



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyectos de Investigación

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
BASADO EN EL MODELO COSO III, EN LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA,
PERIODO 2016.

AUTOR:

JINSON OSWALDO BUSTAMANTE TOSCANO

ORELLANA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, ha sido desarrollado por el Sr. **Jinson Oswaldo Bustamante Toscano**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Jinson Oswaldo Bustamante Toscano**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que el resultado del mismo es auténtico y original. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente son debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 30 de Junio del 2017

Jinson Oswaldo Bustamante Toscano

C.C: 220005777-2

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación la dedico con todo mi cariño a mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, por ser quienes siempre me apoyaron incondicionalmente para llegar a estas instancias de mi carrera profesional.

A mi esposa por la confianza depositada en mí y sobre todo por el amor y apoyo recibido a lo largo de mi etapa como estudiante y hoy como profesional.

A mi abuelito Francisco y mis hermanas; quienes con sus palabras de aliento y motivación no me dejaron decaer y me permitieron superarme cada día más, para así llegar a cumplir con mis metas.

A mis amigos y compañeros presentes y pasados, con quienes compartí conocimientos, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante este tiempo estuvieron a mi lado apoyándome y contribuyendo a que mi sueño de ser profesional se haga realidad.

Jinson Oswaldo Bustamante Toscano

AGRADECIMIENTO

Mi principal gratitud a Dios, quien ha guiado mi camino y me ha dado la fortaleza necesaria para seguir adelante, a la ESPOCH por haberme brindado la oportunidad de ingresar al sistema de educación superior; a sus catedráticos, gracias a quienes he llegado a obtener los conocimientos necesarios para poder desarrollar el presente trabajo de titulación, de manera especial al Ing. Luis Orna y a la Ing. Yolanda Garrido por su valiosa orientación y apoyo en la conclusión de la misma y a todas y todos quienes de una u otra forma han colocado su aporte para el logro de este Trabajo de Grado, agradezco de forma sincera su importante colaboración.

Jinson Oswaldo Bustamante Toscano

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	x
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen ejecutivo.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	5
1.1.2 Delimitación del Problema	5
1.2 JUSTIFICACIÓN	5
1.3 OBJETIVOS:	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.1 Objetivos Específicos.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	8
2.1.2 Evaluación.....	11
2.1.3 Sistema.....	13
2.1.4 Control.....	14
2.1.5 Control Interno.....	18
2.1.5.1 Definición	18
2.1.5.2 Objetivos de Control Interno	18
2.1.5.3 Características de Control Interno	18
2.1.5.4 Importancia del Control Interno.....	18

2.1.5.5	Principios del Control Interno.....	19
2.1.5.6	Clasificación del Control Interno.....	21
2.1.5.6.1	Por la Función	21
2.1.5.6.2	Por la Ubicación.....	21
2.1.5.6.3	Por la Acción.....	22
2.1.5.7	Clasificación del Control Interno.....	22
2.1.5.7.1	Fuentes de Información para la Evaluación del Control Interno	22
2.1.5.7.2	Métodos para la Evaluación del Control Interno	23
2.1.5.7.2.1	Método Descriptivo	23
2.1.5.8	Limitaciones del Control Interno	26
2.1.6	Informe COSO III.....	26
2.1.6.1	Definición	26
2.1.6.2	Componentes COSO III.....	27
2.1.7	Indicadores.....	37
2.1.7.1	Definición	37
2.1.7.2	Características de los Indicadores:.....	37
2.1.7.3	Tipos de Indicadores	38
2.1.8	Administración.....	39
2.1.8.1	Concepto	39
2.1.8.2	Proceso Administrativo.....	39
2.1.9	Riesgos.....	39
2.2	MARCO CONCEPTUAL	40
2.3	IDEA A DEFENDER	44
2.4	VARIABLES	44
2.4.1	Variable independiente	44
2.4.2	Variable dependiente	44
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		45
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	45
3.2.1	Investigación bibliográfica- documental.....	45
3.2.2	Investigación descriptiva	46
3.2.3	Investigación explicativa.	46
3.2.4	Investigación exploratoria.....	46
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	46

3.3.1	Población.....	47
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	47
3.4.1	Métodos.....	47
3.4.2	Técnicas..	48
3.4.3	Instrumentos.....	49
3.5	RESULTADOS.....	50
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		60
4.1	PROPUESTA.....	60
4.2	GENERALIDADES	60
4.2.1	Antecedente Histórico.....	60
4.2.2	Constitución y Domicilio	62
4.2.3	Finalidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.....	62
4.2.4	Base Legal.....	63
4.2.5	Filosofía Institucional	63
4.2.6	Organigrama Estructural.....	64
4.3	EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.....	65
4.3.1	Estructura Administrativa y Análisis de las Funciones	65
4.3.1.1	Órgano de Gobierno.....	65
4.3.1.2	Órgano Directivo	65
4.3.1.3	Órgano de Control.....	66
4.3.1.4	Órgano Ejecutivo - Administrativo.....	66
4.3.2	Reclutamiento del Personal.....	67
4.3.3	Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados	69
4.3.4	Programa área Administrativa y área Financiera.....	71
4.3.4.1	Componente: Administrativo.....	71
4.3.4.2	Componente: Financiera	79
4.4	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	84
4.4.1	Cuestionario de Control Interno COSO III.....	84
4.4.2	Matriz de Riesgo y Confianza.....	100
4.4.3	Resumen de Confianza y Riesgo del Sistema de Control Interno	101
4.4.4	Recomendaciones a las debilidades del Control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito	104
4.4.5	Recomendación a las debilidades en cada área de la cooperativa de Ahorro y Crédito.....	131

4.4.5.1	Área Administrativa.....	131
4.4.5.2	Área Financiera.....	135
4.4.5.3	Área Crédito y Cobranza	138
	CONCLUSIONES.....	141
	RECOMENDACIONES.....	142
	BIBLIOGRAFIA	143
	ANEXOS	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Rangos para la Calificación de Cuestionarios	24
Tabla 2: Símbolos Utilizados en el Flujograma.....	25
Tabla 3: Componentes COSO III.....	27
Tabla 4: Datos Total de la Población.....	47
Tabla 5: políticas para el control de los recursos.....	50
Tabla 6: Herramienta para evaluar el control interno de la entidad.....	51
Tabla 7: Cumplimiento de los objetivos institucionales.....	52
Tabla 8: Procedimientos de evaluación del control interno por el método COSO III....	53
Tabla 9: Gestión cumplida por los directivos y colaboradores de la entidad	54
Tabla 10: Reglamentación interna actualizada para el manejo de las operaciones	55
Tabla 11: Parámetros de evaluación para medir la gestión operativa y administrativa..	56
Tabla 12: Capacitación sobre evaluación de control interno	57
Tabla 13: Un manual de funciones para directivos y empleados	58
Tabla 14: Unidad de Auditoría Interna	59
Tabla 15: Nomina de Socios fundadores	61
Tabla 16: Determinación de confianza y riesgo	103
Tabla 17: Tipos de Infracciones.....	119
Tabla 18: Tipo de Ahorros.....	126
Tabla 19: Tipos de créditos: montos, plazos, nivel de aprobación.	126
Tabla 20: Control de Recursos Físicos	126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Proceso Administrativo	39
Gráfico 2: Políticas para el control de los recursos	50
Gráfico 3: Herramienta para evaluar el control interno de la entidad	51
Gráfico 4: Cumplimiento de los objetivos institucionales.....	52
Gráfico 5: Procedimientos de evaluación del control interno por el método COSO III.	53
Gráfico 6: Gestión cumplida por los directivos y colaboradores de la entidad	54
Gráfico 7: Reglamentación interna actualizada para el manejo de las operaciones	55
Gráfico 8: Parámetros de evaluación para medir la gestión operativa y administrativa.	56
Gráfico 9: Capacitación sobre evaluación de control interno.....	57
Gráfico 10: Un manual de funciones para directivos y empleados	58
Gráfico 11: Unidad de Auditoría Interna	59
Gráfico 12: Organigrama Estructural	64
Gráfico 13: Flujograma Actividaes del Gerente – Reclutamiento.....	68
Gráfico 14: Flujograma Actividaes de la Gerente – Evalaución del personal.....	69
Gráfico 15: Confianza y riesgo del Control interno Area adminsitrativa.....	73
Gráfico 16: Confianza y riesgo del Control interno – Area Finaciera.....	81
Gráfico 17: Confianza y riesgo del Control interno	103
Gráfico 18: Componente COSO III.....	112

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Infraestructura	145
Anexo 2: Gerencia	145
Anexo 3: Servicio al Cliente.....	146
Anexo 4: Caja	146
Anexo 5: Contabilidad.....	147
Anexo 6: Código de ética de la Cooperativa de Ahorros y Crédito Puerto Francisco de Orellana.....	148
Anexo 7: Manual de funciones	151

RESUMEN

La Actualización al sistema de control interno basado en el Modelo Coso III, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana, Periodo 2016, se realizó con la finalidad de impulsar eficiencia y eficacia en las operaciones del control interno en la entidad. La investigación se realizó, mediante el empleo de los cuestionarios de control interno, utilizando el método COSO III, la aplicación de técnicas como la observación, entrevistas a los jefes departamentales encuestas a todo el nivel Administrativo, y operativo y el uso de flujogramas que reflejarán los procesos que se desarrollan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Dejando en evidencias debilidades como: falta de socialización del código de ética, un organigrama estructural erróneamente diseñado, duplicidad e incumplimiento de funciones, la falta de sustento en los registros contables, falta de capacitación. Como conclusión, el análisis y evaluación del control interno, permitirá la mejora de la gestión administrativa, financiera y económica de la institución, mediante una adecuada segregación de funciones se logrará el alcance de los objetivos de la institución.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<EVALUACION> <CONTROL INTERNO> <COSO III> <RIESGOS>
<ORELLANA (PROVINCIA)>

Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) III-based internal control system was updated in the Puerto Francisco de Orellana Savings and Credit Cooperative in 2016 to promote the internal control operation efficiency and effectiveness. The COSO-using internal control questionnaires, observation, interviews to department heads, surveys to all of the cooperative levels and cooperative process-reflecting flow charts were used. Weaknesses such as lack of conduct code implementation, wrongly designed organization chart, function duplication and non-compliance, lack of accounting record support and lack of training were identified. It is concluded that the internal control analysis and evaluation will improve the administrative, financial and economic management. Thus, the objectives will be achieved using a proper duty segregation.

key words:<ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>
<EVALUATION> <INTERNAL CONTROL> <COSO III> <RISKS> <ORELLANA (PROVINCE)>

INTRODUCCIÓN

Es de suma importancia que las entidades sean éstas públicas o privadas, consideren las directrices que se disponga en su sistema de control interno, de forma tal que se pueda evaluar si el sistema está funcionando de una manera eficiente y efectiva y si se adapta a los cambios que se producen en su entorno regulatorio y operativo, para la consecución de sus objetivos.

Es así que en este trabajo de titulación se evalúa el sistema de control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana, con la finalidad de determinar el cumplimiento de las políticas y procedimientos, en todos los niveles de su estructura orgánica, considerando la interacción entre los componentes de la metodología, para identificar los riesgos y proponer alternativas de reducción de los mismos, para la consecución de los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.

Con los antecedentes expuestos, el presente trabajo de titulación se prevé sirve como material de apoyo y consulta para otros trabajos de este tipo, por cuanto se basa en el estudio de los Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana, y su sistema de control interno, en los cuales se busca mejorar su accionar, alcanzar los objetivos planteados y mejorar la atención a todos los socios para así ser un referente para cooperativas de esta misma índole.

A sabiendas que los resultados de la evaluación y Actualización del sistema de control interno es fundamental que se adapte a la metodología de investigación que propone la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, este trabajo de titulación se lo ha conformado en los siguientes cuatro capítulos:

- **Capítulo I: El problema.-** Se determina la formulación y la delimitación del problema, así como los objetivos y la justificación que amparan el desarrollo del tema propuesto en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.

- **Capítulo II: Marco Teórico.** - En el que se precisan diversas teorías de varios autores que definen el tipo de estrategias a aplicar para evaluar el sistema de control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.
- **Capítulo III: Marco Metodológico.**- Se determina la idea a defender, los tipos de investigación, la población y muestra, los métodos, técnicas e instrumentos y análisis, así como los resultados de la entrevista y encuesta aplicada a los directivos y personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.
- **Capítulo IV: Marco Propositivo.** - En este capítulo se desarrolla la propuesta especificada en el tema del trabajo de titulación, aplicando la metodología del COSO III, para la evaluación y Actualización del sistema de control interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana de la Provincia de Orellana.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO

En un contexto general, se puede decir que la problemática de estudio se encuentra en el control interno que debería ser aplicado a nivel empresarial en todos los departamentos que conforman la organización, en la que se requiere la ejecución de un seguimiento continuo para garantizar que la información y las operaciones se desarrollan de la manera adecuada.

No obstante, al carecer de un adecuado sistema de control interno que se ajuste a los requerimientos y tipo de procesos que se desarrollan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana Creada mediante acuerdo ministerial N° 0034 con fecha 21 de enero de 1998 dedicada a las gestiones Financieras, la empresa podría verse afectada, principalmente en la rendición de cuentas. Así como también, el no contar con la información financiera apropiada, los directivos de la empresa ocasionado esto problemas al momento de la toma de decisiones, actualmente la empresa cuenta con 1 colaboradores y 14 que conforman el cuerpo de la Directiva.

La capacidad de la Administración para cumplir con sus responsabilidades de información financiera depende en parte en el diseño y la eficacia de los procesos de control interno por el método COSO III que es la última actualización de la misma sea esto sobre las actividades administrativas y financieras, sin esos controles, sería extremadamente difícil para la empresas presentar informes adecuados, especialmente aquellas que están realizando constantes transacciones, operaciones y procesos, por lo tanto requieren de los informes administrativos y financieros confiables para la toma de decisiones. Desde esta perspectiva, se analiza la situación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana, la cual es una empresa de Financiera dedicada a la a la otorgación de créditos y ahorros.

Mismo que actualmente cuentas con los siguientes problemas:

- Ausencia de un Manual de Procedimientos. En las diferentes actividades que realiza la Cooperativa no se cuenta con controles suficientes y adecuados, lo que genera un Control Interno Deficiente.
- Política de seguridad operativa muy limitada. Se generan cierto tipo de inconvenientes para los socios actuales y futuros debido a que no se cuenta con los procesos debidamente establecidos.
- Los entes de control tanto interna como externamente en la Cooperativa no cuentan con un modelo de comparación para determinar eficiencia, eficacia y economía de los procedimientos realizados.
- Fallo en los procesos por diversidad de criterio, provocando errores y omisiones en las actividades.
- Falta de una guía para el personal que labora en la Cooperativa y a la vez para las nuevas incorporaciones en los distintos departamentos acerca de los procesos a seguir en su labor.
- Políticas no definidas, lo que produce fallo en los procesos, como por ejemplo: La no actualización de la base de datos de los socios.

Por lo tanto, en base a una pre investigación, se ha podido identificar que el problema parte del hecho de que la Cooperativa de ahorro y Crédito, cuenta con un sistema de control interno pero la misma no se ajusta a las necesidades de dicha empresa, puesto que mantienen los controles empíricamente generando de esta forma falencias que ocasionan problemas en la empresa. Se tiene como solución la Actualización del sistema de control interno por el método COSO III, para la las mejor eficiencia y eficacia en la gestión institucional.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo la Actualización del Control Interno a la Cooperativa De Ahorro Y Crédito Puerto Francisco de Orellana, Permitirá Mejorar su Gestión Institucional?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo: Actualizar el sistema de Control Interno

Área: Control Interno basado COSO III

Temporal: Período 2016

Espacial: Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

1.2 JUSTIFICACIÓN

Lo que motivó a realizar el presente trabajo de titulación denominado “ Actualización del sistema de Control Interno basado en el modelo Coso III de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana, período 2016, es el fundamento científico, teórico y práctico de la planificación, gestión y control de recursos, que en la actualidad es poco conocida y que requiere ser difundida sobre lo que puede aportar en el análisis, estudio y diseño de mecanismos, que permitan un mejoramiento de la insuficiencia del servicio tanto operativo, financiero como administrativo, es por ello que el tema planteado está orientado a realizar la actualización del sistema de control interno basado en el modelo Coso III en la cooperativa de ahorro y crédito con el propósito de que la institución posea una herramienta técnica que le permita un control adecuado en las gestiones de la Cooperativa.

Desde el punto de vista metodológico, el diseño del sistema de Control Interno basado en el modelo Coso III se aplica a los procesos de gestión administrativa, financiera y operativa sobre la base de los indicadores establecidos de los planes, actividades, políticas, normas, registros, procedimientos, métodos y del presupuesto que permite su ejecución, con el propósito de determinar las causas o debilidades del por qué en las actividades de las auditorías tradicionales, no se obtienen información relevante en cada proceso de las áreas de la Cooperativa.

Desde la perspectiva práctica, los fundamentos teóricos y prácticos, se pretende formular una propuesta de mejoramiento del problema planteado, de cómo actualizar el sistema de Control Interno basado en el modelo Coso III y esto a su vez va a ser una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a la cooperativa de ahorro y crédito Puerto Francisco de Orellana, con el fin prevenir posibles riesgos que afectan a la institución.

Por medio de la aplicación de un adecuado sistema de Control Interno dentro de la entidad se logrará mejorar los procesos, actividades y gestiones de la Cooperativa alcanzando de esta manera las metas y objetivos planteados por la administración que es la responsable del buen uso de los recursos que posee la cooperativa.

Los beneficios y ventajas al realizar una Actualización del sistema de Control Interno mediante el método COSO III, son de suma importancia para el estudiante a lo largo de su carrera profesional, debido a que su elaboración reúne todos los conocimientos que debe dominar y además es un pre requisito para la formación como profesional de Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA, pero mejor aún llevados a la práctica en una empresa real, lo cual da una idea mucho más clara de lo aprendido a lo largo de la carrera, experiencia en cuanto al trato con el personal, lo que facilitará la adaptación del egresado con el campo laboral.

1.3 OBJETIVOS:

1.3.1 Objetivo General

Actualizar el sistema de Control Interno basado en el modelo COSO III, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana, período 2016, para un adecuado cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

1.3.1 Objetivos Específicos

- Elaborar el marco teórico referencial para el desarrollo eficiente de la actualización del sistema de Control Interno basado en el modelo Coso III para la cooperativa de ahorro y crédito.
- Aplicar herramientas metodológicas y estadísticas para argumentar la idea a defender.
- Actualizar el modelo del sistema de control interno, basado en el Coso III, que permita la correcta toma de decisiones en busca del bienestar y desarrollo de la cooperativa de ahorro y crédito Puerto Francisco de Orellana.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1 Antecedentes Históricos

Gutama, M., San Martín, J. (2011). *Evaluación al sistema de control interno del sindicato único de trabajadores del municipio de Cuenca al 30 de abril del 2011*. (Tesis inédita de contador público autorizado dan a conocer que:

El resultado que se obtuvo fue que se separó al componente auditado en subcomponentes para luego evaluar el control interno de cada uno de ellos y así se determinó cuáles ameritaron una revisión profunda en procura de mejorar en cuanto a las 5 E's. Estos fueron los siguientes 5 E's son: Economía. - "Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización".

Eficiencia. - "Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios, se expresa como un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención".

Eficacia. - "La relación de servicios y productos, los objetivos y metas programados. La eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos o metas que se había propuesto". (Saavedra López, 2006)

Ecología. - "Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas de a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión de un proyecto".

Ética.-“Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y vigentes de una sociedad”

De igual manera Herrera, G. (2014). *Evaluación del control interno en el área de crédito y cobranzas para empresas comerciales de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis inédita de ingeniería). Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Guayaquil., manifiesta que:

Una vez identificada las falencias por la falta de controles en el área de crédito y cobranzas, se pudo observó que no cuentan con manuales de políticas y procedimientos que permita al personal desarrollar sus funciones de manera correcta y así también tomar acciones inmediatas al presentarse un inconveniente que puedan afectar al área:

- ✓ Diseñar e implementar un manual de políticas y procedimiento en el área de crédito y cobranzas.
- ✓ Capacitación del personal que ayuden a cumplir los objetivos del área. Elaborar una matriz de riesgos para detectar los posibles riesgos y medir el grado de impacto y dar respuesta a los mismos.
- ✓ El Gerente del área deberá evaluar la razonabilidad de los descuentos otorgados y los créditos otorgando previniendo así la incobrabilidad.
- ✓ Reuniones mensuales para evaluar los clientes que se encuentren con problemas financieros evitando así que se sobre-evalúe la cartera.
- ✓ Aplicando las recomendaciones antes detalladas, el área de crédito y cobranzas podrá corregir sus debilidades.

Así mismo en su trabajo de investigación Lluay, P. (2016). *Análisis y evaluación del control interno de la cooperativa de ahorro y crédito “Credil” Ltda., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2015*. (Tesis inédita de ingeniería). Facultad de Administración. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo., dice que:

- ✓ La cooperativa de ahorro y crédito Credil Ltda., agencia Ambato se ha dedicado a ofrecer varios productos financieros, se encuentra en el mercado desde hace ya más de 6 años, los problemas identificados son el desconocimiento y deficiente control en cada uno de los procesos, la cooperativa presenta un inadecuado manejo de los procesos de cobro, además no se realiza capacitaciones constantes provocando insatisfacción para sus administradores por lo que se deben aplicar controles a la entidad.
- ✓ Mediante el análisis del control interno efectuado en la cooperativa se pudo verificar si se cumple oportunamente con la gestión administrativa y financiera, además la adopción de la gestión de riesgo corporativo (COSO ERM), permitió la estructuración de ocho componentes debidamente interrelacionados entre sí, a fin de producir un sistema de control interno adecuado, para el manejo de los riesgos de la cooperativa.
- ✓ La cooperativa no cuenta con un plan estratégico y plan operativo anual, responsables del mismo el consejo administración, aspectos que no se cumple por la falta de compromiso con la institución.
- ✓ Falta de aplicación de indicadores de gestión con la finalidad de determinar los niveles de desempeño en el uso de los recursos, a las deficiencias dadas en este punto deben ser aplicadas para tomar medidas correctivas.

Según reglamento interno de trabajo del Ministerio de Trabajo Art.-46. Se fija la existencia de tener planes de capacitación con el respectivo presupuesto a fin de que mejore el desempeño del personal que no se ha cumplido según lo previsto, este punto se dio por falta de iniciativa y la asignación de recursos del departamento del talento humano.

El planteamiento de las investigaciones citadas anteriormente, permitió el desarrollo del presente trabajo, siendo posible identificar aspectos críticos del gremio organizacional, que antes de la evaluación no se lograba visualizar, siendo posible proponer acciones correctivas para el mejoramiento de las áreas sensibles y así contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

2.1.2 Evaluación

Para Nirenberg, O., Brawerman, J., & Ruiz, V. (2000) dicen:

Entendemos por evaluación de programas o proyectos sociales una actividad programada de reflexión sobre la acción, basada en procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de esos proyectos o programas, y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan ajustar la acción presente y mejorar la acción futura (p. 32).

La eficiencia y la eficacia de una organización dependen netamente del desempeño de cada uno de sus integrantes, por lo que la evaluación se convierte en una herramienta necesaria para detectar debilidades y errores que permiten a través de un informe confiable reestructurar el accionar de la organización a fin de cumplir con las expectativas establecidas.

En el mismo contexto Estupiñán, R. (2006) se refiere:

Son indispensables para una valiosa información sobre la efectividad de los sistemas de control. La ventaja de este enfoque es que tales evaluaciones tienen carácter independiente, que se traduce en objetividad y que están dirigidas respectivamente a la efectividad de los controles y por adición a la evaluación de la efectividad de los procedimientos de supervisión y seguimiento del sistema de control. Pueden ser ejecutados por el personal encargado de sus propios controles (autoevaluación), por los auditores internos (durante la realización de sus actividades regulares), por revisores fiscales, auditores independientes y por especialistas de otros campos (construcción, ingeniería de procesos, telecomunicaciones, exploración), etc., cuando se requieran (p. 39).

La evaluación no está dirigida a entendidos que posean perfiles predeterminados, la planificación de una evaluación puede involucrar a una diversidad de profesionales logrando una mayor participación en los procesos evaluativos.

Para González, L. (2005, p. 50) “La evaluación es una función que consiste en hacer una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible. Una evaluación debe proporcionar unas intervenciones creíbles y útiles”, los resultados de la evaluación deben ser claros, confiable y proporcionar información suficiente, a fin de que se consoliden en la base para la toma de decisiones por parte de los directivos de la entidad.

- **Propósito de la evaluación**

Guerra, I. (2007) señala:

El concepto de que “el propósito más importante de la evaluación no es probar, sino mejorar”, es una idea que expuso originalmente Egon Cuba, esta debe ser la base de todos los esfuerzos venideros en el campo de la evaluación. Todos y cada uno de los componentes de la evaluación deben estar alineados con aquellos objetivos y expectativas que las organizaciones valoran, y con la decisión que deberán tomarse como resultado de la información obtenida de esta evaluación. Estas decisiones están esencialmente abocadas a cómo mejorar y medir el desempeño, en todos los niveles organizacionales. En términos específicos, antes de que el evaluador inicie un plan –y ciertamente antes de recabar información–, el evaluador debe determinar por qué se encuentra realizando la evaluación. Listado de algunas razones generales para llevar adelante una evaluación:

- ✓ Evaluación para ver si la solución a un problema está funcionando, si los métodos utilizados brindan una devolución valiosa.
- ✓ Evaluación para brindar retroalimentación como parte de un proceso de monitoreo, revisión y mejora continua.
- ✓ Evaluación para brindar retroalimentación respecto a financiar futuras iniciativas.
- ✓ Evaluación para confirmar el cumplimiento de un mandato.
- ✓ Evaluación para satisfacer requerimientos legales.
- ✓ Evaluación para ver si se produjo un valor agregado para todos los stakeholders
- ✓ Evaluación para obtener poder sobre los recursos.
- ✓ Evaluación para justificar decisiones que ya han sido tomadas (pp. 11-12).

Es inminente la necesidad de que todos los empresarios, directivos, funcionarios y administradores en general, de entidades sean éstas públicas o privadas, conozcan y ejecuten evaluaciones ya que su propósito no es el de encontrar errores en un sistema, sino más bien el de proponer mejoras en busca de alcanzar los objetivos de una organización, la evaluación no está limitada a un área determinada ni a un motivo definido, se deben aplicar evaluaciones solo por el hecho de saber que las directrices de la entidad ha tomado las mejores decisiones en bien de la institución.

2.1.3 Sistema

Para Estupiñán, R. (2006) al referirse del sistema señala:

Por la llamada globalización de la economía, las organizaciones han venido evolucionando rápidamente y por ello los riesgos y, por ende los controles han tenido que modificarse cambiándose a nivel empresarial. Los sistemas de control interno se han rodeado también de nuevos subsistemas desarrollados informáticamente, integrados en el esquema de la organización por el conjunto de planes, métodos, principios, normas internas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación, adoptados con el fin de procurar que todas las actividades operativas, actuaciones en general y administración de la información sean adecuadamente comunicadas y utilizadas (pp. 11-12).

Santillana, J. (2001, p. 2) “conjunto organizado de las partes que integran una estructura, regularmente interactuantes e interdependientes, que se concatenan para la consecución de un propósito u objeto determinado”, un sistema permite la recopilación, manipulación, almacenamiento y control de un conjunto de componentes que a futuro se convierten en instrumentos para una acertada toma de decisiones por parte de los ejecutivos de la organización.

2.1.4 Control

Lazcano, J. (1995) lo define de la siguiente manera:

Control: Autoridad, mando manejo, dominio, etc. y persona o automatismo que lo ejerce de calidad: Comprobación de que un bien de consumo se halla dentro de los márgenes de tolerancia de calidad preestablecidos de gestión, verificación del cumplimiento de un programa de gestión empresarial (p. 54).

El control es un elemento de la administración, que encierra a todas las actividades de una empresa, garantizando que las operaciones se desarrollen conforme lo planificado.

Tomado de: Jara, E. (2009), <https://njara.wikispaces.com/file/view/EL+CONTROL+EN+EL+PROCESO+ADMINISTRATIVO.pdf>, recuperado el 18/03/2017.

En Administración el concepto de control ha ido evolucionando a través del tiempo con la incorporación de las nuevas corrientes del pensamiento administrativo:

- ✓ Fue Henri Fayol el primer autor que utilizó el término como verificación de los aspectos operativos.
- ✓ La Escuela de las Relaciones Humanas lo interpreta como un proceso mediante el cual se verifica el comportamiento de los miembros de la organización a fin de que contribuyan al logro de las metas asignadas.
- ✓ A partir de la escuela de las Administración estratégica se comienza a cambiar el enfoque de verificación por el de monitoreo, introducido por F. Frischknecht, como el proceso dinámico y continuo, que consiste en adoptar decisiones sobre el presente y el futuro en función información del pasado, es decir, un sistema de información que permita seguir el funcionamiento de los planes una vez puesto en marcha, medir las desviaciones que se producen, conocer sus causas y tomar las acciones correctivas pertinentes (pp. 2-3).

El control permite verificar que las actividades se desarrollen según lo previsto en los planes de la organización. Nos permite conocer y cuantificar los logros que se han conseguido a fin de conquistar los objetivos.

