



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO EFECTIVO
PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE
LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA CIUDAD DE
LOJA.

AUTORAS:

Fernanda Elizabeth Palacios Jiménez
Andrea Cesibel Montesinos Quezada

Tesis previa a optar el
Grado de Ingenieras en
Contabilidad y Auditoría,
Contador Público - Auditor

Directora:

Dra. Olga Marlene Cueva Paredes M.E.S.

LOJA – ECUADOR

2014

Dra. Olga Marlene Cueva M.E.S., DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA DEL ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA Y DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que, el presente trabajo investigativo y práctico previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor, titulado **“PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO EFECTIVO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA CIUDAD DE LOJA.”**, elaborado por las aspirantes Fernanda Palacios y Andrea Cesibel Montesinos Quezada, ha sido realizado bajo mi orientación y revisión durante el proceso de elaboración, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, mayo del 2014



Dra. Olga Margarita Cueva Paredes M.E.S.

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Nosotros, Fernanda Elizabeth Palacios Jiménez y Andrea Cesibel Montesinos Quezada y Palacios, declaramos ser autores (as) del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente aceptamos y autorizamos a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de nuestra tesis en el repositorio institucional – biblioteca virtual.

Autora: Andrea Cesibel Montesinos Quezada

Firma:



Cédula: 110430840-6

Fecha: Loja, Mayo del 2014

Autora: Fernanda Palacios

Firma:



Cédula: 110451099-3

Fecha: Loja, Mayo del 2014

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Nosotras, Nosotros, Fernanda Elizabeth Palacios Jiménez y Andrea Cesibel Montesinos Quezada, declaramos ser autoras de la tesis titulada: **“PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO EFECTIVO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA CIUDAD DE LOJA.”**, como requisito para adoptar el grado de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría CPA: autorizamos al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tengan convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 16 días del mes de mayo del dos mil catorce, firman las autoras.

Firma:.....


Autora: Fernanda Elizabeth Palacios Jiménez Cédula 1104510993

Dirección: Las Pitas Teléfono: 0981459149

Firma:.....


Autora: Andrea Cesibel Montesinos Quezada Cédula 1104308406

Dirección: Yaguarcuna Teléfono: 0997251505

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Directora de tesis: Dra. Mg. Olga Cueva Paredes

Miembros del Jurado:

Dr. Mg. Jorge Efraín Matute Espinosa (presidente)
Dra. Mg. Irma Abrigo Córdova (vocal)
Dr. Mg. Galo Valarezo Carrion (vocal)

DEDICATORIA

Con todo cariño y amor para las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Mis padres: Manuel y María, a mi esposo: Franklin, y a mi pequeño hijo.

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme todo su apoyo, ahora me toca agradecer un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado.

Con todo mi cariño esta tesis se la dedico a ustedes.

Mis queridos padres: Jorge y Martha, mi amado esposo: Edder, y mi pequeña hija: Domenica

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestros agradecimientos a la Universidad Nacional de Loja y en especial al Área Jurídica, Social y Administrativa de la Carrera de Contabilidad y Auditoría por habernos acogido desde los primeros años de nuestra vida universitaria brindándonos una formación profesional, ética, moral con bases firmes para ser forjadores del desarrollo en nuestro entorno social.

A la Dra. Olga Marlene Cueva Paredes M.E.S., quien con solvencia académica supo dirigir el presente trabajo sin egoísmo y con responsabilidad.

A los directivos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Ciudad de Loja, por el invaluable apoyo para la realización del presente trabajo.

Finalmente a todos quienes de una u otra forma colaboraron para la feliz culminación del trabajo investigativo.

A todos gracias

Las Autoras

a) TÍTULO

PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO EFECTIVO
PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA CIUDAD DE LOJA.

b) RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrollado previa la obtención del título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Nacional e Loja planteó como objetivos los siguientes: Elaborar un modelo de control interno efectivo para las cooperativas de ahorro y crédito del a Ciudad de Loja que permita optimizar la gestión tanto administrativa como financiera; Contribuir con este modelo a disminuir los riesgos financieros y operacionales, proporcionar confiabilidad al cumplimiento de normas, leyes y políticas, promover una adecuada cultura de control y fortalecer las operaciones que se dan en esta entidades cooperativistas.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó un diseño que permitió e implantación del modelo de control interno efectivo; el mismo parte de l un Diagnostico situacional del control en las Cooperativas de Ahorro y Crédito para luego proponer un modelo de control Interno que permita la toma adecuada de decisiones basadas en las normas de control interno, para el sector financiero del país, Los resultados del trabajo realizado se sintetizan de la siguiente manera el modelo diseñado se orienta a las cooperativas de ahorro y crédito registradas en la Dirección Nacional de Cooperativa y que están obligadas a mejorar constantemente en sus operaciones, al aplicar un control interno efectivo se está en una mejora continua, lo que generará servicios de mejor calidad, competitivos,

reconocimiento y posicionamiento en el sector cooperativo y financiero a nivel nacional. La globalización en el país, el apoderamiento de capital extranjero en la banca nacional ha forzado a las cooperativas de ahorro y crédito a mejorar su proceso administrativo por lo que al aceptar e implementar el Modelo de Control Interno Efectivo en la gestión administrativa se obtendrán cambios favorables, entre los que se mencionan: Se fomentará una cultura de cooperativismo, a través del involucramiento de todo el personal para el logro de los objetivos de la cooperativa. El implemento del Control Interno minimizará la sub-utilización de los recursos de la cooperativa. Redefinir y/o mejorar políticas en la gestión administrativa y en la gestión financiera. Se logrará una comunicación efectiva que promulgue las diferentes políticas internas y externas para el logro de los objetivos generales, una mejor comunicación hacia adentro y hacia fuera de la cooperativa. Facilitará la toma decisiones relacionados en la mejora de productos, servicio a los socios, las fortalezas y debilidades de la competencia, la posición financiera, la organización, la tecnología, el personal y por lo tanto a la correcta definición de estrategias que colaboren al logro de los objetivos de las cooperativas.

La propuesta del Modelo de Control Interno Efectivo comprende cuatro etapas: Etapa I: Análisis Situacional FODA. ; Etapa II: Control Interno Efectivo; Etapa III: Evaluación de Resultados y Acciones; Etapa IV: Plan de Implementación.

Análisis Situacional FODA en esta etapa se investigarán las variables internas y externas para descubrir situaciones críticas e identificar posibles riesgos para luego obtener un diagnóstico sobre la situación actual de la cooperativa. **Control Interno Efectivo (C.I.E.)** Comprende las herramientas que se utilizarán para evaluar de manera específica las 4 áreas de trabajo: administrativa, financiera, operativa y legal; las cuales a su vez se han subdividido en unidades de trabajo. **Evaluación de Resultados y Acciones.** El consejo recibe y evalúa el informe de resultados o hallazgos de la etapa anterior, se toman decisiones sobre las acciones de mejora y luego se seguimiento a las mismas. **Plan de Implementación** Comprende el plan de acción, en el cual se propone cómo se desarrollará la propuesta, el cronograma de actividades a desarrollar en un periodo de tiempo determinado y el presupuesto que es el resumen en términos monetarios que hará la cooperativa.

Entre las principales conclusiones tenemos que En las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja, no existe un adecuado Control Interno Efectivo de sus operaciones administrativas contables y financieras, lo que se ha convertido en un problema para los directivos. Las Cooperativas de ahorro y crédito no tienen definida una estructura organizacional que les permita una relación efectiva entre las diferentes secciones o departamento que la conforman. La estructura contable no es la más adecuada, muchas ni siquiera cuentan con un sistema contable que registre sus operaciones diarias y muestre al final de un ejercicio los

resultados. Los procesos de control de las áreas administrativas, financieras, informáticas, operaciones y legales, no contribuyen a la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas y objetivos. Por lo que se recomienda; Los directivos y gerentes de estas cooperativas de ahorro y crédito deben mejorar los sistemas de Control Interno Efectivo de sus recursos, lo que contribuirá a la obtención de buenos resultados de las operaciones que desarrollan. Por lo tanto se recomienda la aplicación de la estructura administrativa mínima diseñada en esta investigación, con lo cual se obtendrá un control adecuado de los recursos humanos, materiales y financieros. La aplicación inmediata de la infraestructura contable, administrativa, operativa y legal, lo cual permitirá conocer los resultados económicos y financieros de un periodo. La propuesta contiene una serie modelos de Control Interno efectivo para los departamentos principales, lo que contribuirá a mejorar el manejo contable y financiero de las cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Loja.

