Administrativo un proyecto del personal requerido, así como de la distribución de funciones y los sistemas de atención al público.
- Resolver sin prórroga alguna las inquietudes y problemas de los socios, eferentes a sus relaciones con la Institución.
- Planificar la atención al público de manera que se eviten toda clase de molestias y contratiempos a los socios.

SECRETARIA

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

INSTITUCIÓN FINANCIERA : COAC "NUEVA GENERACIÓN"
 SECCIÓN : ADMINISTRATIVO
 TITULO DEL PUESTO : SECRETARIA/O
 REPORTA A : GERENTE GENERAL

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

- Título Profesional secretariado ejecutivo, secretariado bilingüe.
- Título Profesional en Administración de empresas, u otras carreras afines.

CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL PUESTO

- Computación
- Administración
- Sistema Cooperativo

COMPETENCIAS REQUERIDAS:

- Habilidad de comunicación
- Excelentes relaciones humanas
- Manejo de computadoras
- Responsabilidad
- Iniciativa, identificación y solución de problemas
- Capacidad de Trabajo bajo presión
- Trabajo en equipo y cooperación
- Excelente presencia

EXPERIENCIA

Para laborar en este cargo se requiere tener mínimo dos años de experiencia en puestos similares.

RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia
- Contabilidad
- Crédito y cobranzas
- Caja

RELACIONES EXTERNAS

- Socios
- Instituciones Financieras
- Instituciones Gubernamentales

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

El secretario será elegido por el Consejo de Administración de entre los socios de la Cooperativa, tiene la responsabilidad de llevar todas las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General, firmar junto con el presidente todos los documentos que le competan dentro de sus funciones, así también llevara un listado de todos los socios de la entidad, como también comunicara al Consejo de Administración y Vigilancia de las resoluciones tomadas por el Gerente esto lo efectuara en forma inmediata y por escrito.

FUNCIONES PRINCIPALES

Entre las principales funciones tenemos las siguientes:

- Firmar junto con el Presidente los documentos y correspondencia, que por su naturaleza requieran la intervención de dicho funcionario.
- Llevar los libros de actas de todas las sesiones de las Asambleas Generales y de las del Consejo de Administración.
- Llevar una estadística completa de cada uno de los socios componentes de la Cooperativa.
- Desempeñar otras funciones o actividades que le asigne el Consejo de Administración, siempre que no violen las disposiciones del presente estatuto.
- Certificar con su firma los documentos de la cooperativa.
- Comunicar inmediatamente por escrito a los interesados sobre todas y cada una de las resoluciones que adopte el Consejo de Administración o la Asamblea General, cuando se trate de comunicar a todos los socios, está

gestión se realizará por intermedio de Gerencia.

- Comunicar por escrito y en forma inmediata al Consejo de Vigilancia y al Gerente General sobre las resoluciones tomadas por el Consejo de Administración en cada una de sus sesiones ordinarias o extraordinarias.
- Implementar y mantener un adecuado sistema de archivo del historial y comunicaciones del organismo Directivo de la Cooperativa.

ATENCIÓN AL CLIENTE

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

INST. FINANCIERA : COAC " NUEVA GENERACIÓN"
SECCIÓN : OPERATIVO
TITULO DEL PUESTO : ATENCIÓN AL CLIENTE
REPORTA A : GERENCIA

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

- Título Profesional en Administración de empresas, marketing o carreras afines.

CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL PUESTO

- Computación
- Contabilidad
- Administración
- Sistema Cooperativo

COMPETENCIAS REQUERIDAS:

- Habilidad de comunicación

- Excelentes relaciones humanas
- Personalidad carismática y proactiva
- Responsabilidad
- Iniciativa, identificación y solución de problemas
- Capacidad de Trabajo bajo presión
- Trabajo en equipo y cooperación
- Excelente presencia

EXPERIENCIA

Para laborar en este cargo se requiere tener mínimo un año de experiencia en puestos similares.

RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia
- Contabilidad
- Crédito y cobranzas
- Caja

RELACIONES EXTERNAS

- Socios

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

El encargado de Atención al Cliente es responsable de brindar la información necesaria y suficiente, en la venta de todos los productos y servicios que se ofrece en la Institución, de manera que el cliente quede satisfecho por la información proporcionada, también debe manejar la persuasión, ya que de él depende la

captación o no de nuevos clientes. Para esto deberá atenderles con eficiencia, ser cordial y atento en el trato con los clientes.

FUNCIONES PRINCIPALES

Las principales funciones que se deben ejecutar en este departamento son las siguientes:

- Aperturar y activar libretas.
- Realizar todo cambio de datos personales que el socio solicite.
- Acatar las decisiones de los órganos de mayor jerarquía.
- Bloquear cuentas por pérdidas de libretas
- Brindar la correcta información a los socios de los saldos de sus cuentas.
- Archiva los Pagos vigentes de los socios que tienen saldo de préstamos.
- Asiste a las reuniones de entrenamiento y capacitación convocadas por Gerencia.
- Informar a los clientes sobre los servicios y productos financieros que ofrece la Cooperativa.
- Coordina y confecciona las comunicaciones con socios y otros departamentos por acciones inherentes a su cargo.
- Interviene en los embargos y remates derivados de cobranzas ejecutivas, previa coordinación con su Jefe inmediato
- Realiza las estadísticas mensuales y anuales de nuevas cuentas otorgadas.
- Cuidar de la buena conservación y mantenimiento de todo el equipo, mobiliario y enseres de la oficina bajo su responsabilidad.
- Cumplir con cualquier otra obligación que se le asigne su jefe inmediato y/o Gerencia.
- Mantener relaciones humanas adecuadas con el cliente interno y externo.

CAJA

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

INSTITUCIÓN FINANCIERA : COAC " NUEVA GENERACIÓN"
SECCIÓN : OPERATIVO
TITULO DEL PUESTO : RECIBIDOR/PAGADOR
REPORTA A : CONTABILIDAD

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

- Título de Bachiller en Comercio y Administración o ciencias afines.

CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL PUESTO

- Computación (Paquetes Utilitarios)
- Contabilidad.
- Sistema Cooperativo

COMPETENCIAS REQUERIDAS

- Honradez y probidad en el manejo de todos los valores a su cargo
- Integridad, moral y ética profesional
- Habilidad de análisis numérico
- Trabajo en equipo y cooperación
- Ser proactivo
- Excelentes relaciones interpersonales
- Buena presencia
- Capacidad de Trabajo bajo presión

EXPERIENCIA

- Para ocupar este puesto de trabajo se requiere una mínima experiencia de 6 meses en posiciones similares.

RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia
- Contabilidad
- Crédito y cobranzas
- Atención al Cliente

RELACIONES EXTERNAS

- Socios

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

El recibidor pagador es responsable de receiptar y pagar valores por concepto de operaciones solicitadas por los socios ya sean retiros, depósitos, etc., el encargado de este puesto debe tener mucho cuidado en la entrega y retiro del dinero, a fin de evitar recibir billetes falsos. Esto lo debe realizar de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos por la institución financiera, para lo cual el encargado debe tener experiencia, buenas relaciones interpersonales, gran capacidad para trabajar bajo presión.

FUNCIONES PRINCIPALES

Las funciones que debe desempeñar en- este departamento son las siguientes:

- Receptar depósitos de ahorros y pago de cuotas mensuales de créditos entregados.
- Entregar retiros de ahorros y pagos de créditos, previa identificación de la persona que cobra, verificación de firmas del girador y conformidad de saldos.
- Efectuar la entrega de dinero en efectivo o en cheques para realizar los depósitos en el Banco de acuerdo al Cierre Diario de Ingresos.
- Manejar correctamente el fondo de cambio y todos los valores que ingresen a la Cooperativa por ventanilla, los faltantes, sobrantes o diferencias que resulten después del cuadro diario serán de su responsabilidad.
- Elaborar papeletas por pago de préstamos.
- Solicitar suministros y materiales que requiera para el desempeño de sus funciones.
- Cuidar de la buena conservación y mantenimiento de todo el equipo, mobiliario y enseres de la oficina bajo su responsabilidad.
- Asistir a reuniones y comisiones que se le encargue cuando la naturaleza de sus funciones así lo requiera y a reuniones de entrenamiento.
- Brindar la información necesaria al socio para la mejor realización de sus operaciones y emitir sus estados de cuenta.
- Coordinar con el Jefe de su área las labores que le han sido asignadas.
- Formular hojas estadísticas semanales de Ingreso y Egreso, y remitir a Contabilidad oportunamente.
- Cualquier otra función compatible con su puesto, que le asigne su Jefe inmediato.

CRÉDITOS Y COBRANZAS

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

INSTITUCIÓN FINANCIERA : COAC " NUEVA GENERACIÓN"
SECCIÓN : OPERATIVO
TITULO DEL PUESTO : OFICIAL DE CRÉDITO
REPORTA A : CONTABILIDAD

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Título Profesional en:

- Administración de Empresas
- Contabilidad
- Marketing
- Finanzas
- Economía
- Alguna carrera afín

CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL PUESTO

- Computación (Paquetes utilitarios)
- Contabilidad.
- Manejo del sistema cooperativo
- Análisis de estados financieros
- Evaluación y reevaluación de créditos
- Experiencia en establecer y mantener contacto con bancos y entidades financieras.
- Experiencia en visitas de análisis crediticio a clientes.

COMPETENCIAS REQUERIDAS

- Integridad, moral y ética profesional
- Conocimiento del entorno
- Liderazgo
- Habilidad de comunicación
- Orientación de servicio
- Planificación y organización

RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia
- Comité de Crédito
- Contador
- Caja
- Atención al Cliente

RELACIONES EXTERNAS

- Socios
- Colectividad

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

El encargado de este puesto de trabajo es responsable de conseguir que los asociados, queden satisfechos con la tramitación de sus préstamos así como con las condiciones, orientación, operatividad y trato personal. Además de que cada solicitud de préstamo cuenta con la veracidad y eficiencia que cada caso requiere, para lograr una solvencia en las garantías y el menor riesgo en la recuperación de los créditos.

FUNCIONES PRINCIPALES

Las funciones principales que se deben ejecutar en este puesto de trabajo son las siguientes:

- Atender con excelencia a los socios y dar información de los servicios que presta la institución
- Receptar y revisar los documentos de los sujetos de crédito.
- Visitar, evaluar y calificar el negocio, servicios, producción y/o comercio de los socios, analizando la situación financiera y el impacto que puede producir el crédito en la capacidad de pago del cliente.
- Promocionar y colocar en el campo de micro-créditos en su localidad y alrededores.
- Analizar los créditos
- Recomendar la aprobación de las solicitudes, en base al análisis y calificación del sujeto de crédito y garante(s),
- Hacer firmar los pagarés y tablas de amortización verificando que las rúbricas sean exactas en presencia de funcionario.
- Administrar, dar seguimiento a los créditos y recuperación de cartera
- Controlar diariamente el vencimiento de la cartera de crédito y recordar al cliente la fecha de pago.
- Notificar al cliente sobre su atraso en el pago del crédito mediante un documento
- Ingresar los datos del cliente sobre los créditos en el sistema y emitir su opinión técnica.
- Archivar las carpetas personales de los socios.
- Entregar con informe los pagarés que correspondan a su serie numérica, una vez procesado el crédito a Atención al Cliente para su custodia.
- Realizar los pedidos de suministros y materiales que requiera para el desempeño de sus funciones.
- Cuidar de la buena conservación y mantenimiento de todo el equipo, mobiliario y enceres de la oficina bajo su responsabilidad.

- Verificación de información con instituciones financieras de los créditos.
- Las demás funciones y tareas relacionadas con su puesto, que le asigne su Jefe inmediato, de conformidad con las necesidades de la institución.

3.3.5 MÉTODO UTILIZADO PARA CONOCER LAS ACTIVIDADES DE CONTROL EXISTENTES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA GENERACIÓN” LTDA., MATRIZ LATACUNGA.

La recolección de información de las actividades de control existentes en la cooperativa se evaluó mediante la información relacionada con su organización y con las actividades ejecutadas por cada uno de los empleados de la entidad.

Para la evaluar las funciones de cada departamento se procede se procederá a utilizar uno de los métodos más comunes para la evaluación de control interno que es el “método de cuestionario”, que consiste en la formulación de preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quien tiene a su cargo determinadas funciones, este cuestionario permitió determinar las debilidades de control o áreas críticas y en base a ellas diseñar un adecuado Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda.

A continuación se presentan los cuestionarios de evaluación de actividades:

**CUADRO N° 8 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO AL
DEPARTAMENTO DE GERENCIA**

N° FACTORES	CUESTIONARIO	OPERACIONES	
		Positivo	Negativo
1	¿Se toma en cuenta su perfil profesional de acuerdo al área en que vaya a desempeñar?	1	
2	¿La cooperativa cuenta con personal capacitado para desempeñar sus actividades en cada área?	1	
3	¿Se lleva un registro de la hora de ingreso y salida de los empleados?		0
4	¿El personal que cumple un año de servir a la institución son beneficiarios de las vacaciones?	1	
5	¿Una vez pasado los meses de prueba que somete la cooperativa, los empleados reciben todos los beneficios de ley?	1	
6	¿Son capacitados los empleados de acuerdo a su área de trabajo por lo menos una vez al año?	1	
7	¿Los trabajadores cuentan con un reglamento interno al cual deben regirse?	1	
8	¿Cuenta la Cooperativa con un manual de funciones donde se detallan todas las actividades que debe efectuar el empleado?		0
9	¿La cooperativa posee un organigrama que refleje su estructura?	1	
10	¿El organigrama que posee la cooperativa esta actualizado?		0
11	¿El organigrama permite tener una visión clara de la estructura de la cooperativa y la división de puestos?	1	
	TOTAL	8	0

GRADO DE VALORACIÓN: SI=1 Y NO= 0

NIVEL DE CONFIANZA = CT/PT*100 =8/11*100= 73%

PONDERACIÓN TOTAL = N°OPERACION (+)*N° FACTORES = 1*11=11

**CUADRO N° 9 NIVEL DE CONFIANZA DEL DEPARTAMENTO DE
GERENCIA**

NIVEL DE RIESGO	CUADRO DE NIVEL DE CONFIANZA	
BAJO	76% AL 95%	ALTO
MODERADO	51% A1 75%	MODERADO
ALTO	15% A1 50%	BAJO

CT/PT=8/11= 73%

INTERPRETACIÓN.- Luego de haber realizado la evaluación a los cuestionarios de control interno efectuados al Gerente de la cooperativa, se deduce que dentro de determinado departamento existen algunas falencias POCO SIGNIFICATIVAS, es decir el nivel de confianzas y el nivel de riesgo son MODERADOS.