Para Lazcano, J. (1995) dice:

En términos empresariales, el control tiene como propósito preservar la existencia de cualquier tipo de organización y apoyar su desarrollo, su debida aplicación a los problemas y factores de riesgo contribuye a reducir o gobernar las consecuencias y repercusiones que de éstos se derivan. Por ello, es fundamental para el profesional tanto de la administración como de la auditoría interna, profundizar en el estudio y comprensión del control ya que sólo a través de su dominio se logran los respectivos beneficios (p. 53).

El control debe ser implementado como estrategia en toda organización para dar confianza a los entes involucrados, el control permite la transparencia de la administración creando un entorno más seguro y confiable en todas las áreas de la entidad.

En este mismo tema Estupiñán, R. (2006) manifiesta:

Los cambios en las organizaciones deben generar cambios en los sistemas de control porque:

- Los riesgos varían
- Las necesidades son otras
- Las culturas se transforman, por lo tanto debemos cuestionarnos si estamos asumiendo una nueva cultura de control o si nos quedamos estáticos en esta materia frente a cambios (p. 13).

Los cambios en el sistema de control deben ir conforme va evolucionando el tiempo y por ende las organizaciones, debiendo adoptarse nuevas culturas de control a fin de que coadyuven en el cumplimiento de objetivos.

- **Características de un buen control**

Para Rodríguez, J. (2009) un buen control debe cumplir con:

1. Debe ser oportuno: Un buen control es oportuno cuando se dispone de él en el momento apropiado. Los registros contables, (balance, estudios de resultados, resumen financiero, etc.) son relativamente precisos e históricos por naturaleza, ya que son preparados después que el período ha cerrado. Con frecuencia, estos informes son de gran utilidad para la planeación, pero por lo común, son inadecuados como informes de control porque no son oportunos. La manera óptima de información para control debiera pronosticar desviaciones a las normas o bases antes de que éstas ocurran. En la práctica, rara vez se logra tal pronóstico, pero debe hacerse todo esfuerzo para informar sobre desviaciones de las normas mientras los eventos en cuestión están aún en proceso.
2. Seguir una estructura orgánica: La función de control no puede sustituir una estructura orgánica. Los buenos controles están bien relacionados con la estructura orgánica y muestran su eficiencia, así como la de sus procedimientos en cuanto a su diseño y función. El enviar la información al gerente o jefe de área es una forma efectiva de hacer factible la práctica del control al más alto nivel posible de la empresa.
3. Ubicación estratégica: No es posible fijar controles para cada aspecto de un organismo, aun cuando éste sea de pequeña o mediana magnitud. Por tanto, es necesario establecer controles en ciertas actividades de la operación siguiendo un criterio estratégico.
4. Un control debe ser económico: Se refiere al aspecto de que cuando hay un control excesivo, puede ser gravoso y provocar un efecto sofocante en el personal. El control nunca puede ser complejo; las variaciones en las expectativas son inevitables. La función del control debe enfocarse el mantenimiento de un equipo dinámico dentro de los límites permitidos del plan. Es evidente que la función de control consume recursos. Por tanto, debe prestarse especial atención al análisis costo beneficio de los sistemas de control.

5. Revelar tendencias y situaciones: Los controles que exponen la situación actual de una fase específica de una actividad son relativamente fáciles de preparar, ya que solo son necesarios los controles que muestren periódicamente la actividad por controlar. Aunque tales mediciones muestren una visión de la situación presente, no revelan necesariamente la tendencia de la ejecución, por ejemplo el informe de producción mensual no expone si la producción está aumentando o decreciendo. Esta limitación de los informes periódicos se superan con un método gráfico de presentación que muestre sucesivas mediciones, forma una línea de tendencia, o bien presenta los datos en forma tabulada incluyendo cifras de acumulación a la fecha. Sin embargo fijar y mostrar las tendencias de unas nuevas funciones orgánicas (compras, ventas, producción, etc.), no siempre suministran suficiente información de control, se requiere introducir información de apoyo que esté bien relacionada con la función o actividad bajo la observación.

6. Resaltar la excepción: Existen dos razones del por qué un sistema de control efectivo acentúa la excepción. La primera es la cantidad de la información introducida, aún en pequeños organismos es tan extensa que la hace difícil, si no imposible, de determinar la importancia de toda la información. Realizar una revisión de cada acción de los subordinados o consultores antes de accionar, consume tiempo o esfuerzo del administrador. La segunda, cuando la información que resulta la excepción es presentada al administrador, su atención se centra en aquellos aspectos que requieren una acción correctiva. Cada una de las características anteriores son de vital importancia para el control de las operaciones (pp. 29-30).

Para lograr un control de calidad se requiere de estrategias y características que permita detectar posibles eventos que afecten a la empresa, la estructura orgánica de la entidad debe estar bien establecida y acorde a los procedimientos establecidos, el control debe aplicarse en las áreas donde se ejecutan actividades de gran importancia, evitando el atosigamiento a los funcionarios a fin de no perturbar el desempeño del personal que labora en la empresa.

2.1.5 Control Interno

2.1.5.1 Definición

“Es un proceso, efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos”. (MANTILLA B. , 2009, pág. 68).

2.1.5.2 Objetivos de Control Interno

Señala los objetivos del control interno:

- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.

2.1.5.3 Características de Control Interno

Según (MANTILLA B. , 2009), menciona las principales características del SCI:

- El SCI está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.

2.1.5.4 Importancia del Control Interno

La importancia de una actualización y manejo de un control interno adecuado depende de la complejidades de la empresa que se maneja, cuanto mayor y complejo sea un

comercio, mayor será la importancia de un adecuado sistema de Control Interno. En el caso de que una entidad sea manejada por varios dueños o a su vez es una sociedad u otra entidad similar y a su vez tiene varios empleados y por lo tanto las actividades asignadas a cada uno de los empleados son extensas, se ve necesario contar con un apropiado sistema de Control Interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

En este sentido el Control interno abarca su importancia en medida que: optimiza, reduce costos y recursos monetarios y de esta manera se evitan errores, establece medidas para corregir las actividades y de esta forma se logran alcanzar las metas ya determinadas por la entidad. El control interno resalta su importancia en definir que su aplicación se la puede realizar a las personas, actos, procesos, etc. De esta manera concluimos en que la importancia del control interno es que permite a la alta gerencia conocer si las metas y objetivos se están cumpliendo de una manera adecuada; es así como su adecuado manejo genera optimo resultados en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis y toma de decisiones tanto en el sector público como en las entidades privadas (MANTILLA B. , 2009).

2.1.5.5 Principios del Control Interno

Según (KELL & ZIEGLER, 1995), existen quince reglas relativas al control interno, que se han catalogado como principios dada su universalidad y los beneficios que éstas han generado, así tenemos las siguientes:

- **Responsabilidad delimitada:** Deben constar por escrito las funciones, deberes y derechos que corresponden a cada servidor de una entidad.
- **Separación de funciones de carácter incompatible:** Se refiere a evitar que una misma persona haga funciones que puedan conducir a fraudes o errores porque son inadecuados, por ejemplo: quien cobra no debe hacer depósitos y llevar el libro de bancos al mismo tiempo.
- **Ninguna persona debe ser responsable por una transacción completa:** No es conveniente que una sola persona sea la encargada de un ciclo completo de

operaciones, es por ello que debe existir una persona encargada de autorizar, de aprobar, de ejecutar y de registrar una operación.

- **Selección de servidores hábiles y capacitados:** Es un requisito para el buen funcionamiento de cualquier entidad, pues se necesita de los mejores individuos para un óptimo desarrollo de las actividades en una empresa.
- **Pruebas continuas de exactitud:** Toda función financiera que realiza una persona debe ser revisada aritmética, contable y administrativamente por otra.
- **Rotación de deberes:** Es una medida para evitar la rutina al personal y se vicia o cometa errores.
- **Fianzas:** Toda persona encargada del registro, custodio o inversión de bienes o recursos públicos debe presentar una garantía.
- **Instrucciones por escrito:** Lo cual evitará que el personal se equivoque en la realización de las tareas encomendadas, e incluso se evita olvidos involuntarios de las disposiciones dadas.
- **Control y uso de formularios prenumerados:** Esto permite mantener un archivo lógico de documentos y facilita su control.
- **Evitar el uso de dinero en efectivo:** Excepto en aquellos casos en que sean gastos de menor cuantía y se manejen por caja chica.
- **Contabilidad por partida doble:** Este principio es concordante con la práctica de la profesión del contador público.
- **Depósitos intactos e inmediatos:** Esta medida facilita el control de operaciones y el cruce de información, por ello deben hacerse máximo al siguiente día de la recaudación de forma total.
- **Uso y mantenimiento del mínimo de cuentas bancarias:** Para evitar entorpecer el control financiero y confusiones en los servidores.

- **Uso de cuentas de control:** Se refiere a los auxiliares y subcuentas que se usan para registrar las operaciones financieras de la entidad.
- **Uso de equipo mecánico con dispositivos de control y prueba:** Como son: alarmas, claves, llaves de registradoras para evitar fraudes o robos. El ejercicio del control interno se debe realizar tomando en cuenta los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales, pero aplicando las quince reglas universales para el control interno.

2.1.5.6 Clasificación del Control Interno

La clasificación del control interno se puede realizar desde tres puntos de vista, de manera que tenemos los siguientes:

2.1.5.6.1 Por la Función

Control Administrativo: Está orientado a todos los métodos y procedimientos que están relacionados con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de niveles de dirección y administración, así también se relaciona con la eficiencia de las operaciones que realiza la entidad.

Control Financiero: Se aplica a aquellas operaciones que se miden en términos monetarios, está relacionado con la protección de los bienes y fondos y la confiabilidad de los registros contables, presupuestales y financieros de las organizaciones.

2.1.5.6.2 Por la Ubicación

Control Interno: Proviene de la propia entidad, y resulta bueno cuando es sólido y permanente.

Control Externo o Independiente: Es ejercido por una entidad diferente, pues quien controla desde afuera mira desviaciones que la propia administración no puede detectar.

2.1.5.6.3 Por la Acción

Control Previo: Cuando se ejercen actividades de control antes de que un acto administrativo surta efecto.

Control Concurrente: Se produce al momento en que se está ejecutando un acto administrativo.

Control Posterior: Se realiza después de que se ha efectuado una actividad, por ejemplo una auditoría.

2.1.5.7 Clasificación del Control Interno

2.1.5.7.1 Fuentes de Información para la Evaluación del Control Interno

Para realizar una evaluación adecuada del Sistema de Control Interno debemos recolectar y analizar las fuentes de información necesarias para que en base a la existencia o no de ellas, se pueda establecer o medir el grado de efectividad del mismo, a continuación se detalla las siguientes:

- Gráficas de organización, (organigramas) que muestren líneas de autoridad y separación de responsabilidades.
- Plan de cuentas que indique la finalidad y el uso de cada cuenta.
- Manuales de procedimientos que describan el flujo de operaciones.
- Manual de funciones que detalle las diferentes responsabilidades y actividades de los empleados.
- Entrevistas con personal directivo y empleados clave.
- Informes de auditoría externa, interna o revisoría fiscal.
- Registros contables, documentos, balances, informes estadísticos, conciliaciones, etc.
- Observación personal.
- Actas de Asamblea, Junta Directiva, Comités, etc.
- Estatutos.

2.1.5.7.2 Métodos para la Evaluación del Control Interno

Se distinguen tres métodos para la evaluación de un Sistema de Control Interno según se analiza a continuación:

2.1.5.7.2.1 Método Descriptivo

El método descriptivo viene a ser una narración de las actividades que se llevan a cabo en una entidad, por lo mismo podría presentar inconvenientes o desventajas tales como: el eventual uso de palabras o expresiones inadecuadas, ya que no todas las personas pueden expresar sus ideas en forma clara, concisa y sintética; además la efectividad de lo descrito puede depender del cuidado que ponga en la lectura el siguiente usuario de la información.

2.1.5.7.2.2 Método de Cuestionarios

Este método consiste básicamente en la utilización de un banco de preguntas sobre factores relevantes del Sistema de Control Interno, la ventaja de este método es que facilita el trabajo del investigador y puede evitar malos entendidos u omisiones en la consideración de algún aspecto del sistema.

- **Rangos para la Calificación de Cuestionarios**

Se consideran importantes todos los aspectos de la empresa, razón por la cual el equipo de auditoría ha considerado aplicar los cuestionarios de control interno basados en el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla 1: Rangos para la Calificación de Cuestionarios

CONFIANZA		
Baja	Moderado	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
RIESGO		
Alto	Moderado	Bajo
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

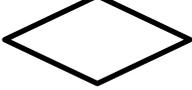
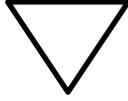
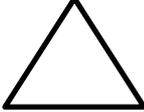
Fuente: (Blanco J. , 2011)

Elaboración: El Autor.

2.1.3.7.2.3 Método de Flujogramas

También llamados flujogramas o diagramas de secuencia, este método consiste en representar gráficamente las actividades, operaciones o hechos que se producen en una entidad, para lo cual se utiliza símbolos, a continuación se detalla una lista de los más utilizados:

Tabla 2: Símbolos Utilizados en el Flujograma

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	FIGURA
Óvalo o Elipse:	Inicio y Final: (Abre y cierra el diagrama).	
Rectángulo:	Actividad: (Representa la ejecución de una o más actividades o procedimientos).	
Rombo	Decisión: (Formula una pregunta o cuestión).	
Círculo	Conector: (Representa el enlace de actividades con otra dentro de un procedimiento)	
Triángulo boca abajo	Archivo definitivo: (Guarda un documento en forma permanente).	
Triángulo boca arriba:	Archivo temporal: (Proporciona un tiempo para el almacenamiento del documento).	
Documento	Documento: Representa un documento en general o es la fase del proceso que produce un documento.	
Multidocumentos	Igual que el documento, excepto, bueno, varios documentos. Esta forma no es tan de uso general como la forma de diagrama de flujo de documentos, incluso cuando están implicados varios documentos.	

Fuente: (Gomez, 1997)
Elaborado por: El Autor

2.1.5.8 Limitaciones del Control Interno

El Control Interno no soluciona todos los problemas y deficiencias de una organización, éste asegura que la dirección sea consciente del progreso y del estancamiento de la empresa, es decir, sólo proporciona un grado de seguridad razonable que no representa la garantía total sobre la consecución de los objetivos dado que el sistema se encuentra afectado por una serie de limitaciones inherentes a éste, entre ellas tenemos las siguientes:

- **Disfunciones en el Sistema.-** A veces aunque esté muy bien diseñado el Control Interno, puede fallar debido a que hay personas que no entendieron bien las instrucciones, que se encuentran cansadas, fatigadas o distraídas; o por realización de juicios erróneos en la toma de decisiones.
- **Elusión de los controles por la Dirección.-** El Sistema de Control Interno no puede ser más eficaz que las personas responsables de su funcionamiento, el mejor Control Interno no perdurará si existiera personal directivo que lo eluda.
- **Confabulación.-** Es cuando las personas actúan en forma colectiva para cometer o encubrir un acto, los datos financieros y otras informaciones de gestión que pueden verse alteradas de un modo no identificable por el Sistema de Control Interno.
- **Relación costo/beneficio.-** Cuando los recursos son escasos, siempre antes de implementar un Sistema de Control Interno se considerarán tanto los riesgos como el efecto, junto a los costos que representa el sistema; estos análisis varían de acuerdo a la naturaleza de las actividades que realiza la entidad o la importancia de la actividad para la empresa.

2.1.6 Informe COSO III

2.1.6.1 Definición

En Mayo de 2013 el Comité – COSO publica la actualización del Marco Integrado de Control Interno cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las

empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones.

El siguiente cuadro muestra los cambios significativos presentes en el Marco Integrado de Control Interno 2013, en cada uno de sus cinco componentes:

2.1.6.2 Componentes COSO III

Tabla 3: Componentes COSO III

COMPONENTES	CAMBIOS REPRESENTATIVOS
Entorno de Control	Se recogen en cinco principios la relevancia de la integridad y los valores éticos, la importancia de la filosofía de la Administración y su manera de operar, la necesidad de una estructura organizativa, la adecuada asignación de responsabilidades y la importancia de las políticas de recursos humanos.
	Se explican las relaciones entre los componentes del Control Interno para destacar la importancia del Entorno de Control.
	Se amplía la información sobre el Gobierno Corporativo de la organización, reconociendo diferencias en las estructuras, requisitos, y retos a lo largo de diferentes jurisdicciones, sectores y tipos de entidades.
	Se enfatiza la supervisión del riesgo y la relación entre el riesgo y la respuesta al mismo.
Evaluación de Riesgos	Se amplía la categoría de objetivos de Reporte, considerando todas las tipologías de reporte internos y externos.
	Se aclara que la evaluación de riesgos incluye la identificación, análisis y respuesta a los riesgos.
	Se incluyen los conceptos de velocidad y persistencia de los riesgos como criterios para evaluar la criticidad de los mismos.
	Se considera la tolerancia al riesgo en la evaluación de los niveles aceptables de riesgo.
	Se considera el riesgo asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones.
	Se amplía la consideración del riesgo al fraude.
Actividades de Control	Se indica que las actividades de control son acciones establecidas por políticas y procedimientos.
	Se considera el rápido cambio y evolución de la tecnología.
	Se enfatiza la diferenciación entre controles automáticos y Controles Generales de Tecnología.

Información y Comunicación	Se enfatiza la relevancia de la calidad de información dentro del Sistema de Control Interno.
	Se profundiza en la necesidad de información y comunicación entre la entidad y terceras partes.
	Se enfatiza el impacto de los requisitos regulatorios sobre la seguridad y protección de la información.
	Se refleja el impacto que tiene la tecnología y otros mecanismos de comunicación en la rapidez y calidad del flujo de información.
Actividades de Monitoreo – Supervisión	Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes.
	Se profundiza en la relevancia del uso de la tecnología y los proveedores de servicios externos.

Elaborado por: El Autor

- **Cronología del COSO**

Según Fonseca, O. (2011, p. 13) “un marco adecuado para la evaluación del control interno orientada a fortalecer el rol de la junta de directores en el proceso de evaluación del control interno”, orienta en la presentación de informes para la persuasión del fraude, fue presentado con el objeto de mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las entidades.

Extraído de: Auditool (2013), en http://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia_Marco_Integrado_de_Control_Interno:COSO_III.pdf, recuperado el 13/03/2017.



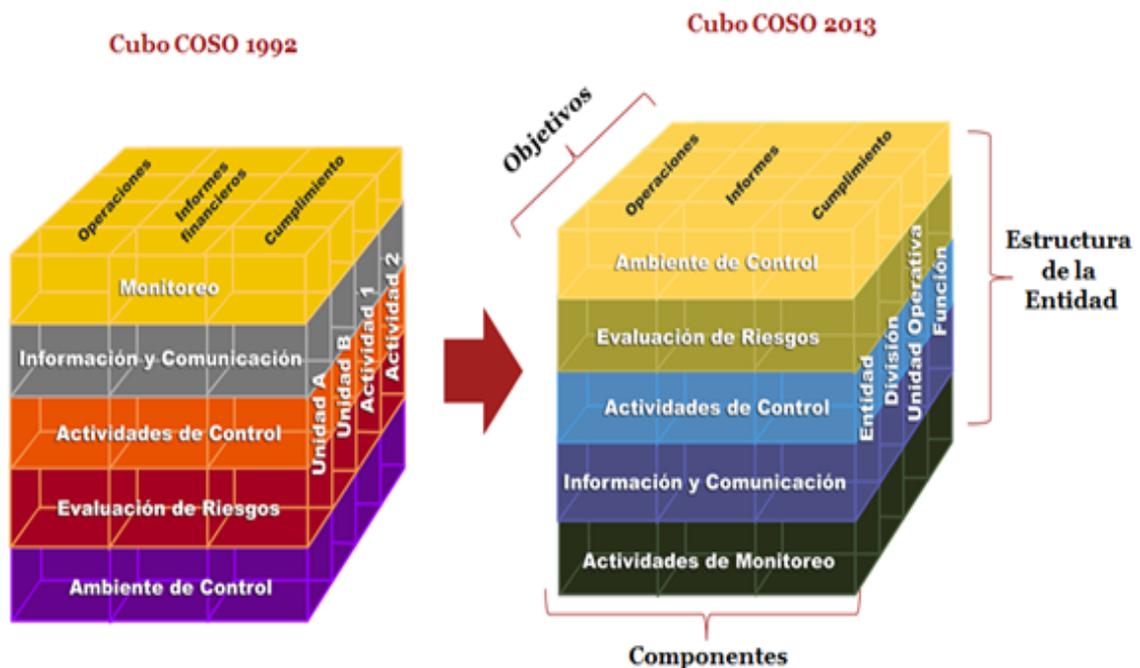
El Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por sus siglas en inglés) presentó en 1992 la primera versión del Marco Integrado de Control Interno, que ha sido aceptado alrededor del mundo y se ha convertido en un marco líder

en diseño, implementación y conducción de control interno y evaluación de su efectividad.

Como respuesta a una serie de escándalos e irregularidades que provocaron pérdidas importantes a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, en septiembre de 2004, el comité COSO publicó el Enterprise Risk Management – Integrated Framework y sus aplicaciones técnicas asociadas (COSO ERM), en el cual se amplía el concepto de control interno, y se proporciona un enfoque más completo y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral del riesgo.

En mayo de 2013 el Comité COSO publicó la actualización del Marco Integral de Control Interno, cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación el expedir los objetivos operativos y emisión de informes.

Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones.



(p.2).

- **COSO – Administración del Riesgo Empresarial (E.R.M. Enterprise Risk Management).**

Para Fonseca, O. (2011) dice:

En 2004, la organización COSO elaboró el estudio sobre Gestión de Riesgos Corporativos (Enterprise Risk Management Framework – ERM). En este estudio se considera a la E.R.M., como un proceso realizado por la junta de directores, gerencia y personal, con el fin de identificar eventos potenciales que podrían afectar a la compañía y gestionar sus riesgos de dentro de niveles aceptables (p. 20).

La Administración de riesgos empresarial es un proceso formalizado por el directorio, la administración e involucra a todo el personal de la organización. Es aplicado a las actividades propias de la empresa y está diseñado para identificar eventos potenciales proporcionando seguridad razonable en referencia a los objetivos de la organización.

Estupiñán, R. (2006) en referencia al COSO - E.R.M. dice:

Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que puedan afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en la relación con el logro de objetivos de la entidad.

Esta relación refleja ciertos conceptos fundamentales:

1. Un proceso, es un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
2. Efectuado por gente no es solamente política, estudio y forma, sino que involucra gente en cada nivel de una organización.
3. Aplicado en la definición de la estrategia.
4. Aplicado a través de la administración en cada nivel y unidad, incluye asumir un punto de vista de portafolio de los riesgos a nivel de entidad.
5. Diseñado para identificar los eventos que potencialmente afectan la entidad y para administrar los riesgos dentro del apetito por los riesgos.

6. Provee seguridad razonable para la administración y para la junta de una entidad.
7. Orientado al logro de los objetivos en una o más categorías separadas pero al mismo tiempo se sobreponen unas a otras (p. 66).

El COSO E.R.M., ha sido diseñado para mejorar el desempeño organizacional. Los tres componentes (Identificación de eventos, Evaluación del riesgo, Respuesta a los riesgos) que se integran al informe inicial (COSO I), permiten aprovechar oportunidades, evitar riesgos y manejar la incertidumbre.

- **Gestión de riesgo empresarial ERM.**

Fonseca, O. (2011) lo define:

En el mundo de los negocios, todas las organizaciones tienen que convivir con la falta de certeza sobre el futuro, por lo que el reto que enfrenta es determinar la cantidad de incertidumbre que puede manejar. ERM., permite a la organización manejar eficazmente la incertidumbre, sus riesgos y las oportunidades asociadas, mejorando su capacidad para generar valor.

ERM, incluye factores externos que podrían tener un potencial impacto sobre las actividades de la organización, procesos o recursos y ser originados, por ejemplo, por: cambios económicos, nuevos desarrollos en los mercados y amenazas y peligros en los ámbitos político, legal, tecnológico, y en el medio ambiente demográfico. Del mismo modo, las organizaciones deberían prepararse y protegerse de la ocurrencia de eventos ocasionados por riesgos internos provenientes del error humano, fraude, fallas en sistemas, paralización de la producción y otros riesgos.

Administración tradicional de riesgos	ERM
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo y riesgos individuales • Identificación del riesgo y evaluación • Enfocado sobre riesgos discretos • Mitigación del riesgo • Límites del riesgo • Riesgos sin dueño • Cuantificación del riesgo al azar • “El riesgo no es mi responsabilidad” 	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo visto en el contexto de la estrategia del negocio • Desarrollo de un Portafolio de Riesgos • Enfocado sobre los riesgos críticos • Optimización del riesgo • Estrategia de riesgo • Define las responsabilidades de riesgo • Monitoreo y evaluación de riesgo • “El riesgo es responsabilidad de todos”

(pp. 280-281).

Es un proceso que permite manejar la incertidumbre a través de la identificación de los riesgos, con la finalidad de aportar con soluciones. El E.R.M., hace referencia a la relación existente entre la empresa y sus empleados en la asignación de responsabilidades.

- **Fundamentos del ERM.**

Estupiñán, R. (2006) expone:

La empresa con ánimo o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbres, desafiándolas con preparación suficiente, para poder proveer una estructura conceptual, así la gerencia trate de manera efectiva la incertidumbre que presentan los riesgos y oportunidades, y así enriquecer su capacidad para generar valor (p. 67).

Las instituciones cualquiera sea su fin, operan bajo entornos propensos al riesgo, por lo que se hace necesario la implementación de procesos administrativos, en fin de que se pueda prevenir, evitar, mitigar y detectar a través de un análisis oportuno.

- **Beneficios del ERM.**

Extraído de: Ambrosone, M. (2007) en <http://ayhconsultores.com/img/COSO.pdf> recuperado el 15/03/2017.

Ninguna entidad –independiente de que sea con o sin fines de lucro, e incluso una entidad gubernamental-, opera en un ambiente libre de riesgos, y la gestión de riesgos corporativos tampoco crea un ambiente sin riesgos. Lo que sí permite es operar mucho más eficientemente en un ambiente colmado de riesgos.

La gestión de riesgos corporativos posee las siguientes capacidades inherentes:

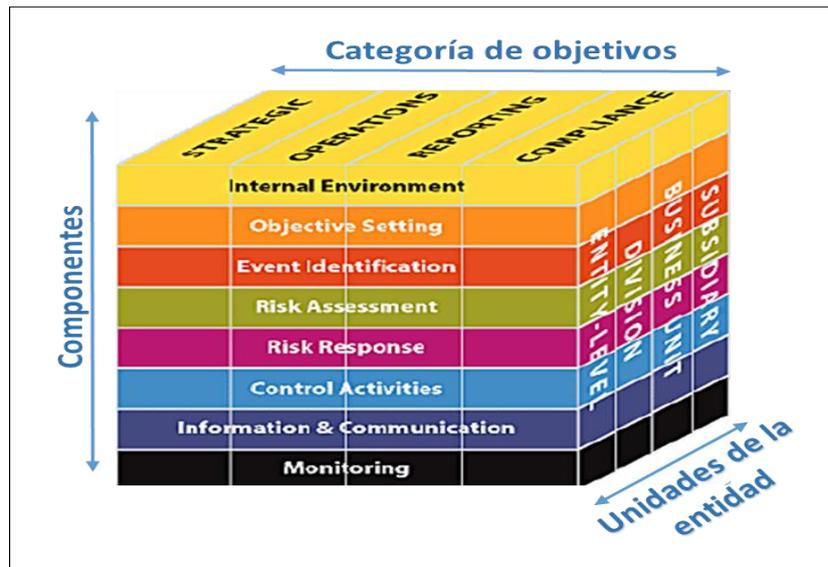
- Alinea el riesgo aceptado y la estrategia
- Mejora las decisiones de respuesta a los riesgos
- Reduce las sorpresas y las pérdidas operativas
- Identifica y gestiona la diversidad de riesgos para toda entidad
- Provee respuestas integradas a riesgos múltiples
- Permite aprovechar las oportunidades
- Racionaliza el capital (p. 5).

El ERM., reconoce que ninguna empresa está totalmente libre de riesgos por lo que permite tener una visión global del riesgo a quienes direccionan la entidad con el propósito de que tomen medidas para una correcta gestión.

- **Estructura del COSO ERM.**

Obtenido de: Ambrosone, M. (2007), en <http://ayhconsultores.com/img/COSO.pdf> recuperado el 15/03/2017.

De acuerdo al marco definido en el informe COSO, la gestión de riesgos corporativos está conformada por ocho componentes relacionados entre sí. Esta matriz tridimensional refleja la capacidad de centrarse sobre la totalidad de la administración de riesgos de una entidad o bien por categoría de objetivos, por componente, por unidad de negocio o por cualquier subconjunto de ellos.



(pp. 7-9).

Refiriéndose al mismo tema Estupiñán, R. (2006) explica:

- Ambiente interno: Es el fundamento de todos los otros componentes del E.R.M., creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos, como también estructurando las actividades del negocio e identificando, valorando y adecuando sobre los riesgos.

Además este componente, influye en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, de los sistemas de información y comunicación, y del monitoreo de las operaciones.