ABSTRACT

The present investigation work you developed previous the obtaining of the title of Engenders in Accounting and Audit in the National University and Loja outlined as objectives the following ones to Elaborate a model of control internal cash for the saving cooperatives and credit from the one to City of Loja that allows to optimize the administration so much administrative as financial; To contribute with this model to diminish the financial and operational risks, to provide dependability to the execution of norms, laws and political, to promote an appropriate control culture and to strengthen the operations that are given in this entities.

For the development of this investigation a design was used that allowed and installation of the pattern of effective internal control; the same part of I an I Diagnose situational of the control in the Cooperatives of Saving and Credit stops then to propose a model of Internal control that allows the appropriate taking of decisions based on the norms of internal control, for the financial sector of the country, The results of the carried out work are synthesized in the following way the designed pattern it is guided to the saving cooperatives and credit registered in the National Address of Cooperative and that they are forced to constantly improve in their operations, when applying an effective internal control you is in a continuous improvement, what will generate services of better quality, competitive, recognition and positioning in the cooperative and financial

sector at national level. The globalization in the country, the seizure of foreign capital in the national banking has forced to the saving cooperatives and credit to improve its administrative process for what you/they will be obtained when accepting and to implement the Pattern of Effective Internal Control in the administrative administration favorable changes, among those that are mentioned: A cooperatives culture will be fomented, through the of the whole personnel for the achievement of the objectives of the cooperative. He implements of the Internal Control it will minimize the sub-use of the resources of the cooperative. To redefine and/or to improve political in the administrative administration and in the financial administration. An effective communication will be achieved that promulgates the different internal and external politicians for the achievement of the general objectives, a better communication toward inside and toward outside of the cooperative. It will facilitate the taking decisions related in the improvement of products, service to the partners, the strengths and weaknesses of the competition, the financial position, the organization, the technology, the personal one and therefore to the correct definition of strategies that you/they collaborate to the achievement of the objectives of the cooperatives.

The proposal of the Pattern of Control Internal Cash understands four stages: Stage I: Situational analysis FODA. ; Stage II: Effective Internal control; Stage III: Evaluation of Results and Actions; Stage IV: Plan of Implementation.

Situational analysis FODA in this stage the internal and external variables will be investigated to discover critical situations and to identify possible risks he/she stops then to obtain a diagnosis on the current situation of the cooperative. Effective Internal control (C.I.E.) he/she Understands the tools that will be used to evaluate in way specific las4 workspaces: administrative, financial, operative and legal; those which in turn have been subdivided in work units. Evaluation of Results and Actions. The advice receives and it evaluates the report of results or discoveries of the previous stage, they take decisions on the actions of improvement and then you pursuit to the same ones. Plan of Implementation Understands the action plan, in which intends how the proposal, the chronogram of activities will be developed to develop in a period of certain time and the budget that it is the summary in monetary terms that he/she will make the cooperative.

Among the main conclusions we have that In the saving cooperatives and credit of the city of Loja, an appropriate Effective Internal Control of its countable and financial administrative operations doesn't exist, what has become a problem for the directive. The saving Cooperatives and credit don't have defined an organizational structure that allows them an effective relationship among the different sections or department that conform it. The countable structure is not the most appropriate; many not even have a countable system that registers its daily operations and show at the end of an exercise the results. The processes of control of the

administrative, financial, computer areas, operations and legal, they don't contribute to the efficiency and effectiveness in the execution of goals and objectives. For what is recommended; the directive and managers of these saving cooperatives and credit should improve the systems of Effective Internal Control of their resources, what will contribute to the obtaining of good results of the operations that you/they develop. therefore the application of the minimum administrative structure is recommended designed in this investigation, with that which will be obtained an appropriate control of the human resources, materials and financiers. The immediate application of the countable, administrative, operative and legal infrastructure, that which will allow to know the economic and financial results of one period. The proposal contains a model series of effective Internal Control for the main departments, what will contribute to improve the countable and financial handling of the cooperatives of saving and Credit of the city of Loja.

c) INTRODUCCIÓN

Resulta conveniente destacar la importancia del Control Interno, ya que éste permite tener un conocimiento real de las actividades administrativas, contables y financieras que se desarrollan a lo interno de una cooperativa, en los últimos años en la mayoría de este tipo de entidades ha prevalecido la falta de control Interno y lo único que puede detener este fenómeno será un adecuado Sistema de Control Interno el mismo que apoya al logro de la eficiencia, la eficacia y la productividad, especialmente si el control se dirige a los recursos, financieros, que es donde mayores problemas tienen las cooperativas de ahorro y crédito.

Es importante señalar que el aporte de la presente investigación se orienta a entregar a este grupo de cooperativas de ahorro y crédito de la Ciudad de Loja un conjunto de medidas, métodos y procedimientos de Control Interno que se integran en un modelo Sistema de Control Interno Efectivo como medida que coadyuve a precautelar las posibles irregularidades y debilidades en el manejo de los recursos administrativos y financieros, por lo tanto; la contribución en el desarrollo es notable, ya que al tener un sistema adecuadamente concebido técnicamente, sus directivos serán capaces de salvaguardar los recursos humanos materiales y financieros que disponen y les darán mayor visión a la gestión y conducción de las cooperativas de ahorro y crédito.

La Investigación contiene **Título**, el **Resumen** en castellano y traducido al Inglés, la **Introducción** que es la presentación de la investigación, consta de tres párrafos a saber, la importancia del tema, el aporte de la investigación y una síntesis de contenido; la **Revisión de Literatura**, contiene un marco teórico relaciona el tema con el problema y ayuda a comprender de mejor manera el problema que se investiga, por lo tanto aquí se presentan categorías básicas del control interno de las cooperativas de Ahorro y Crédito; en **materiales y métodos se** detalla la utilización de materiales que ayudaron en el desarrollo de la investigación, se explica la utilización del método científico, deductivo, inductivo etc., en los **Resultados** y la **Discusión** demuestran la confrontación teórica de la realidad empírica investigada, mediante la encuesta que permitió conocer los procesos de control de las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja, los resultados se muestran en gráficos y cuadros, los mismos sirvieron para formular el diagnóstico la propuesta, establece un sistema de control interno efectivo para las cooperativas, el mismo se basa tanto en una estructura organizacional, en el sistema contable y en procedimientos de control de las principales cuentas que se manejan en las cooperativas, al término de la investigación se presentan las **conclusiones y recomendaciones**, la **bibliografía** que fue consultada y que se expone al final de la tesis.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

CONTROL INTERNO

Definición de control interno

El Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización las cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la cooperativa.

“Control interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una cooperativa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.”¹

Importancia del control interno

“Cuanto mayor y compleja sea una cooperativa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando tenemos cooperativas que tienen más de un dueño muchos empleados, y muchas

¹ ESTUPIÑAN GAITÁN Rodrigo, Control Interno y Fraudes, Segunda Edición, Editorial Ecoe Ediciones, Bogotá, Año 2006, Página 25

tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.”²

Objetivos de control interno

- ↳ Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y localidad en los servicios;
- ↳ Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- ↳ Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,
- ↳ Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad
- ↳ Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.