**CUADRO N° 10 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO AL
DEPARTAMENTO DE CAJA**

N° FACTORES	CUESTIONARIO	OPERACIONES	
		SI	NO
1	¿Antes de ingresar el dinero en caja fuerte se realiza el cuadro de caja respectivo?	1	
2	¿Cuentan con una persona responsable de la caja fuerte?	1	
3	¿La clave de caja fuerte es de conocimiento únicamente del responsable de la misma?	1	
4	¿La apertura de caja fuerte se la realiza en presencia de otros empleados delegados?		0
5	¿Se deja constancia del ingreso y salida del dinero de caja fuerte a través de algún documento?	1	
6	¿Al fin del día el dinero es depositado en caja fuerte por una persona específica?	1	
7	¿Antes del ingreso a caja fuerte existe alguna constancia física del dinero con el arqueo?	1	
8	¿Existe políticas plasmadas por escrito sobre la cantidad que se deben mantener en caja fuerte?		0
9	¿La persona que realiza los depósitos del dinero de caja fuerte en el banco es la más indicada?		0
10	¿Se toman las medidas necesarias para realizar los depósitos del dinero de caja fuerte en el banco a fin de evitar robos?		0
11	¿En el momento de que se efectuó un depósito la cajera verifica si la papeleta está bien llenada?	1	
12	¿Cuenta la cooperativa con mecanismos de detección de billetes falsos?		0
13	¿La cajera realiza la verificación de todos los billetes?	1	
14	¿En el instante de efectuar un depósito se da el caso de un billete falso este es perforado?		0
15	¿Al efectuarse un depósito este es registrado de manera inmediata al sistema?		0
16	¿Para el acceso al sistema de caja cuentan con claves de seguridad?	1	
17	¿El acceso al departamento de caja es restringido?		0
18	¿Al finalizar el día las papeletas de depósito son archivadas?	1	
19	¿La cooperativa aplica pruebas para comprobar la honestidad de la cajera?		0
20	¿Al término del día la cajera realiza el cierre de caja?	1	
21	¿El sistema proporciona reportes de los depósitos que se realizan durante el día?	1	
22	¿Se permite depósitos en cheques?	1	
23	¿Existe un plazo determinado para efectivizar los cheques?	1	
24	¿Para realizar el depósito de un cheque se constata que este tenga fondos?		0
25	¿El banco efectiviza inmediatamente los cheques?		0
26	¿Se efectúa conciliaciones bancarias en forma diaria?		0
27	¿Se receptan depósitos de dinero en pólizas?	1	
28	¿Existe un monto mínimo que debe poseer el solicitante para efectuar el depósito de una póliza?	1	
29	¿El pago de interés depende del monto de la póliza?	1	
30	¿El tiempo para dejar la póliza depende del cliente?	1	
31	¿Se cuenta con algún documento que respalde el depósito de la póliza?	1	

32	¿Se guardan en algún lugar adecuado a fin de evitar sustracciones los documentos que respaldan el depósito de una póliza?		0
33	¿Se pueden renovar las pólizas por voluntad del cliente?	1	
34	¿El dinero receptado en pólizas es depositado inmediatamente en la cuenta que posee la Cooperativa en el Banco?		0
35	¿Cuenta con una persona específica que se encargue de recibir los depósitos en pólizas?		0
36	¿La cajera verifica si la firma de la cedula del cliente es igual a la de la papeleta de retiro?	1	
37	¿La cajera verifica si la papeleta de retiro está bien llena?	1	
38	¿La cajera verifica en el sistema si el cliente cuenta con fondos suficientes para realizar el retiro?	1	
39	¿Antes de entregar el dinero al cliente la cajera realiza un recuento del mismo?	1	
40	¿Se registra de manera inmediata en el sistema el retiro efectuado?		0
41	¿Todas las papeletas de retiro son archivadas al final del día?	1	
42	¿Existe un monto específico de retiro para los días sábados y feriados?	1	
	TOTAL	26	0

GRADO DE VALORACIÓN: SI =1 Y NO= 0

NIVEL DE CONFIANZA = CT/PT =26/42 = 62%

PONDERACIÓN TOTAL = N°OPERACIONES (+)*N°FACTORES= 1*42
= 42

NIVEL DE CONFIANZA DEL DEPARTAMENTO DE CAJA CUADRO N° 11

NIVEL DE RIESGO	CUADRO DE NIVEL DE CONFIANZA	
BAJO	76% AL 95%	ALTO
MODERADO	51% Al 75%	MODERADO
ALTO	15% Al 50%	BAJO

CT/PT=26/42=62%

INTERPRETACIÓN.- Por medio de los cuestionarios planteados al departamento de caja se concluye que existe un nivel de confianza MODERADO, dando como resultado un nivel de riesgo MODERADO, esto da a entender que la persona encargada de caja toma en cuenta las medidas de prevención necesarias para evitar errores que resultaren significativos para la cooperativa.

**CUADRO N° 12 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO AL
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

N° FACTORES	CUESTIONARIO	OPERACIONES	
		SI	NO
1	¿Al no contar con la presencia de la persona encargada de caja fuerte existe alguien quien lo puede reemplazar?	1	
2	¿Respalda algún documento la responsabilidad de otra persona en caso de ausencia?		0
3	¿Se ha tomado las medidas de precaución al no contar con la persona encargada de caja fuerte?		0
4	¿Se comunica a la otra persona con un día de anticipación la ausencia del responsable de caja fuerte?		0
5	¿Se efectúa el cambio de clave inmediatamente al momento de entregar al reemplazo de caja fuerte?		0
6	¿La Cooperativa mantiene registros de entrada y salida del personal?	1	
7	¿Se pagan las horas extras de acuerdo con la ley laboral?		0
8	¿Se elabora roles de pago que respalden el pago de sueldos?	1	
9	¿Cuenta la Cooperativa con políticas que regulen los permisos del personal?		0
10	¿Lleva algún registro que respaldo las horas de permiso del personal?		0
11	¿Son recuperables las horas de permiso adquiridas por el personal?	1	
12	¿Los documentos que respaldan el pago de los empleados son distribuidos?		0
13	¿Se utilizan cuentas contables apropiadas?	1	
14	¿Se maneja un programa específico para el registro de las diferentes transacciones que se efectúan en la Cooperativa?		0
15	¿Existe una clave para el ingreso al programa?		0
16	¿Dicha clave es de conocimiento únicamente de la contadora?		0
17	¿Por medio de dicho programa se obtiene información confiable y oportuna?		0
18	¿Se obtiene reportes financieros de manera frecuente?		0
19	¿Los balances son presentados en fechas establecidas?		0
20	¿Antes de la entrega a gerencia los estados financieros son revisados por parte del contador?	1	
21	¿La gerencia revisa los estados financieros antes de firmarlos?		0
22	¿A parte de la gerencia existe algún otro organismo que revise los estados financieros?	1	
23	¿Existen miembros encargados de la aprobación de los estados financieros?	1	
24	¿Para el control de funcionamiento de la cooperativa se lo efectúa a través de los estados financieros?	1	
25	¿Son archivados secuencialmente los estados financieros?	1	
26	¿Dicha clave es de conocimiento únicamente de la contadora?		0
27	¿Son utilizados los estados financieros en el momento de la toma de decisiones?	1	
28	¿Los estados financieros son enviados a algún organismo regulador de cooperativas?	1	
	TOTAL	12	0

GRADO DE VALORACIÓN: SI =1 Y NO= 0

NIVEL DE CONFIANZA = CT/PT =12/28 = 43%

PONDERACIÓN TOTAL = N°OPERACIONES(+)*N°FACTORES= 1*28= 28

CUADRO N° 13 NIVEL DE CONFIANZA DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

NIVEL DE RIESGO	CUADRO DE NIVEL DE CONFIANZA	
BAJO	76% AL 95%	ALTO
MODERADO	51% Al 75%	MODERADO
ALTO	15% Al 50%	BAJO

CT/PT=12/28=43%

INTERPRETACIÓN.- Del análisis efectuado a los cuestionarios de control interno del departamento de contabilidad, se obtiene un porcentaje del 43% de nivel de confianza, es decir; BAJO, debido a que la cooperativa no cuenta con la presencia de un profesional en la materia, esto da lugar a un nivel de riesgo ALTO, el mismo que puede traer consigo problemas muy significativos para el desarrollo de las actividades de la cooperativa.

CUADRO N° 14 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO AL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

N° FACTORES	CUESTIONARIO	OPERACIONES	
		SI	NO
1	¿Se efectúa capacitaciones al personal acerca de los productos y del servicio al cliente?		0
2	¿En el momento que se presenten inquietudes por parte de los socios y clientes son resueltas de manera efectiva y eficiente?	1	
3	¿Se dispone de acceso a información relativa al comportamiento de las tasas activas y pasivas de las entidades que prestan servicios similares?		0
4	¿Se realiza la publicidad necesaria para captar nuevos clientes?		0
5	¿La persona encargada de atención al cliente brinda la información oportuna para que el cliente realice la apertura de cuentas?	1	
6	¿La persona encargada del departamento de atención al cliente cumple con el perfil profesional adecuado?		0
7	¿A la persona asignada para la captación de nuevos socios se realiza el pago en base al ingreso de nuevos socios?		0
8	¿La función del departamento de atención al cliente es únicamente el de apertura de cuentas?		0
9	¿Para la apertura de cuentas es necesario efectuar un depósito?	1	
10	¿La recepción de carpetas se archiva de acuerdo a la fecha de entrega al departamento de atención al cliente?	1	
	TOTAL	4	0

GRADO DE VALORACIÓN: SI=1 Y NO= 0

NIVEL DE CONFIANZA = CT/PT=4/10= 40%

PONDERACIÓN TOTAL = N°OPERACIONES(+)*N°FACTORES= 1*10= 10

CUADRO N° 15 NIVEL DE CONFIANZA DEL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

NIVEL DE RIESGO	CUADRO DE NIVEL DE CONFIANZA	
BAJO	76% AL 95%	ALTO
MODERADO	51% AL 75%	MODERADO
ALTO	15% AL 50%	BAJO

CT/PT=4/10= 40%

INTERPRETACIÓN.- Dentro del análisis obtenido en la evaluación de los cuestionarios de control interno se concluye que, la falta de capacitación, ausencia de personal idóneo para ocupar el cargo de dicho departamento dan lugar a que el nivel de confianza sea de un 40% es decir BAJO de la tabla de nivel de confianza, por ende el riesgo de que ocurran errores es ALTO.

**CUADRO N° 16 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO AL
DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS**

N° FACTORE S	CUESTIONARIO	OPERACIONE S	
		SI	NO
1	¿Están definidas claramente por escrito las funciones y responsabilidades del personal que laboran en el departamento de créditos?		0
2	¿La Cooperativa tiene establecido procedimientos que se debe seguir para realizar un crédito?		0
3	¿Tiene establecido los requisitos que debe presentar el cliente para solicitar un crédito dependiendo del monto?	1	
4	¿Cuentan con un modelo de solicitud que indique toda la información necesaria acerca del cliente?	1	
5	¿Se ha designado un comité de crédito?		0
6	¿Una vez que el cliente entrega la carpeta de la documentación se realiza la correspondiente revisión en el departamento de créditos?	1	
7	¿Existe una persona designada que confirme los datos de la solicitud?	1	
8	¿Luego de haber revisado las carpetas se realizan inspecciones inmediatas para comprobar si los datos son verídicos?		0
9	¿Las inspecciones realizadas a los clientes se efectúan mediante una planificación?		0
10	¿Existen días y horarios específicos para realizar las inspecciones?		0
11	¿Se toma en cuenta algunos parámetros para calificar a un cliente como solvente?	1	
12	¿Si se comprueba la solvencia del cliente el crédito es aprobado en primera instancia?	1	
13	¿Se ha fijado niveles de monto para la aprobación de un monto?		0
14	¿Si la solicitud de crédito del cliente no es aprobada los documentos son archivados?		0
15	¿Se verifica la documentación del garante?	1	
16	¿El comité de créditos realiza la revisión de los documentos para la aprobación de créditos?		0
17	¿Si los documentos están en regla el crédito es aprobado inmediatamente?		0
18	¿Ya aprobado el crédito existe la firma de algún documento que respalde la recuperación del crédito?	1	
19	¿Los desembolsos del crédito son acreditados a la cuenta del prestatario o socio?	1	
20	¿Existe algún documento que respalde la acreditación del crédito?	1	
21	¿La papeleta de retiro es autorizada por gerencia para su retiro?		0
22	¿Existe algún departamento específico que realice el pago y cobro de los créditos?		0
23	¿La cajera revisa si la papeleta de retiro tiene la respectiva autorización del gerente?		0
24	¿La cajera verifica si los datos de la papeleta coinciden con los datos personales archivados sean los correctos?	1	
25	¿Los débitos de los créditos se realizan de acuerdo a las fechas que deben pagar la letra?	1	
26	¿Si el cliente no se acerca a pagar la letra se notifica por teléfono?	1	
27	¿Se realiza avalúos técnicos de las prendas o hipotecas aceptadas como garantías?		0
28	¿Existe algún custodio que se encargue del cuidado de las carpetas de los créditos?		0
29	¿Los pagares se guardan en la caja fuerte para mayor seguridad?		0
30	¿Son revisados los pagares en forma regular para evitar sustracciones?		0

31	¿Se verifica las firmas de los clientes en todo documento referente al crédito?	1	
32	¿Está impedida la concesión de crédito en condiciones especiales al personal y directivos?	1	
33	¿Se preparan informes periódicos que señale la recuperación de los créditos?		0
34	¿Se entrega al cliente la copia de la liquidación del préstamo?	1	
	TOTAL	16	0

GRADO DE VALORACIÓN: SI =1 Y NO= 0.5

NIVEL DE CONFIANZA = CT/PT =16/34= 47%

PONDERACIÓN TOTAL = N°OPERACIONES(+)*N°FACTORES=1*34
= 34

CUADRO N° 17 NIVEL DE CONFIANZA DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

NIVEL DE RIESGO	CUADRO DE NIVEL DE CONFIANZA	
BAJO	76% AL 95%	ALTO
MODERADO	51% Al 75%	MODERADO
ALTO	15% Al 50%	BAJO

CT/PT=16/34= 47%

INTERPRETACIÓN.- A través de los cuestionarios de control interno plantados por las tesistas podemos determinar que tiene un nivel de confianza BAJO, obteniendo un nivel de riesgo ALTO por ende es muy significativo, obstaculizando el desarrollo de las actividades administrativas y financiera de la entidad.

3.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Manual de procedimientos.- Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas, incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación, contiene información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

La elaboración del manual de procedimientos cuyo fin primordial es el de describir las principales funciones que realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” determinando responsabilidades en el desarrollo de las actividades que realiza el personal que labora en las diferentes áreas de la entidad, precisando la participación de cada departamento en los diferentes procesos, realizando una segregación de funciones y una asignación de responsabilidades que conlleve a un correcto desarrollo de las mismas.

3.4.1 OBJETIVOS

3.4.1.1 Objetivo general

- Detallar las principales actividades que realizan los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación”, precisando lo que se debe y como se debe hacer, asignando responsabilidades y segregando funciones con el afán de reducir errores, aumentar la eficiencia y eficacia en el normal desenvolvimiento de las actividades.

3.4.1.2 Objetivos específicos

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones.

3.4.2 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procedimientos se constituye en una herramienta de apoyo para el nivel Directivo, para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados con calidad y eficiencia.