Existen varios elementos importantes que influyen dentro del ambiente interno, los cuales deben seguir, aplicarse y divulgarse como son los valores éticos de la entidad, la manera de asignar autoridad y responsabilidad, la filosofía de la administración del riesgo. En cuanto a la administración del riesgo empresarial E.R.M. identifica también el apetito que por el riesgo tiene la entidad y la cultura de riesgo, integrándolos con las iniciativas que se plantean en el desarrollo de la aplicación de las prácticas dentro de la administración.

- Definición de objetivos: Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados,

alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financiera y no financiera), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

- Identificación de eventos: La Alta Gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres que no se puede conocer con certeza cuándo, dónde y cómo ocurrirá un evento, o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos y externos que afectan la ocurrencia de un evento. La metodología de identificación de eventos puede comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo, como la identificación de eventos pasados (cesación de pagos, cambios en los precios, pérdidas por accidentes) y futuros (cambios demográficos, mercados nuevos y acciones de los competidores). Las técnicas que se centran en las planeaciones consideran asuntos como cambios demográficos, mercados nuevos y acciones de los competidores. Potencialmente los eventos tienen un impacto negativo, positivo o de ambos, representando los primeros riesgos inmediatos, mediatos o de largo plazo, los cuales deben ser evaluados dentro del E.R.M.

Dentro de las metodologías más conocidas para la identificación de eventos, las cuales se han aplicado de parte de varias firmas de auditores y dentro de las metodologías internas de la empresa son las matrices “análisis PETS o GESI”, “análisis FODA o DOFA”, “análisis de las cinco fuerzas” y “matriz de conocimiento del negocio e identificación de riesgos”

- Valoración de riesgo: Le permite a una entidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora los eventos bajos las perspectivas de la probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (son más objetivos). La metodología normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. Los hechos que se relacionan directamente con la contabilidad como las captaciones, colocaciones, aportes de capital, donaciones,

etc., se les aplican técnicas cuantitativas (riesgo de crédito, competitivo, regulatorio, de operación liquidez, fiduciario); y cualitativos, cuando los datos no ofrecen precisión riesgo país, económicos de auditoría, de imagen, de desastres naturales.

- **Respuesta al riesgo:** Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto. Evalúa las opciones en relación con el apetito del riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades de riesgo. Las respuestas al riesgo caen dentro de las categorías de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.
- **Actividad de control:** Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio. Se clasifican en controles generales y de aplicación. Controles generales representan la infraestructura de la tecnología, seguridad y adquisición del hardware; y el desarrollo y mantenimiento de los softwares; y los controles de aplicación aseguran complejidad, exactitud, autorización y validez de la base de datos.
- **Información y comunicación:** Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hacia abajo o a través u hacia arriba en la entidad. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos.
- **Monitoreo:** Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se puede realizar mediante actividades de ongoing a través de evaluaciones separadas, los dos aseguran que la administración de riesgos continúa aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación de riesgos continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno,

para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos cuando se requiera (pp. 68-71).

El modelo COSO ERM., precisa que la responsabilidad comienza desde la alta gerencia, luego recae en el área administrativa y en quienes trabajan en ella, demostrando que todas las personas que integran una organización tienen algún tipo de responsabilidad en la gestión de riesgo empresarial. Se ha desarrollado una estructura conceptual basada en la administración del riesgo empresarial, permitiéndonos identificar oportunamente eventos potenciales que afectarían a la organización, esto a través de los ocho componentes del COSO E.R.M., que se encuentran relacionados entre sí.

2.1.7 Indicadores

2.1.7.1 Definición

Los Indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad, impacto y legalidad.

2.1.7.2 Características de los Indicadores:

- Estarán ligados a la misión, visión, los objetivos estratégicos y las metas trazadas.
- Establecerán un período de tiempo y un responsable de cálculo.
- Proveerán información útil y confiable para la toma de decisiones.
- El número de indicadores será el necesario para evaluar la gestión, uso de los recursos y grado de satisfacción de los usuarios, evitando los que no son aplicables.
- Se integrarán con los procesos, áreas funcionales y sistemas de evaluación organizacional.

2.1.7.3 Tipos de Indicadores

Indicadores Cuantitativos

Estas mediciones proporcionan valores de una institución en forma de datos numéricos que se sintetizan para sacar conclusiones de la evaluación. Miden asuntos como el número de unidades en concordancia con el tiempo, los costos de producción, los niveles de eficiencia en la producción, el ausentismo laboral, el crecimiento de las ventas, los niveles de liquidez, de endeudamiento, de rentabilidad, etc. Estos indicadores miden el rendimiento de una actividad y entre otros pueden ser:

- Indicadores de Misión, Visión
- Indicadores de eficiencia
- Indicadores de economía
- Indicadores de efectividad. (Nación, 2009, págs. 27 - 28).

Indicadores Cualitativos

Este tipo de indicadores no miden numéricamente una actividad, sino que se establecen a partir de los principios generales de una sana administración. Proporcionan valoraciones que se resumen de forma subjetiva para extraer conclusiones sobre el manejo de la entidad. Son simples respuestas a preguntas claves. Los métodos de medición cualitativa pueden ser de gran utilidad, pero debe tenerse cuidado con su aplicación ya que los mismos se basan en el juicio del evaluador. Si el juicio se aplica incorrectamente, se invalidará el resultado de la auditoría (Blanco Y. , 2003, pág. 250).

2.1.8 Administración

2.1.8.1 Concepto

“La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos” (Münch, 2007)

2.1.8.2 Proceso Administrativo

Las funciones Administrativas en un enfoque sistémico conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aisladamente los elementos Planificación, Organización, Dirección y Control, son solo funciones administrativas, cuando se consideran estos cuatro elementos (Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el Proceso Administrativo. (Monica Thompson, 2012).

Gráfico 1: Proceso Administrativo



Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

2.1.9 Riesgos

El riesgo tiene tres componentes (BLANCO, 2012, pág. 34):

- **Riesgo Inherente**

Es aquel error que puede ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados, está fuera del alcance del auditor.

- **Riesgo de Control**

Es aquel error que los sistemas de control estén incapacitados para detectar irregularidades existentes en forma oportuna.

- **Riesgo de Detección**

Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que podría ser de importancia relativa. Puede ser controlado por las labores del auditor.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Actividad Económica

Es el conjunto de acciones y hechos relacionados con la producción de bienes materiales y la prestación de servicios, es decir, el conjunto de operaciones y tareas que lleva a cabo una persona natural o jurídica con el fin de lograr un objetivo económico determinado.

Ingresos

Es la expresión monetaria de los valores recibidos, causados o producidos por concepto de ingresos fiscales, venta de bienes y servicios, transferencias y otros, en desarrollo de la actividad financiera, económica y social del ente económico.

Gastos

Consumo total que realizan los agentes económicos en bienes de consumo y en bienes de capital, por unidad de tiempo.

Leyes

Es una declaración de la voluntad soberana, dictada por el Congreso de la República, por medio de la cual se ordena, permite o prohíbe una cosa.

Presupuesto

Instrumento de planeación y control realizado sobre bases estadísticas para proyectar resultados.

Control

Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas. (Koontz & Weihrich, 2004, pág. 636)

Control Gerencial

Es el proceso de vigilar las actividades para cerciorarse de que se desarrollan conforme se planearon y para corregir cualquier desviación evidente. (Zuñiga, 2012).

Control Contable

Comprende las normas y procedimientos contables establecidos, como todos los métodos y procedimientos que tiene que ver o están relacionados con la protección de los bienes y fondos y la confiabilidad de los registros contables.

Control Interno Financiero

Comprende un sentido amplio, el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, los estados financieros de la entidad o programa. Asimismo, incluye controles sobre los sistemas de autorización y aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable. (Marcos, 2011).

Dirección

Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

Diagnóstico

Este término hace referencia a aquellas actividades que se llevan a cabo para poder conocer de primera mano cual es la situación de la empresa y sus principales impedimentos para lograr alcanzar sus objetivos. (Emprendices, 2016)

Función

Es el conjunto de actividades u operaciones que dan las características propias y definidas a un cargo, para determinar niveles de responsabilidad y autoridad, y debe estar formulada y documentada en un manual de funciones y procedimientos el que a su vez constituye un elemento de control.

Estrategia

Es un programa de actuación a largo plazo, que determina los objetivos estratégicos de desarrollo de la empresa y que muestra cómo lograrlos en forma de objetivos operacionales y tareas a realizar específicas. (Gestión Empresarial, 2011)

Metas

Es el fin el que se dirigen las acciones o deseos. De manera general, se identifica con los objetivos o propósitos que una persona u organización se marca. (Significados, 2013)

Objetivos Estratégicos

Son los fines o metas desarrolladas a nivel estratégico que una organización pretende alcanzar a largo plazo. Algunas posturas identifican los objetivos estratégicos con los

objetivos generales. Están basados en la visión, la misión y los valores de una organización y condicionan las acciones que se llevarán a cabo. (Significados, 2013).

Políticas

Son las directrices que guían las acciones para lograr la consecución de los objetivos planteados. Las políticas son pautas o normas que, sin señalar un exacto curso de acción establecen criterios organizacionales de preferencia, generalmente amplios, que limitan las operaciones de los directivos y demás decisores y guían sus pensamientos y decisiones en ciertos sentidos.

Toma de Decisiones

Es una decisión que se hace entre varias alternativas. (Gestiopolis, 2014)

Eficiencia y eficacia:

Eficiencia.- consiste en obtener el máximo resultado posible con unos recursos determinados, o en mantener con unos recursos mínimos la calidad y cantidad adecuada de un determinado servicio/producto.

Eficacia.- hace referencia al grado de cumplimiento de los objetivos establecidos, es decir relaciona los resultados obtenidos con respecto a lo que se tenía planificado, como consecuencia de la realización de determinadas actuaciones. (FAMP, 2014)

Planificación

Se refiere a la acción o resultado de planificar alguna cuestión, tarea o actividad que lleva a cabo un ser humano. La planificación debe ser entendida básicamente como un proceso que implicara la observación de una serie de pasos que se establecerán a priori y para los cuales, quienes realizan la planificación, deberán utilizar una serie de herramientas y expresiones. (Definición ABC, 2010).

Población

Es un conjunto de seres vivos de una especie que habita en un determinado lugar. Se utiliza también para referirse al conjunto de viviendas, de forma similar al término localidad. (Significados, 2013)

Muestra

Es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible. (Educativa, 2006).

Diseño

Se define como el proceso previo de configuración mental, "prefiguración", en la búsqueda de una solución en cualquier campo. Utilizado habitualmente en el contexto de la industria, ingeniería, arquitectura, comunicación y otras disciplinas creativas.

2.3 IDEA A DEFENDER

La actualización de un sistema de control interno basado en el modelo Coso II ERM, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana, periodo 2016. Permitirá mejorar la gestión de la Cooperativa.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable independiente

Sistema de control interno basado en el modelo Coso III

2.4.2 Variable dependiente

Gestión de la Cooperativa

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

- **Investigación cualitativa**

Para el cumplimiento de los objetivos de la presente investigación se consideró aplicar la investigación cualitativa en virtud de sus características, pues la misma sirvió como aporte para determinar el tipo de comportamiento que tiene el talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana., Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, y los diversos aspectos que influyen en el desenvolvimiento de la gestión Operativa, financiera y Administrativa.

- **Investigación cuantitativa**

Se cuantificó los datos en forma numérica, permitiendo realizar el cálculo de indicadores de eficiencia, eficacia y economía para poder medir el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales, donde se establece en términos cuantitativos, el personal involucrado de la Cooperativa.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación bibliográfica- documental

La aplicación de este método permitió, conocer, comparar, profundizar y deducir teorías y conceptualizaciones de varios autores sobre la temática de investigación; basándonos fundamentalmente en leyes, reglamentos, normativas y documentos afines que son de gran aporte para el conocimiento intelectual, fruto del cual emerge la elaboración de la presente investigación para la obtención del título profesional.

3.2.2 Investigación descriptiva

A través de esta, se detalló los procesos y métodos que se efectuó para la realización del trabajo de titulación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito, Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, como aporte a la institución con la finalidad de mejorar los procesos y conseguir los objetivos para el cual fue creada.

3.2.3 Investigación explicativa.

El objetivo fue explicar por qué se produce la necesidad del conocimiento del presente trabajo, en qué condiciones se operó y las recomendaciones que se puedan aportar por medio de una actualización del sistema de Control Interno basado en el modelo COSO III, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.

3.2.4 Investigación exploratoria

Esta investigación permitió averiguar y reconocer cuáles son las necesidades de gestión de la Cooperativa Puerto Francisco de Orellana, Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, para luego realizar una descripción de la misma.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio. En este caso en particular se ha considerado a los empleados y socios de la institución durante el año 2016.

Tabla 4: Datos Total de la Población

COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Socios Fundadores	14
Personal	18
Total	32

Fuente: Archivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.

Elaboración: Autor

3.3.1 Población

Debido a que la población es pequeña se tomará al total de los socios y personal con un total de 32.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

Método Inductivo

Se utilizó este método ya que permitió recopilar la información de la gestión administrativa y financiera realizado en el año 2016, de esta manera se tendrá un conocimiento real de movimiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana, Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana.

Método Deductivo

Este método facilitó el surgimiento de nuevos conocimientos a partir de los datos generales verídicos para deducir por medio del razonamiento lógico y comprobar así su validez, en este caso los conocimientos sobre la actualización del sistema de Control Interno basado en el modelo COSO III, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana., Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, 2016.

Método Analítico

Este método se utilizó en la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía para emitir posibles conclusiones y recomendaciones en la discusión de resultados, tendientes a la optimización de los recursos institucionales, el nivel del Control Interno de la entidad.

3.4.2 Técnicas

Observación

Es una técnica que consistió en observar atentamente el entorno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito y al personal en sí, tomando la información de cómo son los procesos que se dan internamente para dar un análisis al comportamiento de todas las personas de la Empresa.

Encuesta

Se aplica esta técnica a la gerente de la Cooperativa y a los jefes de los departamentos administrativo, financiero y operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana., Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, periodo 2016, misma que fue utilizada para familiarización y conocimiento general de las actividades de la institución y a su vez también se usó para obtener datos acerca de cómo influye el sistema de control interno dentro

Entrevista

Es una técnica se utilizó para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas es decir el autor del trabajo de titulación y los funcionarios de las distintas áreas de la institución las mismas que permitirá obtener información para la actualización del sistema de Control Interno basado en el modelo COSO III.

Indagación: Se obtuvo información verbal a través de averiguaciones y conversaciones con el personal administrativo y operativo.

Comparación: Mediante esta técnica, se comparó los procesos de las actividades que realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito sin un control interno con la propuesta de procedimientos que tengan un orden mediante políticas de tipo formal establecidas.

3.4.3 Instrumentos

Fichas

Fue utilizada en el trabajo de campo para el registro de datos que aportan de otras fuentes en donde se presenta la problemática.

Cuestionarios

Consiste en una serie de preguntas con el propósito de obtener información de los consultados misma que fue utilizada en los cuestionarios aplicados al personal y socios de la entidad.

Guía de entrevista

Es un conjunto de preguntas que se encaminan a un determinado objetivo y es aplicado al representante legal de la institución.

3.5. RESULTADOS

ENCUESTA EFECTUADA A LOS DIRECTIVOS Y EMPLEADOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA.

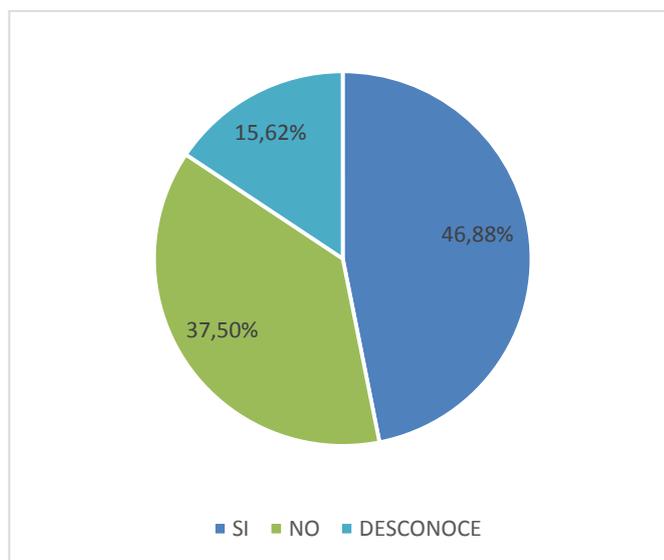
1.- ¿La cooperativa ha definido políticas para el control de los recursos?

Tabla 5: políticas para el control de los recursos		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	15	46,88
NO	12	37,50
No Conoce	5	15,62
Total	32	100%

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

Elaborado por: El Autor

Gráfico 2: Políticas para el control de los recursos



Fuente: Tala N°

Elaborado por: El Autor

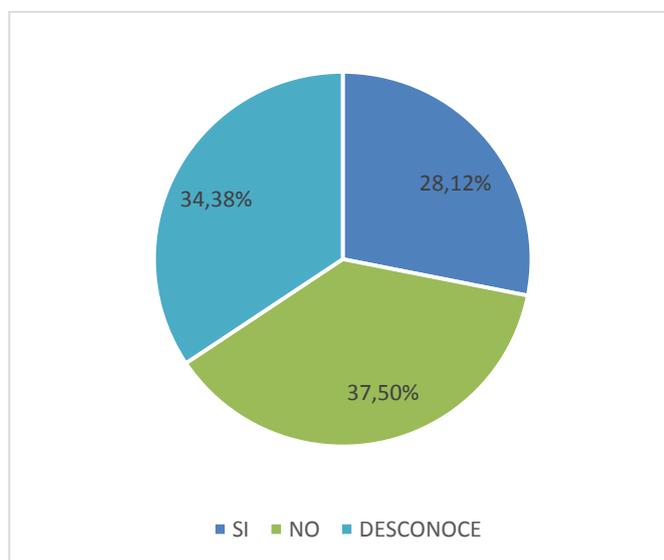
Interpretación: El personal de las cooperativas de ahorro y crédito que fueron encuestadas, al ser consultadas sobre si en la entidad ha definido políticas para el control de los recursos; 15 contestaron que sí, lo que representa el 46.88%; 12 personas que representa el 37.50% manifestaron que no han definido estas políticas lo que indica que la cooperativa no socializa a cabalidad sobre la existencia de las políticas para el control de los recursos, y 5 manifestaron que desconocen que representa el 15.62%.

2.- ¿Existe una herramienta para evaluar el control interno de la entidad?

Tabla 6: Herramienta para evaluar el control interno de la entidad		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	9	28,12
NO	12	37,5
No Conoce	11	34,38
Total	32	100%

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana
Elaborado por: El Autor

Gráfico 3: Herramienta para evaluar el control interno de la entidad



Fuente: Tala N°
Elaborado por: El Autor

Interpretación: Al consultárseles a las 32 personas sobre si en la entidad existe una herramienta para evaluar el control interno; 9 contestaron que sí, lo que representa el 28.12% del total de encuestadas; 12 encuestados que representa el 37.50% manifestaron que no; y 11 encuestados que representa el 34.38% no contestaron esta pregunta; lo que indica que hace falta implementar medidas de control en la institución financiera, para de tal manera poder evaluar el Control interno de la institución.

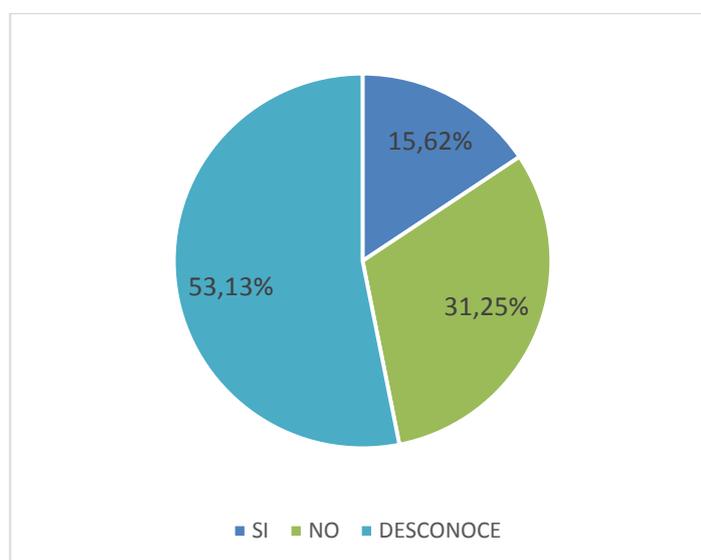
3.- ¿Se ha evaluado el cumplimiento de los objetivos institucionales?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	5	15,62
NO	10	31,25
No Conoce	17	53,13
Total	32	100%

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

Elaborado por: El Autor

Gráfico 4: Cumplimiento de los objetivos institucionales



Fuente: Tala N°

Elaborado por: El Autor

Interpretación: Sobre esta pregunta, al consultárseles al personal sobre si han evaluado el cumplimiento de los objetivos institucionales se obtuvieron las siguientes respuestas: 5 contestaron que sí los han hecho, lo que representa el 15.62% del total de encuestas; 10 encuestados que representa el 31.25% manifestaron que no; y en 17 encuestados que representa el 53.13% contestaron que desconocen; lo que indica que en la cooperativa no evalúan el cumplimiento de los objetivos institucionales.

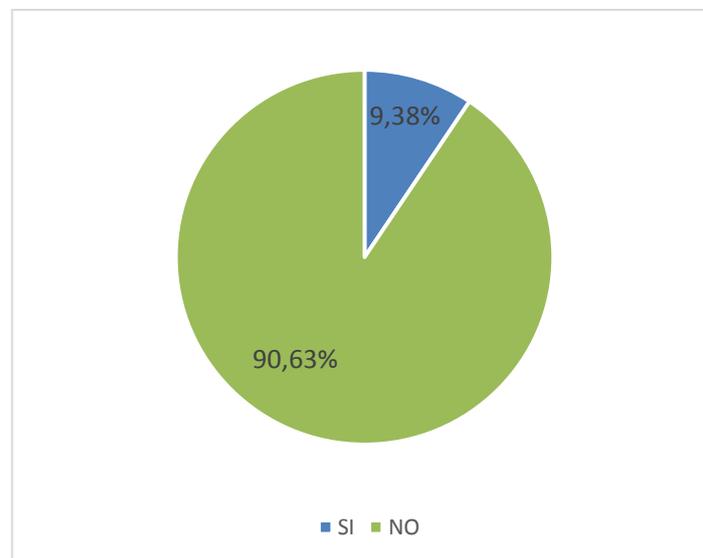
4.- ¿Conoce usted sobre los procedimientos de evaluación del control interno por el método COSO III?

Tabla 8: Procedimientos de evaluación del control interno por el método COSO III		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	3	9,38
NO	29	90,63
Total	32	100%

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

Elaborado por: El Autor

Gráfico 5: Procedimientos de evaluación del control interno por el método COSO III



Fuente: Tala N°

Elaborado por: El Autor

Interpretación: Al ser consultadas sobre esta pregunta al personal de la cooperativas de Ahorro y Crédito: 3 contestaron que sí conocían el método de evaluación por el sistema COSO III; lo que representa el 9.38% del total de encuestas; 29 Encuestados que representa el 90.63% manifestaron que no conocen estos procedimientos; lo que determina que la cooperativa desconoce el método de evaluación del control interno por el método COSO III.

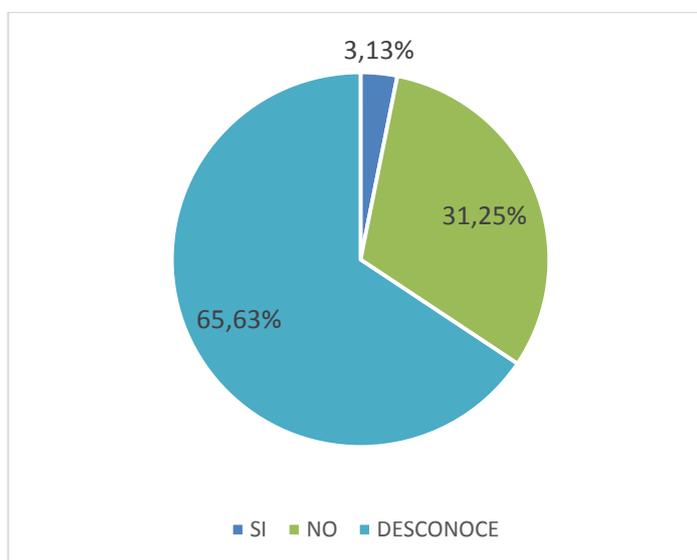
5.- ¿Se ha evaluado la gestión cumplida por los directivos y colaboradores de la entidad?

Tabla 9: Gestión cumplida por los directivos y colaboradores de la entidad		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	1	3,13
NO	10	31,25
No Conoce	21	65,63
Total	32	100%

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

Elaborado por: El Autor

Gráfico 6: Gestión cumplida por los directivos y colaboradores de la entidad



Fuente: Tala N°

Elaborado por: El Autor

Interpretación: El personal de la cooperativa de Ahorro y Crédito que fueron encuestados, al ser consultados sobre si en la entidad se evalúa la gestión ejecutada por los directivos y colaboradores; tan solo 1 persona contestó que sí, lo que representa el 3.13%; 10 respuestas fueron negativas, representando el porcentaje (31.25%) y 21 entre el personal y directivo manifestó que no conocen; lo que demuestra que en la cooperativa no evalúa la gestión efectuada por los directivos y colaboradores.

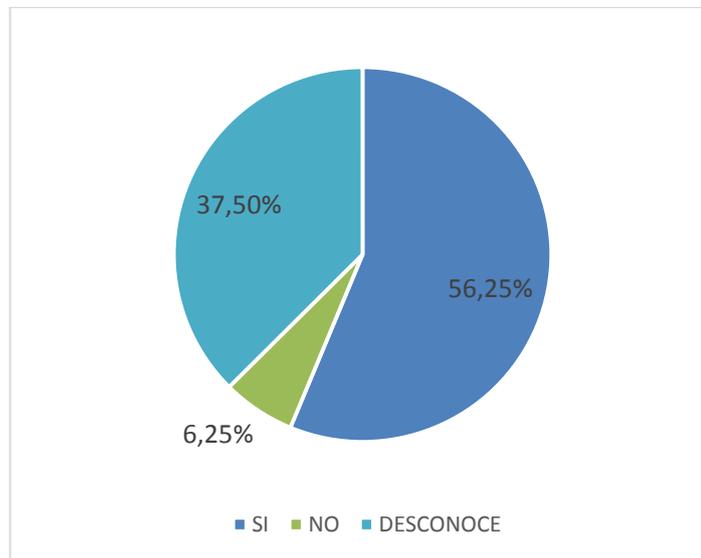
6.- ¿La entidad cuenta con reglamentación interna actualizada para el manejo de las operaciones administrativas y financieras?

Tabla 10: Reglamentación interna actualizada para el manejo de las operaciones		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	18	56,25
NO	2	6,25
No Conoce	12	37,5
Total	32	100%

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

Elaborado por: El Autor

Gráfico 7: Reglamentación interna actualizada para el manejo de las operaciones



Fuente: Tala N°

Elaborado por: El Autor

Interpretación: Al consultárseles a los colaboradores y/o directivos de la cooperativa sobre si la entidad cuenta con reglamentación interna actualizada para el manejo de las operaciones administrativas y financieras; 18 contestaron que sí tiene, lo que representa el 56.25% del total de encuestadas; 2 encuestados que representa el 6.25% manifestaron que no tienen reglamentación interna; y 12 de los encuestados que representa el 37.5% contestaron que tiene parte de esta reglamentación.

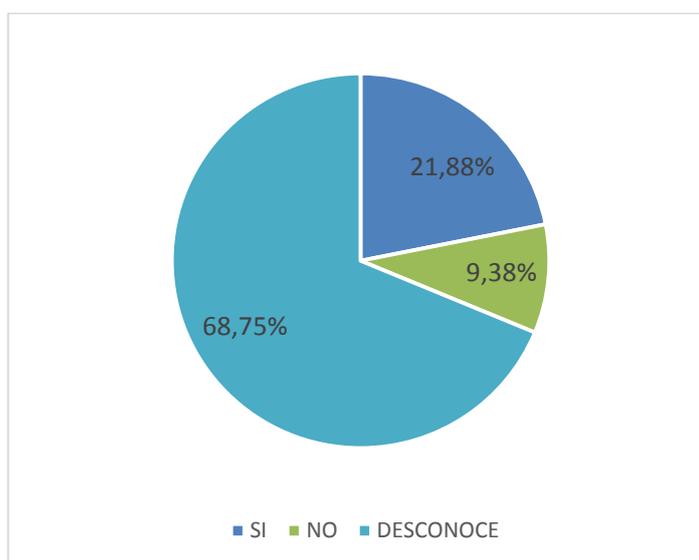
7.- ¿Se han determinado parámetros de evaluación para medir la gestión operativa y administrativa de la entidad?

Tabla 11: Parámetros de evaluación para medir la gestión operativa y administrativa		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	7	21,88
NO	3	9,38
No Conoce	22	68,75
Total	32	100%

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

Elaborado por: El Autor

Gráfico 8: Parámetros de evaluación para medir la gestión operativa y administrativa



Fuente: Tala N°

Elaborado por: El Autor

Interpretación: Al consultárseles a los colaboradores y/o directivos de la cooperativa sobre si la entidad cuenta con reglamentación interna actualizada para el manejo de las operaciones administrativas y financieras; 18 contestaron que sí tiene, lo que representa el 56.25% del total de encuestadas; 2 encuestados que representa el 6.25% manifestaron que no tienen reglamentación interna; y 12 de los encuestados que representa el 37.5% contestaron que tiene parte de esta reglamentación.