² PERDOMO MORENO Abraham, Fundamentos del Control Interno, Novena Edición, Editorial Mc Graw Hill, Año 2004, Página 4

Características del control interno

“El Control Interno es un factor extremadamente crítico. Es el logro de los objetivos generales y su efectividad depende de la información recibida. Para lograr resultados óptimos de los sistemas de control, deben poseer las siguientes características:

- ↪ **Ser oportuno:** Un control es oportuno cuando se dispone de él en el momento apropiado.
- ↪ **Seguir una estructura orgánica:** La función del control no puede sustituir una estructura organizacional. No se pueden cambiar o rotar los niveles jerárquicos de información.
- ↪ **Tener una ubicación estratégica:** No es posible fijar control para cada aspecto de un organismo, aun cuando ésta sea de pequeña o de mediana magnitud, por lo que es necesario establecer controles en ciertas actividades siguiendo un criterio estratégico.
- ↪ **Ser económicos:** Este punto se refiere al aspecto de que cuando hay un control excesivo, este punto debe ser gravoso y ocasiona un efecto sofocante en el personal.
- ↪ **Revelar tendencias y situaciones:** Los controles que exponen la situación actual de una fase específica de una actividad son relativamente fáciles de preparar y solo son necesarios los controles que muestran periódicamente la actividad por controlar.”³

³ MEJÍA GARCÍA Braulio, Gerencia de Procesos Para la Organización y el Control Interno, Quinta Edición, Editorial Ecoe Ediciones, Año 2006, Página 216

Limitaciones de un sistema de control interno

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- ↪ Costo beneficio
- ↪ El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- ↪ La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias.
- ↪ Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder
- ↪ El factor de error humano
- ↪ Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.

Propósito del control interno.

Un sistema de Control Interno incluye todas las medidas que toma la organización con el fin de:

1. Proteger sus recursos contra el desperdicio, fraude o uso ineficiente.

2. Asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos de la contabilidad y de las operaciones.
3. Asegurar el cumplimiento de las políticas de la empresa y,
4. Evaluar el desempeño de todas divisiones de la empresa, el sistema de Control Interno incluye todas las medidas y procedimientos que hacen posible que una organización opere de conformidad con los planes y políticas de la Gerencia.

Principios del control interno

“El Control es la medida de los resultados obtenidos y su confrontación con los resultados esperados, analizando las desviaciones. Para un adecuado Control Interno es importante tomar en cuenta los siguientes principios:

- ↳ Equilibrio en la delegación de responsabilidades, incluyendo la dotación de los recursos de control respectivos para asegurar el debido cumplimiento de las mismas
- ↳ Orientación logro de objetivos estableciendo medidas de desempeño para la evaluar su cumplimiento
- ↳ Mantener un sentido de la oportunidad con la que se realizan las actividades, ya que para que un control sea eficiente, es necesario que sea oportuno y suficiente.
- ↳ Prevenir desviaciones para anular o disminuir su efecto adoptando medidas preventivas, con la debida anticipación a su ocurrencia.

- ↪ Aplicar el principio de excepción que se dirige específicamente hacia los puntos realmente necesarios, lo que genera reducción de costos y tiempo.
- ↪ Independencia. Los responsables del control no deben estar involucrados en las actividades sujetas a la observación por el mismo.”⁴

Efectividad del Control Interno

La efectividad depende del funcionamiento efectivo de los tres objetivos nombrados anteriormente, para proveer certeza razonable sobre su logro. La eficiencia del ambiente de control dependerá de los factores que lo determinan.

El grado de desarrollo y excelencia de éstos generará la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

El Control Interno por muy bien diseñado este sólo puede aportar un grado de seguridad razonable de la consecución de los objetivos de la entidad, sin embargo estos se ven afectados por las limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno.

⁴PERDOMO MORENO Abraham, Fundamentos del Control Interno, Novena Edición, Editorial Mc Graw Hill, Año 2004, Página 10

Propósito del control interno

“Un sistema de Control Interno incluye todas las medidas que toma la organización con el fin de:

1. Proteger sus recursos contra el desperdicio, fraude o uso ineficiente.
2. Asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos de la contabilidad y de las operaciones.
3. Asegurar el cumplimiento de las políticas de la cooperativa y,
4. Evaluar el desempeño de todas divisiones de la cooperativa, el sistema de Control Interno incluye todas las medidas y procedimientos que hacen posible que una organización opere de conformidad con los planes y políticas de la Gerencia.”⁵

Componentes de control interno

“Los componentes del Control Interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también denominado sistema) de control interno se requiere de los siguientes componentes:

- ↪ Ambiente de control interno
- ↪ Evaluación del riesgo
- ↪ Actividades de control gerencial

⁵ SANTILLANA GONZÁLEZ Juan Ramón, Establecimientos del Control Interno la Función de la Contraloría, Segunda Edición, Editorial Norma, Año 2003, Página 9

↳ Sistemas de información contable

↳ Monitoreo de actividades”⁶

1. Ambiente de control interno

“Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Factores del ambiente de Control.- Los principales factores del ambiente de control son, la integridad y los valores éticos, los incentivos y las tentaciones, la comunicación con orientación moral, compromisos para la competencia, estos puntos reflejan la filosofía y estilo de la dirección, la estructura y el plan organizacional. Dentro de estos también encontramos al Consejo de directores o comité de auditoría, la asignación de autoridad y responsabilidades que están estrechamente ligadas con los

⁶ INTERNAL CONTROL – INTEGRATED FRAMEWORK, Traducción de Samuel Alberto Mantilla, Control Interno Informe Coso, Quinta Edición, Editorial Ecoe Ediciones, Año 2005, Página 18

reglamentos y los manuales de procedimiento; las políticas y objetivos establecidos; y el grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

Integridad y valores éticos.- “Tiene como propósito establecer los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades, ya que la efectividad del control depende de la integridad y los valores del personal que lo diseña, y le da seguimiento

La integridad es un requisito previo que fijará todos los aspectos de actividades en una entidad, ya que en muchas ocasiones el establecimiento de valores éticos se torna difícil, puesto que se debe considerar las distintas jerarquías. La alta gerencia debe tratar de mantener un sano equilibrio entre sus empleados, clientes, proveedores, competencia, y en general el público externo, y a su vez vigilar la observancia de valores éticos aceptados, en especial por quienes conforman la organización internamente, para que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación.

Estos valores compartidos por la dirección, deben ser comunicados con el ejemplo, estos van a enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y su compromiso personal. Estos son esenciales para el Ambiente de Control ya que el sistema de Control Interno se

sustenta en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo operan. Estos valores se enmarcan en la moral de los colaboradores de una entidad por lo que van más allá del solo cumplimiento de las leyes, reglamentos y normativa en general.

Se debe aclarar que el comportamiento ético y la integridad moral se sustentan en la cultura organizacional. Esta determina, cómo se deben hacer las cosas, que normas y reglamentos se deben tener en cuenta y si estas son desviadas para la consecución de los objetivos de control. La alta Dirección de la entidad es la encargada de crear una adecuada cultura organizacional, y está bajo su mando la correcta comunicación para todo el personal.

Los elementos que conforman el ambiente interno de control son los siguientes:

- ↪ Integridad y valores éticos;
- ↪ Autoridad y responsabilidad;
- ↪ Estructura organizacional;
- ↪ Políticas de personal;
- ↪ Clima de confianza en el trabajo; y,
- ↪ Responsabilidad.”⁷

⁷INTERNAL CONTROL – INTEGRATED FRAMEWORK, Traducción de Samuel Alberto Mantilla, Control Interno Informe Coso, Quinta Edición, Editorial Ecoe Ediciones, Año 2005, Página 18

2. Evaluación del Riesgo

“El riesgo se define como la probabilidad que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. Esta actividad de auto – evaluación que practica la dirección debe ser revisada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos hayan sido apropiadamente ejecutados.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

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

Para que cualquier entidad tenga controles efectivos debe establecer sus objetivos. Estos deben estar sustentados en planes y presupuestos. El establecimiento de los objetivos representa el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito y establecer criterios para medirlos,

como condición previa para la evaluación del riesgo. Los objetivos pueden categorizarse desde el siguiente punto de vista:

- ↪ Objetivos de operación. Son aquellos relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad.
- ↪ Objetivos de información Financiera. Están referidos a la obtención de información financiera confiable.
- ↪ Objetivos de cumplimiento. Están dirigidos al cumplimiento de leyes y regulaciones, así como también a políticas dictadas por la gerencia.