Para consolidar las fortalezas de la Cooperativa frente a la gestión que realiza, se ha creído conveniente segregar las funciones y responsabilidades en el desarrollo de las operaciones administrativas-financieras.

Para una mejor facilidad en la descripción de los procesos hemos considerado conveniente dividir los procesos de acuerdo a los departamentos que se involucran en el desarrollo de las diferentes actividades, procesos que han sido detallados en forma narrativa.



NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Gerencia

PROCESO : Selección y contratación de personal

RESPONSABLE : Gerente

ACTIVIDADES

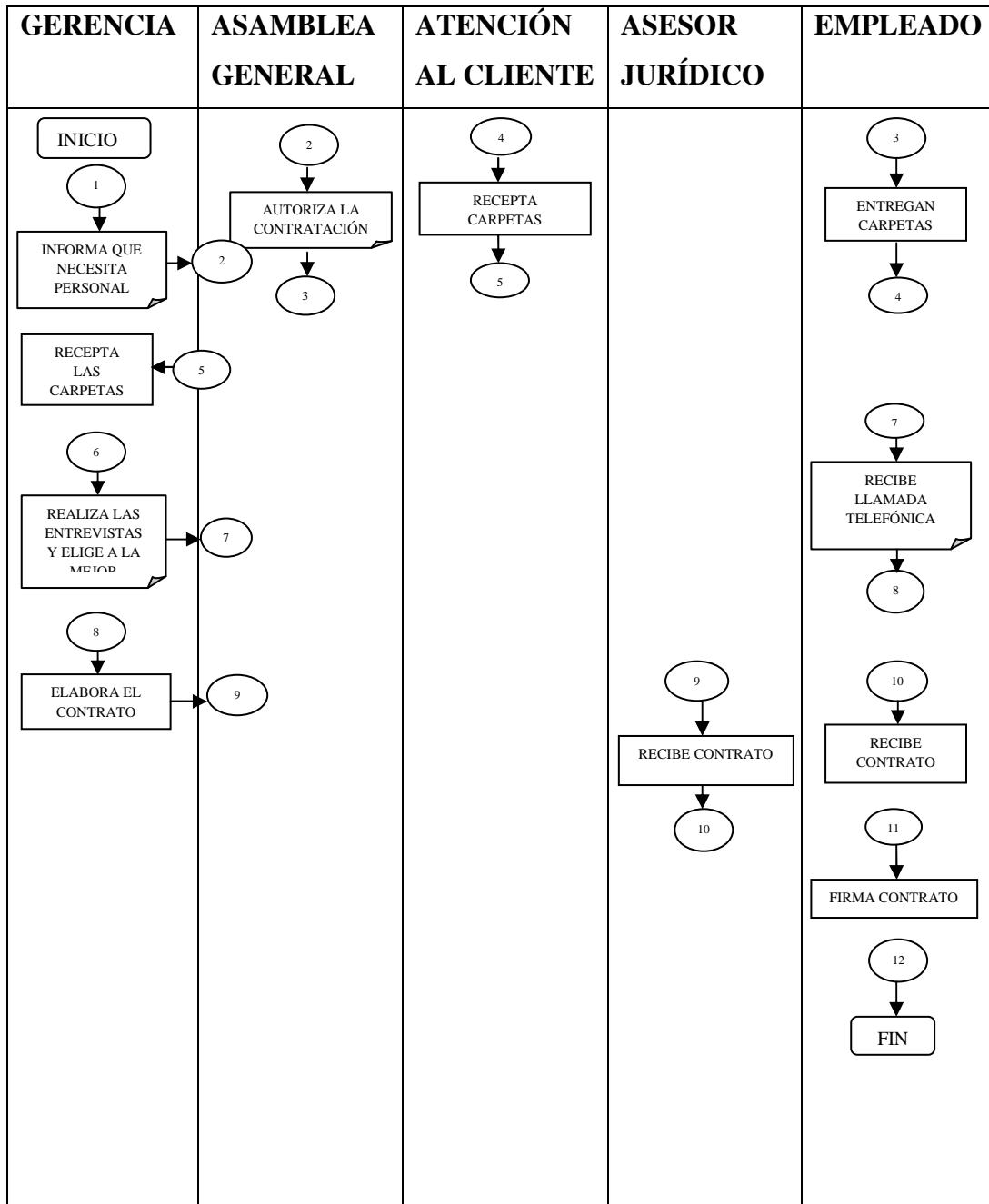
- La Gerencia es la encargada de informar a los socios fundadores mediante una Asamblea General, que la Cooperativa necesita personal.
- Asamblea General autoriza la contratación de personal para la cooperativa.
- Los interesados en ocupar el nuevo puesto, deberán acceder a dejar las carpetas en el departamento de atención al cliente de la Cooperativa.
- Una vez receptadas las carpetas la encargada del departamento de atención al cliente entrega las carpetas al gerente.
- Luego de receptadas las carpetas por gerencia, esta se encarga de realizar las entrevistas y escoger a la persona más idónea.
- Luego gerencia comunica vía telefónica al beneficiado, para que este se presente en la Cooperativa.
- Una vez efectuada la selección, gerencia procede a la elaboración del contrato, el mismo que se realiza para tres meses y luego para un año.
- Ya elaborado el contrato se lo envía al asesor jurídico de la Cooperativa para que lo revise.
- Si todo esta correcto, este puede ser entregado al empleado caso contrario, lo devuelve al gerente para que efectué las debidas modificaciones.
- El empleado revisa el contrato si todo está bien lo firma, caso contrario lo devuelve a Gerencia.

DIAGRAMA DE FLUJO N° 1

DEPARTAMENTO : Gerencia

PROCESO : Selección y contratación de personal

RESPONSABLE : Gerente



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas



NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Gerencia

PROCESO : Reemplazo de la persona responsable de caja fuerte

RESPONSABLE : Contadora

ACTIVIDADES

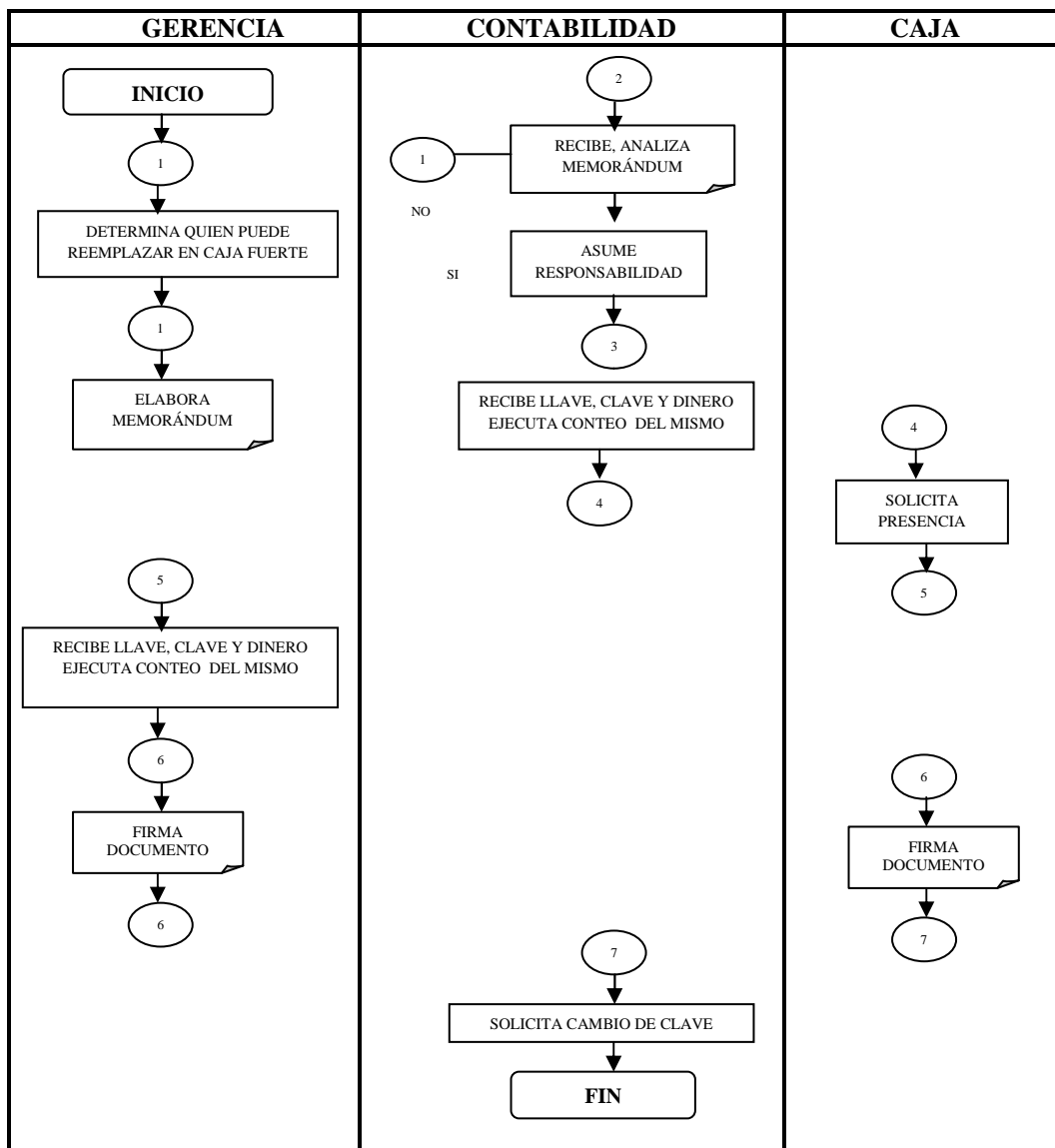
- Gerente realiza un examen minucioso para determinar quién puede reemplazar al custodio de caja fuerte, elaborando un memorándum, solicita a la contadora, se haga responsable de caja fuerte durante la ausencia del custodio.
- La contadora recibe memorándum y analiza si es conveniente hacerse cargo de caja fuerte en caso de ausencia del custodio.
- Contadora recibe la llave y la clave de la caja fuerte mediante el respaldo de un documento de entrega-recepción al mismo tiempo la contadora.
- Al día siguiente la contadora solicita la presencia de la cajera para retirar el dinero existente en ese momento en caja fuerte, al término del día realiza la respectiva revisión y efectúa el depósito del dinero en caja fuerte en presencia de la cajera.
- Al día siguiente el responsable de caja fuerte recibe llave, clave y dinero.
- El gerente revisa que todo esté bien, firmando el documento de entrega/recepción conjuntamente con la cajera como testigo.
- La contadora solicita el cambio de clave inmediatamente para deslindarse de cualquier responsabilidad.

DIAGRAMA DE FLUJO N° 2

DEPARTAMENTO : GERENCIA

PROCESO : AUSENCIA DEL PERSONAL DE CAJA FUERTE

RESPONSABLE : CONTABILIDAD



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas

Procesos Contables-Financieros.- En esta clasificación se ubica los procesos relacionados con el manejo de dinero de la Cooperativa en diversos aspectos y aquellos que tengan que ver con la obtención de reportes contables y financieros.

Entre los principales tenemos:

- Retiro de caja fuerte para el inicio de operaciones
- Depósito de dinero de caja fuerte al finalizar el día
- Pago de remuneraciones
- Realización compra y pago de las mismas
- Manejo de caja chica
- Obtención, revisión y aprobación de la información contable



NARRACION DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Caja

PROCESO : Retiro de caja fuerte para el inicio de operaciones

RESPONSABLE : Gerente/Contadora/Cajera

ACTIVIDADES

- Al inicio del día Gerencia solicita la presencia de la contadora y la cajera en caja fuerte y
- Abre caja fuerte, para ello el custodio ingresa la clave de acceso, cuenta y extrae \$ 3000.00 para que la cooperativa inicie sus actividades.
- El custodio de caja fuerte entrega los \$3000 a la cajera, quien contara el dinero para verificar que este completo.
- Si el dinero está completo, la cajera, la contadora y el custodio proceden a firmar el documento que respalda el egreso del dinero de caja fuerte, caso contrario, se comunica al custodio sobre el faltante o sobrante.
- Luego se procede a cerrar caja fuerte.
- La cajera accede al sistema e ingresa la cantidad receptada como inicio-día.



NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Caja

PROCESO : Depósito del dinero en Caja Fuerte al finalizar el día

RESPONSABLE : Gerente/Contadora/Cajera

ACTIVIDADES

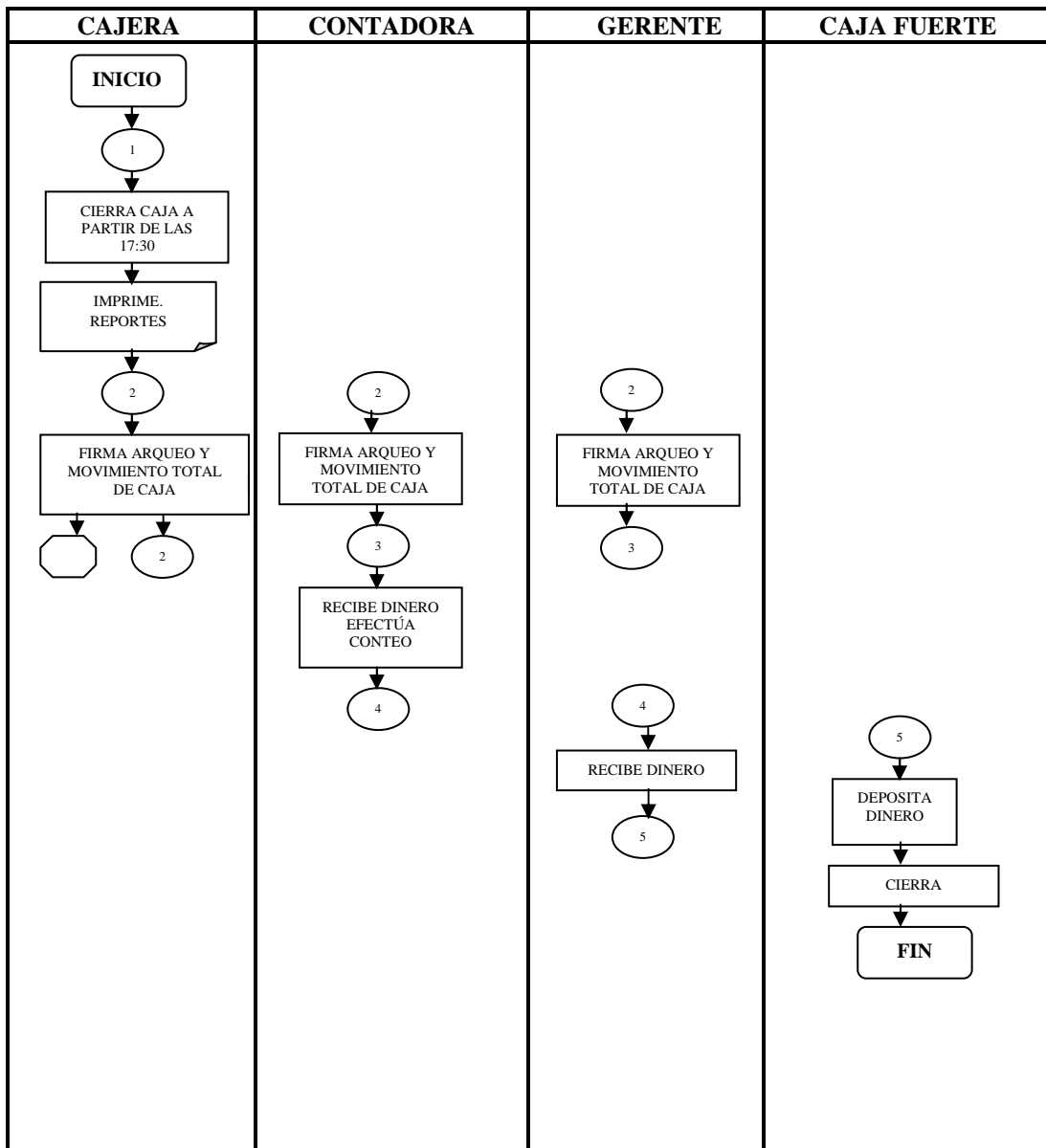
- La cajera empieza a cuadrar caja a partir de las 17:30 pm. e imprime el arqueo de caja y se procede al conteo del efectivo que este correcto el número de billetes y monedas, imprime el movimiento total de depósitos y retiros donde consta el número de cuenta, los nombres y apellidos, el número de documento, la cantidad de depósitos y retiros , así como también el movimiento de cobros de préstamos donde consta el número de cuenta, nombres y apellidos el valor total de pagos, por último se imprime el flujo total de caja.
- El arqueo y movimiento total de caja debe ser firmado por la cajera la contadora. el gerente y archiva documentos.
- Una vez efectuado el cuadro de caja se le entrega el dinero a la contadora la misma procede al conteo del dinero.
- Gerente recibe dinero.
- El gerente deposita el dinero recaudado en el día y cierra caja fuerte.