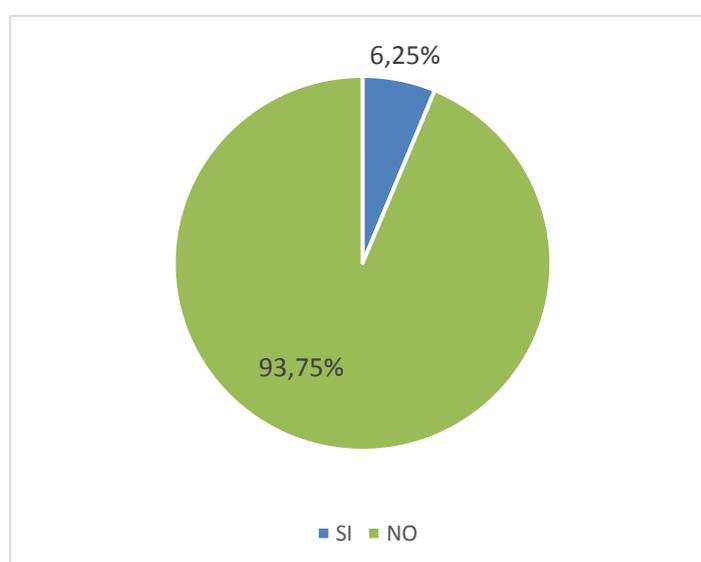
8.- ¿Ha recibido capacitación sobre evaluación de control interno y de gestión administrativa para las cooperativas?

Tabla 12: Capacitación sobre evaluación de control interno		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	2	6,25
NO	30	93,75
Total	32	100%

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

Elaborado por: El Autor

Gráfico 9: Capacitación sobre evaluación de control interno



Fuente: Tala N°

Elaborado por: El Autor

Interpretación: De las 32 personas encuestadas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana, al ser consultadas sobre si han recibido capacitación sobre evaluación del control interno y de gestión; 2 contestaron que sí, lo que representa el 6.25%; y, 30 respuestas fueron negativas, representando el mayor porcentaje (93.75%); lo que indica que gran parte de esta institución no capacitan a su personal sobre como evaluar el control interno y de gestión en esta cooperativa.

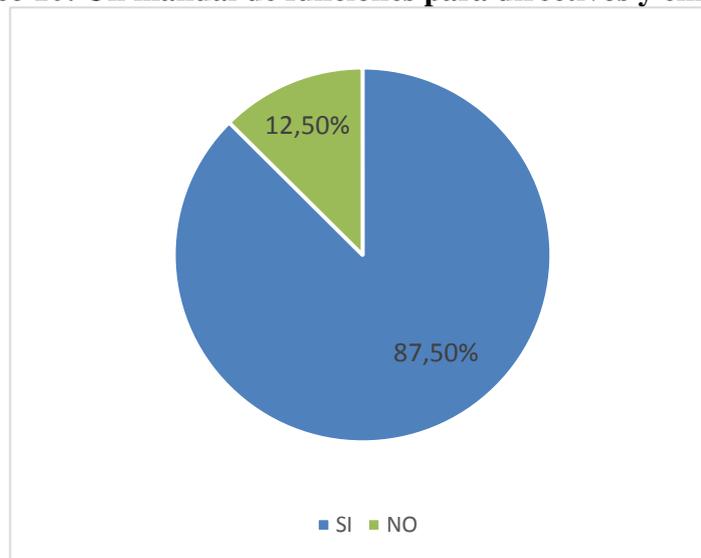
9.- ¿La institución cuenta con un manual de funciones para directivos y empleados?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	28	87,5
NO	4	12,5
Total	32	100%

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

Elaborado por: El Autor

Gráfico 10: Un manual de funciones para directivos y empleados



Fuente: Tala N°

Elaborado por: El Autor

Interpretación: Al consultárseles a las 32 participantes de las encuestas sobre si la entidad cuenta con un manual de funciones para directivos y funcionarios; 28 contestaron que sí tienen, lo que representa el 87.5% del total de encuestas; y 4 encuestados que representa el 12.5% contestaron negativamente; lo que determina que la cooperativa ha elaborado un manual de funciones para directivos y empleados.

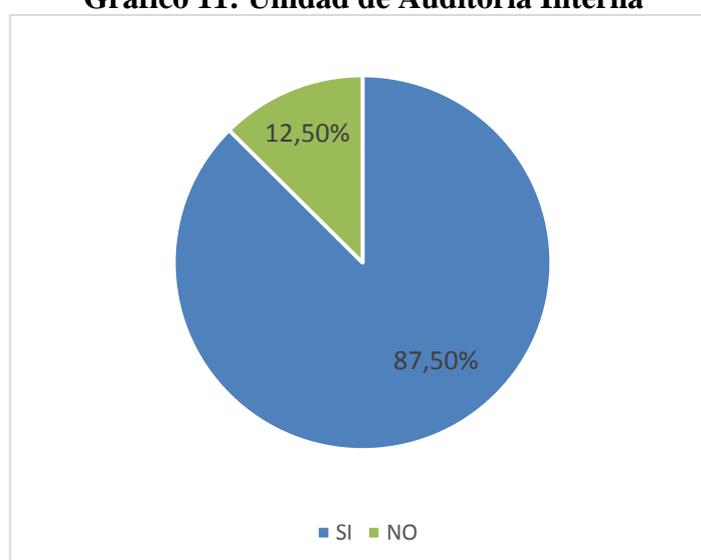
10.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana cuenta con una unidad de Auditoría Interna?

Tabla 14: Unidad de Auditoría Interna		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	13	40,63
NO	19	59,38
Total	32	100%

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

Elaborado por: El Autor

Gráfico 11: Unidad de Auditoría Interna



Fuente: Tala N°

Elaborado por: El Autor

Interpretación: De los 32 encuestados del personal y directivos de la cooperativa de Ahorro y Crédito, al ser consultadas sobre si su entidad cuenta con una unidad de Auditoría Interna; 13 contestaron que sí tienen, lo que representa el 40.63%; y, 19 contestaron que no cuentan con esta unidad, representando el 59.38; evidenciándose la falta de esta importante unidad de control en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 PROPUESTA

ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO III, EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA, PERIODO 2016.

4.2 GENERALIDADES

4.2.1 Antecedente Histórico

La necesidad de contar con una herramienta necesaria como el proceso de Planificación que sea adhiere a las necesidades y demandas impuestas por las diferentes variables del mercado financiero, se hace imperativo optimizar la capacidad de gestión institucional para fortalecer las estrategias de gestión gerencial y operativa que permita orientar a la misma el logro de los objetivos y metas trazadas.

Sobre esta base la gerencia de la institución asumió este reto, apoyándose en lo dispuesto en la Ley Organiza de economía Popular y Solidaria y su reglamento que de forma expresa señala la responsabilidad de actualizar todo el sistema cooperativo del país, y cumplir con los procesos requeridos para su legalización bajo el nuevo ente de control (SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA), actualización de estatutos, nuevos procesos eleccionarios, nombramiento del administrador o gerente de la institución y la formulación del Plan Operativo Anual, aspectos que deberán ser cumplidos por la Gerencia de la Cooperativa en los tiempos previstos por este nuevo marco legal. En este contexto se dio inicio al proceso de Planificación Estratégica institucional como un instrumento técnico que permita planificar el desarrollo armónico y sostenido.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.; es una institución joven de servicio social sin fines de lucro, que nació de la necesidad de un grupo de personas, para dar respuesta a la oportunidad de crecer de forma solidaria y equitativa

junto con la comunidad, en vista de que los bancos y cooperativas de ese entonces no daban créditos a los pequeños comerciantes.

Legalmente obtiene su acuerdo ministerial N° 000118 el 17 de noviembre de 2006, por iniciativa del Señor Juan de Dios Castillo Coyago, Presidente de la misma y de quien surge la idea de formar una Cooperativa de Ahorro y Crédito propia, el Sr. Rafael Avalos ex gerente del Banco de Fomento es la persona que lo acompaña en el emprendimiento de este proyecto, Juan Torres, Milton Noboa, Landívar Naranjo, participaron en sus inicios en el acompañamiento de las primeras reuniones con carácter de informativo aunque al final se deslindaron del mismo.

Las primeras reuniones se daban en el barrio 12 de noviembre en el domicilio del Señor Juan Castillo con la concurrencia de unas catorce personas, se nombra la directiva de manera formal el 22 de noviembre de 2006, la Sra. Taira Torres mociona al Señor Juan Castillo para presidente por ser el gestor del desarrollo de la creación de la Cooperativa, secundado por los señores Marcelino Mena y Rosa Cueva, siendo aceptado por la sala, se lo nombra Presidente de la Cooperativa, se conforman los respectivos consejos de administración(Juan Castillo, Rosa Cueva, Francisco Bejarano, Javier Torres) y vigilancia (Señores Marcelino Mena, Vicente Sevilla y José Rubio), definen la aportación de \$3.000 dólares para lo que se inscriben catorce personas:

Tabla 15: Nomina de Socios fundadores

N°	SOCIOS FUNDADORES	N° DE CEDULA	APORTE (DÓLARES)
1	Castillo Coyago Diego Javier	171256069-5	3000
2	Castillo Coyago Juan De Dios	170819514-2	3000
3	Cedeño Bailón Eulalia Yakelin	080123714-0	3000
4	Cueva Villegas Rosa Orfelina	180099079-6	3000
5	Bejarano Robledo Francisco	160017402-1	3000
6	Mena Cajas Afia Elizabeth	150034592-9	3000
7	Mena Mosquera Marcelino	050035842-9	3000
8	Luzón Lanche Lida Elizabeth	150028956-4	3000
9	Salazar Cando Segundo Oswaldo	180182042-2	3000
10	Sevilla Paredes Vicente Eduardo	160020981-9	3000
11	Rubio Andrade José Ángel	190019875-3	3000
12	Torres Bustos Genit Taira	150047026-3	3000
13	Pincay Farías Edison Ramón	170968171-0	3000
14	Torres Paredes Saúl Javier	150033003-8	3000
TOTAL APORTACIONES			42000

Fuente: Personal Cooperativas de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana

Elaborado por: El Autor

4.2.2 Constitución y Domicilio

Razón Social:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana
RUC:	1
Tipo de Contribuyente:	Sociedad Obligada a llevar Contabilidad
Actividad Económica:	Actividades Financieras
Dirección:	Quito, Francisco de Orellana
Inicio de actividades:	07 de enero de 2010
Teléfono:	062882453

4.2.3 Finalidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

1. Fortalecer el modelo de Planificación Estratégica, como herramienta de gestión gerencial, orientada a mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos financieros y no financieros y al logro de sus objetivos y metas planteadas.
2. Brindar apoyo y asesoramiento a los socios y clientes de la cooperativa para contribuir a satisfacer las necesidades de emprendimientos empresariales y requerimientos de inversión.
3. Cumplir con los procesos normativos según los distintos entes de control y administración, orientados a brindar apoyo y acompañamiento a los requerimientos y necesidades.
4. Elaborar el Plan Operativo Anual y Presupuesto de la Institución sobre la base de los proyectos, planes, programas y acciones que se determinen en el Plan Estratégico institucional.

4.2.4 Base Legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito puerto Francisco de Orellana, de la provincia de Orellana, está regida por distintas leyes, reglamentos y normativas que le son aplicables, dentro de las cuales se citan las siguientes:

- a) Constitución de la República del Ecuador.
- b) Ley de Régimen Tributario Interno.
- c) Ley de Seguridad Social.
- d) Código de Trabajo.
- e) Reglamento del Código de trabajo
- f) Estatuto de la Cooperativa
- g) Reglamentos
- h) Ley de elecciones

4.2.5 Filosofía Institucional

VISION:

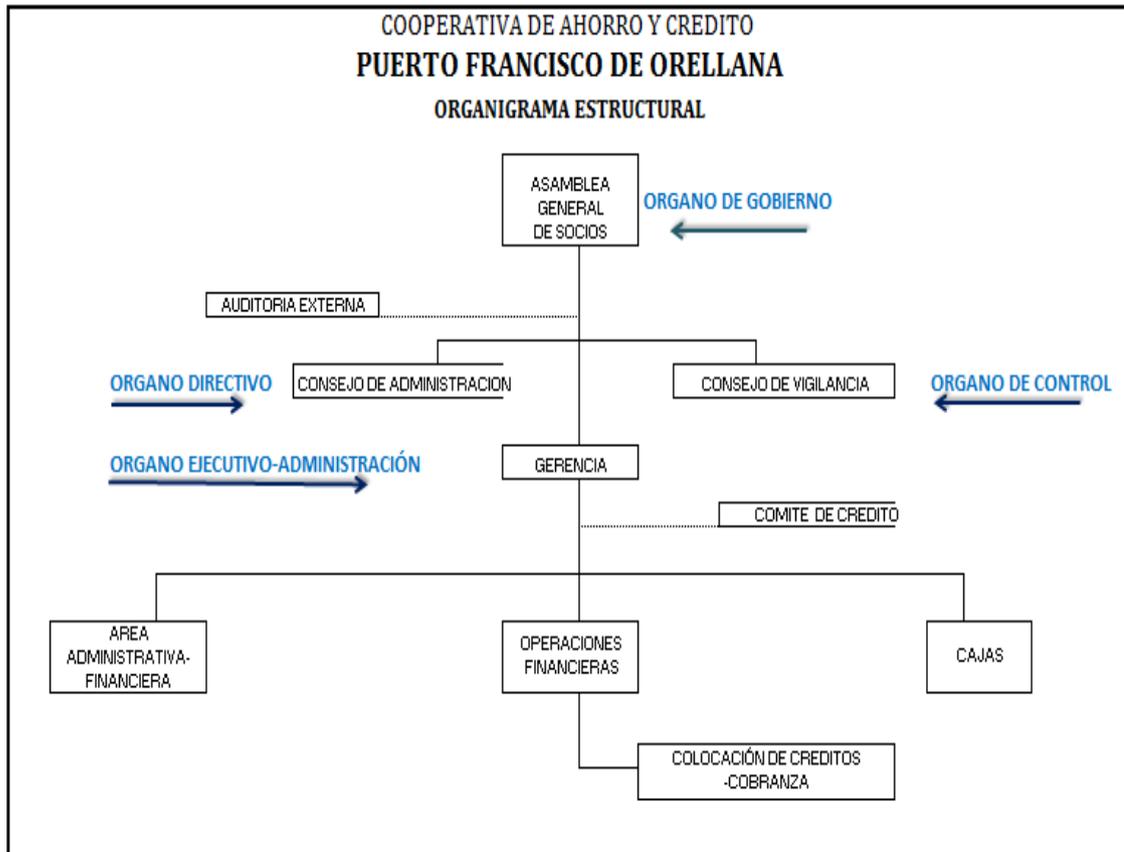
Ser la cooperativa de Ahorro y Crédito de mayor prestigio y solidez financiera en la localidad, que de manera solidaria y permanente mejore el desarrollo social y económico de sus afiliados mediante la prestación de servicios de alta calidad y excelencia a través de una administración eficiente.

MISION:

Somos una cooperativa con valores, principios y talento humano capacitado, que brindamos servicios financieros de excelencia y calidad a la comunidad a la que servimos, que fomenta el ahorro, uso racional del crédito y sirven de base para mejorar la calidad de vida de la comunidad de Orellanense, manteniendo la solidez, eficacia, contando con Dios y la confianza de nuestra gente.

4.2.6 Organigrama Estructural

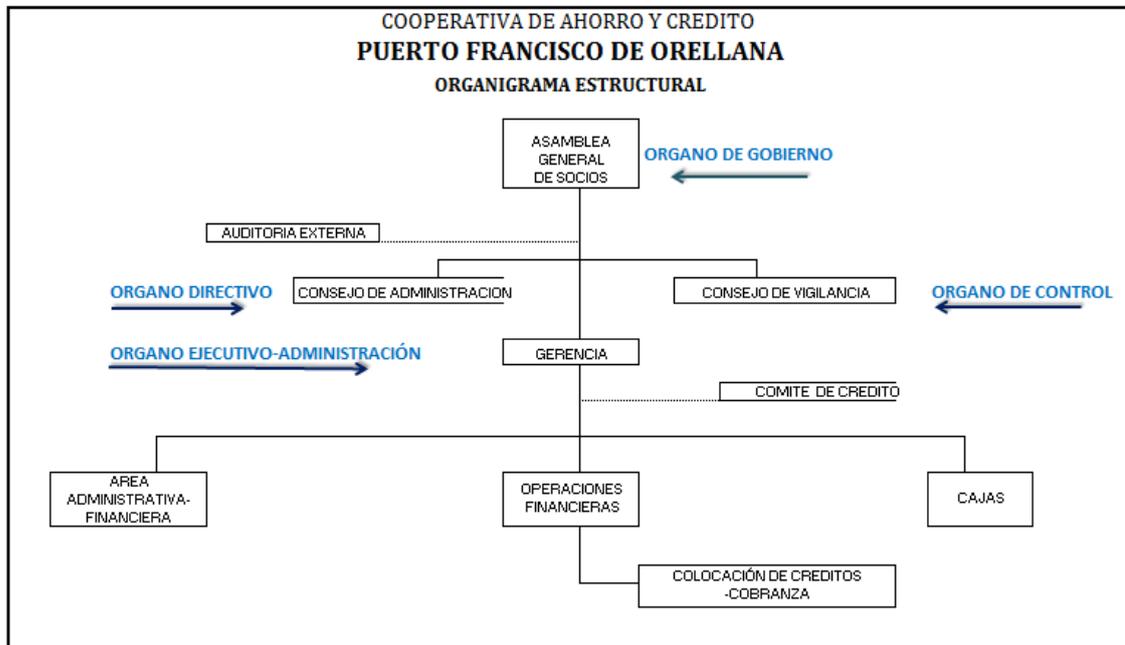
Gráfico 12: Organigrama Estructural



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito puerto Francisco de Orellana

4.3 EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

4.3.1 Estructura Administrativa y Análisis de las Funciones



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito puerto Francisco de Orellana

4.3.1.1 Órgano de Gobierno

Está constituido por:

- La Asamblea General

Siendo este el nivel más alto de autoridad, y por ende el órgano supremo de la organización, su objetivo es aprobar mandatos (resoluciones y decisiones), que contribuyan a la consecución de los objetivos específicos de la organización para asegurar la paz.

4.3.1.2 Órgano Directivo

Este nivel se encuentra constituido por:

- Consejo de la Administración

Este órgano directivo de las asociaciones EPS, será electo por el órgano de gobierno y estará integrado por un mínimo de tres y máximo de cinco asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el Presidente, señalando el orden del día a tratarse.

4.3.1.3 Órgano de Control

Este nivel se encuentra constituido por:

- Consejo de Vigilancia

Los integrantes del órgano de control de las asociaciones EPS, serán elegidos por el órgano de gobierno, en un número no mayor de tres asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el presidente de dicho órgano, señalando el orden del día a tratarse.

4.3.1.4 Órgano Ejecutivo - Administrativo

Este nivel se encuentra constituido por:

- Gerencia
- Financiero

Es el cuadro más importante de la organización, es el cerebro que orienta, dirige, aplica, ejecuta, archiva, administra, etc., toda la actividad planificada por la organización. Su objetivo es establecer una dirección positiva y eficiente, orientando todas las actividades de la Organización hacia el progreso, mediante la aplicación de políticas, normas y objetivos. Y a su vez este nivel es el encargado de dar cumplimiento y ejecutar los planes y programas propuestos por el nivel directorio: de supervisión, control y ejecución de los objetivos sociales.

En este nivel el encargado del área financiero y el contador son los encargados de programar, organizar, coordinar y controlar todas las actividades contables, su registro oportuno, la elaboración y entrega de los estados financieros y de cualquier otra información financiera; diseñar y mantener la contabilidad y el manual de cuentas específicas, preservar la calidad técnica y profesional del personal a su cargo y otras que se señalen como necesarias dentro de su ámbito.

4.3.2 Reclutamiento del Personal.

ÁREA ADMINISTRATIVA

GERENTE

Objetivo: Evaluar el grado de cumplimiento de las diferentes actividades y operaciones de cada empleado en cada departamento con la finalidad de crecer Institucionalmente y a Nivel Competitivo.

Proceso: En esta Área de Trabajo hace referencia al proceso de las actividades que desarrolla la Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.

1. Reclutamiento del Personal.
2. Evaluación del desempeño laboral de los empleados.

“Cooperativa de Ahorro y Crédito” Puerto Francisco de Orellana
Procedimientos
Departamento: Área Administrativa Proceso: Reclutamiento del Personal Responsable: Gerente
ACTIVIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. La Gerente realiza la publicación en la Gaceta para reclutar el personal. 2. La Gerente recepta las carpetas de los aspirantes. 3. Revisión de las carpetas de los aspirantes. 4. Entrevista personal con cada uno de los aspirantes. 5. Realiza una evaluación de conocimientos de acuerdo al cargo que va a desempeñar. 6. La Gerente comunicará los resultados de la evaluación de conocimientos por medio de

Vía Telefónica.

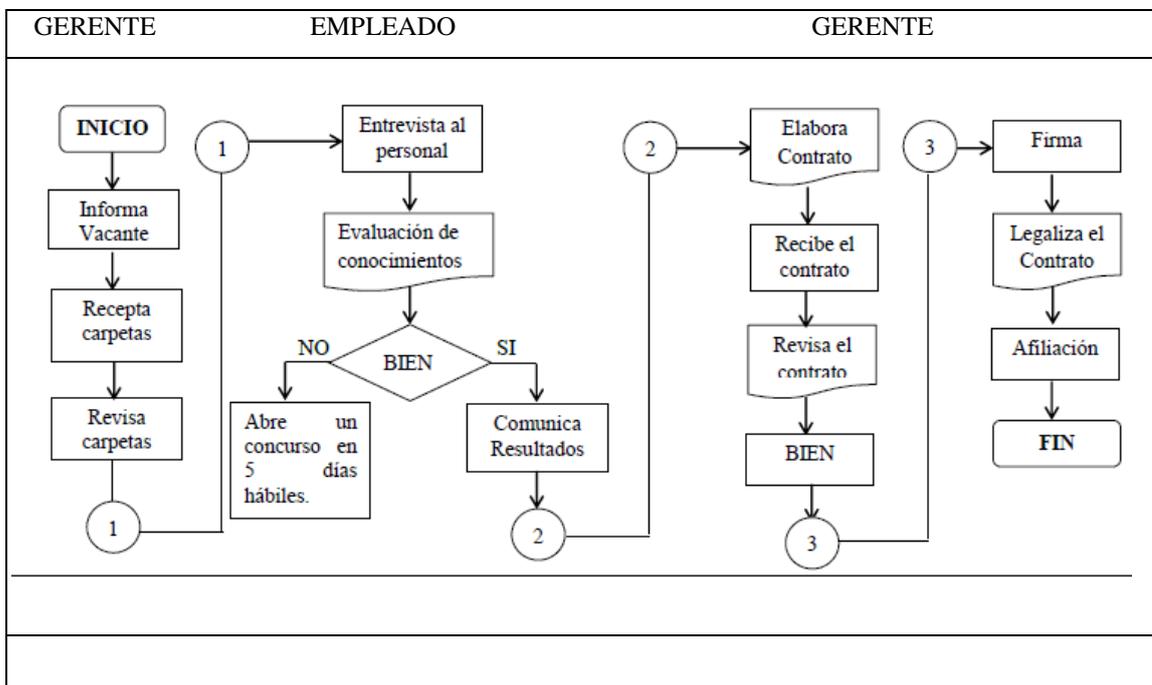
7. Se lleva a cabo la contratación a la persona con mayor puntaje y se pone a prueba al empleado durante tres meses en el cargo que va a desempeñar.

8. Se procede a celebrar el contrato de trabajo entre el empleador y el empleado.

9. La Gerente envía el contrato a la Inspectoría de trabajo para su Legalización correspondiente.

10. La Gerente comunica al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el ingreso correspondiente a la Cooperativa.

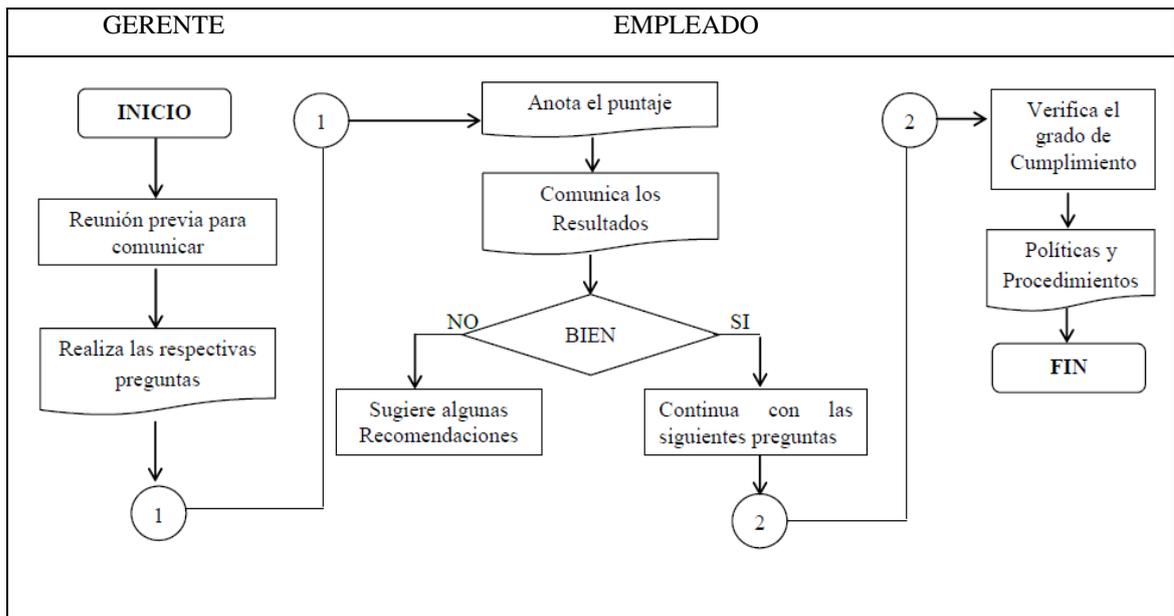
Gráfico 13: Flujograma Activadaes del Gerente – Reclutamiento



4.3.3 Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados

“Cooperativa de Ahorro y Crédito” Puerto Francisco de Orellana
Procedimientos
Departamento: Área Administrativa
Proceso: Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados
Responsable: Gerente
ACTIVIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión previa para comunicar que se evaluará el Desempeño Laboral de los Empleados. 2. La Gerente realiza las respectivas Preguntas. 3. Realiza las preguntas a cada empleado de Forma Individual y Oral. 4. Anota el puntaje que obtuvo de la Evaluación. 5. La Gerente comunica los Resultados a Matriz. 6. Verifican el grado de cumplimiento del empleado. 7. Si obtuvo calificación baja se da algunas recomendaciones para que mejore en la próxima Evaluación.

Gráfico 14: Flujograma Activadaes de la Gerente – Evalaución del personal



Conclusión:

- La generación y aplicación de procedimientos son aplicables a la Institución, en lo referente al Control Interno se podrá ahondar sobre los Temas Específicos de cada departamento o sección Empresarial.
- El dominio de las herramientas de Diagnóstico, como son los Flujogramas, es muy importante que lo tengan claro los Gerentes de procesos, ya que es la que más usada para dicha tarea, al igual que los Diagramas de Procesos.
- La Alta Gerencia desarrolla conciencia para que implante Programas de entrenamiento en los diferentes Departamentos (especialmente en recursos humanos) de capacitación en la elaboración de los Manuales de procedimientos, para así poder tener una guía en caso de que falle algo en el proceso productivo, ya que ese es el propósito fundamental de su elaboración. Esperemos se den cuenta del tesoro tan invaluable que son para cualquier Organización.

4.3.4 Programa área Administrativa y área Financiera

4.3.4.1 Componente: Administrativo

Objetivo: Determinar el grado en que los directivos ayuda a la consecución de los objetivos institucionales y la forma en que lo logra.

#	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Aplique la evaluación del control interno elaborado para el efecto	AA-1	J.O.B.T.	03/04/2017
2	Verifique si existe un presupuesto destinada para capacitación a los directivos y empleados.	AA-2	J.O.B.T.	4/04/2017
3	Determine si los directivos y empleados reciben capacitaciones y la frecuencia con que se lo realiza.	AA-3	J.O.B.T.	10/04/2017
4	Evalúe si la directiva cumple con requisitos mínimos para ocupar los cargos de cada área.	AA-4	J.O.B.T.	10/04/2017
5	Verifique el cumplimiento de cobro de cuotas.	AA-5	J.O.B.T.	10/04/2017
6	Verifique si los directivos y empleados cumplen con la presentación de los informes solicitados por sus jefes inmediatos.	AA-6	J.O.B.T.	10/04/2017

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AA-1 ^{1/1}

Motivo de Examen: Comprobar si la capacitación y selección de los socios se ha efectuado en función a lo establecido en el estatuto.