Identificación de los riesgos internos y externos.- Los riesgos internos y externos significativos encarados por una organización que tienen incidencia en el logro de sus objetivos deben ser identificados y evaluados. La identificación de los factores de riesgo más importantes y su evaluación, pueden involucrar por ejemplo: los errores en decisiones por utilizar información incorrecta o desactualizada, registros contables no confiables, negligencia en la protección de activos, desinterés por el cumplimiento de planes, políticas y procedimientos establecidos, adquisición de recursos en base a prácticas anti-económicas o utilizar los en forma ineficiente, así como actitudes manifiestas de incumplimiento

de leyes y regulaciones.”⁸

3. Actividades de control

“Se refieren a las acciones que realizan la gerencia y demás personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías:

- ↪ Controles de operación,
- ↪ Controles de información financiera; y,
- ↪ Controles de cumplimiento.

Comprenden también las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos. Los elementos conformantes de las actividades de control gerencial son:

⁸ INTERNAL CONTROL – INTEGRATED FRAMEWORK, Traducción de Samuel Alberto Mantilla, Control Interno Informe Coso, Quinta Edición, Editorial Ecoe Ediciones, Año 2005, Página 24

- ↪ Políticas para el logro de objetivos;
- ↪ Coordinación entre las dependencias de la entidad; y,
- ↪ Diseño de las actividades de control”⁹

4. Sistema de información

Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables.

Los elementos que conforman el sistema de información contable son:

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

⁹INTERNAL CONTROL – INTEGRATED FRAMEWORK, Traducción de Samuel Alberto Mantilla, Control Interno Informe Coso, Quinta Edición, Editorial Ecoe Ediciones, Año 2005, Página 24

de información.

5. Monitoreo de actividades

“Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento.

El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

- ↳ Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad
- ↳ De manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control);
- ↳ Mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman el monitoreo de actividades son:

- ↳ Monitoreo del rendimiento;
- ↳ Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno;
- ↳ Aplicación de procedimientos de seguimiento; y,

↪ Evaluación de la calidad del control interno.”¹⁰

Elementos y principios básicos de control interno

“De Autocontrol: Es la capacidad que ostenta cada trabajador, al servicio de la cooperativa, para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.

De Autorregulación: Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de la administración, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación.

De Autogestión: Es la capacidad institucional de la cooperativa, para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por los

¹⁰INTERNAL CONTROL – INTEGRATED FRAMEWORK, Traducción de Samuel Alberto Mantilla, Control Interno Informe Coso, Quinta Edición, Editorial Ecoe Ediciones, Año 2005, Página 24

directivos.”¹¹

Clasificación del control interno

Existen dos tipos de controles internos: administrativos y contables

“El control interno administrativo: no está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios, sino que se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente.

El control interno contable comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable:

- a) Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia.
- b) Se registran los cambios para: mantener un control adecuado y permitir la preparación de los estados financieros.
- c) Se salvaguardan los activos solo acezándolos con autorización
- d) Los activos registrados son comparados con las existencias.”¹²

¹¹ TRELLEZ TEJOS Benjamín Rolando, Auditoría un Enfoque Práctico, Segunda Edición, Editorial Unión, Año 2004, Página 187

Técnicas de evaluación del control interno

“Las principales técnicas y más comúnmente utilizadas para la evaluación del control interno son las de:

- ↪ Memorándum de procedimientos
- ↪ Flujogramas
- ↪ Cuestionarios de Control Interno
- ↪ Técnicas estadísticas

A éstas deben agregarse las herramientas de gestión, entre las principales tenemos: diagrama de Ishikawa (denominada también “Espina de Pescado), diagrama de Pareto, diagrama de dispersión, histograma y fluxogramas (éstas últimas tres contenidas ya en las antes mencionadas), estratificación, y la Matriz de Control Interno entre otras.

El control interno y los resultados económicos

En una Institución Bancaria el no haber actualizado el monto de impuesto de sellos por chequeras llevó a una percepción menor en concepto de dicho impuesto, y por lo tanto a abonar menos al Ente Recaudador, teniéndose que hacer cargo luego la Institución Financiera de la diferencia más los intereses y multas respectivas.

¹²PERDOMO MORENO Abraham, Fundamentos del Control Interno, Novena Edición, Editorial Mc Graw Hill, Año 2004, Página 36

No menor efecto tienen en los resultados de la cooperativa, tanto en su cálculo, como en la calidad de la información manejada para la adopción de decisiones, un control interno que asegure información correcta, precisa y a tiempo.

Como ejemplo podría mencionarse el caso de una Institución Bancaria que por calcular erróneamente sus Niveles de Efectivo Mínimo Diarios, tomaba fondos interbancarios para cubrirlos con el alto costo que ello implicaba, cuando en realidad su situación real le permitía el otorgamiento de fondos a otras instituciones bancarias con la consiguiente obtención de jugosos beneficios.

Otro ejemplo de graves resultados es la información incorrecta en materia de Deudores por Ventas. Reclamar a alguien que ha pagado puede hacer perder el cliente, y no hacerlo a alguien que no está al día con sus pagos implica también pérdida de liquidez y de resultados.

Tener información confiable en materia de inventarios es muy importante, máxime aún en una época de altos costos financieros y ante la necesidad de aplicar metodologías.”¹³

¹³ FONSECA LUNA Oswaldo, Sistemas de Control Interno Para Organizaciones, Primera Edición, Editorial Publicidad & Matriz, Año 2011, Página 378.

La Matriz de Control Interno

“La misma es una forma de pensar, de planificar, de delegar, de adoptar decisiones y resolver problemas, y de ver la organización en su totalidad.

Es una forma de pensar, porque analizando la interrelación de los diversos productos, servicios y áreas de la cooperativa con las disposiciones normativas externas e internas, como así también con los principios de control interno y seguridad, lleva tanto a los funcionarios, como a los auditores internos (o externos) y a las gerencias de las diversas áreas a preguntarse de que manera afectan, si es que lo hacen, las diversas normativas a sus procesos y actividades, o bien indagar acerca de la existencia o no de normas que se relacionen con las mismas.

Es una manera de planificar por cuanto los funcionarios de la organización establecen cantidad de controles a ejecutar por período de tiempo, con qué elementos o recursos se van a contar, que cuestionarios se han de utilizar y quienes los elaborarán. Por medio de la delegación se asigna por un lado quienes son los responsables de realizar los controles.

Como el sistema matricial hace uso de puntajes de eficacia, los aspectos o áreas de mayor riesgos, los cuales surgen de los puntajes más bajos, son aquellos en los cuales se han de priorizar los ajustes y correcciones, además a través del análisis de las razones de los bajos puntajes se logra

saber los motivos que los originan y de tal forma adoptar las mejores acciones tendientes a su resolución.”

Principios básicos del control interno

“El Control Interno se basa en el concepto de carga y descarga de responsabilidad y deberes.

Los Principios Básicos son los siguientes:

Responsabilidad limitada.- La responsabilidad por la realización de cada deber tiene que ser delimitada a cada persona, la calidad de control será ineficiente si no existe la debida responsabilidad. No se debe realizar transacción alguna sin la aprobación de una persona específicamente autorizada.

Separación de Funciones de carácter incompatible.- Las funciones contables y financieras deberán estar en posición de poder controlar los registros y al mismo tiempo las operaciones que originan los asientos en dichos registros. Las funciones de iniciación, autorización y contabilización así como la custodia, de recursos, deben ser separados dentro de un plan de organización de la entidad. Por ejemplo la persona encargada de cobrar ingresos, no deberá tener autoridad para registrar los mismos.

División de procedimientos de cada transacción.- Ninguna persona deber tener la responsabilidad completa por una transacción. Toda persona puede cometer y la posibilidad de descubrirlos aumenta, cuando son varias las personas que realizan una transacción. Por ejemplo en el pago de sueldos, personas distintas deben controlar la tarjeta de tiempo, preparar la nómina de remuneraciones, revisarla, girar el cheque y efectuar el pago.

Selección de servidores hábiles y capaces.- Se debe seleccionar y capacitar a los empleados. Servidores hábiles y capacitados producen un trabajo más eficiente y económico.