DIAGRAMA DE FLUJO N° 4

DEPARTAMENTO : CAJA

PROCESO : DEPÓSITO DEL DINERO DE CAJA FUERTE AL
 FINALIZAR EL DÍA

RESPONSABLE : GERENTE/CONTADORA/CAJERA



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas



NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Contabilidad

PROCESO : Pago de remuneraciones a los empleados

RESPONSABLE : Contadora

ACTIVIDADES

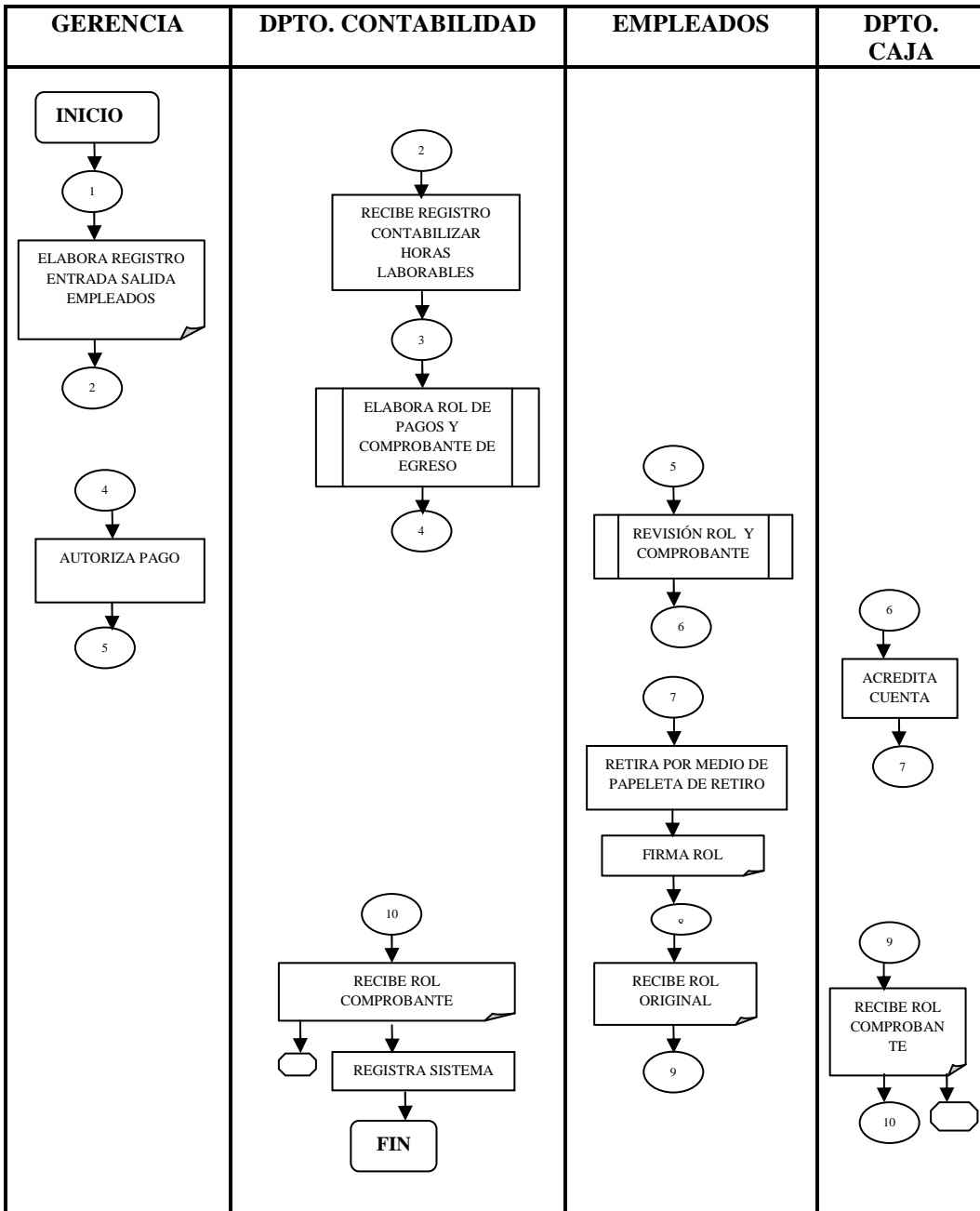
- Gerencia elabora el registro de entrada y salida del personal que trabaja en la Cooperativa.
- Contabilidad recibe el registro de entrada y salida del personal para que proceda a la contabilización de las horas laboradas.
- Contabilidad elabora el rol de pagos y el comprobante de egreso.
- El gerente autoriza el pago.
- Los roles de pago son entregados a los empleados para que procedan a la revisión.
- Caja acredita en cuenta de los empleados.
- Los empleados proceden a retirar su dinero en Caja mediante una papeleta de retiro y al mismo tiempo firman los roles.
- Luego se procede a la distribución de los documentos, el original se queda con el empleado y las copias son enviadas al Departamento de Caja y Contabilidad.
- Caja archiva la copia del rol y el comprobante para tener un respaldo.
- Luego contabilidad recibe las copias de los roles y el comprobante, para proceder al registro de nominas y al archivo respectivo.

DIAGRAMA DE FLUJO N° 5

DEPARTAMENTO : CONTABILIDAD

PROCESO : PAGO DE REMUNERACIONES A LOS EMPLEADOS

RESPONSABLE : CONTADORA



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas


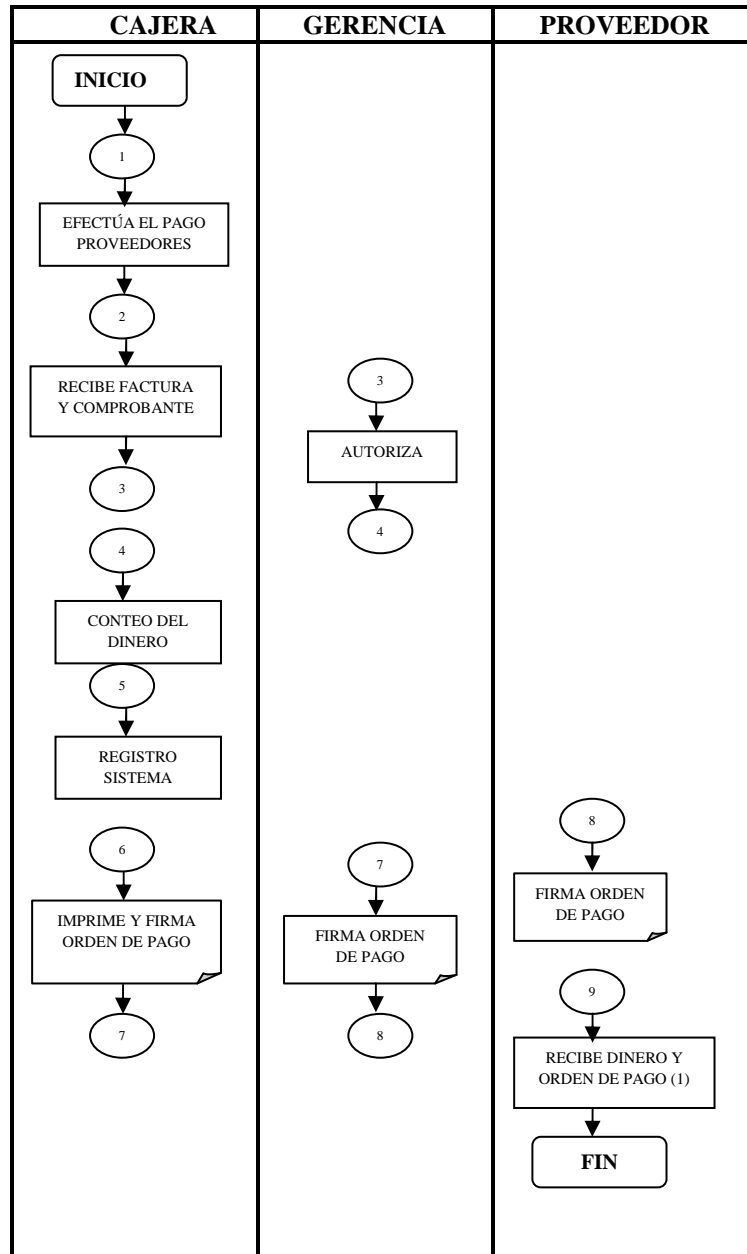
 <p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA GENERACIÓN” <i>...con visión al futuro</i></p> <p>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</p>	
DEPARTAMENTO:	Contabilidad
PROCESO	: Realización de compras y pago de las mismas
RESPONSABLE	: Contadora
ACTIVIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • En la ventanilla se hace los pagos a los proveedores. • La cajera solicita factura adjuntada con la retención y comprobante de diario. • Gerente autoriza el pago. • Y por último se registra el pago en el sistema de caja, en el mismo se detalla los rubros y se hace el conteo del dinero dos veces. • Se imprime el documento orden de pago con sus respectivas copias, el mismo que deberá estar firmado por la cajera, gerente y el proveedor. • Y se entrega el dinero y el orden de pago(copia) al proveedor 	

DIAGRAMA DE FLUJO N° 6

DEPARTAMENTO : CONTABILIDAD

PROCESO : PAGO A PROVEEDORES

RESPONSABLE : ATENCIÓN AL CLIENTE Y CONTABILIDAD



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas



NARRACION DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Contabilidad

PROCESO : Manejo de caja chica

RESPONSABLE : Cantador/a

ACTIVIDADES

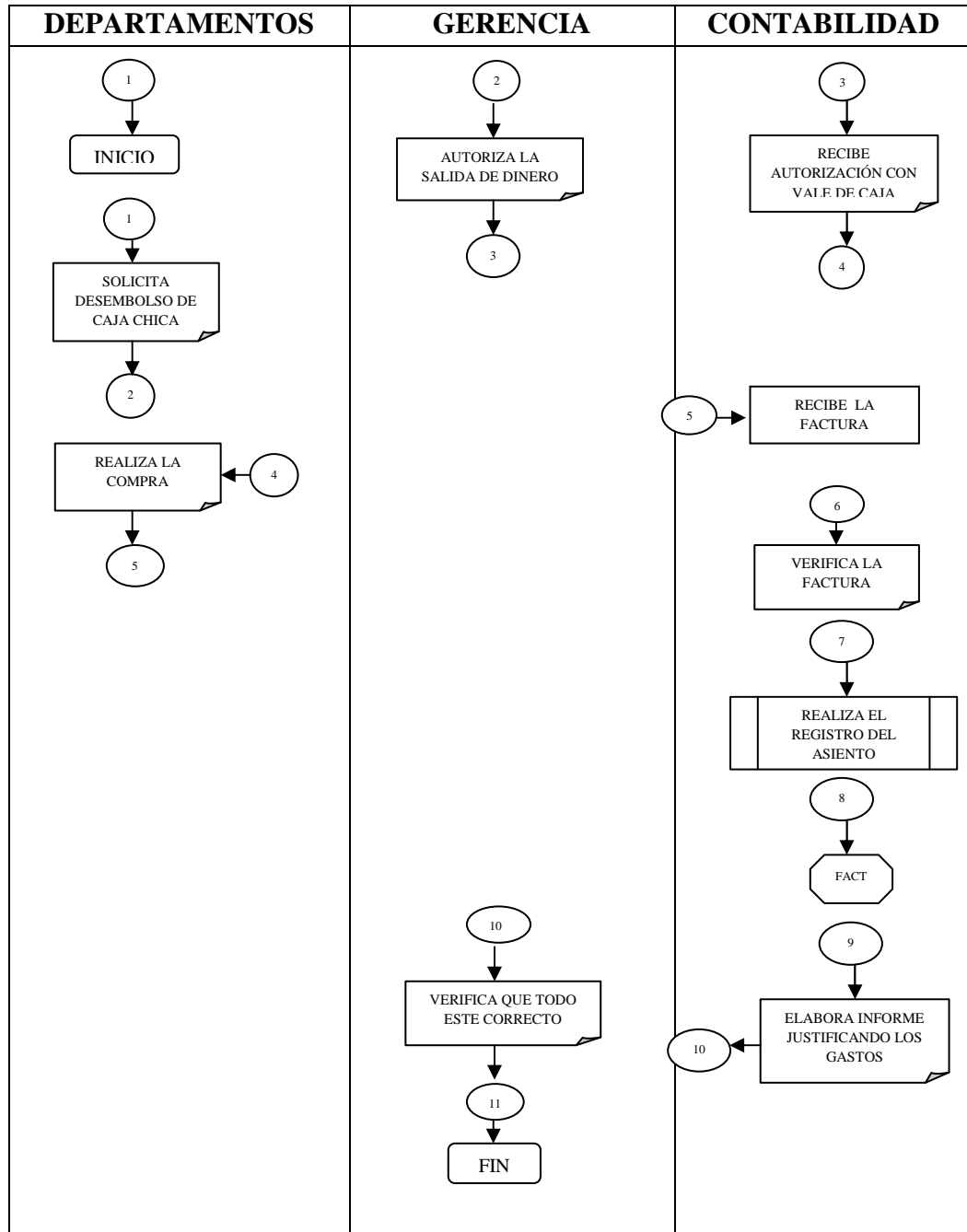
- El departamento que tenga la necesidad de realizar alguna compra, solicita al gerente autorice a contabilidad desembolsar cierta cantidad del fondo de caja chica.
- El gerente consulta en que va a ser utilizado el dinero y si la adquisición es necesaria autoriza el desembolso mediante un comprobante de egreso.
- Contabilidad recibe el comprobante de egreso autorizado, es decir firmado por el gerente y entrega el dinero al departamento solicitante.
- El interesado recibe el dinero y efectúa la adquisición.
- Ya ejecutada la compra, el solicitante, entrega a la contadora la factura de la compra.
- La contadora verifica que la factura coincida con la cantidad entregada, si la cantidad es exacta se procede al respectivo registro, caso contrario se entrega el restante a la contadora para cuadrar las cifras.
- La contadora a fin de mes realiza el respectivo informe justificando los gastos que han surgido en el mes, esto es enviado al gerente.
- El gerente verifica que todo esté en orden, si todo está bien justifica la salida del dinero y entrega a contabilidad para su archivo, caso contrario devuelve a la contadora para su respectiva corrección.