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Existe un presupuesto asignado para capacitación de los directivos y empleados?	0	32	D= Los socios no tienen conocimiento
2	¿Existe una adecuada selección de socios?	30	2	
3	¿Se convoca oportunamente para algún tipo de capacitación programada por la Cooperativa?	0	32	
4	¿Los directivos cumplen con los requisitos mínimos para desempeñar las funciones sus actividades como tales?	32	0	
5	¿Existe un control de cumplimiento de las reuniones efectuadas?	15	17	
6	¿Se evalúa de forma periódica a los directivos sobre las actividades que desarrollan?	0	32	D= No existe un procedimiento claro sobre la evolución del personal
	TOTAL.Σ	Σ=77	Σ=115	

Área Administrativa

TOTAL RESPUESTAS= 252		CONFIANZA		
		Baja	Moderado	Alta
		15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
		RIESGO		
		Alto	Moderado	Bajo
		85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

SI	77
NO	115

NIVEL DE CONFIANZA

$$NC = \frac{\sum \text{TOTALSI}}{\sum \text{TOTAL}}$$

$$NC = \frac{77}{192}$$

$$NC = 40\%$$

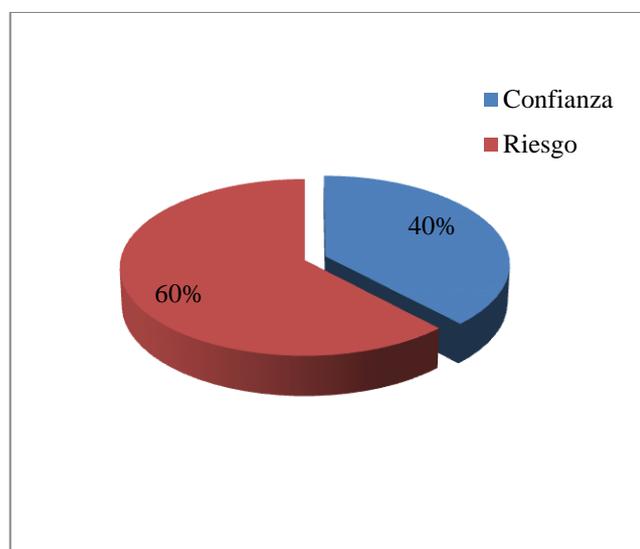
NIVEL DE RIESGO

$$NR = \frac{\sum \text{TOTALNO}}{\sum \text{TOTAL}}$$

$$NR = \frac{115}{192}$$

$$NR = 60\%$$

Gráfico 15: Confianza y riesgo del Control interno Area administrativa



Fuente: Cuestionario Control interno

ANÁLISIS: Al realizar un control o analizar la gestión administrativa de los directivos se pudo demostrar una confianza baja con 40% y un riesgo alto de 60%, esto se debe porque la institución carece de políticas de capacitación a los directivos y empleados. **D**

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AA-2 ^{1/1}

TÉCNICA UTILIZADA: ENTREVISTA

PERSONAL ENTREVISTADO: GERENTE GENERAL

N°	PREGUNTA	SI	NO
1	¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito cuenta con un presupuesto destinado a la capacitación de los afiliados a la organización?		X

CONCLUSION: Se realizó la encuesta a la Gerente General, lo cual supo manifestar que no existe un presupuesto destinado para la capacitación, y la misma en caso de ejecutar o realizarse se lo hace con los recursos de cada uno de los directivos y empleados, cabe recalcar que en el año 2016 la misma no se realizado en ninguno de los ámbitos. **D**

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AA-3 ^{1/1}

TÉCNICA UTILIZADA: ENCUESTA

PERSONAL ENCUESTADO: DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN

CAPACITACION RECIBIDA POR EL PERSONAL				
Pregunta: ¿Ha recibido Ud. capacitación con sus propios recursos para mejorar la gestión institucional?				
N°	CARGO	SI	NO	FRECUENCIA ANUAL
1	Econ. Cecilia Cueva - Gerente General		X	
2	Sr. Juan Castillo - Presidente Consejo de Administración		X	
3	Sra. Eulalia Cedeño – Presidente Consejo de Vigilancia		X	
4	Sra. Lida Luzón – Comité de Crédito		X	
5	Sra. Elizabeth Mena - Comité de Crédito		X	
6	Paúl Ajila - Comité de Crédito		X	
7	Sr. Christian Ajila – Dep de cumplimiento		X	
8	Srta. Daira Grefa – Dep de Contabilidad		X	
	TOTAL:	Σ=0	Σ=0	

CONCLUSION: Se realizó la encuesta a los ocho directivos y personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana y se pudo verificar que no reciben capacitación para mejorar la gestión de la misma, dando como conclusión que los directivos no están comprometidos con el mejoramiento y desarrollo de la organización.

D

Cooperativa de Ahorro y Crédito
"Puerto Francisco de Orellana"
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

AA-4 ^{1/1}

TÉCNICA UTILIZADA: OBSERVACION DIRECTA

DOCUMENTO FUENTE: CARPETAS Y/O FICHAS DE LOS SOCIOS

EVALUACION DEL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS PARA FORMAR LA ORGANIZACIÓN				
HOJA DE VERIFICACIÓN DE CARPETAS				
N°	PERSONAL ENTREVISTADO	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
99	Socios	32	0	
	TOTAL:	$\Sigma=32$	$\Sigma=0$	

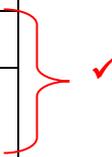
CONCLUSION: Se revisó las carpetas de los directivos y personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana y se pudo cotejar y concluir que los mismos de dicha organización cumplen con todos los requisitos como se encuentran determinados en el Estatuto.

CUMPLIMIENTO DE COBROS DE CRÉDITOS

TÉCNICA UTILIZADA: OBSERVACIÓN DIRECTA

DOCUMENTO FUENTE: ARCHIVOS DE CARTERA DE CRÉDITO

DESCRIPCIÓN	N° DE SOCIOS
Socios que cumple con sus obligaciones	236
Socios que no cumple con sus obligaciones	29
TOTAL:	Σ =265



CONCLUSION: De las 265 personas que se les Ha otorgado los diferentes tipos de crédito 29 representado por un porcentaje de 11%, se pudo determinar que los mismo no cumplen con su pago mensuales quedando como saldo dentro de la cartera de 180 días.

PRESENTACIÓN DE LOS INFORMES

TÉCNICA UTILIZADA: OBSERVACIÓN DIRECTA

DOCUMENTO FUENTE: ARCHIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	CUMPLE	NO CUMPLE	Observación
Presentación de Informe por partes del Gerente general a la asamblea semestralmente.		X	
Presentación de Informe por partes del Dep de Financiero semestralmente		X	
Asistencias de reuniones ordinaria y extraordinaria	X	X	No todos lo meses se lo realiza

Fuente: Archivos Cooperativa de Ahorro y crédito Puerto Francisco de Orellana



CONCLUSION: Se revisó los archivos de la organización para verificar el cumplimiento del estatuto en cuanto a la presentación de los informes y las reuniones que se debería hacer realizado misma se pudo determinar que no se está cumpliendo lo estipulado en la ley a la cual se sujetan se pudo determinar que a las mismas estos no cumplen a cabalidad.

Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

4.3.4.2 Componente: Financiera

Objetivo: Determinar la exactitud, veracidad de los registros contables y la correcta utilización que los bienes y/o activos de la institución.

#	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Aplicar la evaluación del control interno elaborado para el efecto – Cuestionario	AF-1	J.O.B.T.	12/04/2017
2	Determinar del registro de los Bienes con la descripción del bien, el valor, asignación de un código, nombre del custodio.	AF-2	J.O.B.T.	15/04/2017
4	Compruebe la documentación fuente de los procesos realizados de la jefa Financiera.	AF-3	J.O.B.T.	15/04/2017
5	Verifique si las declaraciones y anexos han sido presentados en las fechas correspondientes.	AF-4	J.O.B.T.	15/04/2017

✓

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AF-1^{1/2}

Motivo de Examen: Determinar la exactitud de los registros contables y la utilización de los recursos institucionales.

Encuestados: Contador y Jefa Financiera

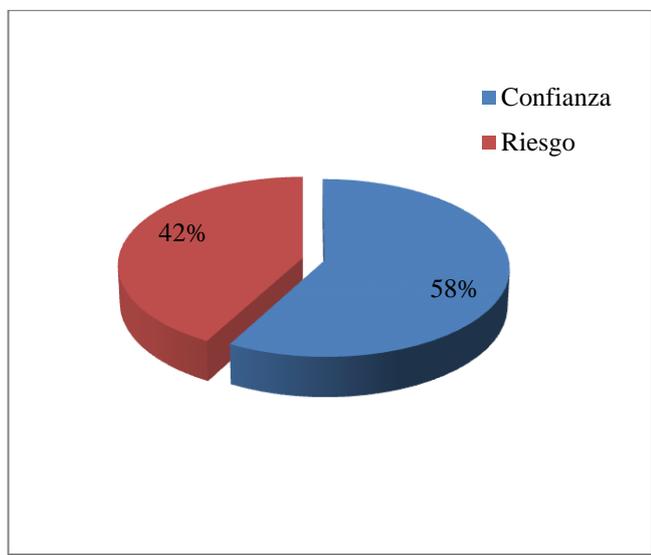
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Existe un correcto registro de los aportes?	2	0	Si generalmente se registra con su respectivo recibo.
2	¿El control de los bienes es adecuado?	0	2	No existe la codificación de caga materiales, muebles y enseres que existen en la Cooperativa.
3	¿Los ingresos y egresos son registrados de manera oportuna e inmediata?	1	1	
4	¿Los pagos y transferencias se realizan con la aprobación del Gerente General?	2	0	
5	¿Cuenta con una clave personal para el ingreso al sistema?	2	0	
6	¿Se emiten informes financieros mensuales a los directivos y posteriormente a la asamblea general?	0	2	Solo se emiten informes cuando los directivos solicitan para la presentación de la declaración SRI D
	TOTAL. Σ	$\Sigma=7$	$\Sigma=5$	

Área Financiera

TOTAL RESPUESTAS=		CONFIANZA		
12		Baja	Moderado	Alta
SI	7	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
		RIESGO		
NO	5	Alto	Moderado	Bajo
		85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC = \frac{\sum \text{TOTALSI}}{\sum \text{TOTAL}}$	$NR = \frac{\sum \text{TOTALNO}}{\sum \text{TOTAL}}$
NC = 7/12	NR = 5/12
NC = 58%	NR = 42%

Gráfico 16: Confianza y riesgo del Control interno – Area Financiera



Fuente: Cuestionario Control interno

ANÁLISIS: Al realizar un control interno al área financiera se pudo determinar que en el mismo existe una confianza moderado del 58% y un riesgo del 42% esto debido a que existe debilidades que en la organización debe enfocarse tales como: la presentación de informes y control del bien por más imperceptible que sea el mismo.

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
"Puerto Francisco de Orellana"
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AF-2 ^{1/1}

TÉCNICA UTILIZADA: OBSERVACIÓN DIRECTA

DOCUMENTO FUENTE: ARCHIVOS DE TESORERÍA

DESCRIPCIÓN	OBSERVACIÓN
Recibo Ingreso	Se encuentra ordenada en el archivo ✓
Registros de Ingreso	existe una contabilidad de las actividades de la organización
Registro de Gastos	Los comprobantes de pagos no tienen una secuencia. N ^o
Registro de transacciones	Libro diario, y mayores ✓

CONCLUSION: En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana en cuanto a los registros de transacciones se lo realiza de manera oportuna.

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
"Puerto Francisco de Orellana"
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AF-3 ^{1/1}

TÉCNICA UTILIZADA: COMPROBACIÓN - OBSERVACIÓN
DOCUMENTO FUENTE: PÁGINA WEB SI

MESES	PRESENTADO A TIEMPO	PRESENTADO CON RETRASO
Enero 2016	X	
Febrero 2016	X	
Marzo 2016		X
Abril 2016	X	
Mayo 2016	X	
Junio 2016	X	
Julio 2016		X
Agosto 2016		X
Septiembre 2016	X	
Octubre 2016	X	
Noviembre 2016	X	
Diciembre 2016		X
Declaración Anual		X
TOTAL	Σ=8	Σ=4

Conclusión: No todas las declaraciones presentadas por el área de contabilizada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se encuentran enmarcadas dentro del plazo establecido por la administración tributaria y el retraso de la misma puede causar una sanción económica y administrativa por la entidad competente.

4.4 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

AI ^{1/6}

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

Componente: Ambiente Interno

Subcomponente: Integridad y valores éticos

Objetivo: Establecer si existe un entorno favorable para la práctica de valores, conductas y reglas que permitan sensibilizar a los integrantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, generando una cultura de control interno que pueda ser difundida y puesta en marcha anualmente.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿La Cooperativa han definido los valores éticos y de conducta para que observen de manera obligatoria los directivos, funcionario y socios de la cooperativa?	30	2		
02	¿Se socializa oportunamente el código de ética que rige la conducta de los socios?	6	26		D1: No se socializa oportunamente el código de ética que rige la conducta de los socios.
03	¿Se ha definido valores éticos para incentivar la cultura institucional?	20	12		
04	¿Existe un buen ambiente de trabajo entre los directivos y socios?	3	29		D2: No existe un buen ambiente entre los directivos y socios
05	¿Existe alguna ayuda económica y moral a los miembros o socios que hayan sufrido alguna enfermedad o algún tipo de accidentes?	19	13		
06	¿Se capacita a los afiliados o socios sobre una conciencia social elevada que les permita conocer sus derechos y obligaciones ?	28	4		
07	¿En caso de irregularidades o fraudes considera que cuenta con el equipo y las herramientas necesarias para proceder legalmente contra los trabajadores que lo cometieron?	25	7		
TOTAL:Σ		131	93		

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AI ^{2/6}

Componente: Ambiente Interno

Subcomponente Administración Estratégica

Objetivo: Determinar el sistema de planificación y los indicadores de gestión utilizados para evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional o empresarial.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito planifica anualmente sus actividades?	29	3		
02	¿El sistema de planificación de la institución incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las actividades desarrolladas?	30	2		
03	¿Para desarrollar los planes operativos anuales se toma en consideración la misión y visión institucionales?	24	8		
04	¿La institución establece indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficacia de la gestión?	12	20		D3: La institución no establece indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficacia de la gestión
05	¿Se toman los correctivos necesarios y oportunos cuando se detectan fallas en el cumplimiento de los fines y objetivos de la Cooperativa?	13	19		
TOTAL:Σ		108	52		

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AI ^{3/6}

Componente: Ambiente Interno

Subcomponente: Políticas y Prácticas de Talento Humano

Objetivo: Establecer políticas y prácticas institucionales que garanticen que la administración del talento humano establezca el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y eficiencia del servicio.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito respeta y aplica las disposiciones legales para la administración de la Cooperativa?	30	2		
02	¿La directiva y empleados conocen sus deberes y atribuciones?	28	4		
03	¿Se evalúa el desempeño de los empleados y directivos conforme lo establece la normativa legal?	2	30		D4: No se evalúa el desempeño de los empleados y directivos conforme lo establece la normativa legal
04	¿La Cooperativa propende a la solución pacífica de dificultades que surja en el establecimiento?	27	5		
05	¿La Cooperativa realiza al menos anualmente una evaluación del desempeño laboral de cada uno de sus empleados y directivos?	30	2		
TOTAL:Σ		117	43		

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AI ^{4/6}

Componente: Ambiente Interno

Subcomponente: Estructura Organizativa

Objetivo: Determinar si la Cooperativa cuenta con una estructura organizacional que oriente al cumplimiento de la misión y al logro de los objetivos institucionales.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿Los empleados y directivos tienen conocimiento total sobre los objetivos de la Cooperativa?	28	4		
02	¿Se encuentran definidas las líneas de autoridad y responsabilidad de cada directivo elegido?	1	31		D5: No se encuentran definidas las líneas de autoridad y responsabilidad de cada directivo elegido
03	¿Está definido el Organigrama Estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito acorde al estatuto?	32			
04	¿Se contempla en el organigrama una Unidad designada para asesoría jurídica?		32		
05	¿La Misión, Visión y Objetivos cubre las necesidades de la Cooperativa?	2	30		D6: La Misión, Visión y Objetivos no cubre las necesidades de la Cooperativa
06	¿Los empleados y directivos conocen sobre la existencia del Reglamento Interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito?	7	25		D7: Los empleados y directivos no conocen sobre la existencia del Reglamento Interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito
TOTAL:Σ		70	122	0	

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AI ^{5/6}

Componente: Ambiente Interno

Subcomponente: Delegación de Autoridad

Objetivo: Determinar la existencia de la responsabilidad, delegación de autoridad y el establecimiento de políticas para cumplir con las actividades, objetivos las funciones de la Institución.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿Existe delegación de funciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana?	7	25		
02	¿Se toma en cuenta la antigüedad del trabajador para delegar responsabilidad y autoridad?	29	3		
03	¿Los cargos de los directivos de la entidad son cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia laboral?	24	8		
04	¿El Gerente revisa si se está cumpliendo con la función designada a cada departamento?	25	7		
05	¿Existe el número adecuado de personal tomando en cuenta la complejidad de las actividades y sistemas que se maneja?	2	30		D8: No existe el número adecuado de personal tomando en cuenta la complejidad de las actividades y sistemas que se maneja
TOTAL:Σ		87	73	0	

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

AI ^{6/6}

Componente: Ambiente Interno

Subcomponente: Competencia Profesional

Objetivo: Determinar si los empleados y directivos reconocen como elemento esencial, las competencias profesionales de los trabajadores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito se preocupa por la formación competitiva de sus colaboradores?	4	28		D9: La Cooperativa de Ahorro y Crédito se preocupa por la formación competitiva de sus colaboradores
02	¿El personal cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?	24	8		
03	¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?	3	29		D10: No han asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones
04	¿Tienen deseos de superarse para contribuir al desarrollo de la empresa?	32	0		
05	¿Sus habilidades son valoradas en la Institución?	30	2		
TOTAL:Σ		93	67		

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

ESO ^{1/1}

Componente: Establecimiento de Objetivos

Subcomponente: Cumplimiento de Objetivos institucionales

Objetivo: Determinar que los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, se encuentren bien definidos a fin de que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿Los objetivos de la Cooperativa son claros y conducen al establecimiento de metas?	25	7		
02	¿Los objetivos de la Institución contribuyen al cumplimiento de la misión y visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana?	24	8		
03	¿Existen mecanismos para evaluar el cumplimiento de los objetivos?	2	30		D11: No Existen mecanismos para evaluar el cumplimiento de los objetivos
04	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la empresa?	28	4		
05	¿La asamblea general evalúa el desempeño de cada área con relación a la meta institucional?	1	31		D12: La asamblea general no realiza evaluaciones del desempeño de cada área con relación a la meta institucional
06	¿Cuándo los objetivos de la Cooperativa no están siendo objetivos la directiva toma las debidas precauciones?	3	29		
TOTAL Σ		83	109	0	

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

IDE ^{1/1}

Componente: Identificación de eventos

Subcomponente: Análisis de riesgos

Objetivo: Medir los posibles impactos y las consecuencia de los riesgos identificados a fin de presentar una adecuada actividad y control de riesgos futuras.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con el Gerente general?	6	26		
02	¿Se clasifican los riesgos de acuerdo al nivel de importancia?	2	30		D13: Se clasifican los riesgos de acuerdo al nivel de importancia Se clasifican los riesgos de acuerdo al nivel de importancia
03	¿Al identificarlos se determinan si son factores internos y/o externos?	3	29		D14: Al identificarlos los riesgos no se determinan si los mismos son factores internos y/o externos
04	¿Se cuenta con la información oportuna en el momento en que un riesgo es identificado?	20	12		
05	¿Una vez identificado un riesgo se involucra a todos los colaboradores de la institución?	25	7		
TOTAL Σ		56	104		

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

ER ^{1/1}

Componente: Evaluación al Riesgos

Subcomponente: Análisis de Riesgos

Objetivo: Determinar que los objetivos de la Cooperativa, se encuentren bien definidos a fin de que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	2	30		D15: En la Cooperativa de Ahorro y Crédito no evaluación los riesgos
02	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?	7	25		
03	¿Se analiza el impacto de los riesgos?	4	28		
04	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?	9	23		
05	¿Se evalúa los riesgos relacionando con objetivos de la Cooperativa y su impacto?	4	28		
TOTALΣ		26	134		

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

RR ^{1/1}

Componente: Respuesta al Riesgos

Subcomponente: Procedimientos idóneos de control interno

Objetivo: Determinar verificar si los procedimientos internos son adecuados, mejoran el control y se adaptan a las necesidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿La institución cuenta con un Plan de Contingencias para contrarrestar los riesgos?	2	30		D16: La institución no cuenta con un Plan de Contingencias para contrarrestar los riesgos.
02	¿Se aplican procedimientos, herramientas o técnicas para disminuir la ocurrencia e impacto del riesgo?	5	27		
03	¿Después de identificar el riesgo, se aplican acciones correctivas inmediatamente?	10	22		
04	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la Cooperativa?	2	30		
05	¿Existe algún fondo destinada para cualquier tipo de riesgo a presentarse en el futuro?	25	7		
TOTALΣ		44	116	0	

Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

ACC ^{1/3}

Componente: Actividades de Control

Subcomponente: Control de Recursos

Objetivo: Determinar que los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana se encuentren bien definidos a fin de que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas distintas?	3	29		D17: No existen segregación de Funciones
02	¿Se guardan respaldos de la información relevante que posee la Cooperativa?	24	8		
03	¿Los respaldos de la información se guardan en lugares externos?	30	2		
04	¿Cada área opera coordinada e interrelaciona con las otras áreas de la Cooperativa?	29	3		
05	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	25	7		
06	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar los movimientos contables?	2	30		D18: No cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar los movimientos contables

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

ACC ^{2/3}

Componente: Actividades de Control

Subcomponente: Control de Recursos

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
07	¿Posee la Cooperativa software para manejar el área contable, cartera y de cuotas?	30	2		
08	¿El sistema cuenta con medidas de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salida de datos?	27	5		
09	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar acciones y eventos en el momento de su ocurrencia?	30	2		
10	¿Supervisa la directiva en forma rutinaria las operaciones e ingreso de registros al momento que se desarrollan las actividades?	3	29		
11	¿La directiva conoce todas las aplicaciones y el manejo del sistema?	10	22		
12	¿El sistema refleja la información financiera de manera completa y exacta?	30	2		
13	¿Existe alguna entidad que regule la gestión de la Cooperativa?	25	7		

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

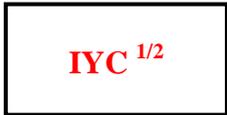
ACC ^{3/3}

Componente: Actividades de Control

Subcomponente: Control de Recursos

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
14	¿Existe un presupuesto para la adquisición de recursos materiales o activos?	30	2		
15	¿Se toma en cuenta la marca, modelo, capacidad y costo beneficio para la adquisición de los recursos materiales o activos?	21	11		
16	¿Durante el año 2016 se ha realizado adquisición de algún activo?	10	22		
17	¿Son presentados los informes económicos cómo estipula el estatuto?	19	13		
18	¿Han sido sancionados los directivos y empleados por incumplir alguna de las normativas estipuladas en el estatuto y reglamentos?	7	25		D19: No existen sanciones por incumplir alguna de las normativas estipuladas en el estatuto y reglamentos.
19	¿En caso de existir sanciones estas son económicas?	2	30		
TOTALΣ		357	251		

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**



Componente: Información y comunicación

Subcomponente: Información

Objetivo: Determinar si la Cooperativa maneja adecuadas canales de información y comunicación.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información Pertinente en la forma tiempo indicado?	23	9		
02	¿Se utilizan reportes para entregar información en los niveles de la institución?	30	2		
03	¿El flujo informativo circula en sentido Horizontal, transversal, ascendente y descendente?	2	30		
04	¿La institución cuenta con un lugar distinto a la misma para guardar sus archivos e información en caso de alguna eventualidad?	7	25		
05	¿Se busca el asesoramiento de ingenieros programadores, para el conocimiento de nuevas estrategias de flujo de información?	10	22		D20: No se busca el asesoramiento de ingenieros programadores, para el conocimiento de nuevas estrategias de flujo de información

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

IYC ^{2/2}

Componente: Información y comunicación

Subcomponente: Comunicación

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
06	¿Los datos que se reciben comunicados con claridad y efectividad a los empleados, directivos y socios?	21	11		
07	¿Existen canales de comunicación abiertos de abajo hacia arriba?	7	25		
08	¿La directiva mantiene actualizada a la Asamblea General de socios, sobre el desempeño y situación de la Cooperativa?	29	3		
09	¿Los comprobantes de egreso son revisados inmediatamente por contabilidad?	30	2		
10	¿Se tiene información estadística de los socios que no cancelan a tiempo las cuotas, para la toma de decisiones?	31	1		
11	¿Cualquier evento, reuniones de trabajo, asambleas son comunicados de manera oportuna y por escrito?	29	3		
TOTALΣ		219	133		

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

MOT ^{1/1}

Componente: Monitoreo

Subcomponente: Supervisión de actividades

Objetivo: Determinar las actividades de monitoreo y supervisión sobre la efectividad del control interno son prácticas, confiables y seguras.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
01	¿Se monitorea o se supervisa al personal y directivos en las actividades regulares que desempeña?	2	30		
02	¿Se realizan verificaciones de los registros con la existencia física de los recursos?	3	29		D21: No se realizan verificaciones de los registros con la existencia física de los recursos
03	¿El Gerente General realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación de la Cooperativa?	7	25		
04	¿Se compara la información generada internamente con la preparada por entidades externas?	12	20		
05	¿Se realizan auditorías, para evaluar la situación de la Cooperativa?	30	2		
	TOTALΣ	54	106		

4.4.2 Matriz de Riesgo y Confianza

CÁLCULO DE RIESGO Y CONFIANZA

A continuación se describe la fórmula bajo la cual se determinó el nivel de riesgo y confianza del Sistema de Control Interno, a través de los cuestionarios realizados a los directivos y personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.

Nivel de Confianza

$$NC = \frac{CT}{CP} * 100$$

Nivel de Riesgo

$$NR = 100 - NC$$

Dónde:

NC= Nivel de confianza

CT= Confianza total

CP= Confianza prevista

NR= Nivel de riesgo

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

Según la siguiente matriz se ponderó el nivel de riesgo y confianza de los cuestionarios de control interno aplicados al personal de la entidad.

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Nivel de riesgo		
Alto	Moderado	Bajo
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

RC-R ^{1/3}

4.4.3 Resumen de Confianza y Riesgo del Sistema de Control Interno

N°	COMPONENTES COSO ERM	N°	DIRECTIVA		CONFIANZ	CONFIANZ	TOTAL RESPUESTAS	NIVEL DE CONFIANZA		NIVEL DE RIESGO	
		PREGUNT	SI	NO	A TOTAL	A TOTAL		Ponderación	Ponderación		
		AS			(SI)	(NO)					
1	AMBIENTE INTERNO										
	Integridad y Valores Éticos	7	131	93	131	93	224	58%	MODERADO	42%	MODERADO
	Administración Estratégica	5	108	52	108	52	160	68%	MODERADO	33%	MODERADO
	Políticas y Prácticas de Talento humano	5	117	43	117	43	160	73%	MODERADO	27%	MODERADO
	Estructura Organizativa	6	70	122	70	122	192	36%	BAJO	64%	ALTO
	Delegación de Autoridades	5	87	73	87	73	160	54%	MODERADO	46%	MODERADO

**Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Puerto Francisco de Orellana”
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016**

RC-R ^{2/3}

	Competencia Profesional	5	93	67	93	67	160	58%	MODERADO	42%	MODERADO
2	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	6	83	109	83	109	192	43%	MODERADO	57%	MODERADO
3	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	5	56	104	56	101	160	35%	BAJO	65%	ALTO
4	EVALUACIÓN DE RIESGOS	5	26	134	26	134	160	16%	BAJO	84%	ALTO
5	RESPUESTA AL RIESGO	5	44	116	44	23	160	28%	BAJO	73%	ALTO
6	ACTIVIDADES DE CONTROL	19	357	251	357	106	608	59%	MODERADO	41%	MODERADO
7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	11	219	133	219	60	352	62%	MODERADO	38%	MODERADO
8	MONITOREO	5	54	106	54	28	160	34%	BAJO	66%	ALTO
	TOTAL Σ	87	287	417	287	417	704	41%	MODERADO	59%	MODERADO

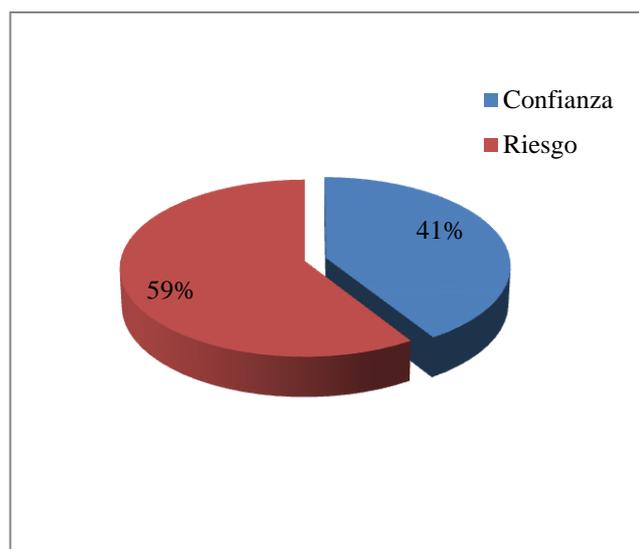
Confianza global total: 41%

Riesgo global total: 59%

Tabla 16: Determinación de confianza y riesgo

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15%-50%	ALTO	BAJA
51%-75%	MEDIO	MODERADA
76%-95%	BAJO	ALTA

Gráfico 17: Confianza y riesgo del Control interno



Fuente: Cuestionario Control interno

Análisis:

El Sistema de Control Interno General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Puerto Francisco de Orellana” presenta un 41% de confianza lo que es un nivel *Bajo* y un nivel de Riesgo *Alto* representado por el 59%, esto riesgo es da por las razones que en la organización no aplican acontecimientos importante como por ejemplo: no existe un código de ética, carece de una reglamento interno entre aspectos relevantes otros.