Aplicación de pruebas continuas de exactitud.- Deberán utilizarse pruebas continuas de exactitud con el objetivo de asegurar la corrección de la operación, así como la contabilización subsiguiente. Por ejemplo deberá comprobarse el total cobrado diario por un cajero con el depósito en el banco.

Rotación de deberes.- Se deberá rotar a los empleados de un trabajo al máximo posible y exigirse la utilización de las vacaciones anuales para quienes estén en puestos de confianza. Permite descubrir errores y fraudes si se han cometido.

Relación del sistema de contabilidad y del sistema de control interno.

El objetivo básico de un sistema de contabilidad es proveer información

financiera útil. El objetivo del sistema de Control Interno es mantener a la cooperativa operando de acuerdo con los planes y políticas de la gerencia. Estos dos sistemas están estrechamente relacionados; de hecho, cada uno depende considerablemente del otro.

El sistema de Contabilidad depende de los procedimientos de Control Interno para asegurar confiabilidad de los datos contables. Por su parte muchos de los procedimientos de Control Interno hacen uso de los datos de contabilidad para seguirle la pista a los activos y controlar el desempeño de los departamentos. La necesidad por un adecuado Control Interno explica la naturaleza y la existencia misma de muchos registros, informes, documentos y procedimientos contables.

Métodos para evaluar los controles internos

“En la fase de la planificación específica, el auditor evaluará el Control Interno de la entidad para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos, determinar sus falencias, su confianza en los controles existentes y el alcance de las pruebas de auditoría que realizará y seleccionará los procedimientos sustantivos de auditoría a aplicar en las siguientes fases.

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

La Evaluación del Control Interno, así como el revelamiento de la información para la planificación de la auditoría, se podrá hacer a través de diagramas de flujo, descripciones narrativas y cuestionarios especiales, según las circunstancias, o se aplicará una combinación de los mismos, como una forma de documentar y evidenciar la evaluación.

A continuación se describen cada uno de los métodos mencionados:

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

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

simbología que se utilizó y de qué manera se encuentra encadenada en ese diagrama de flujo.

Esto equivale a decir que, antes de la lectura de cualquier diagrama de flujo es imprescindible contar con una hoja guía de simbología.

En este sentido, algunos profesionales realizan estos diagramas en forma global, identificando únicamente documentos fuente emisores, tareas especialmente realizadas y distribución entre las distintas secciones que interesan y que forman parte de la operación que se está narrando. Esto significa que no es tan importante identificar la secuencia o preparar el diagrama como si se estuviera diseñando el sistema, puesto que únicamente se hace diagrama global para tomar conocimiento en forma general de cómo se realiza ese proceso específico.

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

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

Este método de descripciones narrativas o cuestionarios descriptivos, se compone de una serie de preguntas; las respuestas describen aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en una entidad, incluyendo los límites de autoridad, de tal manera que evidencien los controles y los formularios utilizados, cantidad de ejemplares, dependencias, forma de archivo y la presencia de las operaciones que se realizan.

Las preguntas se formularán en los siguientes términos:

Qué informes se producen?

Quién los prepara?

A base de qué registros se preparan los informes?

Con qué frecuencia se preparan estos informes?

Qué utilidad se da a los informes preparados?

Qué tipo de controles se han implantado?

Quién realiza funciones de control?

Con qué frecuencia se llevan a cabo los controles?

Las preguntas deben plantearse en una secuencia lógica, de manera que el auditor se documente de los controles de una manera organizada.

El cuestionario descriptivo permite realizar preguntas abiertas, a fin de producir una respuesta amplia de los procedimientos existentes más que

respuestas afirmativas o negativas, que no necesariamente describen procedimientos.”¹⁴

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

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

CONTROL INTERNO DEL EFECTIVO

“Un buen Sistema de Control Interno del efectivo, debe proveer los procedimientos apropiados para proteger tanto las entradas como las

¹⁴ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual De Auditoría Financiera Gubernamental, Quito, Noviembre 2001 Pág. 136.

salidas del mismo. En dichos procedimientos se observan tres principios básicos:

1. Debe existir necesariamente una adecuada separación de funciones, de tal manera que las personas responsables del manejo del efectivo y su custodia no sean las mismas que las encargadas de los registros contables.
2. El dinero recibido debe depositarse en los bancos en forma intacta como se recibió en un plazo no mayor de 24 horas. Por tanto es prohibido cambiar cheques, dar préstamos, etc.
3. Todos los pagos se efectuarán con cheque a excepción de los gastos menores que se realizarán con el fondo de caja chica.”¹⁵

Otras normas nos hablan de:

Líneas de responsabilidad.- Cada organización debería indicar claramente las personas o departamentos responsables de funciones tales como ventas, compras, recibo de mercaderías, pago de facturas y mantenimiento de registros contables. Las líneas de autoridad y responsabilidad se pueden mostrar en un organigrama. El organismo debe basarse en descripciones escritas del trabajo y en los manuales de procedimientos que explican en detalle la autoridad y la responsabilidad de cada persona o departamento que aparece en el organigrama.

¹⁵ INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, “Normas y Procedimientos de Auditoría, Décima Edición 2006, México Página 65

Delimitación de responsabilidades.- Una asignación precisa de funciones es producto de un buen sistema de Control Interno. Para cada situación o trabajo, es necesario que haya una persona responsable.

Utilización de registros oportunos.- Si una cooperativa descuida el registro adecuado de sus bienes, los desvíos no se dejan esperar, las pérdidas se reflejan cuando no existen registros adecuados.

Los registros consistentes de todos los movimientos de la cooperativa proporcionan medios de control, puesto que establecen áreas de control de los activos.

Procedimientos de rutina para procesar cada transacción.- Si la gerencia va a dirigir las actividades de una cooperativa de acuerdo a un plan, cada transacción debe pasar por cuatro etapas separadas; debe ser autorizada, aprobada, ejecutada y registrada. Por ejemplo, considere la venta de mercaderías a crédito. La gerencia general tiene la responsabilidad por la autorización de las ventas a crédito según las clases de clientes. El gerente del departamento de crédito es responsable de la aprobación de una venta a crédito por un determinado valor a un cliente específico. La transacción es ejecutada por el departamento de envíos que tiene a cargo el despacho de las mercaderías. Finalmente la transacción es registrada en el departamento de contabilidad mediante un débito a Cuentas por Cobrar y un crédito a ventas.

Subdivisión de funciones.- Quizás el elemento más importante para el logro del Control Interno es una adecuada subdivisión o separación de funciones. Las responsabilidades deben asignarse de tal forma que ninguna persona maneje una transacción completamente desde el comienzo hasta el fin. Si las funciones se dividen de esta manera, el trabajo de un empleado sirve para verificar el de otro y cualquier error que ocurra tiende a ser detectado rápidamente.

Los procedimientos típicos para la venta a crédito de mercaderías que utiliza un mayorista puede ser el siguiente: El departamento de ventas de la cooperativa es el responsable de asegurar el pedido del cliente; el departamento de crédito debe aprobar el crédito del cliente antes de llenar la orden; la bodega reúne las mercaderías ordenadas; el prepara la factura de la venta, y el departamento de contabilidad registra la transacción.

Cada departamento recibe una evidencia escrita de la acción de los otros departamentos y revisa los documentos que describen la transacción para verificar que las acciones tomadas corresponden en todos los detalles.

LA FUNCIÓN CONTABLE Y LA CUSTODIA DE ACTIVOS DEBEN ESTAR SEPARADAS

Básico en la separación de funciones en el concepto de que un empleado

que tiene la custodia de un activo (o el acceso a un activo) no debe llevar los registros contables de dicho activo. Si una persona tiene la custodia de un activo y también lleva los registros contables, existe tanto la oportunidad como el aliciente para falsificar los registros y encubrir su falta. Sin embargo, la persona que custodia un activo no va a estar inclinado a desperdiciarlo, robarlo o regalarlo si es consciente que otro empleado está llevando el registro del activo.