DIAGRAMA DE FLUJO N° 7

DEPARTAMENTO : ATENCIÓN AL CLIENTE

PROCESO : MANEJO DE CAJA CHICA

RESPONSABLE : ATENCIÓN AL CLIENTE



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"
 ELABORADO POR: Las Tesistas



NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Contabilidad

PROCESO : Obtención, Revisión y Aprobación de los estados
Financieros y Libros Auxiliares

RESPONSABLE : Varios

ACTIVIDADES

- A través del sistema puede conocer el reporte financiero requerido al ingresar la clave personal y a la contabilidad de la Cooperativa.
- Luego revisa brevemente que la información financiera arrojada por el sistema sea la correcta y la imprime de lo contrario lo corrige.
- Una vez impresos todos los reportes financieros: Balance de Comprobación. Balance General, Estado de Resultados y demás libros auxiliares, estos son enviados a gerencia.
- El gerente revisa los Estados financieros y libros auxiliares presentados por la contadora y los firma, en caso de estar correctos los rubros, de no ser así los devuelve a Contabilidad.
- Los estados financieros y con los libros auxiliares son enviados al Consejo de administración y Vigilancia ellos se reúnen y revisan los estados.
- Si todo está bien en los Estados Financieros dicho consejo emite un dictamen favorable por escrito, caso contrario devuelven los documentos a Gerencia conjuntamente con un dictamen desfavorable.
- Al obtener un dictamen favorable son presentados (Estados Financieros) a la Asamblea General para su aprobación.
- Luego los estados aprobados conjuntamente con los auxiliares son enviados al órgano regular de la Cooperativa que es el Ministerio de Bienestar Social para que realice la respectiva fiscalización, dicho órgano regulador analiza y revisa que las cifras detalladas sean las correctas y concuerden con las cantidades de los libros auxiliares.

- El Ministerio de Bienestar Social al no encontrar novedades en los Estados Financieros emite un informe favorable caso contrario emite un dictamen desfavorable que son enviados conjuntamente con los estados financieros a gerencia para que tome las medidas correspondientes.
- Por último gerencia recibe todos los documentos fiscalizados por el Ministerio para su respectivo archivo.

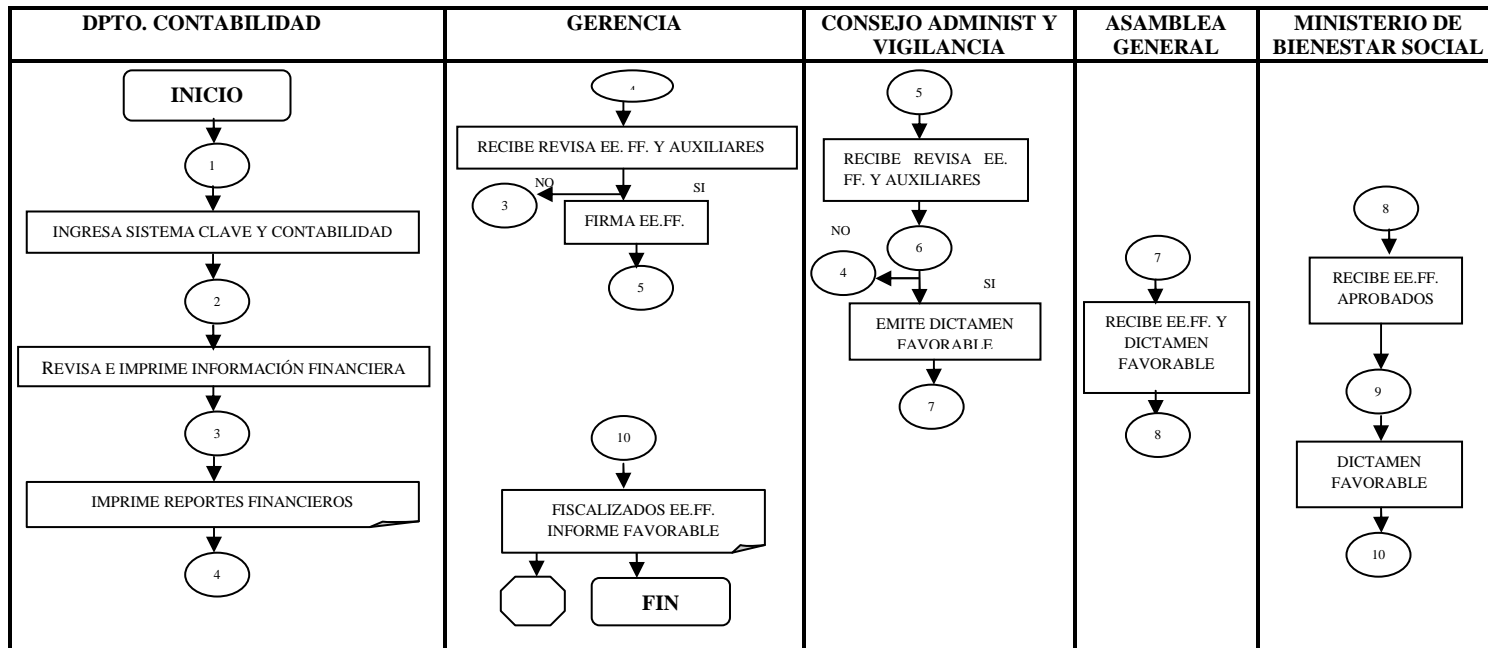


DIAGRAMA DE FLUJO N° 8

DEPARTAMENTO : CONTABILIDAD

PROCESO : OBTENCIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y LIBROS AUXILIARES

RESPONSABLE : GERENCIA CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA ASAMBLEA GENERAL



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas

Procesos Operativos.- En estos procesos se encuentran ubicadas aquellas actividades relacionadas con la actividad propia de la Cooperativa, que es la intermediación financiera.

Las mismas que presentamos a continuación:

- Apertura de cuenta de ahorros
- Recepción de depósitos en efectivo
- Recepción de depósitos en cheque
- Recepción de depósitos en pólizas
- Entrega de retiros
- Entrega de créditos
- Recuperación de cartera



NARRACION DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Atención al cliente

PROCESO : Apertura de Cuentas de Ahorros

RESPONSABLE : Atención al cliente

ACTIVIDADES

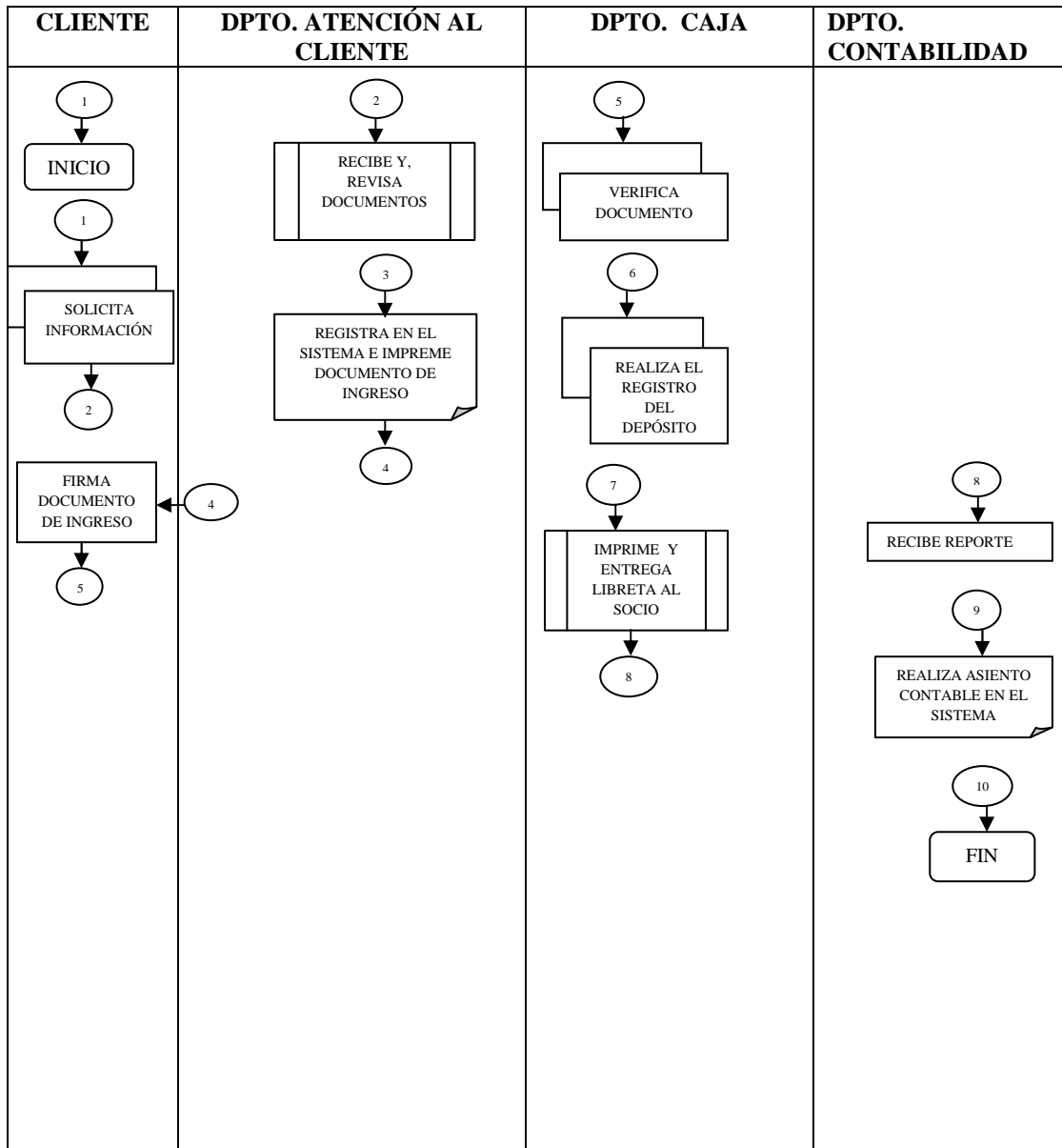
- El cliente solicita información en el departamento de atención al cliente acerca de cómo ser socio de la cooperativa.
- Si el cliente decide abrir la cuenta, la persona encargada de atención al cliente solicita la copia de la cédula y la papeleta de votación.
- Se procede a ingresar los datos del nuevo socio en el sistema y a imprimir el documento de ingreso.
- El socio debe firmar el documento de ingreso , adjuntado con la copias de la cédula y la papeleta de votación
- Luego se envía al departamento de caja al socio con la documentación y la papeleta llena.
- La cajera procede a la revisión de los datos del socio sí, todo está correcto registra en el sistema el depósito, de no ser así se procede a la auto revisión de los datos.
- Luego la cajera imprime la libreta y entrega al nuevo socio.
- Al finalizar el día la cajera imprime el reporte de ingresos del sistema y entrega el reporte a la contadora.
- por último la contadora contabiliza el asiento contable en el sistema.

DIAGRAMA DE FLUJO N° 9

DEPARTAMENTO : ATENCIÓN AL CLIENTE

PROCESO : APERTURA DE CUENTAS DE AHORROS

RESPONSABLE : ATENCIÓN AL CLIENTE



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas



NARRACION DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Caja

PROCESO : Recepción de Depósito en Efectivo

RESPONSABLE :Cajera

ACTIVIDADES

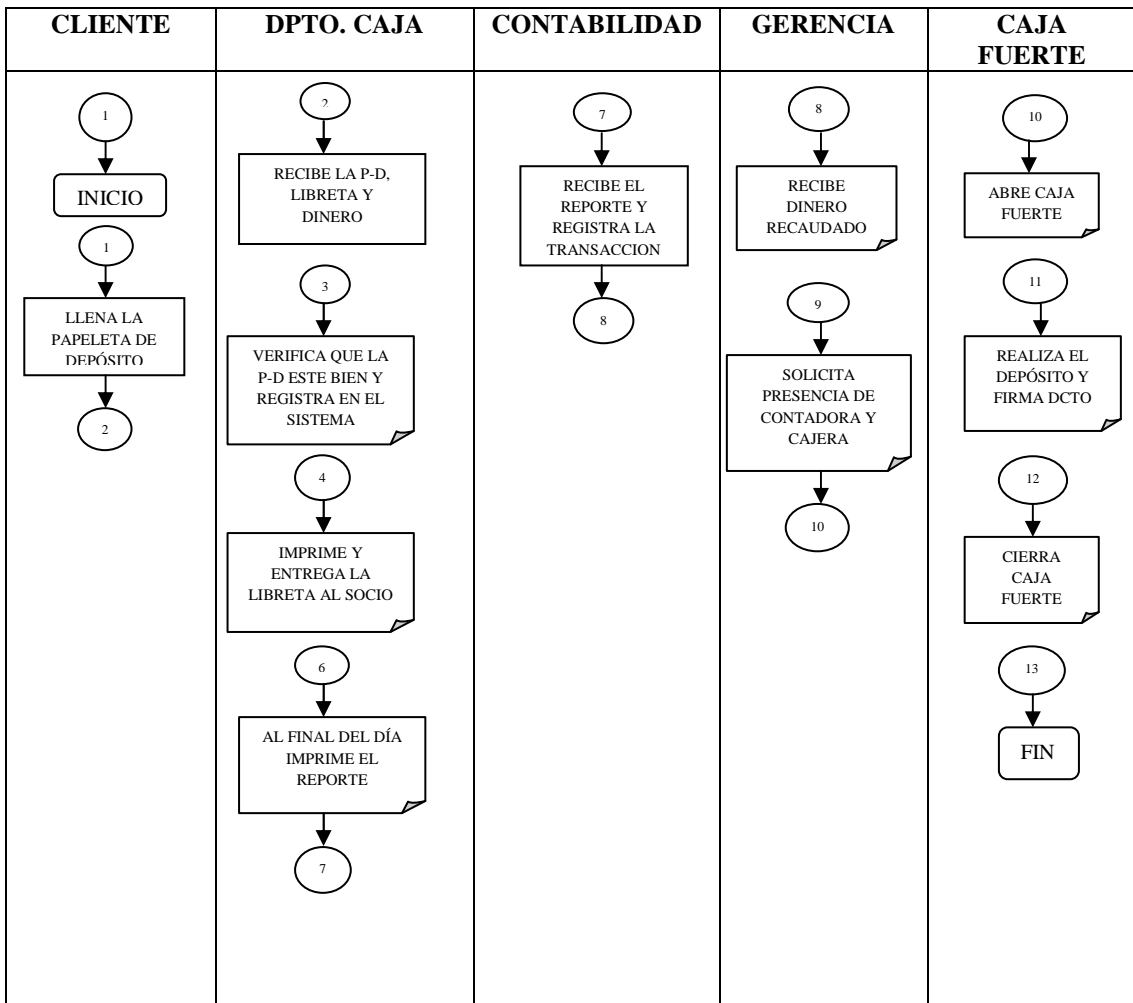
- El socio llena la papeleta de depósito.
 - El socio se acerca a la ventanilla a realizar el depósito con el efectivo y la papeleta para la respectiva transacción.
 - Luego la cajera procede a la revisión de la papeleta y el efectivo, para la comprobación de los mismos y registra el depósito en el sistema.
 - Luego la cajera entrega la libreta al socio.
 - Al final del día la cajera imprime el reporte del total de depósitos y entrega el dinero y el reporte a la contadora para el registro de asientos contables.
 - Luego la contadora entrega el dinero al gerente para guardarlo en caja fuerte.
 - El gerente solicita la presencia de la contadora y la cajera para proceder a abrir caja fuerte.
 - Luego el gerente deposita el dinero recaudado durante el día en caja fuerte y firma documento de respaldo.
 - Por último el gerente cierra caja fuerte.