4.4.4 Recomendaciones a las debilidades del Control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Orellana, a 20 de Julio del 2017

Ingeniero

Eduardo Vinuesa

Gerente de la COAC Francisco de Orellana Cía. Ltda.

Presente,

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, deseándoles éxitos en sus labores cotidianas, en aporte del progreso de la COAC “Francisco de Orellana Cía. Ltda.”. Como es de su conocimiento en el mes de enero del presente, he realizado el “Actualización al Sistema control interno mediante el método COSO III de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Francisco de Orellana Cía. Ltda.”, del periodo fiscal 2016. El establecimiento del sistema de control interno es responsabilidad de la Gerencia de la cooperativa. Mi responsabilidad consiste en emitir a través de las conclusiones y recomendaciones una opinión sobre la seguridad razonable que logra dicho sistema, el proceso lo lleve a cabo observando la normativa vigente de las Normas Ecuatorianas de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

El trabajo se lo efectuó utilizando la combinación de métodos de evaluación, incluyendo a los componentes que considera en el control interno del COSO III. En mi opinión el sistema de control interno de la cooperativa no permite que las actividades de la entidad tengan una seguridad razonable y así poder controlar los problemas propios de la cooperativa como: la morosidad, liquidez, riesgos financieros, por lo cual me permito que se considere las conclusiones y recomendaciones que se adjuntan en el presente trabajo.

Por la atención brindada a la presente, le agradezco.

Jinson Oswaldo Bustamante

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ACTUAL.

En la presente evaluación se pudo evidenciar la poca importancia que se le da al control interno dentro de la cooperativa, esto se evidencia en el incumplimiento de las recomendaciones emitidas en la anterior evaluación.

1.- Socialización del código de ética.

Conclusión:

No se socializa oportunamente acerca del código de ética, que permite orientar al personal a cumplir responsablemente con sus actividades, y deberes de manera responsable, así como sancionar a los infractores que no cumplan con los valores y principios estipulados dentro de la cooperativa, y demás normas inherentes a las cooperativas de ahorro. Evidenciado y sustentado Anexo 6: Artículo 5 y 6 del Código de ética de la Cooperativa.

Recomendaciones:

A la Asamblea General.

Se conforme la comisión de ética y disciplina con 3 vocales, quienes se encargarán del cumplimiento de los valores y principios, estipulados en el estatuto y reglamento.

A la Gerencia.

Poner en marcha el proyecto de socialización del código de ética, recogiendo todos los principios y valores morales inherentes y aplicables, una vez elaborado poner en conocimiento y disposición de todos los empleados y directivos.

2.-Incompetencia del personal.

Conclusión:

La falta de capacitación, ocasiona que las actividades de la cooperativa no se realicen de manera eficiente y eficaz, a esto se suma que algunos directivos y empleados no cumplen con los requisitos académicos necesarios para ejercer sus funciones. Evidenciado y sustentado Anexo 7.

Recomendación:

Al Gerente:

Elaborar un plan y cronograma de capacitación, en temas de administración, contabilidad, finanzas populares, y atención al cliente.

3.- Implantación de un software informático para la cartera.

Conclusión:

Se dispone de un software informático para el manejo de la cartera, pero la misma no es supervisada por la directiva en forma rutinaria las operaciones de ingreso de registros al momento que se desarrollan las actividades tampoco existen un control adecuado de cartera lo que provoca que los reportes e informes financieros se realicen de manera tardía. Evidenciado y sustentado Anexo 7.

Recomendación:

Al Gerente.

Gestionar fondos para la adquisición o diseño de un software informático acorde a las necesidades, que permita mediante módulos controlar el vencimiento de la cartera, interconectar a las 2 cajas, reportes financieros entre otras, además deben controlar y/o

supervisar los movimientos contable financieras de las actividades que se realizan en la Cooperativa.

4.- Desconocimiento de las líneas de autoridad y responsabilidad.

Conclusión:

El personal directivo y operativo no conoce la importancia de los organigramas, ocasionando así la deficiencia en las líneas de comunicación, responsabilidad y autoridad entre el personal directivo y operativo. Evidenciado y sustentado Anexo 7.

Recomendación:

Al Gerente.

Se diseñe el organigrama estructural con su respectivo manual, y en reunión de los Consejos se detalle la importancia de estas herramientas, dando a conocer a cada miembro directivo y empleado, sus líneas de autoridad y responsabilidad.

5.- Diseño de políticas en materia de recursos humanos.

Conclusión:

No se tienen establecido claramente las políticas y normas para el reclutamiento, selección y contratación del personal. Por cuanto la rotación del personal es nula, se ha descuidado este en definir las políticas en materia de recursos humanos. Evidenciado y sustentado Anexo 7. Manual de Funciones.

Recomendación:

A la Asamblea General.

En la conformación de la nueva directiva, se designe la creación de la “comisión de educación y talento humano” integrada por 2 personas, quienes se encargarán de la establecer las políticas de recursos humanos, así como de las capacitaciones.

Gerente.

Se defina las políticas y normas en materia de recursos humanos, en el cual se haga constar el proceso de concursos de méritos y oposición, los premios e incentivos, sanciones entre otros aspectos.

6.- Carencia de planificación estratégica.**Conclusión:**

La elaboración de un plan estratégico a largo plazo es de vital importancia para la cooperativa en la evaluación anterior también se evidencio, no se conoce los objetivos y la visión claramente, y los riesgos también crecen. Evidenciado y sustentado Anexo 7.

Recomendación:

Al Gerente.

Se elabore el plan estratégico para 4 años, donde se plantee las metas a alcanzar y las acciones y estrategias necesarias que se utilizaran, en base a esta herramienta se podrá desagregar los planes operativos y planes de trabajo. El objetivo primordial es que mediante la elaboración del plan estratégico, también se maneje los riesgos y se tomen las debidas correcciones.

A la Junta de Vigilancia.

Se involucre en la elaboración del plan estratégico, para el análisis y manejo de los riesgos conjuntamente con la gerencia, así se podrá eliminar, contrarrestar los riesgos.

7.- Establecimiento de indicadores de gestión.

Conclusión:

No existen indicadores de gestión que permita evaluar el desempeño del personal directivo y operativo de la cooperativa. Evidenciado y sustentado Anexo 7.

Recomendación:

A la Gerencia.

Establecer indicadores de gestión, observando la normativa general de las cooperativas, con el fin de disponer de parámetros y facilitar en posteriores auditorias la disposición de los mismos.

El financiamiento es urgente para la cooperativa, para poder fortalecer su sistema de control interno, así mismo la propuesta de creación de las diferentes comisiones descritas fortalecerá el control y contribuiría al cumplimiento de los objetivos.

Actualización del sistema de control interno basada en COSO III para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana.

Desde hace varios años las organizaciones vienen enfrentando diferentes retos que los han llevado a redefinir su visión, misión, estructura, estrategias y procesos, acciones todas orientadas a lograr mayores niveles de competitividad. En este contexto la reestructuración del sistema de control interno a la presente cooperativa es indispensable, pero ¿qué es reestructurar?

El concepto de reestructuración es un concepto bastante abstracto que hace referencia al reordenamiento o a la reorganización de determinado tipo de estructuras en ámbitos y espacios específicos

Objetivos de la Propuesta.

Mediante la actualización y aplicación del presente sistema, se logrará cumplir los siguientes objetivos de control interno COSO III:

1. Proporcionar una seguridad razonable de las operaciones y actividades, promoviendo la eficiencia, eficacia y economía bajo principios y valores éticos.
2. Garantizar la transparencia, razonabilidad, confiabilidad y oportunidad de la información financiera, emitida en los estados financieros y demás informes.
3. Salvaguardar los recursos físicos y financieros de la cooperativa a fin de proteger su uso indebido y sean utilizados para los fines adquiridos.
4. Cumplir con la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y demás normas aplicables.

Ámbito de aplicación.

El conjunto de normas, políticas, y procedimientos que se describan en el presente, serán aplicables en todas las actividades y operaciones que se generen en las diferentes áreas y organismos directivos de la cooperativa de ahorro y crédito Puerto Francisco de Orellana a partir de su aprobación por la Asamblea General.

Descripción de la Propuesta en base al COSO III

Para llevar a cabo la propuesta de actualizar el sistema de control interno de la cooperativa Puerto Francisco de Orellana se procederá a escribir las normas, políticas, y procedimientos que en conjunto conformará cada uno de los componentes que establece el COSO III. Seguidamente se interrelacionará los componentes a los distintos niveles

de la estructura organizacional, a fin de estructurar un sistema de control interno eficaz, que permita cumplir con cada uno de los objetivos que se plantea en la propuesta.

En el primer componente denominado “entorno de control”

COMPONENTES	CAMBIOS REPRESENTATIVOS
Entorno de Control	Se recogen en cinco principios la relevancia de la integridad y los valores éticos, la importancia de la filosofía de la Administración y su manera de operar, la necesidad de una estructura organizativa, la adecuada asignación de responsabilidades y la importancia de las políticas de recursos humanos.
	Se explican las relaciones entre los componentes del Control Interno para destacar la importancia del Entorno de Control.
	Se amplía la información sobre el Gobierno Corporativo de la organización, reconociendo diferencias en las estructuras, requisitos, y retos a lo largo de diferentes jurisdicciones, sectores y tipos de entidades.
	Se enfatiza la supervisión del riesgo y la relación entre el riesgo y la respuesta al mismo.

El segundo componente “Evaluación de Riesgos”

Evaluación de Riesgos	Se amplía la categoría de objetivos de Reporte, considerando todas las tipologías de reporte internos y externos.
	Se aclara que la evaluación de riesgos incluye la identificación, análisis y respuesta a los riesgos.
	Se incluyen los conceptos de velocidad y persistencia de los riesgos como criterios para evaluar la criticidad de los mismos.
	Se considera la tolerancia al riesgo en la evaluación de los niveles aceptables de riesgo.
	Se considera el riesgo asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones.
	Se amplía la consideración del riesgo al fraude.

En el tercer componente “actividades de control”

Actividades de Control	Se indica que las actividades de control son acciones establecidas por políticas y procedimientos.
	Se considera el rápido cambio y evolución de la tecnología.
	Se enfatiza la diferenciación entre controles automáticos y Controles Generales de Tecnología.

El cuarto componente es la “información y comunicación”

Información y Comunicación	Se enfatiza la relevancia de la calidad de información dentro del Sistema de Control Interno.
	Se profundiza en la necesidad de información y comunicación entre la entidad y terceras partes.
	Se enfatiza el impacto de los requisitos regulatorios sobre la seguridad y protección de la información.
	Se refleja el impacto que tiene la tecnología y otros mecanismos de comunicación en la rapidez y calidad del flujo de información.

En el último componente “supervisión”

Actividades de Monitoreo – Supervisión	Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes.
	Se profundiza en la relevancia del uso de la tecnología y los proveedores de servicios externos.

El sistema de control interno, está conformado por los 5 componentes que emite el COSO III, interrelacionados en un proceso conjunto, como se indica a continuación:

Gráfico 18: Componente COSO III



Fuente: Teoría COSO III.
Elaborado por: Autor

EL ENTORNO DE CONTROL

Está constituido por todas las pautas de comportamiento a nivel operativo de todos los puestos y niveles directivos regidos por los principios y valores del cooperativismo y sector económico popular y solidario, el espacio físico en si donde se realizan todas las actividades y operaciones, el tratamiento que se da al recurso más valioso el “talento humano”, dentro de esta premisa se propone un buen ambiente de control conformado por los elementos siguientes.

Integridad y valores éticos. - Los principios y valores que se describen en el código de ética y conducta, son los que se practican a nivel mundial en las cooperativas, sumado a la característica especial que dispone esta cooperativa de que sus socios pertenecen a los pueblos y nacionalidades del Ecuador. Lo ideal es aplicar estos principios descritos de manera que se refleje en el estilo de gestión, y resultados.

Autoridad y responsabilidad. La autoridad y responsabilidad que deben desempeñar en cada uno de los puestos y cargos, viene directamente relacionado a lo que estipula el reglamento interno, estatuto social y normas que dictare la SEPS.

Estructura organizacional. El proceso para definir la estructura organizacional de la cooperativa es departa mentalizar las actividades, luego conformar y redactar el manual de funciones donde se agrupa las autoridades y responsabilidades.

Políticas de personal. El código de trabajo establece claramente los lineamientos generales sobre relaciones laborales, además se establecerá medidas para administrar de mejorar manejar el recurso humano, que hoy en día se constituye el más valioso e importante de los recursos.

Código de ética y conducta (Integridad y valores éticos).

Presentación.

El código de ética y conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito contienen los principios de la LEPS, cooperativismo, prácticas ancestrales y además de las normas generales de conducta, con el fin de fomentar y cultivar los valores éticos entre todo el personal de labores, directivo y socios de la cooperativa. El presente código contiene 2 títulos, en el primero se detalla las generalidades, principios, valores, del comité de ética, prohibiciones y en el segundo título se trata las sanciones aplicables en caso de incumplir las normas de este código.

TÍTULO I
Capítulo I
GENERALIDADES:

Art. 1 Objetivo del código.

El fin primordial que persigue el presente código es mantener un conjunto de normas que regulen el comportamiento de los empleados, directivos y socios en el cumplimiento diario de sus actividades.

Art. 2 Ámbito de aplicación.

El presente código es de aplicación obligatoria en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana, el cual será difundido oportunamente a todo el personal de labores, directivos y socios quienes deben observar y aplicar el contenido del presente código.

Art. 3 De los principios y valores:

El presente código se rige por los principios de la LEPS, cooperativos, y las prácticas ancestrales subdivididos de la siguiente manera:

Principios establecidos en el Art. 4 de la LEPS.

- 1) La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- 2) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- 3) El comercio justo y consumo ético y responsable;
- 4) La equidad de género;
- 5) El respeto a la identidad cultural;
- 6) La autogestión;
- 7) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- 8) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

Principios cooperativos universales:

- 1) Membresía abierta y voluntaria;
- 2) Control democrático de los miembros;
- 3) Participación económica de los miembros;
- 4) Autonomía e independencia;
- 5) Educación, formación e información;
- 6) Cooperación entre cooperativas;
- 7) Compromiso con la comunidad;

Prácticas ancestrales de los pueblos y nacionalidades:

Minga: como uno de los legados más importantes de nuestros antepasados, cuando sea necesario se recurrirá a esta práctica en beneficio de la cooperativa.

Valores

Integridad: el deseo ferviente de hacer lo correcto en beneficio de la cooperativa, el empleado y directivo, ha de proceder practicando las cualidades morales propias en él, sumado a los valores éticos, principios bíblicos.

Solidaridad: como una de las características más sobresalientes de los pueblos y nacionalidades del Ecuador es la unión, el compañerismo comunitario, dentro del cual se halla la solidaridad. La cooperativa ha de velar el cumplimiento de la solidaridad para con sus socios, en momentos de necesidad.

Honestidad: es una de las cualidades morales más elevadas que practican los directivos y empleados, son sinceros con su manera de proceder en sus actividades, producto de cual se crea un ambiente de confianza mutua.

Respeto: los directivos y empleados se obligan mutuamente a reconocer la autoridad jerárquica que poseen, bajo precepto cumplen y obedecen, responsabilidades y funciones, esto es dentro y fuera de la cooperativa.

Puntualidad: se controlará mediante hojas de entrada y salida, la puntualidad es el respeto hacia los demás, es tenerlo todo planificado diariamente.

Responsabilidad: el personal operativo y directivo en el cumplimiento de sus funciones, obligaciones aceptan las consecuencias positivas o negativas que se originan luego de las acciones que imparten.

Compromiso: el personal debe encontrarse altamente motivado y comprometido con lograr el engrandecimiento de la cooperativa, a través del cumplimiento de las diferentes tareas, funciones encomendadas.

CAPÍTULO II

DE LA COMISIÓN DE ÉTICA Y VALORES

Art. 4 Conformación de la Comisión.

La comisión estará conformada de acuerdo a lo que dispone el reglamento interno y el estatuto social, por lo tanto, es integrado por 3 vocales designados por el Consejo de Administración.

Art. 5 Funciones:

- Difundir el presente código a todo el personal operativo, directivo y socios de la cooperativa.
- Velar por el cumplimiento estricto del presente código.
- La comisión sesionara de manera ordinaria una vez por trimestre y extraordinariamente cuando así lo convoque el presidente o sus vocales.
- Coordinar con el comité de educación y talento humano, planes, cursos, talleres o cualquier medio adecuado para promover la difusión y el contenido con las buenas prácticas del presente código.
- Recibir denuncias de transgresiones al presente código de ética.
- Sancionar a los infractores de acuerdo al procedimiento.
- Informar al Consejo de Administración sobre su gestión.
- Designar remover a los vocales de la comisión.

Art. 6 Modificaciones, reformas.

El código está acorde y conforme a la LEPS, principios del cooperativismo mundial, por lo tanto, cualquier modificación, o actualización de las demás normas serán causa de reforma inmediata del presente código. Para lo cual se convocará a una reunión extraordinaria a la Comisión de Ética y Valores, que en coordinación con el Gerente realizarán las respectivas modificaciones.

Art.7. De las prohibiciones:

Se prohíbe a todo el personal directivo, operativo y socios de la cooperativa los siguientes actos inadecuados:

- Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la organización y funcionamiento de la cooperativa, poniendo en riesgo su solvencia, imagen o integridad social;
- Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas frente a la cooperativa;
- Disposición arbitraria de fondos de la entidad, determinada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y no justificada dentro del plazo concedido para ello;
- Presentación de denuncias falsas o agresión de palabra u obra en contra de los dirigentes de la Cooperativa, por asuntos relacionados con su gestión;
- Realizar operaciones ficticias o dolosas que comprometan el buen nombre de la Cooperativa, o servirse de la organización para explotar o engañar a los socios o al público;
- Ejercer actividades idénticas al objeto social de la cooperativa, en los términos caracterizados como competencia desleal en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General;
- Se prohíbe el uso inadecuado de los bienes, materiales y demás recursos que lo hagan para fines particulares, o propósitos que no sean aquellos para los cuales fueron adquiridos y destinados.

- Los directivos de los consejos y las respectivas comisiones creadas, deberán abstenerse de acceder, duplicar, reproducir o hacer uso de manera directa o indirecta de todo dato e información de la cooperativa, sin la autorización respectiva.
- No deberán solicitar o aceptar dinero, beneficios, regalos u otras ventajas que afecten las decisiones objetivas de la cooperativa.
- No deberán participar que asuntos que generen conflictos de intereses, tales como la aprobación de créditos para sí, sus parientes o relacionados.
- Otorgar préstamos si no se cumple los requisitos mínimos.

TÍTULO II DE LAS SANCIONES.

Art. 8 Proceso de investigación y sanción.

Para imponer una sanción, se seguirán estrictamente el siguiente procedimiento.

- 1) Se procederá a sancionar a un trabajador, directivo y socio, por denuncia de algún socio, informes de dictámenes de auditorías independientes, evaluaciones periódicas del gerente, o alguna presunción de acto ilícito.

- 2) Conocido al infractor inmediatamente, se convocará a una reunión al Consejo de Administración, para que conozca el caso.
- 3) El Consejo de Administración, según la gravedad de la falta convocara a una reunión, a todas las personas involucradas en el caso, sea infractor para que exponga los justificativos del caso, denunciante, familiares del infractor 2, 3 representantes de la directiva de la comunidad.

- 4) La reunión deberá constar en un acta, donde constará las resoluciones del caso.

- 5) Finalmente se procederá a sancionar al infractor según el Art. 9, tabla Nro. 41 de los tipos de infracciones.

Art. 9 Tipos de sanciones.

Para la imposición de las sanciones se tomará en cuenta la gravedad de la violación cometida, conforme a la siguiente tabla clasificatoria.

- a) Amonestación. Leve
- b) Multa. Leve, media
- c) Suspensión Temporal. Media
- d) Destitución del Cargo. Grave
- e) Seguimiento Legal. Grave

Tabla 17: Tipos de Infracciones

Infracciones:	Tipo:	Sanción
Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la organización y funcionamiento de la cooperativa, poniendo en riesgo su solvencia, imagen o integridad social;	Leve	Amonestación. 2 reincidencias se proceden a la multa de 3% SBU
- Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas frente a la cooperativa;	Media	Multa 3% SBU 2 reincidencias se procede a la suspensión temporal.
- Disposición arbitraria de fondos de la entidad, determinada por la SEPS, y no justificada dentro del plazo concedido para ello;	Grave	Multa 3% SBU 2 reincidencias se procede a la suspensión temporal.
- Presentación de denuncias falsas o agresión de palabra u obra en contra de los dirigentes de la Cooperativa, por asuntos relacionados con su gestión;	Media	Multa de 6% SBU y suspensión de 5 días sin sueldo.
- Realizar operaciones ficticias o dolosas que comprometan el buen nombre de la Cooperativa, o servirse de la organización para explotar o engañar a los socios o al público;	Grave	Destitución del Cargo.
- Ejercer actividades idénticas al objeto social de la cooperativa, en los términos caracterizados como competencia desleal en la LEPS y su Reglamento General;	Grave	Destitución del Cargo.
- Se prohíbe el uso inadecuado de los bienes, materiales y demás recursos que lo hagan para fines particulares, o propósitos que no sean aquellos para los cuales fueron adquiridos y destinados.	Media	Multa de 6% SBU y suspensión de 5 días sin sueldo.
- Los directivos de los consejos y las respectivas comisiones creadas, deberán abstenerse de acceder, duplicar, reproducir o hacer uso de manera directa o indirecta de	Leve	2 reincidencias se proceden a la multa de

<p>todo dato e información de la cooperativa, sin la autorización respectiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No deberán solicitar o aceptar dinero, beneficios, regalos u otras ventajas que afecten las decisiones objetivas de la cooperativa. - No deberán participar que asuntos que generen conflictos de intereses, tales como la aprobación de créditos para sí, sus parientes o relacionados. - Otorgar préstamos si no se cumple los requisitos mínimos. - Ocultar información en beneficio personal y en perjuicio de la cooperativa. - Maltratar a clientes o familiares. - Ingerir bebidas alcohólicas en horario de trabajo. - Abuso de autoridad en las funciones que le compete. 	Media	3% SBU.
	Media	Multa de 7% SBU y suspensión de 5 días sin sueldo.
	Grave	Multa de 7% SBU y suspensión de 5 días sin sueldo.
	Leve	Destitución del Cargo.
	Grave Media	2 reincidencias se proceden a la multa de 3% SBU. Destitución del Cargo.
	Media.	Multa de 10% SBU y suspensión de 5 días sin sueldo.

Elaborado por: El Autor

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Para cumplir con este componente se procede a utilizar el siguiente procedimiento que los interrelaciona.

Con el objetivo de identificar, analizar, y tomar las debidas acciones de mitigación de los riesgos encontrados y tratados, se seguirá el siguiente procedimiento:

- 1) Los riesgos y oportunidades serán identificados de manera conjuntamente con todos los niveles involucrados, previa convocatoria.
- 2) Se realizará el trabajo usando la metodología del Mesocard, además de otras herramientas como la matriz FODA, en coordinación congerencia.
- 3) Análisis del impacto y probabilidad de los riesgos.
- 4) Tomar decisiones, acciones correctivas para mitigar los riesgos.

Es imprescindible identificar los riesgos en todo momento, partiendo desde cero, esto significa no valerse de esquemas o estudios anteriores. La cooperativa opera en un

escenario donde las variables del macro y micro están variando constantemente debido a la naturaleza del sector financiero.

La metodología del COSO señala distinguir entre riesgos y oportunidades de la siguiente manera:

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

- Sucesos que pueden tener un impacto negativo.

Que es oportunidad. son las posibilidades que tiene la cooperativa para alcanzar una mejor posición que le permita obtener mejores resultados que su competencia.

- Eventos que pueden tener un impacto positivo.

Desarrollo del proceso.

- 1) Los riesgos y oportunidades serán identificados de manera conjuntamente con todos los niveles involucrados, previa convocatoria.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco de Orellana	
Nombres y apellidos:... Cargo:...	
CONVOCATORIA	
Se convoca de manera urgente al taller de trabajo a realizarse el día:..., hora:..., en la Sala de Sesiones de la comunidad, donde se tratara el análisis y evaluación de los riesgos a los que se expone nuestra cooperativa, razón por la cual pedimos su asistencia de manera obligatoria.	
_____ Presidente	_____ Secretario

Análisis y valoración de los riesgos.

Conceptos relacionados:

Riesgo inherente. es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad e impacto.

Riesgo residual. es aquel que permanece después de que la dirección desarrollo sus respuestas a los riesgos. Es el riesgo remanente una vez se ha implantado de manera eficaz las acciones planificadas por la dirección para mitigar el riesgo inherente.

Metodología de Evaluación.

Dada la naturaleza y característica de la cooperativa, se utilizará una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas.

El día del taller se aplicará técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación cuando no están disponibles datos suficientes y creíbles para una evaluación cuantitativa o la obtención y análisis de ellos no resulte eficaz para su costo. Y las técnicas cuantitativas cuando aportan más precisión y sean en actividades más complejas y sofisticadas, para complementar las técnicas cualitativas.

Se propone el siguiente método combinado, para analizar los riesgos desde dos perspectivas, en los procesos se utilizará cuestionarios

PROCEDIMIENTOS	NIVELES DE RIESGOS			OBSERVACIONES
	ALTO	MEDIO	BAJO	
Descripción de cada uno de los procedimientos de una actividad o proceso.	Calificación dada en función de los criterios antes citados.			- Razón de la valoración. - Recomendaciones a los riesgos. - Cualquier argumento que surja en el análisis.

1) Estimación: Se debe estimar la frecuencia con que se presentaran los riesgos identificados, así como también se debe cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar, incluirán como mínimo los criterios siguientes:

- Estimación de su impacto/trascendencia. - Evaluación de su probabilidad de ocurrencia/frecuencia. - Valoración de la pérdida que podría resultar.

Se ejemplifica el método en la Tabla Nro. 59, con los riesgos identificados previamente, mientras que en la Tabla Nro. 61, el modo de manejo o respuesta.

2) Valoración: La valoración del riesgo debe hacerse en función de los siguientes criterios:

- La competencia, integridad y suficiencia del personal.
- La cuantía de los activos, liquidez o volumen de transacciones.
- La complejidad o volatilidad de las actividades.
- La suficiencia de los controles internos en la propia área.
- El grado en que el área depende de los sistemas informáticos.

Riesgos:	Impacto:	Probabilidad:	Valoración, Perdida
Riesgo de Liquidez:	G	MF	Iliquidez, pérdida de al menos 2 colocaciones al mes.
Riesgo de morosidad de las carteras de crédito:	G	MF	Altas tasas de morosidad.
Tipo de calificación:			
A	L	PF	Positivo
B	L	PF	Positivo
C	M	M	Regular
D	M	M	Negativo
E	G	F	Negativo
Riesgos de mercado:	M	PF	Perdida de la inversión.
Riesgos de las tasas de interés.	G	M	Reducción de los ahorros y préstamos.

Mapa de Riesgos

PROBABILIDAD	Frecuente	Inaceptable	Inaceptable	Inaceptable
	Moderado	Moderado	Moderado	Inaceptable
	Poco Frecuente	Aceptable	Moderado	Inaceptable
Niveles de riesgos		Leve	Moderado	Grande
IMPACTO				

ACTIVIDADES DE CONTROL

Las siguientes normas, políticas, procedimientos, y demás regulaciones, se lo realizarán con el fin de que todo el sistema de control interno, este normado. Para ello primero planteamos consideraciones previas, para describir de manera más adecuada las normas y procedimientos de control.

Diferencia entre Política y Procedimiento:

Política: Establece lo que debe hacerse, representa una restricción exacta.

Procedimiento: Conjunto de acciones para llevar a cabo las políticas.

Documentos de aprobación, autorización, verificaciones:

Todas las transacciones procedimientos, informes a más de los que respectivamente deben llevarlos deberán llevar las firmas de responsabilidad de quien elaboro; el revisor; y el autorizado por. En caso de las actas de las respectivas comisiones, consejos, asamblea general y otros las firmas de responsabilidad deberán estar firmadas por el presidente y secretario de las respectivas asambleas, se recomienda la utilización de esferográfico de color azul.

Contenido de los documentos:

Todos los documentos oficiales e internos contendrán los siguientes mínimos:

- Encabezado: el membretado o logo, el título del documento.
- Cuerpo: el desarrollo.
- Firmas: las firmas antes indicadas de responsabilidad.

En caso de incumplimiento de estos mínimos indispensables de los documentos oficiales e internos el contenido total o parcial, no tendrá ninguna validez.

Contenido de los procedimientos:

Deberán contener como mínimo los siguientes aspectos:

- Título.
- Datos generales.
- Descripción detallada del procedimiento.
- Áreas involucradas con los servidores relacionados.
- Informes o medios de verificación.