Prevención de fraudes

Si se permite a un empleado manejar todos los aspectos de una transacción, se aumenta el peligro de fraude. Los estudios sobre casos de fraude sugieren que muchas personas pueden estar tentadas a cometer actos deshonestos si se les permite un completo control sobre los activos de la cooperativa. Sin embargo, muchas de estas personas no se involucrarían en fraudes si para lograrlo van a requerir de la colaboración de otro empleado. Las pérdidas por deshonestidad de los empleados ocurren a través de una variedad de formas: robo de mercaderías, retención de los pagos de los clientes; pagos por mayor valor a los proveedores con el objeto de obtener restituciones secretas; y fijar precios más bajos para favorecer a los clientes. Las oportunidades de fraude son casi interminables si todos los aspectos de una transacción de compra o venta se encuentran en manos de un solo empleado.

Documentos prenumerados

Documentos como cheques, órdenes de compra y facturas de venta, deben tener una numeración en serie. Si se esconde o se pierde un documento, la interrupción en la secuencia numérica llamará la atención sobre esta discrepancia.

Personal competente

Aun el sistema de Control Interno mejor diseñado no funcionará bien mientras la gente que lo utilice no sea competente. La competencia e integridad de los empleados se desarrolla en parte a través de programas de entrenamiento pero también se relaciona con las políticas de selección de personal y la adecuada supervisión.

e) MATERIALES Y MÉTODOS

La realización de la investigación fue posible mediante la utilización de los siguientes Materiales y Métodos:

Materiales

- ↪ Computadora
- ↪ Impresora
- ↪ Libros de Auditoría y Publicaciones de Auditoría.
- ↪ Resmas de Papel Bond.
- ↪ Lápices de color.
- ↪ Esferográficos.
- ↪ Tinta para la impresora

Métodos

En la Metodología se destaca la utilización de los siguientes métodos:

Científico.- Este método se utilizó para conocer los hechos contables financieros, admirativos y de control que en forma objetiva y real se ejecutan en las cooperativas, de tal forma que la propuesta ponga en

práctica, métodos técnicas y procedimientos para el logro de los objetivos planteados, en las cooperativas de ahorro y crédito.

Deductivo.- Se utilizó para conocer los aspectos generales del problema, como por ejemplo en el estudio de Normas de Control Interno para el sector financiero, la legislación correspondiente y otras disposiciones legales que rigen la actividad del sector cooperativista, con ello se pudo verificar la aplicabilidad en las cooperativas de ahorro y crédito que se investigaron.

Inductivo.- Este Método se aplicó para obtener conocimiento de hechos de carácter particular relacionadas con el control de las actividades que se dan en cada una de las cooperativas de ahorro y crédito, una vez conocidas se pudo plantear correctivos en el Control Interno Efectivo.

Analítico.- Sirvió para el análisis de procedimientos con el objeto de hacer de la propuesta un instrumento válido que contribuya a mejorar la gestión administrativa y financiera de los recursos que disponen éstas cooperativas de ahorro y crédito.

Sintético.- Este método se aplicó para recopilarla información tanto bibliográfica sobre Control Interno también se utilizó para resumir los resultados de la encuesta y el planteamiento del Resumen, la Introducción, Las conclusiones y Recomendaciones y la Discusión.

POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la obtención de la muestra se tomó en cuenta el registro de cooperativas que se encuentra reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros para lo cual se aplicó la siguiente fórmula:

DATOS

N= 30

p = 0,5 probabilidad que ocurra

q = 0,5 Probabilidad que no ocurra

Z = 95% de confianza o sea 1,96

E = 5% margen de error

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

$$\begin{aligned} n &= \frac{(1,96)^2 (34)(0,5)(0,5)}{(0,05)^2 (34 - 1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)} \\ n &= \frac{(3,8416)(8,50)}{(0,0025)(33) + (3,8416)(0,5)(0,5)} \\ n &= \frac{32,70}{0,10 + 0,9604} \\ n &= \frac{28,80}{1,10} \\ n &= 26 \end{aligned}$$

f) RESULTADOS

Reseña de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Las cooperativas de ahorro y crédito mantienen una falta de liquidez, débiles estrategias financieras y hasta sospechas de transacciones inusuales (vinculadas principalmente con el lavado de activos) son algunos problemas que las cooperativas de ahorro y crédito han atravesado en las últimas tres décadas. Si bien el número de instituciones en problemas ha sido un porcentaje mínimo de todo el universo de oferta existente en el país, no deja de llamar la atención que cada cierto tiempo se escuche de un cierre. Hasta noviembre del 2012, las cooperativas se encontraban, unas, bajo la regulación y el control de la Superintendencia de Bancos y, la mayoría, en el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES). En todo este tiempo, estas tareas se han estado traspasando hacia la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), que ha estado depurando la lista de instituciones existente. De hecho, según su registro inicial, en el país operaban 6059 organizaciones entre cooperativas y asociaciones relacionadas con actividades económicas a pequeña escala. Tras la depuración, se determinó que hay 888 cooperativas de ahorro y crédito, 2345 cooperativas de vivienda, transporte, pesca y producción, y 2825 asociaciones productivas. Hasta finales de este mes, la Superintendencia deberá aprobar los estatutos de estas instituciones.

A continuación Detallamos las cooperativas de ahorro y crédito de la Ciudad de Loja:

- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPMEGO
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Loja
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE - Loja
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuevos Horizonte CCQ
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito COCPAC
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito CRECER
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Profesionales de Loja
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Cristo Rey
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortuna
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes y Emprendedores
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito UNICOOP
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Casa Fácil
- ↪ Cooperativa de ahorro y crédito Codesarrollo
- ↪ Cooperativa de ahorro y crédito Probienestar
- ↪ Cooperativa de ahorro y crédito Semilla de Progreso
- ↪ Cooperativa de ahorro y crédito 27 de Abril
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Codepro

- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPPPCCP
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Solidaria
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito de Desarrollo de los Pueblos
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito Sindicato de Choferes
- ↪ Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced

ANÁLISIS DEL PROCESO DEL CONTROL INTERNO EFECTIVO

EL proceso del control interno se ocupa de proteger los activos de la cooperativa, de evitar un uso equivocado de los mismos y de no incurrir en obligaciones con terceros de forma inadecuada; de ahí que este proceso comprende el plan de la organización, los métodos y procedimientos que están relacionados con la confiabilidad de los estados financieros, incluyen generalmente controles como: sistemas de autorización y aprobación, separación de funciones, relacionados básicamente con el registro e informes de contabilidad, de aquellos relativos a operaciones o custodia de activos, controles físicos sobre activos y otros.

Encuesta, Selección de muestra, Análisis de la información

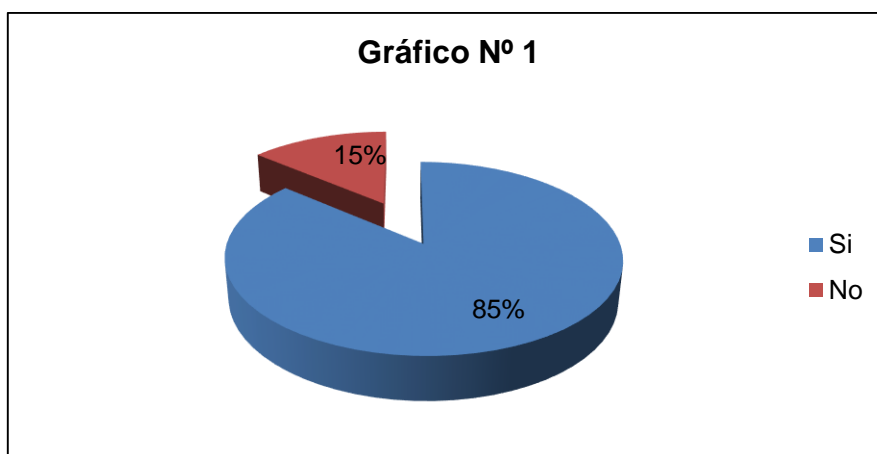
La presente encuesta son conjunto de métodos estadísticos cuya finalidad es analizar simultáneamente conjuntos de datos multivariantes: hay varias variables medidas para cada caso.

Objetivos

Ayudar al investigador a tomar decisiones óptimas en el contexto en el que se encuentre teniendo en cuenta la información disponible por el conjunto de datos analizado.