DIAGRAMA DE FLUJO N° 10

DEPARTAMENTO : CAJA

PROCESO : RECEPCIÓN DE DEPÓSITO EN EFECTIVO

RESPONSABLE : CAJERA



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas



NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Caja

PROCESO : Recepción de Depósito en Cheques

RESPONSABLE :Cajera

ACTIVIDADES

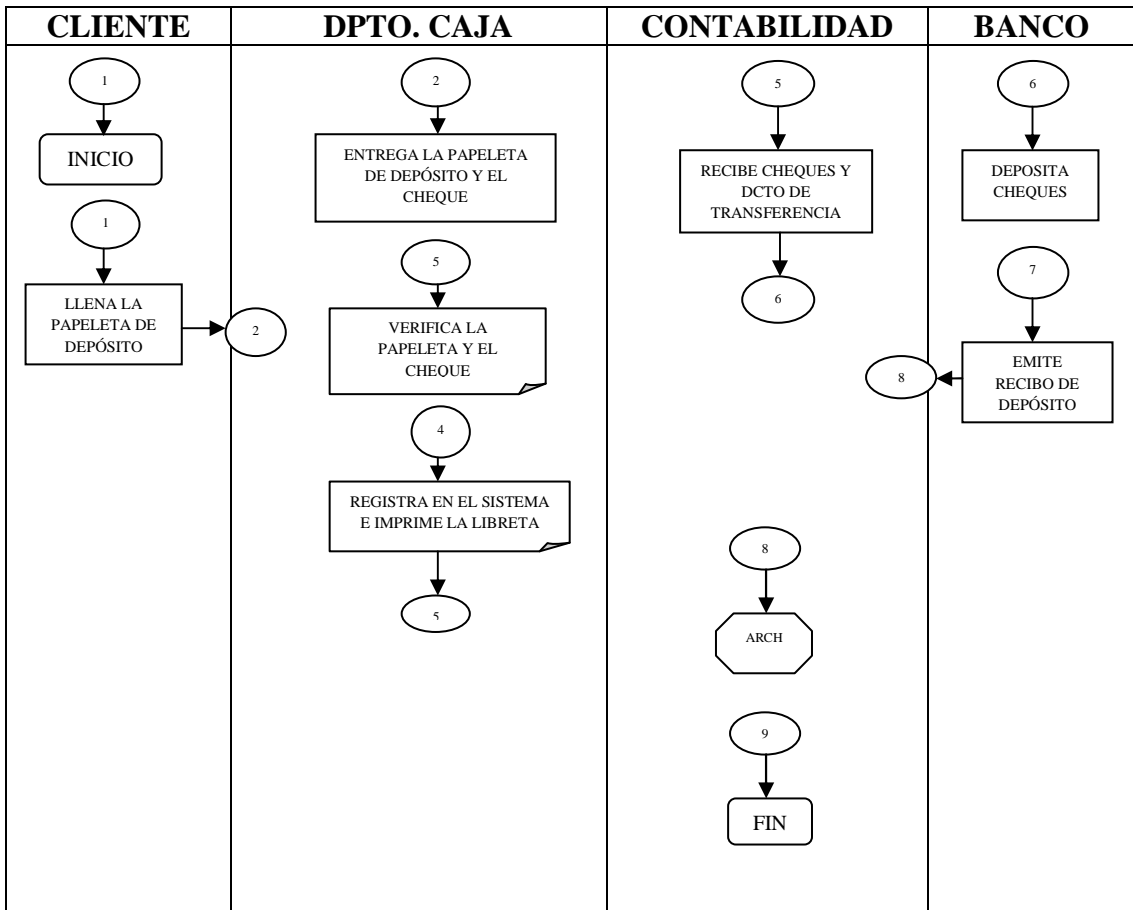
- El socio llena la papeleta de depósito en cheques.
- El socio se acerca a la ventanilla a realizar el depósito en cheque y la papeleta para la respectiva transacción.
- Luego la cajera verifica que este bien llenada la papeleta y el cheque.
- Si todo está correctamente llenado la cajera procede a registrar en el sistema con número de papeleta y cheque a nombre del banco que este el cheque, e imprime la libreta y devuelve al socio.
- Al finalizar el día los cheques son entregados al departamento de contabilidad mediante un documento de transferencia por seguridad.
- La persona encargada (contadora) de cheques debe realizar depósitos en el banco, en la cuenta de la cooperativa y traer el recibo de depósito para ser archivado.

DIAGRAMA DE FLUJO N° 11

DEPARTAMENTO : CAJA

PROCESO : RECEPCIÓN DE DEPOSITO EN CHEQUES

RESPONSABLE : CAJERA



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas



NARRACION DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Caja

PROCESO : Recepción de Depósito en Pólizas

RESPONSABLE :Cajera

ACTIVIDADES

- Para dejar el depósito de plazos fijos primero el cliente debe apertura la cuenta en el departamento de atención al cliente.
- Luego de la apertura de la cuenta el socio debe depositar el dinero en ventanilla.
- Luego se registra el depósito del dinero a plazo fijo en el sistema.
- Una vez registrados los documentos se entrega a gerencia para que verifique y firme el contrato conjuntamente con el socio.
- El gerente distribuye el original al cliente, las copias al departamento de atención al cliente y al departamento de contabilidad.
- La contadora recibe la copia del contrato de la póliza y realiza el registro contable.
- Por último la contadora archiva la copia del contrato.



NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Caja

PROCESO : Entrega de Retiros

RESPONSABLE :Cajera

ACTIVIDADES

- El socio llena la papeleta de retiro y se acerca a ventanilla portando la cedula de identidad y la libreta de ahorros.
- La cajera procede a revisar la paleta si está bien llenada y firmada caso contrario se devuelve para que el socio llene una nueva papeleta de retiro.
- La cajera procede a contar el dinero dos veces para asegurarse que el dinero este completo.
- Luego de haber registrado en el sistema y en la libreta el retiro se devuelve al socio la libreta, la cedula y el dinero.
- Al finalizar el día la cajera imprime el reporte del total de retiros.
- La contadora recibe el reporte y verifica que todos los movimientos estén bien ingresados en el sistema.
- Si todo está bien realizado la contadora registra el asiento contable en el sistema, de no ser así devuelve el reporte a la cajera para que realice la respectiva corrección.
- Por último la contadora archiva el reporte entregado por la cajera.



NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Créditos y Cobranzas

PROCESO : Entrega de Créditos

RESPONSABLE : Oficial de Créditos

ACTIVIDADES

- La persona encargada del departamento de crédito informa al cliente los requisitos necesarios para solicitar un crédito, debiendo presentar lo siguiente: solicitud de crédito, esta es otorgada por la institución y depósito del encaje dependiendo del monto.
- Luego realiza la apertura de una cuenta en la institución financiera en caso de no tenerla, moviliza cuenta durante 8 días para adquirir su primer préstamo.
- Después de los ocho días el cliente se acercara a retirar la solicitud de crédito del deudor y garante en caso de que lo tuviere.
- Una vez llena la solicitud de crédito el socio se acercara a presentar todos los requisitos solicitados por la entidad financiera el día que el asesor de crédito lo disponga de acuerdo al organigrama del departamento de créditos.
- Se organizara las carpetas y el sector al cual el asesor de crédito realizara las debidas inspecciones de acuerdo al organigrama del departamento de créditos.
- Después de haber realizado la inspección el asesor de crédito pasara el informe en el cual manifiesta el estado del crédito en caso de estar: aprobado, suspendido, rechazado o negado.
- Una vez pasado el informe de inspección se llevara a decisión del Comité de Crédito el cual otorgara el informe final de acuerdo al Reglamento General de Créditos.
- Seguirán tres pasos importantes, se ingresara la solicitud de crédito al

sistema se aprobara el crédito y se acreditara a la cuenta del deudor (a).

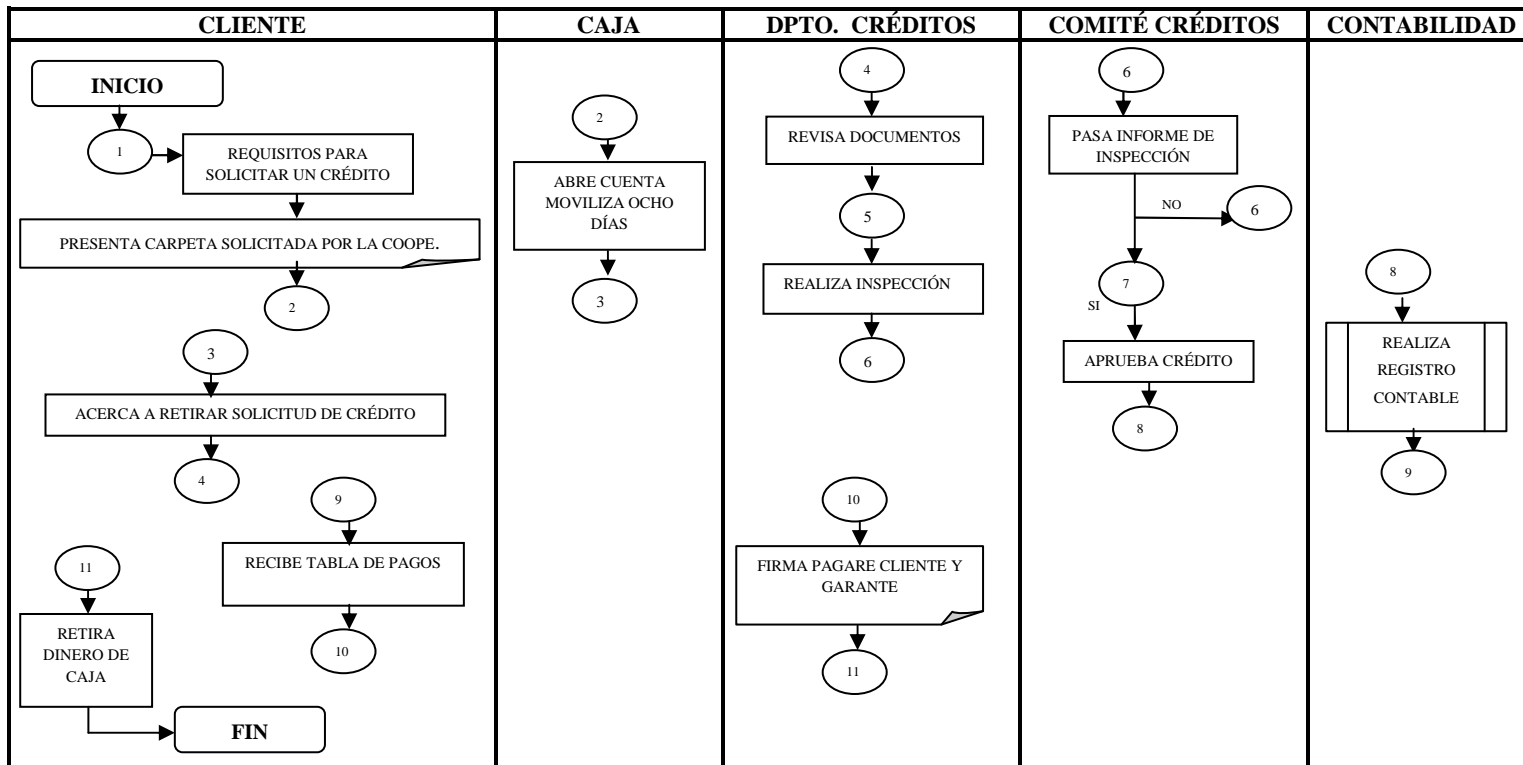
- Cliente recibe la tabla de amortización, una orden de pago como respaldo y dispone del monto otorgado en la cuenta.
- En el departamento firma el pagare, cliente y garante
- Por último el cliente retira el crédito en ventanilla.