Los procedimientos que se describe en cada subcomponente constituyen un elemento integrante del sistema de control interno.

Normas de control: de ahorros, créditos y cobranzas.

Objetivo:

- Normar los procesos de ahorro, otorgación de créditos, y la recuperación de la cartera vencida de los socios de la cooperativa.

Políticas de Ahorros.

Apertura de cuenta de ahorros, requisitos.

Toda persona que quiera abrir una libreta de ahorros en la cooperativa, debe cumplir y presentar los siguientes requisitos:

Requisitos niños (5 a 12 años):

- Copia de cedula a color.
- Monto mínimo de 3,00.
- Solicitud de autorización de los padres, debidamente firmados.

Requisitos cuentas de ahorro y fijo:

- Copia de cedula a color.
- Monto mínimo de 35,00 a la vista; y 1.000,00 para plazo fijo.
- Firmar una carta de compromiso.

Tipos de Ahorro.

Tabla 18: Tipo de Ahorros

Tipos	Monto mínimo	Tasa Pasiva
Ahorro Infantil	3,00	4,60
Depósito a la Vista	25,00	4,60
Depósito a plazo Fijo	1.000,00	6,50

Autorización.

Luego de realizar la revisión correspondiente los cajeros informaran a Gerencia para la debida autorización, de aperturar la libreta de ahorros de los clientes.

Tabla 19: Tipos de créditos: montos, plazos, nivel de aprobación.

Tipos de Crédito: Sub segmentos.	Tasa de interés	Montos:	Plazos:	Garantías	Niveles de Aprobación
a) Crédito Emergente: - Gastos alimentación. - Gastos escolares. - Gastos de Salud. - Gastos Mortuorios.	10% mensual. 13% mensual.	50,00 100,00 500,00 1.000,00	Hasta 1 mes. Hasta 1 mes. Hasta 2 meses. Hasta 3 meses.	Ninguno Ninguno Garantías personales,	Oficial de Crédito, previo aviso al Jefe de Crédito.
b) Crédito de Consumo:	15% anual	300,00 a 1.500,00	De 6 a 12 meses	Pagare, garantía prendaria y 2 garantes.	Jefe de Crédito
c) Microcrédito:	25% anual	1.500,00 a 5.000,00	De 12 a 36 meses.	Pagare, garantía prendaria y 2 garantes.	Jefe de Crédito y Gerente.
d) Crédito Educativo	10% anual	3.000 a 6.000,00	De 12 a 48 meses.	Pagares, letras de cambio y 2 garantes	Jefe de Crédito, Gerente, Asambleas Generales
e) Crédito de Vivienda	10% anual	10.000,00 a 20.000,00	De 48 a 96 meses.	Garantía Hipotecaria	

Tabla 20: Control de Recursos Físicos

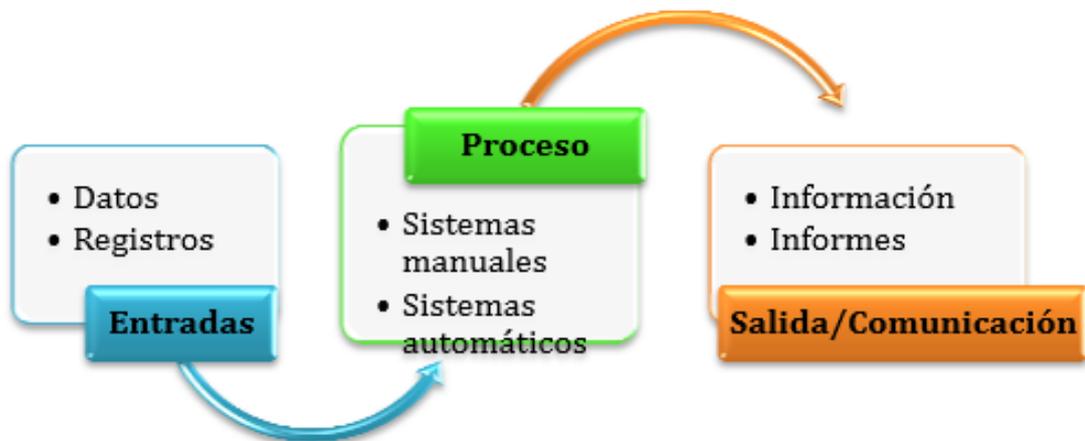
Responsable: <i>(Nombres y apellidos)</i> Cargo: <i>(Denominación del puesto)</i>			Departamento: <i>(Departamento, Consejo, comisión).</i> Fecha de Revisión: <i>(Año, mes, día)</i>			
Código	Detalle	Marca	Serie	Modelo	Color	Observaciones
Se registra los mismos códigos que poseen etiquetados los bienes.	<i>Aquí se describe el detalle de todos los bienes que posee el responsable a su cargo, sean estos activos fijos, suministros.</i>	<i>Espacios para indicar la marca, serie, modelo, y color del bien en caso de poseer, pues algunos bienes se prestan para el detalle de todas estas características. Se dejara con línea en caso de que no exista la especificación.</i>			<i>Espacio para indicar cualquier anomalía en relación a los bienes de la cooperativa...</i>	
Responsable		Vocal Comisión de CCB		Gerente		

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Información:

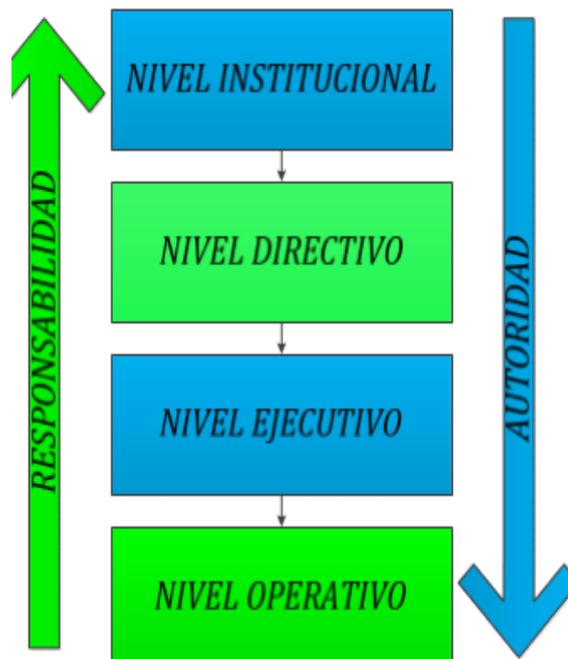
Para que la información financiera y la no financiera sea identificada, procesada y comunicada pertinente se debe regir a un sistema de información y comunicación tomando en cuenta la forma organizativa e infraestructura.

Proceso de Información y comunicación

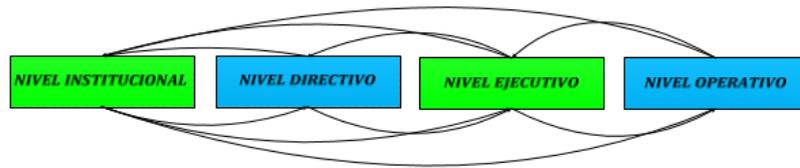


Comunicación

Interna Vertical



Comunicación Horizontal



ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

¿Qué es la Supervisión?

Es el proceso mediante el cual evaluamos la calidad de funcionamiento del sistema de control interno en el tiempo.

Ejecutor: El Consejo de Vigilancia.

La Consejo de Vigilancia entre sus funciones tiene a cargo según el Art. 38 LEPS, núm. 7 “Presentar a la Asamblea general un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa”, por lo tanto, designara 2 vocales para que conformen la comisión de control interno, quienes se encargaran de realizar el informe respectivo acerca del control interno.

Creación del comité de control interno.

Objetivo: crear la comisión de control interno con 5 integrantes; 2 vocales designados por la Asamblea, 2 vocales del Consejo de Vigilancia y el gerente general.

Descripción de la comisión:

Es una comisión que ejecuta sus funciones de forma transitoria, es la encargada de la vigilancia, el adecuado funcionamiento del sistema de control interno, del análisis y su mejoramiento continuo.

Funciones:

- 1) Cumplir con el código de ética y demás normas aplicables dentro de la cooperativa.
- 2) Planificar sus actividades de forma anual.
- 3) Evaluar el sistema de control interno dentro del periodo establecido.
- 4) Emitir un informe con las respectivas conclusiones y recomendaciones, así como las actas de reuniones y otros relevantes.

El comité estará integrado por 5 miembros quienes representarán a las áreas claves de la cooperativa:

- 2 vocales del Consejo de Vigilancia.
- Gerente General.
- 2 vocales designados por la Asamblea General en calidad de observadores.

El perfil de los vocales designados por la Asamblea General debe ser imparcial, neutral y sobre todo competente, estos actuarán básicamente como observadores solo en las evaluaciones puntuales, y no en las demás funciones designadas.

Formas de Supervisión:

Para que el sistema de control interno cumpla con los objetivos que persigue, se tiene que realizar la supervisión acerca del funcionamiento del mismo a lo largo del tiempo.

Monitoreo.

Se lleva a cabo en el mismo momento en que ocurren las actividades, esto es en tiempo real, es el Consejo de Vigilancia junto a Gerencia quienes deben emitir las reacciones inmediatas de cambio en caso de desviaciones y errores.

Mediante el monitoreo se podrá adecuar, actualizar el sistema de control interno así se asegurará el continuo funcionamiento, para un mejor entendimiento del monitoreo se realizará de dos maneras:

Actividades Continuas:

El Consejo de Vigilancia efectuara las siguientes actividades a fin de efectuar el monitoreo de la eficacia el control interno:

- Comunicaciones recibidas sean de socios, o terceros de que las actividades no se realizan de manera adecuada, así se determinaría los problemas.
- Visitas diarias a la cooperativa, mediante las observaciones y diálogos diarios con el personal operativo se podrá monitorear.
- Comprobación física de los datos registrados a los sistemas informáticos.
- Capacitarse en temas de fiscalización, auditoria a fin de fortalecer su procedimiento en la ejecución de sus actividades.
- Encuestar al personal, sobre si el código de ética y conducta es comprensible y aplican lo dispuesto en el mismo.

Evaluaciones.

Evaluaciones puntuales - interna.

Las evaluaciones puntuales serán efectuadas solo en caso de que exista un cambio de estrategia, objetivos, normas, políticas o cualquier amenaza que pueda afectar considerablemente al sistema.

Se debe escoger la metodología más lógica y adecuada que existen para el efecto, de acuerdo al tamaño y complejidad de las actividades. Mientras mayor sea el nivel de eficacia del monitoreo a través de las actividades continuadas, menor será la frecuencia a recurrir a las evaluaciones puntuales. El alcance de la evaluación puede ser: global, departamento, áreas específicas.

Metodología de evaluación:

Como se anotó en el marco teórico p. 34-37, se cuenta con diversas metodologías para evaluar el sistema de control, interno, a continuación, se presenta el proceso que se llevara a cabo a fin de evaluar el sistema de control interno:

1) Evaluación del control interno.

El método de evaluación del control interno se realizará a través de cuestionarios que se establecerán previamente, según las áreas de trabajo propuesto en el organigrama estructural:

Gerencia. Consejos. Comisiones. Departamento Financiero y Contable.
Departamento de Crédito y Cobranzas.

2) Evaluación de Resultados.

3) Plan de implementación o seguimiento.

Evaluaciones independientes – externa.

Estas evaluaciones estarán a cargo de la auditoria externa que se contrate para el efecto, quienes deberán al finalizar un periodo determinado.

Dependiendo del análisis situaciones de la cooperativa, se procederá a contratar auditoria externa, para que proceda a ejecutar uno de los siguientes trabajos:

- Examen Especial. - Auditoría Financiera.
- Auditoria de Gestión.
- Auditoría de Sistema Informáticos.

4.4.5 Recomendación a las debilidades en cada área de la cooperativa de Ahorro y Crédito

4.4.5.1 Área Administrativa

El Área administrativa abarca los procesos de las actividades y operaciones de la Gerencia.

Debilidades detectadas:

- No existe el reclutamiento del personal idóneo
- Toma de decisión inoportunos

- Inexistencia de manual y documentos que abalice las funciones para cada área y personal.

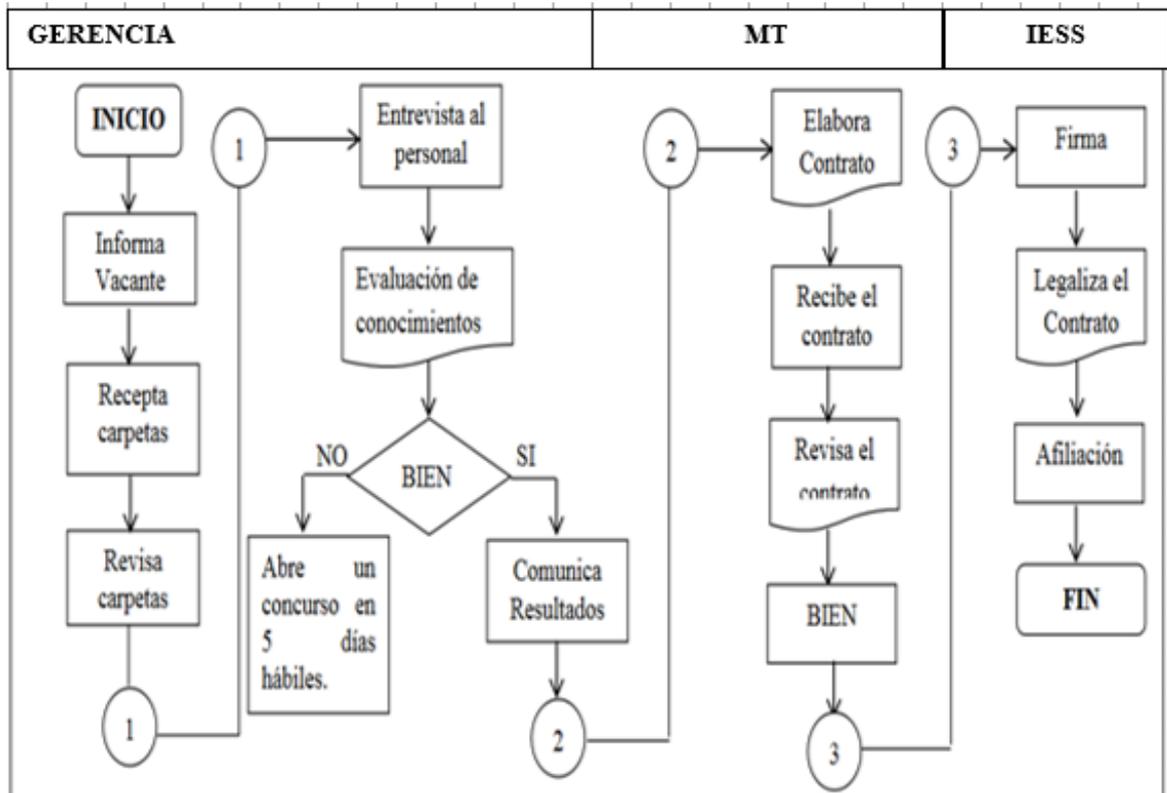
Recomendación:

Implementar un manual de funciones que garantice la ejecución de funciones de cada área y cada personal de la institución Modelo ejemplar para la aplicación de la misma.

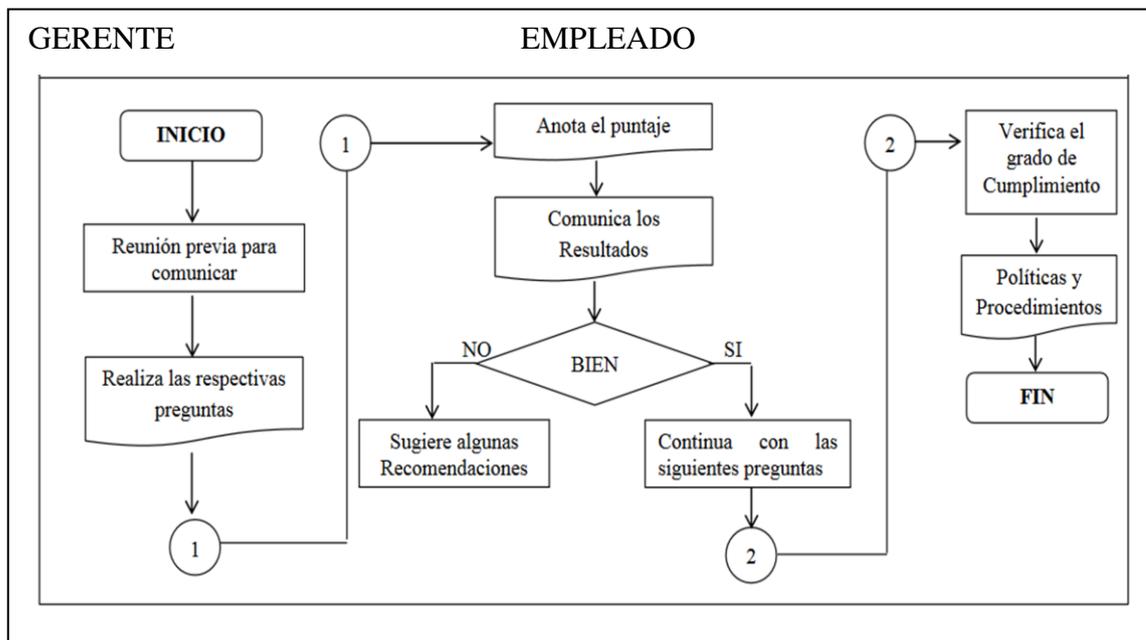
ÁREA ADMINISTRATIVA

CARGO:	Gerente
NÚMERO DE CARGO:	1
DEPARTAMENTO:	GERENCIA - ADMINISTRATIVA
INSTITUCIÓN:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA”
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Controla las diferentes actividades y operaciones de cada empleado • Toma decisiones importantes con respecto al desarrollo de la Cooperativa. • Representa en todos los Actos o Trámites Legales • Encargada o encargado de cumplir y hacer cumplir las Normas, Principios y Reglamentos Internos de la Cooperativa para de esta manera mejorar las actividades Operacionales • Vigilar la correcta utilización de los recursos de la Cooperativa. • Verifica todos los movimientos Económicos • Encargada o encargado de revisar la documentación Contable y Financiera de la Cooperativa. • Evalúa el desempeño laboral de cada empleado para constatar si cumple de acuerdo al Perfil Profesional en el puesto asignado • Encargada de receptar el personal para que labore en la Cooperativa • Autoriza todos los movimientos o trámites pertinentes necesarios. 	

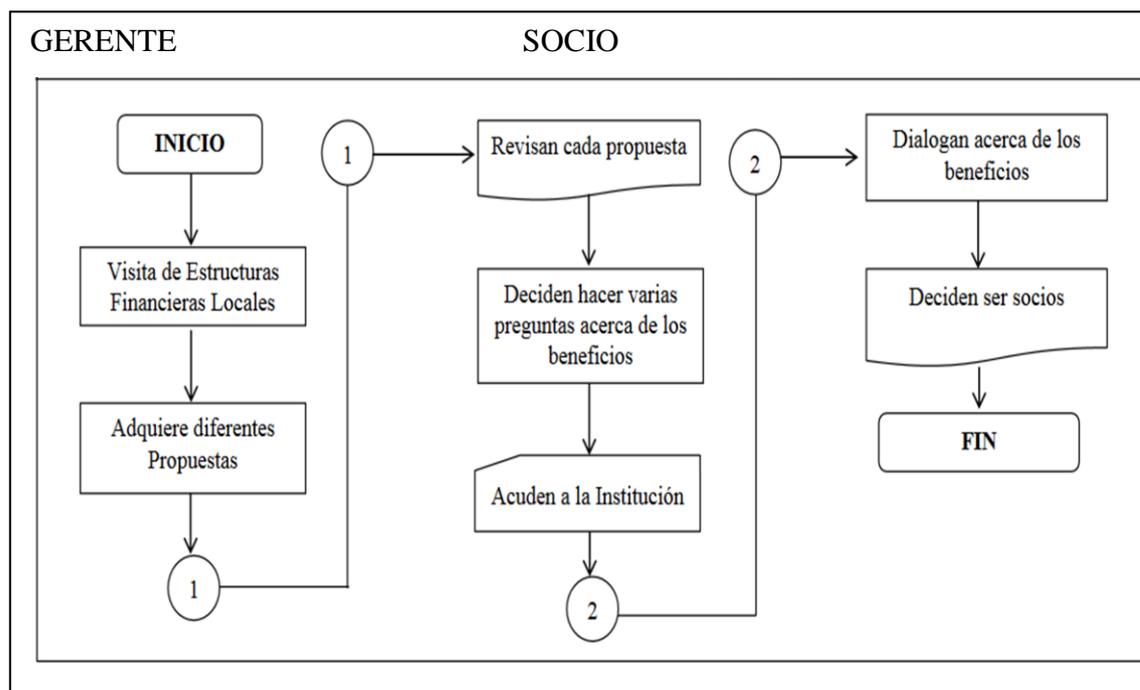
Flujograma recomendado para las actividades:



Evaluación del desempeño a los empleados:



Búsqueda de nuevos Socios para la Cooperativa



REQUISITOS PARA OCUPARA EL CARGO	
CARGO:	Gerente
DEPARTAMENTO:	GERENCIA - ADMINISTRATIVO
INSTITUCIÓN:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA"
PERFIL REQUERIDO:	
Nivel de Educación	Superior
Título	Ingeniero en administración de empresas o afines
Edad	30 hasta 45 años
Sexo	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo	Tiempo Completo con disponibilidad de viajar
Experiencia	Mínimo 3 años como administrador y 2 años en cargos afines
Cursos Realizado	Mínimo 10 en los últimos 3 años

4.4.5.2 Área Financiera

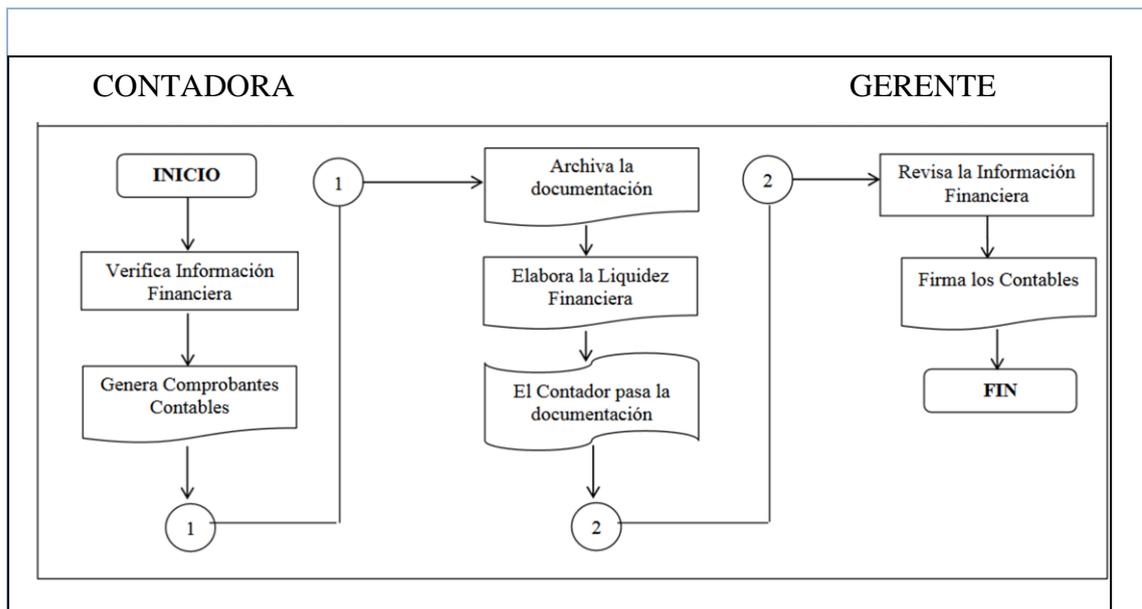
En el Área Financiera incluye los procesos que realizan la Asistente Operativo y la Cajera.

Recomendación:

Modelo ejemplar para la aplicación de la misma.

ÁREA FINANCIERA

CARGO:	Contadora
NÚMERO DE CARGO:	1
DEPARTAMENTO:	Financiero - contable
INSTITUCIÓN:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA"
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none">• Realiza la Contabilidad de la Cooperativa.• Encargada de Bóveda.• Entrega de Retiros en Cheque• Otorga los Estados de los clientes o socios• Entrega de informes y balances Financieros.	
REQUISITOS PARA OCUPARA EL CARGO	
CARGO:	Contador o contadora
DEPARTAMENTO:	Financiero - Contable
INSTITUCIÓN:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA"



PERFIL REQUERIDO:

Nivel de Educación	Superior
Título	Ingeniero en contabilidad y Auditoría
Edad	25 hasta 45 años
Sexo	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo	Tiempo Completo con disponibilidad de viajar
Experiencia	Mínimo 3 años
Cursos Realizado	Mínimo 10 en los últimos 3 años

CARGO DE CAJEROS O CAJERAS:

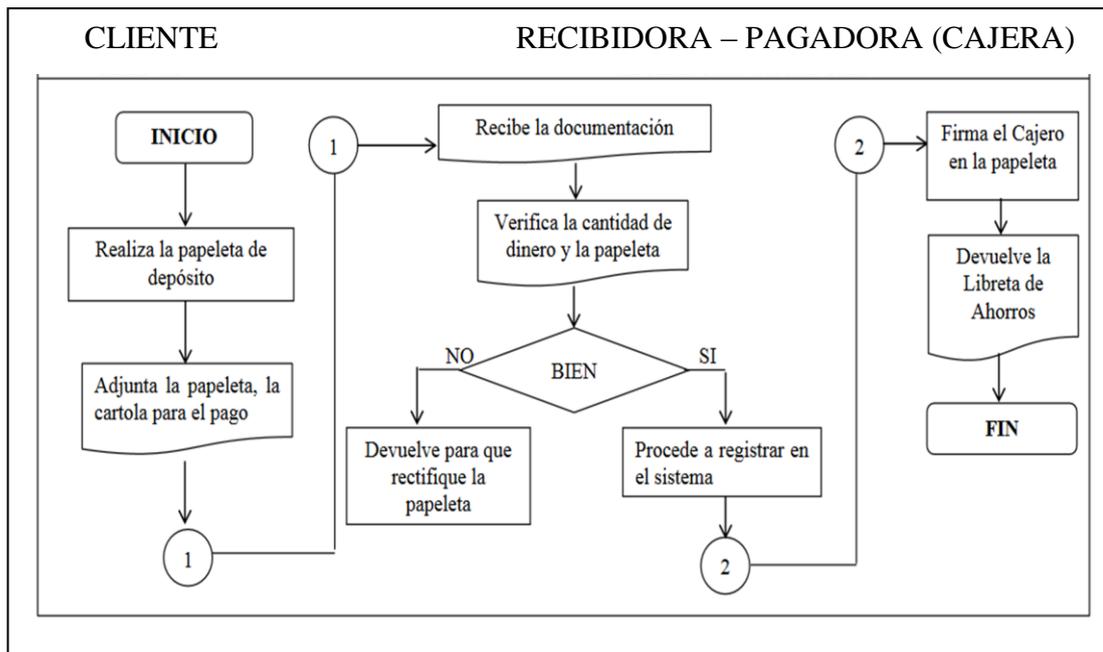
ÁREA FINANCIERA

CARGO:	Cajera (o)
NÚMERO DE CARGO:	1
DEPARTAMENTO:	Financiero - contable
INSTITUCIÓN:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA”

FUNCIONES:

- Realiza las transacciones de los Depósitos y retiros sea en cheque o efectivo.
- Encargada de las carpetas de las Aperturas de las Cuentas de los Clientes
- Recpta dinero para la cancelación de los préstamos respectivos

Proceso: Depósito de Efectivo en Cuentas de Ahorros



REQUISITOS PARA OCUPARA EL CARGO	
CARGO:	Cajera (o)
DEPARTAMENTO:	Financiero - Contable
INSTITUCIÓN:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA”
PERFIL REQUERIDO:	
Nivel de Educación	Mínimo bachiller
Título	Relacionado con las Finanzas
Edad	18 hasta 35 años
Sexo	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo	Tiempo Completo
Experiencia	Mínimo 3 años
Cursos Realizado	Mínimo 10 en los últimos 3 años

4.4.5.3 Área Crédito y Cobranza

El Área de Crédito y Cobranzas abarca todos los procedimientos de las actividades y operaciones tanto de los Asesores de Crédito como del Asistente.