1. ¿Considera Usted que la cooperativa de ahorro y crédito que dirige tiene una buena organización contable y administrativa?

Cuadro Nº 1		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	85%
No	4	15%
Total	26	100.00%



Fuente: Encuesta aplicada

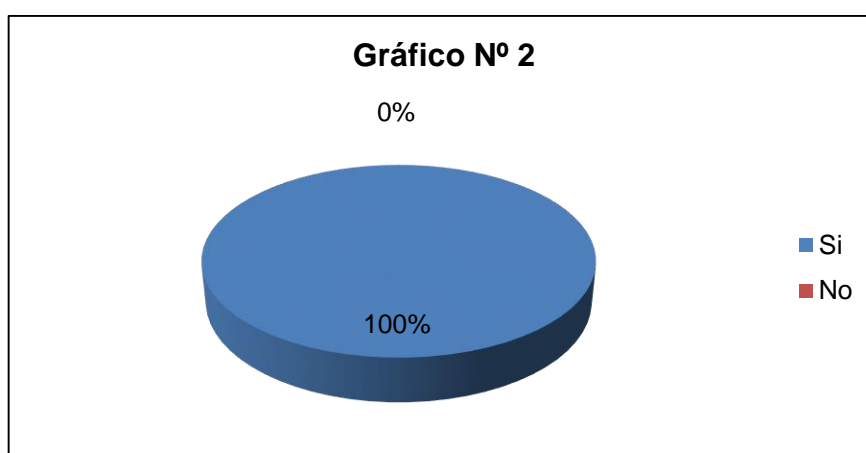
Elaborado: Las Autoras

Interpretación

Del 100% de las cooperativas de ahorro y crédito investigadas un 86% poseen bien definido lo que es una organización contable y administrativa ya que poseen una estructura bien definida para el logro de sus objetivos, mientras tanto el 14% no mantiene claro el punta administrativo por la falta de un plan de negocios altamente competitivo en el mercado financiero.

2. ¿Mantiene una misión y visión bien definida a donde se quiere llegar como cooperativa de ahorro y crédito en un futuro?

Cuadro N° 2		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	26	100%
No	0	0%
Total	26	100%



Fuente: Encuesta aplicada

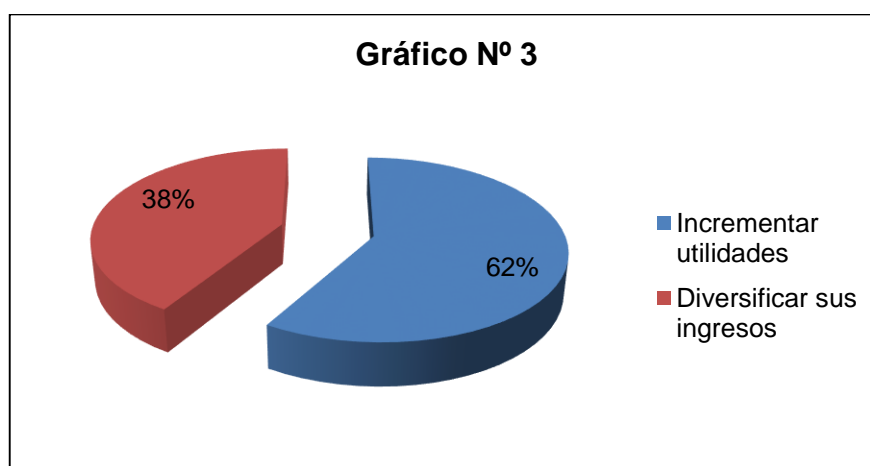
Elaborado: Las Autoras

Interpretación

En el presente análisis se pudo determinar que en las cooperativas de ahorro y crédito de La Ciudad de Loja el 100% de los gerentes conoce la misión y visión de la misma y que se encuentran dispuestos a obtener grandes réditos y mantener una postura acorde a las necesidades de la colectividad para la que presta sus servicios fortaleciéndose de una manera eficiente y eficaz.

3. ¿Cuáles son los principales objetivos trazados por la cooperativa de ahorro y crédito?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Incrementar utilidades	16	62%
Diversificar sus ingresos	10	38%
Total	26	100%



Fuente: Encuesta aplicada

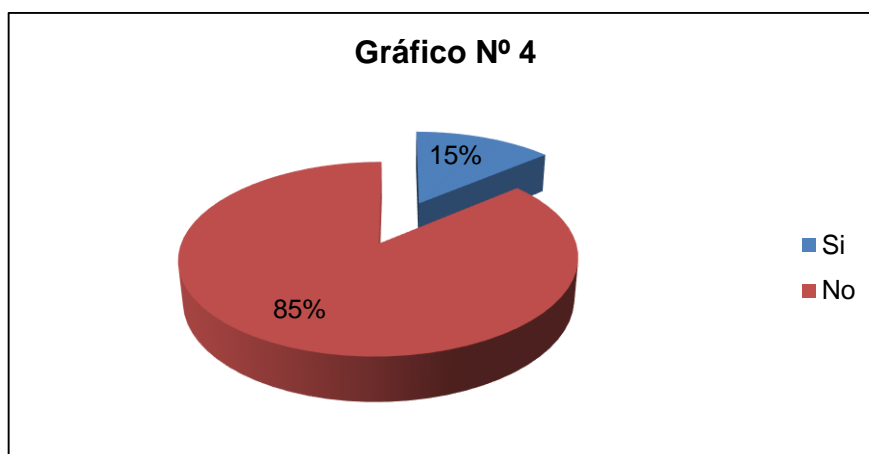
Elaborado: Las Autoras

Interpretación

Del 100% de las cooperativas de ahorro y crédito investigadas, el 59% tiene como objetivo incrementar sus utilidades ya que son empresas netamente prestamistas y un 41% mantiene la posición de diversificar sus ingresos, es decir mantiene un plan de inversión en beneficio propio de los accionistas.

4. ¿La cooperativa de ahorro y crédito cuenta con herramientas de planificación financiera para un mejor desempeño?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	15%
No	22	85%
Total	26	100%



Fuente: Encuesta aplicada

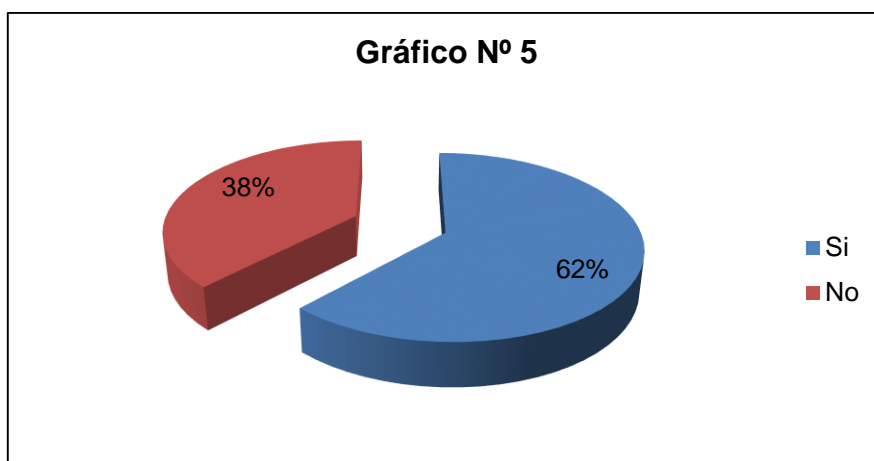
Elaborado: Las Autoras

Interpretación

Del 100% de las cooperativas investigadas, un 14% si mantienen herramientas de control financiera exigido por la superintendencia de bancos y seguros, mientras el 86% no proporciona información por políticas internas, pero cabe recalcar que no poseen un planificación financiera a las necesidades de la misma.

5. ¿Conoce usted que es modelo de control interno efectivo para cooperativas de ahorro y crédito?