DIAGRAMA DE FLUJO N° 14

DEPARTAMENTO: CRÉDITOS Y COBRANZAS

PROCESO : ENTREGA DE CRÉDITOS

RESPONSABLE : CRÉDITOS Y COBRANZAS



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas



NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

DEPARTAMENTO: Créditos y Cobranzas

PROCESO : Recuperación de Cartera

RESPONSABLE : Oficial de Crédito

ACTIVIDADES

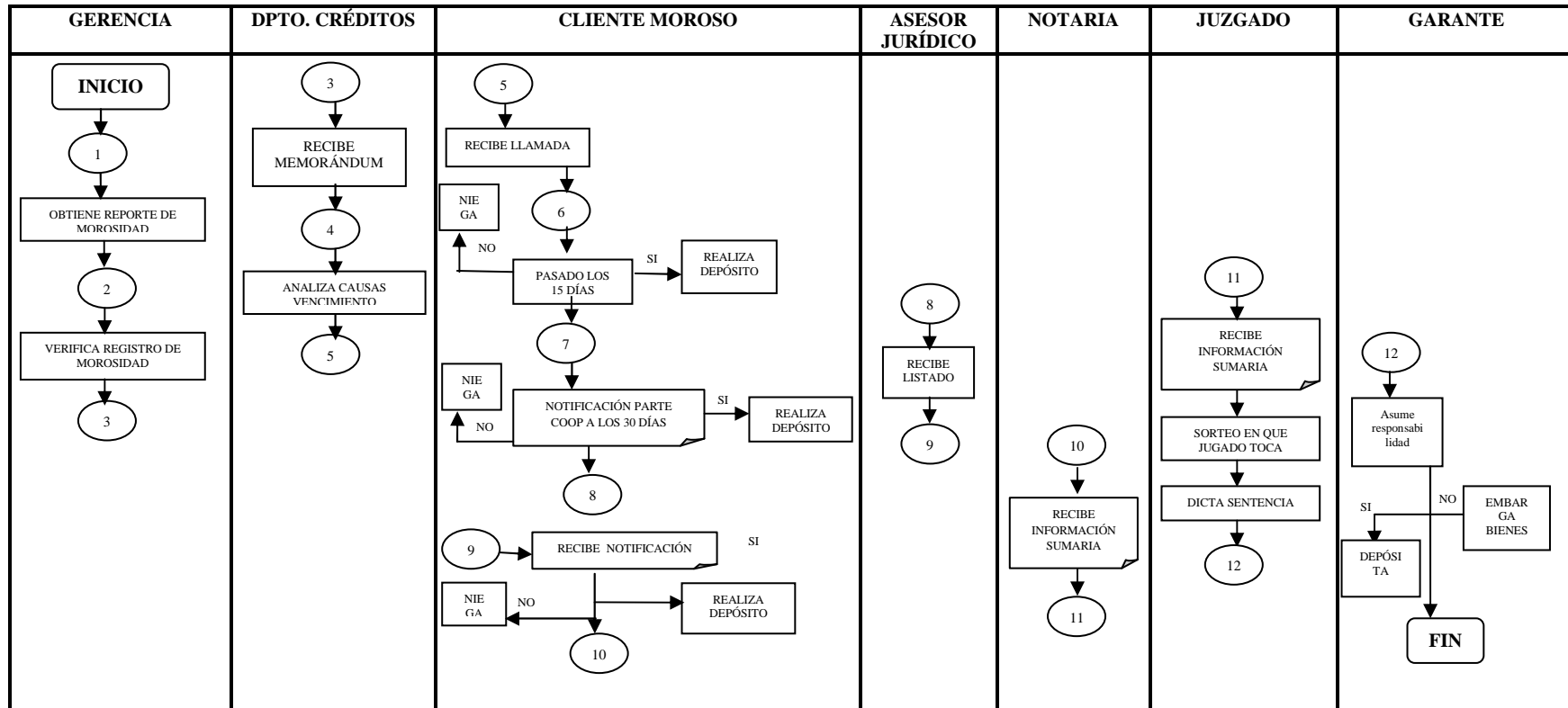
- Como primer paso el gerente obtiene a través del sistema un registro de morosidad de cartera.
- Verifica el registro sobre la morosidad de cartera
- Una vez verificado el registro de morosidad, el gerente informa al departamento de créditos mediante un memorándum.
- El departamento de crédito, analiza las causas de tal vencimiento.
- Luego el oficial de créditos informa al cliente de su morosidad a través de una llamada telefónica.
- Ya informado al cliente de su morosidad tiene 15 días para acercarse a la cooperativa a realizar el pago, en caso de no hacerlo se realizara al cliente, una visita domiciliaria para informarle que se acerque a efectuar el pago.
- Luego el oficial de crédito visita al cliente con una notificación realizada por la cooperativa, una vez transcurrido los 30 días.
- Se envía un listado al asesor jurídico de la misma.
- El asesor jurídico envía una notificación al cliente.
- Notaria recibe información sumaria.
- Dicha información es enviada al juzgado, donde los encargados de dicho proceso efectúan un sorteo para ver en qué juzgado le asigna su caso, luego el juez dicta sentencia para el secuestro de los bienes en caso de no tener ninguna solución.
- Asume responsabilidad garante para que pague el crédito de no ser así procede al embargo de los bienes.

DIAGRAMA DE FLUJO N° 15

DEPARTAMENTO : Créditos y Cobranzas

PROCESO : Recuperación de Cartera

RESPONSABLE : Oficial de Crédito



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Generación"

ELABORADO POR: Las Tesistas

3.5 MANUAL DE POLÍTICAS

Manual de Políticas.- Son la actitud de la administración superior, las políticas escritas establecen líneas de guía, un marco dentro del cual el personal operativo pueda obrar para balancear las actividades y objetivos de la dirección superior según convenga a las condiciones del organismo social.

Por ende las tesis consideran importante determinar políticas para cada uno de los departamentos que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., facilitando las actividades que se desarrollen dentro de las mismas así como también ayuda a declarar políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

3.5.1 OBJETIVOS

3.5.1.1 Objetivo general

- Ayudar a los administradores a no repetir la información o instrucciones con la finalidad de evitar desperdicio de mano de obra y realizar revisiones administrativas constantes de esa manera poder llegar a los objetivos y metas propuestas por la entidad.

3.5.1.2 Objetivos específicos

- Presentar una visión de conjunto de la organización para su adecuada organización.
- Precisar expresiones generales para llevar a cabo acciones que deben realizarse en cada unidad administrativa.
- Proporcionar expresiones para agilizar el proceso decisorio.
- Ser instrumento útil para la orientación e información al personal.

- Facilitar la descentralización, al suministrar a los niveles intermedios lineamientos claros a ser seguidos en la toma de decisiones.
- Servir de base para una constante y efectiva revisión administrativa.

3.5.2 VENTAJAS DE LOS MANUALES DE POLÍTICAS

- Las políticas escritas requieren que los administradores piensen a través de sus cursos de acción y predeterminen que acciones se tomarán bajo diversas circunstancias.
- Se proporciona un panorama general de acción para muchos asuntos, y solamente los asuntos poco usuales requieren la atención de altos directivos.
- Se proporciona un marco de acción dentro del cual el administrador puede operar libremente.
- Las políticas escritas generan seguridad de comunicación interna en todos los niveles.

A continuación presentamos las políticas para cada uno de los departamentos que cuenta la Cooperativa:

SELECCIÓN DEL PERSONAL

OBJETIVO

- Establecer políticas que permitan desempeñar sus funciones con eficiencia y eficacia al personal que labora dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación”

POLÍTICAS

- Los empleados de la Cooperativa lo conformaran solo los socios fundadores, en caso de no contar de entre los socios se dará la oportunidad a los hijos de los mismos, solo al no contar con los socios se contratara personas ajenas a la institución lo antes expuesto regirá durante los diez primeros años de funcionamiento de la entidad.
- Al contratar a una persona a prueba percibirá el sueldo básico que actualmente es de \$210 más todos los beneficios de Ley.
- Todo empleado pasara por los tres meses de prueba, en caso de mostrar eficiencia y eficacia el contrato se extenderá para un año y se le afiliara al IESS de manera inmediata una vez firmado el contrato, tendrá derecho a 15 días de vacaciones por el año de servir a la entidad.
- Es obligación del empleado, una vez firmado el contrato a no revelar información confidencial de la Cooperativa a terceras personas.
- El empleado debe regirse al horario de trabajo que para el ingreso es a las 8H00 A.M. y para salir es a las 17H00 P.M.
- Todo el personal deberá colaborar en el aseo de la Cooperativa, para que de esta manera se pueda abrir las puertas al público a las 08H30 A.M.
- El personal tendrá derecho a máximo 25 horas de permiso recuperables al año, y estos deberán ser solicitados con al menos 24 horas de anticipación, salvo casos extremos en los que se presentará la justificación pertinente.
- La inasistencia del personal que no haya solicitado permiso, será sancionada con el descuento de un valor equivalente al 50% de un día laborable.

- Los atrasos del personal serán sancionados con la aplicación de una multa, la misma que será calculada en base a los ingresos percibidos por el empleado.

A continuación ponemos en consideración un ejemplo:

Multa = Total Ingresos/24 días del mes/8 horas diarias/60 minutos*

tiempo de atraso en minutos

$$= 400/24 = 16.67/8 = 2.08/60 = 0.035 * 15 = 0.52 \text{ USD}$$

\$ 0.52 por 15 minutos de atraso

- Todo el personal debe acoger las políticas antes expuestas de no ser así se le amonestara verbalmente 2 veces, luego se le entregara 3 memos escritos y por ultimo será despedido

REEMPLAZO DE LA PERSONA RESPONSABLE DE CAJA FUERTE

OBJETIVO

- Identificar políticas en caso de ausencia del custodio de caja fuerte para que no exista mal interpretación del trabajo laboral del responsable temporal.

POLÍTICAS

- Al no contar con el custodio de caja fuerte será la contadora quien asuma la responsabilidad temporal y en caso de pérdida o sustracción del dinero será la responsable ya que es la encargada de salvaguardar el dinero de caja fuerte.
- Una vez que se reintegre el custodio se realizara el cambio de clave el mismo que tendrá el tiempo máximo de 24 horas contadas desde la hora de entrega del responsable (contadora) y esta será únicamente de conocimiento del custodio.
- Para la entrega de caja fuerte al custodio el responsable temporal deberá realizar un conteo del dinero y entregar por medio de un documento

RETIRO DE CAJA FUERTE PARA EL INICIO DE OPERACIONES

OBJETIVO

- Fijar políticas que eviten la mal interpretación del mal manejo de dinero en caja.

POLÍTICAS

- El monto que se entregara a la cajera será de \$ 3000.00 el mismo que recibirá a las 8H15AM.
- Para retirar el dinero de caja fuerte el custodio solicitara la presencia de la cajera y contadora y en caso de faltar uno de ellos se deberá abril caja fuerte en presencia del delegado presente.

DEPÓSITO DE DINERO DE CAJA FUERTE AL FINALIZAR EL DÍA

OBJETIVO

- Contar con políticas que fortalezcan la organización financiera de manera eficiente y eficaz evitando poner en riesgo los recursos que posee la empresa para su desarrollo.

POLÍTICAS

- Gerencia es el responsable de la custodia de caja fuerte.
- Todos los fondos ingresados a caja por cualquier concepto deben ser depositados en la caja fuerte que mantiene la institución, el mismo día que ocurre la operación, no puede mantener un monto superior a los \$5000.00.
- Gerencia será el único responsable y conocedor de la clave de caja fuerte.
- Firmaran la cajera, custodio y contadora el documento de constancia de ingreso y egreso del dinero de caja fuerte.
- El depósito o retiro de caja fuerte deberá ser realizado en presencia de las personas delegadas para ello: la contadora y la cajera.

PAGO DE REMUNERACIONES A LOS EMPLEADOS

OBJETIVO

- Contar con políticas de manera que permita controlar el ingreso y salida del personal, ya que contribuyen ampliamente para que el ambiente de control se constituya en una garantía de mayor grado para la obtención de los objetivos de la organización.

POLÍTICAS

- Se llevara una hoja de registro de entrada y salida del personal.
- No se realizara pago de horas extras ya que compensaran las horas de permiso solicitadas, percibirán la remuneración que está estipulado en el contrato.
- Toda la documentación relativa a anticipos de remuneraciones, préstamos personales y otros pagos al personal que estén directamente relacionado con las remuneraciones, debe contar necesariamente con el Visto Bueno del Gerente.

PAGO A LOS PROVEEDORES

OBJETIVO

- Presentar políticas que ayuden a la entidad para la adquisición de bienes o servicios que vayan adquirir los diferentes departamentos que cuenta la Cooperativa y así evitar gastos innecesarios que perjudiquen a las actividades financieras de la institución.

POLÍTICAS

- Todas las obligaciones de la Cooperativa a ser canceladas por Caja deben estar debidamente autorizadas por el Gerente.
- Los pagos de servicios de energía eléctrica, teléfonos, agua, retenciones fiscales, tributos, impuestos, etc. serán cancelados en las fechas de su vencimiento.

MANEJO DE CAJA CHICA

POLÍTICAS

- El fondo de caja chica estará constituido por el importe fijo de 100 USD.
- El encargado de Contabilidad, será el único responsable de administrar correctamente el fondo de caja chica, racionalizando el buen uso del dinero en efectivo.
- Los incrementos del fondo de caja chica se efectuarán previa la aprobación del Gerente y el Consejo de Administración.
- Cada egreso realizado con el fondo de caja chica deberá ser sustentado mediante comprobantes válidos que reúnan los requisitos fiscales y tributarios y que contengan el sello de cancelado o pagado.
- Sólo se atenderán desembolsos en efectivo cuando se trate de adquisiciones de importes menores cuyo monto máximo de cada pago no exceda a los \$50,00. Estos desembolsos en efectivo serán realizados para cubrir conceptos varios tales como movilización local, peajes, refrigerios, materiales de oficina, útiles de aseo y limpieza, etc.
- La autorización para la adquisición de un bien o servicio corresponde a la máxima autoridad administrativa. El encargado, para efectuar los pagos con fondos de caja chica debe verificar que todos los documentos tengan la firma del Gerente.
- La rendición documentada del fondo de caja chica debe ejecutarse con la sustentación de los comprobantes de pago que en ella se adjuntan. No se debe aceptar comprobantes justificativos que en su contenido sólo describan conceptos generales como "por consumo" o "por ventas varias" o "servicios diversos".

OBTENCIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y LIBROS AUXILIARES

POLÍTICAS

- El Departamento de Contabilidad cuando realice modificaciones, aperturas o eliminación de cuentas del Plan General de cuentas, debe comunicar inmediatamente a Gerencia.
- El Departamento de Contabilidad autorizará todos los documentos en señal de conformidad con la documentación sustentatoria.
- Los movimientos de caja deberán ser contabilizados el mismo día en que son realizados.
- El Departamento de Contabilidad será responsable de la custodia de los documentos que sustenten los movimientos de caja, por tanto deberá responder por la pérdida de alguno de ellos.
- Si la contadora debe ausentarse momentáneamente de su lugar de trabajo, el sistema contable que maneja este departamento deberá ser bloqueado.
- No se deben dejar los documentos de soporte al alcance de otras personas, al contrario, estos deben ser archivados adecuadamente.
- Contabilidad debe proporcionar cualquier información financiera solicitada por Gerencia o los órganos reguladores internos y/o externos de la Cooperativa.
- Contabilidad debe remitir a Gerencia estados contables mensuales y semestrales, los primeros servirán para evaluar internamente la situación financiera de la Cooperativa y corregir las posibles desviaciones en el logro de los objetivos y la segunda será utilizada exclusivamente para la presentación al Ministerio de Bienestar Social.
- Los estados financieros deben contar con la firma del Contador y Gerente.
- Es responsabilidad de la contadora mantener al día las obligaciones tributarias con el Servicio de Rentas Internas (SRI), debiendo realizar el Anexo Transaccional y la declaración del IVA mensualmente y la declaración del Impuesto a la renta y Relación de Dependencia cada año.

APERTURA DE CUENTA DE AHORROS

OBJETIVO

- Establecer políticas que permitan conocer a fondo a los posibles socios de la cooperativa.