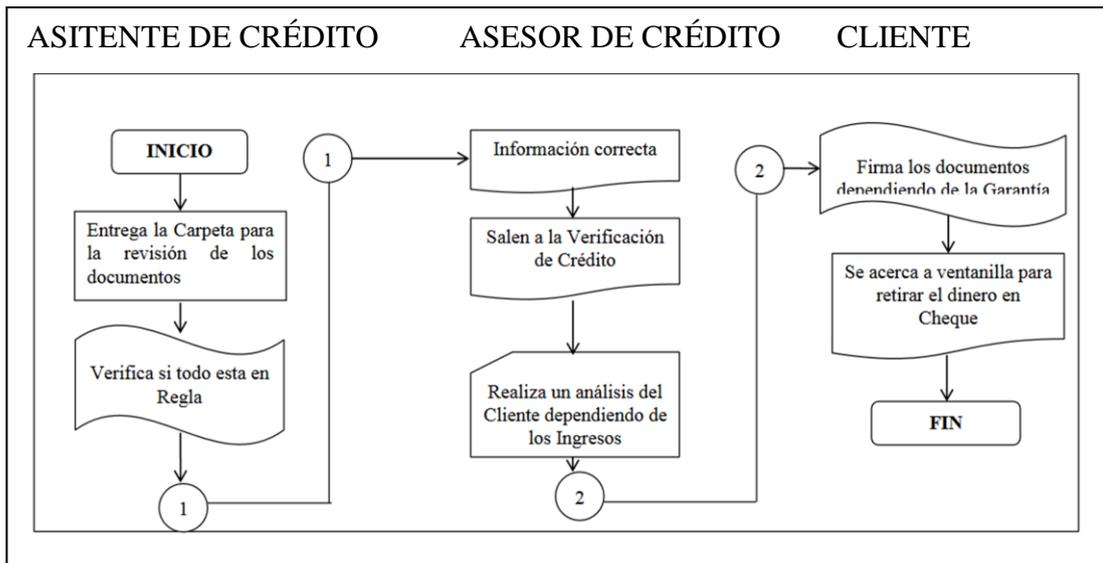
Recomendación:

ÁREA CRÉDITO Y COBRANZA

CARGO:	Asesor de Crédito
NÚMERO DE CARGO:	1
DEPARTAMENTO:	Crédito y Cobranza
INSTITUCIÓN:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA”
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Revisa en la Central de Riesgos a las personas que solicitan un préstamo en el cual conste la Honorabilidad de los Clientes. • Encargada de realizar los Flujos respectivos en donde irá toda la información. • Realizar la Acreditación de los Préstamos a los Clientes 	

- Realiza las notificaciones a las personas que no cancelan a tiempo los préstamos adquiridos.
- Realiza los Trámites de Embargo
- Sale al Banco a realizar diversas transacciones.

Proceso: verificación y aprobación de crédito



REQUISITOS PARA OCUPARA EL CARGO

CARGO:	Asesor de Crédito
DEPARTAMENTO:	Crédito y Cobranza
INSTITUCIÓN:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA”
PERFIL REQUERIDO:	
Nivel de Educación	Superior
Título	Ingeniero en contabilidad y Auditoría o afines
Edad	25 hasta 45 años
Sexo	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo	Tiempo Completo con disponibilidad de viajar
Experiencia	Mínimo 3 años
Cursos Realizado	Mínimo 10 en los últimos 3 años

CARGO PARA ASISTENTE DE CRÉDITO:

ÁREA CRÉDITOS Y COBRANZA

CARGO:	Asistente de Crédito
NÚMERO DE CARGO:	1
DEPARTAMENTO:	Crédito y Cobranza
INSTITUCIÓN:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA”
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none">• Atención al Cliente y otorga información acerca de los diferentes servicios y productos que ofrece la Cooperativa.• Revisa en la Central de Riesgos a las personas que solicitan un Préstamo en el cual conste la Honorabilidad de los Clientes• Armar y revisar la documentación de los solicitantes de los Préstamos• Suplente de Caja	
REQUISITOS PARA OCUPARA EL CARGO	
CARGO:	Asistente de Crédito
DEPARTAMENTO:	Crédito y Cobranza
INSTITUCIÓN:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA”
PERFIL REQUERIDO:	
Nivel de Educación	Superior
Título	Ingeniero en contabilidad y auditoría o afines
Edad	18 hasta 35 años
Sexo	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo	Tiempo Completo
Experiencia	Mínimo 3 años
Cursos Realizado	Mínimo 10 en los últimos 3 años

CONCLUSIONES

- El sistema del control interno del periodo 2016, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Puerto Francisco de Orellana no proporciona una seguridad razonable de sus actividades, las que se detalla en conclusiones con sus respectivas recomendaciones comunicadas a la Gerencia y Consejos.
- La adopción de la Gestión de Riesgos Corporativos (COSO III), permitió la estructuración de cinco componentes debidamente interrelacionados entre sí, a fin de producir un sistema de control interno adecuado, para el manejo de los riesgos de la cooperativa.
- El análisis y evaluación previa del control interno, y como consecuencia haberlo reestructurado, se evidenció la mejora de la gestión administrativa financiera y económica de los empleados y directivos.
- La adecuada implementación del sistema de control interno propuesto, requiere de financiamiento, talento humano capacitado, infraestructura óptima, el esfuerzo diario de todos los niveles en perfeccionar dicho sistema.
- La realización del presente trabajo de titulación ha permitido a su autor, reafirmar y ampliar los conocimientos adquiridos en el proceso formativo, enriquecer el perfil humanístico y ético.

RECOMENDACIONES

- Cumplir las recomendaciones emitidas, a fin de fortalecer el sistema de control interno existente.
- Implementar el sistema de control interno COSO III propuesto, a fin de mejorar la gestión administrativa, económica y financiera de los empleados y directivos, garantizar la transparencia de la información financiera emitida, salvaguardar los recursos financieros y no financieros, y cumplir las leyes vigentes.
- Reestructurar el sistema de control interno propuesto en el tiempo, en base al análisis y evaluación previa, y adoptando el modelo de gestión de riesgos corporativos, conforme se presente cambios evolutivos y exigentes.
- Destinar, capacitar y mejorar los recursos financieros, talento humano, infraestructura respectivamente, necesarios durante la implementación y seguimiento de los controles internos, además la cooperativa debe recurrir al asesoramiento experto en temas de gestión de riesgos corporativos.
- Mantener la realización de los trabajos de titulación y proyectos, como requisito previo a la obtención del título terminal en la ESPOCH, cuyo fin es enriquecer el perfil profesional de los egresados, a través de la investigación científica.

BIBLIOGRAFIA

- Aguirre, J. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid: Grupo Cultural.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cepeda, G. (1997). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Chiaveto, I. (2001). *Administración, Proceso Administrativo*. Bogotá: Mc - Graw Hill.
- Coopers & Lybramts. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Definición ABC. (2010). *Planificación*. Recuperado el 10 de Marzo de 2017, de <http://www.definicionabc.com/general/planificacion.php>
- Educativa, T. (2006). *Muestra*. Recuperado el 10 de Marzo de 2017, de http://msctecnologiaeducativa3.blogspot.com/p/poblacion-y-muestra_19.html
- Emprendices. (2017). *Que es un Diagnostico Empresarial*. Recuperado el 10 de Marzo de 2017, de <https://www.emprendices.co/que-es-un-diagnostico-empresarial/>
- Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con Base en los Ciclos Transaccionales. Análisi del Informe COSO I y II*. (2a ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- FAMP. (2017). *Eficiencia y eficacia*. Recuperado el 11 de Marzo de 2017, de http://www.famp.es/racs/ObsCultura/Docs/guia_sccc/9_Glosario.pdf
- Fernández, E. (2011). *SOEDUC*. Obtenido de www.soeduc.cl
- Fleiman, J. (2007). *Evaluación Integral para Implementar Modelos de Calidad*. Santa Cruz: Pax México.
- Fonseca Luna, O. (2009). *El Dictámenes de Auditoría*. Lima Perú: ICCO Ediciones.
- Fonseca, O. (2007). *Auditoría y Control* (primera ed.). Lima: Enlace Gubernamental S.A.C.
- Gestión Empresarial. (2011). *Glosario de términos* . Obtenido de <https://renatamarciniak.wordpress.com/glosario-de-terminos-sobre-gestion-empresarial/>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración:Una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Mantilla, B. (2009). *Auditoría de Información Financiera*. Bogota: Ecoe Ediciones.

- Universidad de San Marcos. (2011). *Glosario de Términos* . Recuperado el 09 de Marzo de 2017, de <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indc.htm#indicec>
- Nación, A. G. (2009). *Manual de Procedimientos de Auditoría de Gestión de Empresas y Sociedades de Estado*. República de Argentina: Argentina.
- Oceano. (2001). *Enciclopedia Práctica de la Pequeña y Mediana Empresa*. Barcelona: océano.
- Significados. (2017). *Significado de Objetivos Estratégicos* . Recuperado el 2017 de Marzo <http://www.significados.com/objetivos-estrategicos/>
- Zuñiga, L. M. (Octubre de 2012). *Control Gerencial*. Recuperado el 11 de MARzo de 2017, de <http://luismanuelzuniga.blogspot.com/2012/09/control-gerencial.html>

ANEXOS

Anexo 1: Infraestructura



Anexo 2: Gerencia



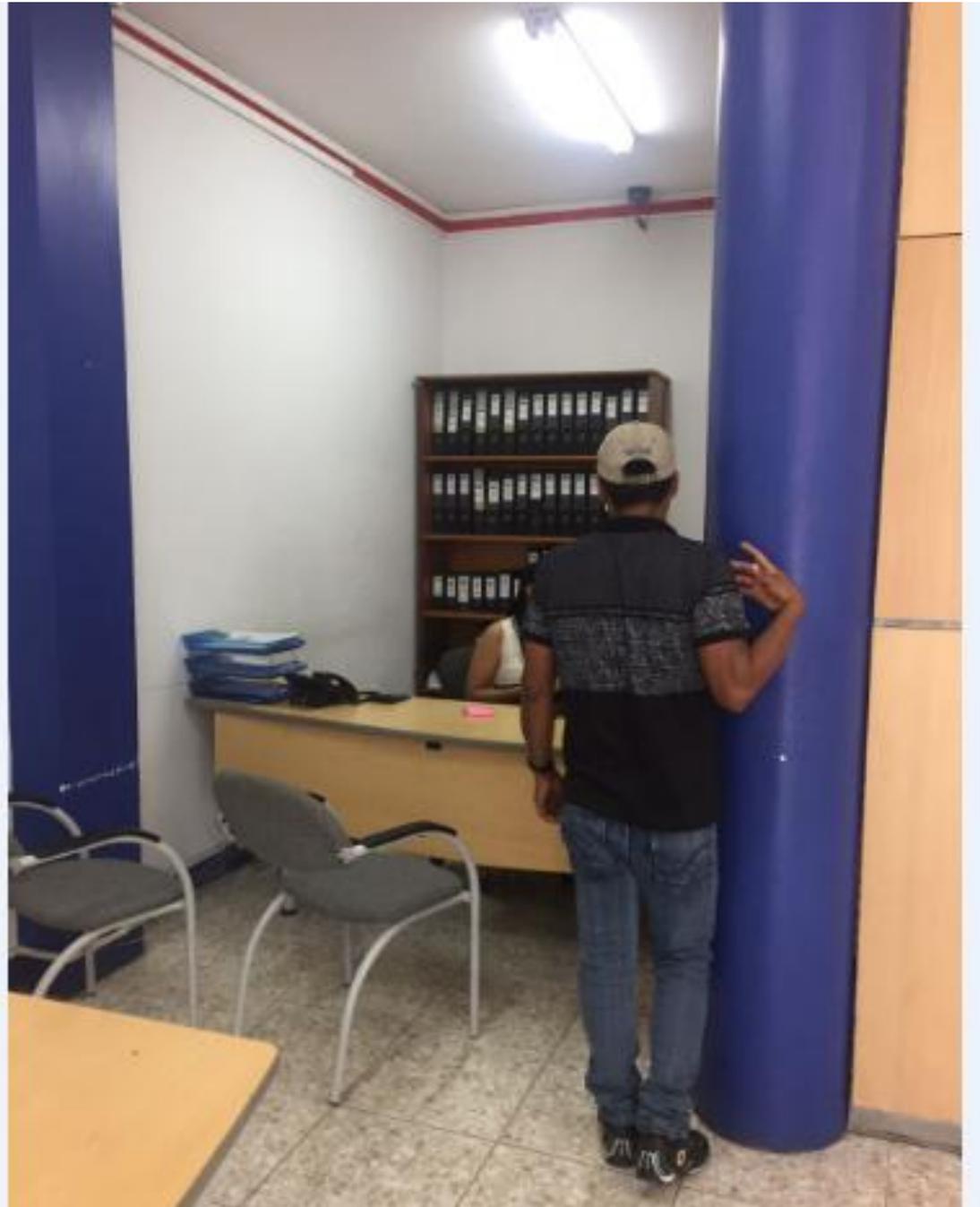
Anexo 3: Servicio al Cliente



Anexo 4: Caja



Anexo 5: Contabilidad



Anexo 6: Código de ética de la Cooperativa de Ahorros y Crédito Puerto Francisco de Orellana



CÓDIGO DE ÉTICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA LTDA.

CAPITULO I DISPOSICIONES GENERALES

Artículo. - 1.- Creación y objetivo. - A fin de elevar la calidad y competitividad de la Cooperativa es necesario establecer un cuerpo normativo que regule, supervise y sancione la conducta de sus partícipes. Por lo que el presente Código tiene como objetivo fundamental reglamentar la actuación de todos los involucrados en el quehacer de la Cooperativa, promoviendo altos estándares de conducta ética, a fin de asegurar los intereses de los representantes, directivos, funcionarios, socios, clientes y público en general.

Artículo 2.- Aceptación. - El presente Código es obligatorio para los vocales, representantes, funcionarios, trabajadores y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Francisco de Orellana.

Artículo 3.- Conflicto de leyes.- Cuando exista conflicto de normas entre el presente Código y las normas que rigen a la Cooperativa, especialmente con el Reglamento contenido en el Decreto Ejecutivo 354, la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, la Codificación de Resoluciones de Superintendencia de Bancos y Seguros y la Junta Bancaria, el Estatuto, el Reglamento Interno de la Cooperativa, el Reglamento Interno del Trabajo y Código del Trabajo, éstas últimas tendrán preeminencia sobre éste Código.

Artículo 4- Ética. - Es el conjunto de valores que maneja la Institución, concordantes con los preceptos y filosofía cooperativista. En tal virtud, la Cooperativa orientará su accionar en base a los siguientes valores institucionales: Honestidad, responsabilidad, solvencia, equidad, integridad, justicia, responsabilidad social, lealtad, productividad, calidad en el servicio, trabajo en equipo, comunicación efectiva, iniciativa, creatividad y respeto a la gente.



CÓDIGO DE ÉTICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA LTDA.

Artículo 5- Difusión. - La Cooperativa a través de los órganos o funcionarios competentes está obligada a velar por el cumplimiento de las disposiciones contenidas en este código y a entregar un ejemplar a todos sus: vocales, representantes, funcionarios, empleados y socios debiendo poseer un registro del que conste la entrega y aceptación de éste.

Artículo 6- Capacitación. - La Cooperativa proporcionará a los nuevos vocales, representantes, funcionarios y trabajadores un ejemplar y dictará la correspondiente inducción sobre las normas contenidas en este Código.

CAPITULO II

DEBERES GENERALES DE LOS VOCALES, REPRESENTANTES, FUNCIONARIOS, TRABAJADORES Y SOCIOS DE LA COOPERATIVA

Sección I: Los vocales, representantes, funcionarios y trabajadores deberán:

Artículo 7.- Brindar un trato cordial a clientes internos, externos y socios de la Cooperativa.

Artículo 8.- Abstenerse de realizar cualquier actividad que implique discriminación por razón de sexo, raza, edad, nivel socioeconómico, estado civil, religión, inclinaciones políticas, preferencias sexuales o nacionalidad.

Artículo 9.- Evitar cualquier tipo de acoso sexual, verbal o psicológico, así como aquellos actos que signifiquen intimidación, o aquellos signos, gestos u otras manifestaciones indeseables, dirigidos a socios, clientes, trabajadores, funcionarios, vocales y representantes de la Cooperativa.



CÓDIGO DE ÉTICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA LTDA.

Artículo 10.- Difundir el Código de ética de forma tal que se encuentre a disposición de socios, clientes y público en general.

Sección II.- En las relaciones con los socios y clientes los: vocales, representantes, funcionarios y trabajadores deberán:

Artículo 11.- Ajustarse a la verdad cuando se proporcione información, especialmente sobre las características de los productos y servicios que la Cooperativa ofrezca, sin ocultar, sus riesgos, comisiones y otros costos.

Artículo 12.- Proporcionar información de las operaciones realizadas por los socios y clientes, únicamente a éstos o a sus representantes.

Artículo 13.- Ofrecer los productos o servicios que más se adecuen a sus características y necesidades, en los términos de los manuales correspondientes.

Artículo 14.- Mantenerse al tanto de las modificaciones a los manuales internos y políticas, elaborados por la Institución, en las funciones que cada uno maneje y ofrezca, con la debida oportunidad y cuando proceda.

Artículo 15.- Poner en conocimiento de sus superiores, a la brevedad posible, cualquier situación que pueda causar perjuicio a los socios y clientes o que represente un conflicto entre éstos y la Institución.

Artículo 16.- Abstenerse de intervenir en cualquier negocio con los clientes o socios en el que pueda primar los intereses personales sobre los de la Cooperativa.

Artículo 17.- Abstenerse de cualquier práctica de tráfico de influencias, actuando con rectitud, independencia, imparcialidad y discreción.

Anexo 7: Manual de funciones



MANUAL DE FUNCIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA LTDA.

CAPITULO I

1. DE LOS PRINCIPIOS GENERALES

1.1. GENERALIDADES

Existen varios conceptos sobre lo que es un Manual de Funciones; sin embargo el que más se ajusta al objetivo de este trabajo es: “una metodología enfocada a la obtención, ordenación y valoración de datos relativos a los puestos de trabajo, los factores técnicos y ambientales característicos en su desarrollo y las habilidades, conocimientos, responsabilidades, competencias y exigencias requeridos a los trabajadores para su mejor desempeño.

El proceso de análisis de las ocupaciones de la Cooperativa, parte de las respuestas a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué hace el trabajador?
2. ¿Qué debe saber el trabajador para hacerlo eficientemente?
3. ¿Qué debe saber hacer el trabajador?
4. ¿Cómo debe ser y actuar el trabajador?

En cada caso y en su orden, las respuestas permiten determinar: las funciones para cada ocupación dentro de la estructura de la Cooperativa; los conocimientos mínimos indispensables que requiere para desempeñar la ocupación, con un grado aceptable de eficiencia; la concientización de que no es necesario solamente el “saber”, sino en el saber hacer, esto es el conjunto de habilidades y destrezas relacionadas con la ocupación; y finalmente identificar las actitudes, valores, aptitudes y otros aspectos, necesarios para el desempeño. El presente Manual de Funciones del Personal ha sido

elaborado con el fin de apoyar en el mejoramiento en la administración del personal de la organización, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, y otras y complicaciones innecesarias en la atención al público. El Manual de Organización y Funciones será considerado como un instrumento dinámico, sujeto a cambios que surgen de las necesidades propias del avance y crecimiento de la cooperativa, y de la revisión técnica permanente que garantice mantener su utilidad.

1.2 BASE LEGAL

El presente documento ha sido elaborado en concordancia con las leyes de la República del Ecuador para Cooperativas que realizan actividades de Ahorro y Crédito y que se sujetan a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero de la Economía Popular y Solidaria. Para efecto de este Manual se reconoce de igual manera los Reglamentos Internos de la Cooperativa, las normas establecidas en el Código del Trabajo y Otras Leyes conexas.

1.3 OBJETIVOS DEL MANUAL Y REGLAMENTO ORGANICO FUNCIONAL.

1. Determinar en forma clara y precisa, la estructura orgánica y funcional de la Cooperativa,
2. Identificar, ordenar y clasificar las funciones de las diferentes ocupaciones típicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco Orellana.
3. Establecer los requerimientos específicos de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de cada uno de los elementos de competencia y los requerimientos genéricos complementarios de cada ocupación.
4. Conocer los factores de trabajo físico y ambiental para el desempeño de cada ocupación;
5. Generar una gestión adecuada del talento humano que se oriente dentro de la planificación y programación institucional; y,

6. Proporcionar información clara y definida, a los niveles directivos, ejecutivos, operativos, de apoyo y servicios en lo que respecta a la relación de dependencia, línea de autoridad, responsabilidad de funciones, así como la coordinación interna y externa.

1.4 ALCANCE Y REPOSABILIDADES

El presente Manual de Funciones es de implementación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco Orellana, sin importar su ubicación física o geográfica.

Todo el personal de la COAC, contratado o que trabaje bajo el formato de servicios profesionales vinculados a la misma, están obligados a conocer y cumplir con los direccionamientos especificados en el presente manual.

Su implementación, seguimiento y control le corresponderá al Gerente General bajo delegación expresa-quien será el encargado de:

- a) Establecer los mecanismos de coordinación y comunicación interna para garantizar su cumplimiento y monitoreo permanente;
- b) Realizar controles periódicos para presentar sugerencias de cambio o ajuste al documento, para su revisión y aprobación por el Consejo de Administración;
- c) Autorizar la convocatoria para contratación de nuevo personal, conforme a los requerimientos de áreas, de acuerdo a los perfiles especificados por cargo y responsabilidad requerida;
- d) Ejecutar las sanciones especificadas en el reglamento interno de trabajo determinadas para las faltas o incumplimientos del presente manual y reglamento.

Su aplicación es obligatoria y se efectuará sin diferencia para todos los trabajadores de la Cooperativa. No hacerlo será considerado como falta a la norma y será sancionada de conformidad a las condiciones establecidas, para su efecto

1.5 AMBITO DE APLICACIÓN

El Catálogo de Ocupaciones se limita a las ocupaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto Francisco Orellana, sin importar su ubicación física o geográfica.

2 DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.1 LISTADO DE OCUPACIONES Y CÓDIGOS

En el siguiente cuadro se especifican las ocupaciones tipo requeridas para la operación de la cooperativa de conformidad a los requerimientos normativos y de sana gestión financiera:

N° OCUPACIONES

Gerente General

Secretaria de Presidencia - Gerencia

Auditor y Control de operaciones ilícitas

Asistente de Contabilidad

Recibidor-Pagador

Jefe de Crédito y Cobranzas

Jefe de Captación

Jefe de Cajas

Oficial de Crédito - Microcrédito

Auxiliar de Servicios

2.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La apropiada elección de una u otra forma organizacional se sustentará en los aspectos filosóficos y prácticos que guiarán el accionar institucional, que se materializará a través de su diseño estructural.

No puede pretenderse que la estructura organizacional se mantenga rígida ante la dinámica del entorno, de ahí que en función de la misión y objetivos institucionales, conjugado con otros factores como exigencias del mercado, tecnología empleada para sus actividades, crecimiento y posicionamiento, etc. también se implementará la forma particular de su estructura.

Bajo esta consideración y una vez realizada la revisión de las funciones requeridas para el desempeño de las actividades de la cooperativa, se sintetizó la estructura organizacional de la entidad.

Los casilleros marcados en otro color deberán implementarse en la medida que el proceso de fortalecimiento institucional avance, y una vez que la cooperativa considere imprescindible el incremento de personal debido a la creación de necesidades específicas, según sea el caso.

CAPITULO III 3.

DESCRIPCIÓN GENERAL DE FUNCIONES POR ÁREAS

3.1 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DIRECTIVAS, EJECUTIVAS, CONTROL, APOYO, OPERATIVAS

3.1.1 Área Directiva

Constituye el cuerpo de representación y de dirección de la cooperativa., está constituido por los siguientes órganos:

3.1.1.1 Asamblea General:

Constituye el Máximo nivel de representación de la cooperativa, está constituida por todos los socios o por sus representantes delegados. Es esta instancia la que delega a los miembros del Consejo de Administración y Vigilancia.

Tiene potestad legalmente para descalificar también a los consejeros elegidos, por causas establecidas legalmente, aprueba los balances anuales, de igual manera es el ente que puede autorizar reformas a los estatutos generales y otras decisiones trascendentales para la organización como la fusión y la liquidación.

3.1.1.2 Consejo de Administración:

Está conformado por los miembros elegidos por la asamblea o sus representantes, para actuar en su nombre por un período determinado. En su condición de representantes de los socios dirigen los asuntos políticos de la organización, a través de funciones que

aseguren el cumplimiento de los estatutos. Tienen responsabilidad en la rendición de cuentas de las actividades realizadas por la dirección general

3.1.1.3 Consejo de Vigilancia:

Está conformado por los miembros elegidos por la asamblea o sus representantes para ejercer funciones de control y vigilancia de los actos directivos y administrativos de la Cooperativa.

Por su condición, se constituye en el órgano interno nato de supervisión y regulación de la COAC, puede por tanto sugerir la contratación de apoyo externo en auditoría y está obligado a rendir informes a la Asamblea General.

3.1.2 Área Ejecutiva:

Constituye el cuerpo de la organización que tiene como principal función ejecutar las políticas descritas por la administración y garantizar la adecuada toma de decisiones en cuanto al funcionamiento operativo de la COAC. Su representación está dada por la Gerencia.

3.1.3 Área de Apoyo:

Son todas aquellas áreas que aportan soporte, para el cumplimiento de las actividades del giro del negocio de la cooperativa y se constituyen básicamente por lo siguiente:

- Administración y Recursos Humanos
- Sistemas
- Finanzas
- Contabilidad
- Tesorería

3.1.4 Área Operativa:

Está conformada por todas las unidades que realizan directamente el negocio de la institución y que se componen por:

- Captaciones
- Caja
- Crédito y Cobranzas

3.2 ESTRUCTURA FUNCIONAL

La estructura funcional debe entenderse como el agregado de la estructura organizacional, a través del cual todas las personas que participan en la cooperativa pueden identificar su ubicación dentro de la misma y por ende comprender que se espera de ellas en el desempeño de sus tareas.

FUNCIONES GERENCIA

GERENTE – CONTROL DE OPERACIONES ILÍCITAS

DATOS DE IDENTIFICACION:

Unidad Funcional: Gerente

RESUMENE DE LA OCUPACIÓN

Gestiona a la Cooperativa en los siguientes aspectos: financiero, talento humano y técnico. Analiza factores de riesgo y toma decisiones que afectan a la cooperativa en general. Es el representante legal de la Cooperativa.

Planifica, ejecuta y evalúa acciones de mejoramiento y desarrollo institucional, para todas las áreas; presenta informes periódicamente a: Asamblea General o sus representantes y entidades de control de los resultados obtenidos. Coordina y vigila la observancia por parte de la Cooperativa, de las disposiciones legales y normativas,

manuales y políticas internas; y prácticas, procedimientos y controles implementados para prevenir el lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas.

ELEMENTOS DE LA COMPETENCIA

N°	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Planificar, coordinar, supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa, según normas técnicas, legales y administrativas vigentes.	*Planificación estratégica, *Presupuestos, *Administración de empresas *Técnicas negociación	*Negociar y establecer acuerdos. *Tomar decisiones. *Ejercer Liderazgo	*Tolerancia *Flexibilidad *Atención distribuida
2	Diagnosticar las condiciones y evaluar el mercado financiero en función de los planes de crecimiento y de la continuidad del negocio	*Características del mercado financiero *Análisis financiero	*Manejar programas de créditos sistematizados internet y correo electrónico.	*Objetividad *Imparcialidad
3	Elaborar y ejecutar el plan Institucional, en base de los requerimientos de los controles establecidos	*Planificación operativa *Normativa Vigente *Computación	*Planificar *Controlar y Evaluar	*Capacidad de análisis *Objetividad *Imparcialidad
4	Analizar, sugerir e implementar las estrategias de mercadeo de productos y servicios, recuperación de cartera, captación de recursos e inversiones.	*. Mercadeo de productos y servicios financieros *Conocer Instituciones que brindan servicios financieros y Bancos Solventes para colocar inversiones.	* Interpretar resultados	*Capacidad predictiva *Objetividad *Prudencia

		*		
5	Informar, ejecutar, coordinar, controlar y evaluar el cumplimiento de las disposiciones de los órganos de control, Públicos en los términos establecidos por sus respectivas Leyes	* Normativa Relacionada *Ley Orgánica de la SEPS y del Sector Financiero y Solidario. *Ley de lavado de activos	*Ejercer liderazgo *Delegar *Supervisar	*Respeto a las normas *Respecto a las Leyes
6	Dar seguimiento al plan de acción en todas las áreas	*Planificación operativa *Normativa vigente *Computación	*Planificar *Controlar y evaluar	*Capacidad de análisis *Objetividad *Imparcialidad
7	Dirigir y coordinar las acciones de Auditoria en las diferentes áreas, de acuerdo al plan aprobado	*Normativa Vigente	*Detectar errores oportunamente	*Objetividad *Imparcialidad *Honestidad
8	Realizar seguimiento de las comunicaciones en los plazos establecidos de auditoría externa y de Organismos de Control	*Control *Normativa Vigente	*Interpretar resultados *Tomar decisiones	*Oportunidad *Liderazgo *Objetividad *Imparcialidad
9	Coordinar acciones para mitigar riesgos de lavado de activos, estableciendo los controles necesarios	*Normativa vigente *Riesgos Integrales	*Planificar y programar actividades *controlar y evaluar ejecutoria	*Visión de futuro *Capacidad de análisis *Suspiciosa *Objetividad *Imparcialidad
10	Verificar el cumplimiento de normas y procedimientos	*Ley de la (UAF) *Normas y políticas de la	*Detectar errores de variada	*Oportunidad *Imparcialidad *Objetividad

	establecidos por (UAF) Unidad de Análisis Financiero	SEPS	naturaleza e informar	*Transparencia
11	Elaborar informes del movimiento de transacciones mayores a \$2.000,00 para la UAF	*Ley de la UAF *Utilitarios de Sistemas *Normas y políticas de la SEPS	*Revisión e interpretación de informes	*Oportunidad *Imparcialidad *Objetividad *Transparencia