POLÍTICAS

Para la apertura de cuenta de ahorros el cliente deberá presentar lo siguiente:

- Solicitud de la apertura de la cuenta.
- Copia de la cédula de identidad y de la papeleta de votación del interesado,
- Cuota de ingreso de \$20,00, a excepción de la apertura de la Cuenta Chiqui Ahorros, cuya cuota es de \$ 10,00.
- La cancelación de una cuenta de ahorro se realizará en 15 días laborables posteriores a la presentación de la solicitud.
- Para solicitar una nueva libreta el socio deberá cancelar una cuota de \$ 2,00.
- Para solicitar un estuche el socio deberá cancelar la cantidad de \$ 1,00.

RECEPCIÓN DE DEPÓSITO EN EFECTIVO

OBJETIVO

- Poner en consideración las diferentes políticas al personal de la cooperativa para que cumpla a cabalidad y de esa manera obtener mayor mercado ya que de una buena atención depende el éxito de una institución.

POLÍTICAS

- Todas las operaciones que se efectúen por Caja, se realizarán teniendo en consideración el Plan de Cuentas Institucional.
- Al Departamento de Caja solo podrá ingresar personal autorizado por Gerencia.
- La atención al público en ventanilla empieza a las 08H30 y termina a las 17H30.
- La persona encargada de receptor los depósitos de los clientes debe verificar los datos de la papeleta de depósito y firmar en ella en señal de haber recibido a satisfacción los valores que se mencionan en ella.
- No se receptorán depósitos sin la revisión previa de los datos que contienen la papeleta.
- No se aceptarán papeletas de depósito mal llenadas, con espacios en blanco, ni con tachones, ni enmendaduras.
- Cuando se trate de recepción de depósitos, la cajera debe contar dos veces el dinero antes de registrar dicha operación.
- La cajera debe devolver el restante de dinero, en caso de que el cliente haya entregado una cantidad mayor a la especificada en la papeleta.
- Cuando la cajera vaya ausentarse momentánea del área de trabajo, deberá cerrar con llave el cajón que contiene el dinero recaudado durante el día y además deberá bloquear el acceso al sistema.

- Los intereses que la Cooperativa pagará a sus clientes por los depósitos se realizará de acuerdo al mercado y a la normativa vigente y serán acreditados en forma mensual.
- El monto a ser depositado en cuentas de plazo fijo será mínimo de \$ 100,00 en el plazo elegido por el cliente que puede ser:

PLAZO	TASA
30 DIAS	5.50%
60 DIAS	6.00%
90 DIAS	6.50%
120 DIAS	7.00%
150 DIAS	7.50%
180 DIAS	8.00%
210 DIAS	8.50%
240 DIAS	9.00%
270 DIAS	9.50%
300 DIAS	10.00%
330 DIAS	10.50%
360 DIAS	11.00%

- Los valores ahorrados por los clientes podrán ser tomados como encaje para los créditos, excepto los depósitos a plazo fijo.
- El Cajero contabilizará diariamente todos los documentos que impliquen un ingreso o salida de dinero, los cuales deben estar debidamente sustentados con los documentos predeterminados para cada transacción, así como, las autorizaciones de Gerencia cuando se trate de créditos.
- El Cajero debe registrar todos los movimientos de Caja efectuados durante el día en el parte diario de ingresos y en el parte diario de pagos, estableciendo el saldo de caja.

RECEPCIÓN DE DEPÓSITO EN CHEQUES

POLÍTICAS

- Todo cheque ingresado por caja debe ser inmediatamente depositado en la cuenta que mantiene la Cooperativa en el Banco.
- Un cheque depositado se efectivizará en la cuenta del cliente pasados los 4 días, una vez efectivizado por la institución financiera.
- No se registrarán los depósitos de cheques que estén a nombre de otra persona que no sea el dueño de la cuenta, a menos que éste haya sido endosado.
- Se aceptará el endoso de cheques de hasta \$ 500

ENTREGA DE RETIROS

POLÍTICAS

- Los días sábados y feriados, los clientes solo podrán retirar hasta un monto de \$ 100.
- Los retiros de hasta \$ 3000,00 serán cancelados en efectivo.
- El retiro realizado por una tercera persona no se llevará a cabo si no se cuenta con la debida autorización del dueño de la cuenta y previa la presentación de los documentos personales de la tercera persona y del dueño de la cuenta.
- La cajera podrá solicitar se le provea de más dinero, si ya no contará con él, durante el día, para continuar normalmente con las operaciones; previa la autorización del Gerente y mediante una firma de un comprobante de egreso.
- Antes de entregar el dinero al cliente, la cajera deberá contarlos dos veces para verificar que la cantidad entregada sea la correcta.

ENTREGA DE CRÉDITOS

OBJETIVO

- Determinar políticas que permitan conocer la solvencia económica del cliente y poder tomar la decisión adecuada para su aprobación.

POLÍTICAS

- En el primer crédito es obligatorio el realizar el proceso de inspección y verificación.
- Ningún funcionario o empleado de la cooperativa podrá de manera alguna, desanimar a un socio de presentar una solicitud de crédito.
- No se negará el servicio a ningún socio de la Cooperativa por motivo de discriminación racial, religiosa, sexo, estado civil, incapacidad física o edad (siempre y cuando el solicitante tenga capacidad para celebrar un contrato obligatorio y de las demás condiciones que contemple la Ley, los estatutos y reglamentos de crédito).
- Todo los créditos se entregaran al encaje al 5*1

MONTOS	ENCAJE	TIEMPO ENT.	FORMA PA.	PLAZO	CASA
100 - 300	5*1	6 DIAS	7,15,30 DIAS	1-3 MESES	DEUDOR
301 - 500	5*1	15 DIAS	7,15,30 DIAS	1-6 MESES	DEUDOR O GARANTE
501-1000	5*1	30 DIAS	7,15,30 DIAS	7-12 MESES	DEUDOR O GARANTE
1001- 1500	5*1	35 DIAS	7,15,30 DIAS	10-15 MESES	GARANTE
TODOS LOS CREDITOS SE PODRA DUPLICAR HASTA LOS CINCO MIL DOLARES					

- Para solicitar un crédito los socios deberán presenta los siguientes requisitos:
 - Copia de cédula de identidad y papeleta de votación (Socio Cónyuge)
 - Copia de Cédula de identidad y papeleta de votación (Garante, Cónyuge)
 - Copia de la Libreta
 - Carta de Pago de Luz
 - 1 Foto Tamaño carnet
 - Solicitud de Crédito
 - Una carpeta de cartón azul

- Certificación de ingresos (Rol de Pagos), declaración juramentada de ingresos
 - Original título de propiedad de electrodomésticos, en el caso de tratarse de montos ubicados entre \$ 500 y 1000; para montos de \$ 1001 a \$ 2000 se deberá presentar la copia de la escritura de un terreno e impuesto predial, que este a nombre del prestatario o de su garante; de \$ 2001 a \$ 4000 se deberá entregar todo lo anterior y referencias personales o comerciales; y si el monto es superior a \$ 4000 se solicitará que el prestatario hipoteque un bien inmueble.
 - A falta de cualquiera de estos requisitos no se podrá iniciar el proceso del crédito.
- El interés que se cobrará por los créditos oscilará entre el 12% anual ajustándose a las tasas de mercado y normativa legal vigente.
 - El Primer crédito se entregaran máximo hasta 1500.00
 - Todos los créditos de 300 dólares en adelante decide la aprobación COMITÉ, de crédito donde someterán a una revisión de documentos de respaldo para dicha reunión debe estar el gerente como presidente del comité un secretario y el asesor de crédito como vocal del comité. Dicha reunión se realizaran los días sábado y descreerlo conveniente los días necesarios.
 - La carpeta se entregara conjuntamente con la letra y el pagare al momento de cancelar el crédito.
 - Una sola persona entregara las carpetas y los pagares al socio que haya cancelado todo el crédito.
 - La cedula de todos los socios entrantes o nuevos serán escaneadas en información por seguridad.
 - Todo documento como certificados, estados de cuenta, etc. Se encarga la secretaria general. Y tendrá un costo de 1 USD que se cobrara en información
 - La cantidad a ser entregada en un crédito hipotecario no podrá ser mayor al equivalente al 70% del avalúo total del bien.
 - El avalúo del bien debe ser efectuado por un profesional seleccionado por la institución.

- El valor depositado por el cliente en Caja por concepto de encaje, no podrá ser menor al acordado.
- El plazo del crédito y el encaje se registrará a la siguiente tabla:

MONTO PRÉSTAMO	PLAZO CRÉDITO	TIEMPO ENCAJE
\$200-500	4 meses	5 días
\$501-800	6 meses	8 días
\$801-900	8 meses	10 días
\$901-1000	10 meses	15 días
\$1001-2000	12 meses	30 días
\$2001-3000	18 meses	45 días
\$3001-4000	24 meses	60 días

RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA

OBJETIVO

- Poner en consideración las siguientes políticas para evitar en lo posible tener una cartera vencida.

POLÍTICAS

- La recuperación de cartera se realizará los días martes y jueves, durante todo el día, salvo excepciones.
- La cartera de morosidad deberá ubicarse en parámetros no mayores al 3 y 4 %:
 - Si la cartera baja del 3%, el oficial de créditos se hará acreedor de una comisión equivalente al 1% del valor recuperado.
 - Si la cartera sobrepasa el 4%, el oficial de créditos será multado con el equivalente al 2% del incremento de cartera.
- La tasa de interés por mora a ser cobradas por el retraso en el pago de las cuotas será:
 - A partir del primer día de retraso se cobrará el 2% adicional a la tasa pactada del crédito.
 - A partir del día quince se cobrará un recargo adicional del 8% del valor de la o las cuotas vencidas.
- Los casos en que la morosidad supere los 3 meses serán entregados al asesor jurídico para su recuperación.
- La Cooperativa evaluará periódicamente la calidad de su cartera y a la vez provisionará adecuadamente para la protección de la misma, efectuando además el saneamiento de los préstamos que se califiquen como irrecuperables.

3.6 INFORME DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Latacunga, 27 de mayo del 2010

Señor

Lic. Marco Tenelema

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO “NUEVA GENERACIÓN” LTDA.**

Presente

De nuestras consideraciones:

Se realizó un diseño para la implantación de un sistema de Control Interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda. Matriz Latacunga.

El diseño fue realizado de acuerdo con las normas de control interno y el Reglamento General de la Ley de Cooperativas. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable, que las operaciones analizadas se hayan efectuado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas, demás normas y procedimientos aplicables por el sistema cooperativo vigente.

Debido a la naturaleza especial del análisis, los resultados se encuentran expresados en los hallazgos comentarios y recomendaciones constantes en el presente informe.

1. DEPARTAMENTO GERENCIA

Problema

La cooperativa no cuenta con un organigrama estructura bien diseñado.

Causa

Al no tener el organigrama estructural bien diseñado el personal que labora en los diferentes departamentos de la entidad no identifican los grados de autoridad y responsabilidad que tiene cada uno de ellos.

Efecto

Las funciones que deben cumplir cada departamento no están bien establecidas, produciendo que las personas encargadas de los departamentos existentes en la cooperativa, cumplan con funciones que no son de su área.

Recomendación

Diseñar un manual de funciones y designar a cada departamento las actividades que vayan acorde a su perfil ocupacional.

2. DEPARTAMENTO DE CAJA**Problema**

No realizan depósitos inmediatos del dinero recaudado durante el día.

Causa

Falta de personal que desempeñe esta actividad.

Efecto

El dinero recaudado en las operaciones diarias de la entidad puede ser sustraído.

Recomendación

Es recomendable que, en caja fuerte se retenga un monto máxima de \$ 3000.00 para el inicio de las actividades y el restante se deposite en forma inmediata en la cuenta bancaria que posee la cooperativa.

3. DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Problema

Ausencia de personal para dicho departamento.

Causa

Falta de recursos económicos para contratar a un profesional que permanezca constantemente en la entidad.

Efecto

Las operaciones diarias de la cooperativa no son registradas en forma inmediata.

Recomendación

La administración de la cooperativa debe buscar mejores alternativas que le permitan cubrir las vacantes en las áreas de mayor importancia para la entidad, debido a que la presencia de un contador es imprescindible para que las actividades se desarrollen con normalidad.

4. DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Problema

La persona encargada de departamento no cuenta con el perfil profesional adecuado.

Causa

La cooperativa contrata a los socios fundadores por políticas establecidas por la misma.

Efecto.

El personal no está capacitado para ejercer determinada actividad, por ende la cooperativa no capta nuevos clientes.

Recomendación

Todos los planteamientos y estudios administrativos deben ser del dominio de toda la empresa ya que la ausencia de conocimiento de todo el personal, repercute directamente sobre el nivel de desempeño y la atención adecuada a los clientes.

5. DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS**Problema**

No existe una planificación en todo lo que concierne a créditos y cobros de los mismos.

Causa

La administración de la cooperativa no ha designado un comité de crédito.

Efecto

Debido a la falta de un comité, no se puede llevar un control adecuado de los créditos y de las personas que reciben los mismos, produciendo una cartera de morosidad alta, esto impide que la cooperativa aumente sus recursos económicos.

Recomendación

En primer lugar la cooperativa debe designar un comité de crédito, y planificar cómo y cuándo otorgar créditos a sus clientes.

Atentamente;

Nancy Pallo

María Chanaluisa

3.7 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el diseño del Sistema Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda., las tesisistas concluyen lo siguiente:

- El diseño de un Sistema de Control Interno ayuda a la obtención de información administrativa-financiera confiable, oportuna y eficiente para una correcta toma de decisiones.
- Resulta importante la Implantación de un Sistema de Control Interno porque es un método eficiente, práctico que dificulta la confabulación de fraudes, pérdida de bienes por parte de los empleados o personas ajenas a la entidad.
- El ambiente de compañerismo existente en la cooperativa, es una fortaleza muy importante en el desarrollo de las actividades de la misma.
- El Control Interno aporta seguridad razonable a la alta dirección administrativa.
- El escaso personal que labora en la Cooperativa y la decisión de no incrementarlo, ha provocado que los empleados y gerencia tengan que hacerse cargo de ciertas funciones ajenas a su cargo y que no son compatibles.

3.8 RECOMENDACIONES

Para que el sistema de control interno arroje mejores resultados, el grupo investigativo da a conocer las siguientes recomendaciones

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda. debe Implantar dicho Sistema de tal manera que puede salvaguardar los bienes que posee la entidad, permitiendo así llegar a las metas y objetivos propuestos con anterioridad.
- Mantener en constante vigilancia el Sistema de Control Interno implantado en la Cooperativa dentro del área administrativa-financiera a fin de lograr los objetivos propuestos por la entidad y a la toma de decisiones correctas y oportunas.
- Para lograr un eficiente Sistema de Control Interno la cooperativa mantener políticas, procedimientos y manuales de funciones de manera que permita conocer a los empleados sus funciones y responsabilidades.
- Para obtener seguridad razonable en las actividades de la cooperativa el Sistema de Control Interno debe ser evaluado en forma periódica, de manera que permita conocer si se está cumpliendo a cabalidad lo expuesto en tal Sistema.
- La Cooperativa debería considerar el hecho de contratar únicamente a personas que son socios de la Cooperativa, pues lo que debería prevalecer es la contratación de personal idóneo que cubra las necesidades de la institución.