Cuadro Nº 5		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	62%
No	10	38%
Total	26	100%



Fuente: Encuesta aplicada

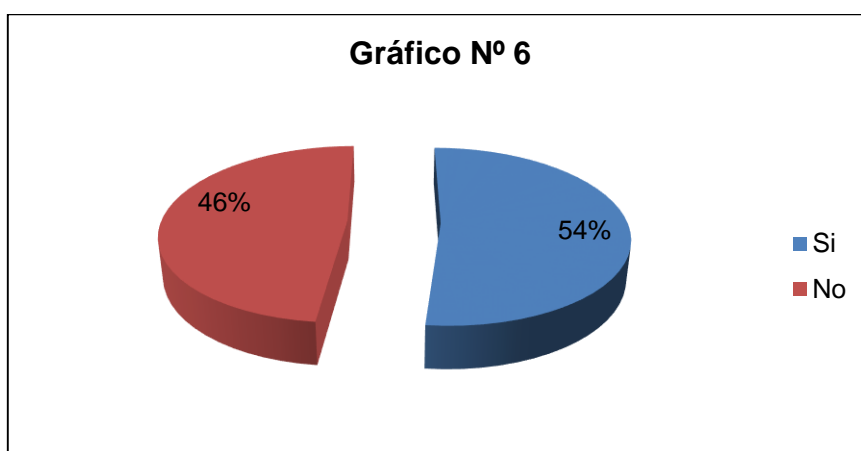
Elaborado: Las Autoras

Interpretación

Del 100% de las cooperativas de ahorro y crédito investigadas, un 62% conoce en forma esporádica lo que es un modelo de control interno efectivo y cuya implementación mejoraría el desarrollo de sus actividades administrativas y el 37% desconoce totalmente el modelo de control interno efectivo o por políticas interna no dan la información completa.

6. ¿Conoce los objetivos del modelo de control interno efectivo?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	54%
No	12	46%
Total	26	100%



Fuente: Encuesta aplicada

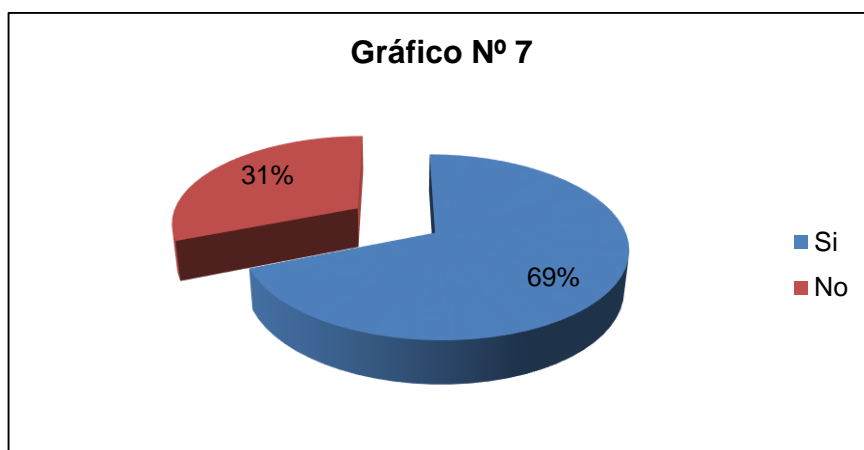
Elaborado: Las Autoras

Interpretación

Del 100% de las cooperativas de ahorro y crédito investigadas el 51% conoce de una manera subjetiva los objetivos del modelo de control interno efectivo, en tanto que un 48% no tienen conocimiento de los objetivos que persigue el modelo de control interno.

7. ¿Mantiene un conocimiento de cuáles son los componente del control interno?

Cuadro N° 7		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	69%
No	8	31%
Total	26	100%



Fuente: Encuesta aplicada

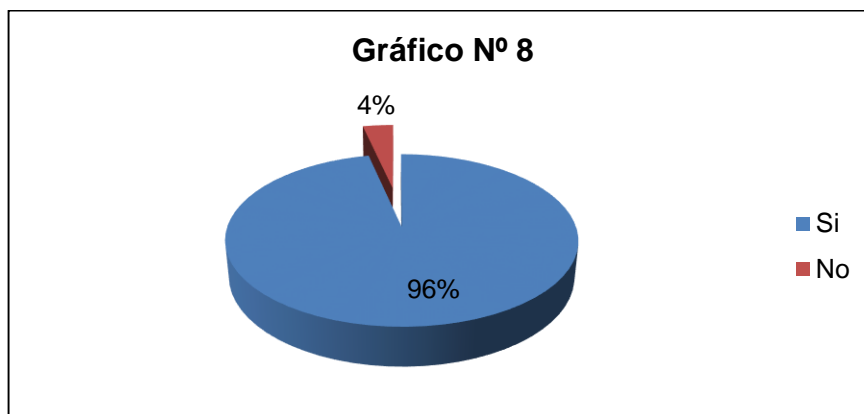
Elaborado: Las Autoras

Interpretación

Del 100% de las cooperativas de ahorro y crédito investigadas, un 69% de los gerentes y miembros del directorio conocen en forma general los componentes del control interno, pero no poseen una visión amplia de los mismos, mientras tanto el 31% no tienen conocimiento de que son los componentes del control interno ya que carecen de una estructura bien definida para el desarrollo de sus actividades.

8. ¿Considera la necesidad de implementar un modelo de control interno efectivo de control administrativo para fortalecer la información financiera?

Cuadro N° 8		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	96%
No	1	4%
Total	26	100%



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Las Autoras

Interpretación

Del 100% de las cooperativas de ahorro y crédito investigadas, el 97% respondió que la implementación de un modelo de control interno para que fortalezcas la gestión administrativa y por ende la gestión financiera, un 3% no proporciona información veraz para la implementación del modelo.

1. PROPUESTA

PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO EFECTIVO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA CIUDAD DE LOJA.

2. PRESENTACIÓN

El presente Modelo de Control Interno Efectivo, con la finalidad de proporcionar a la Alta Dirección de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, una herramienta administrativa efectiva con la que se logrará optimizar la Gestión Administrativa de las operaciones que desarrollan diariamente.

Se tomará base el concepto del autor Gustavo Cepeda, en su libro Auditoría y Control Interno: es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por las cooperativas, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos, que las actividades se desarrollen eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y objetivos establecidos. La propuesta del Modelo de Control Interno Efectivo comprende cuatro etapas:

Etapas I: Análisis Situacional FODA.

Etapas II: Control Interno Efectivo.

Etapa III: Evaluación de Resultados y Acciones.

Etapa IV: Plan de Implementación.

Etapa I: Análisis Situacional FODA.

En esta etapa se investigarán las variables internas y externas para descubrir situaciones críticas e identificar posibles riesgos para luego obtener un diagnóstico sobre la situación actual de la cooperativa.

Etapa II: Control Interno Efectivo (C.I.E.)

Comprende las herramientas que se utilizarán para evaluar de manera específica las 4 áreas de trabajo: administrativa, financiera, operativa y legal; las cuales a su vez se han subdividido en unidades de trabajo.

Etapa III: Evaluación de Resultados y Acciones.

El consejo recibe y evalúa el informe de resultados o hallazgos de la etapa anterior, se toman decisiones sobre las acciones de mejora y luego se seguimiento a las mismas.

Etapa IV: Plan de Implementación

Comprende el plan de acción, en el cual se propone cómo se desarrollará la propuesta, el cronograma de actividades a desarrollar en un periodo de

tiempo determinado y el presupuesto que es el resumen en términos monetarios que hará la cooperativa.

3. OBJETIVOS

Objetivo general

Proponer a las cooperativas de ahorro y crédito con un Modelo de Control Interno Efectivo para la evaluación de la eficacia y eficiencia de las operaciones administrativas.

Objetivos específicos

- ↪ Contribuir con éste Modelo de Control Interno a disminuir los riesgos financieros y operacionales.
- ↪ Proporcionar confiabilidad al cumplimiento de normas, leyes y políticas.
- ↪ Promover una adecuada cultura de control.
- ↪ Fortalecer las operaciones.

4. ALCANCE DE LA PROPUESTA

Las cooperativas de ahorro y crédito registradas están obligadas a mejorar constantemente en sus operaciones, al aplicar un control interno efectivo

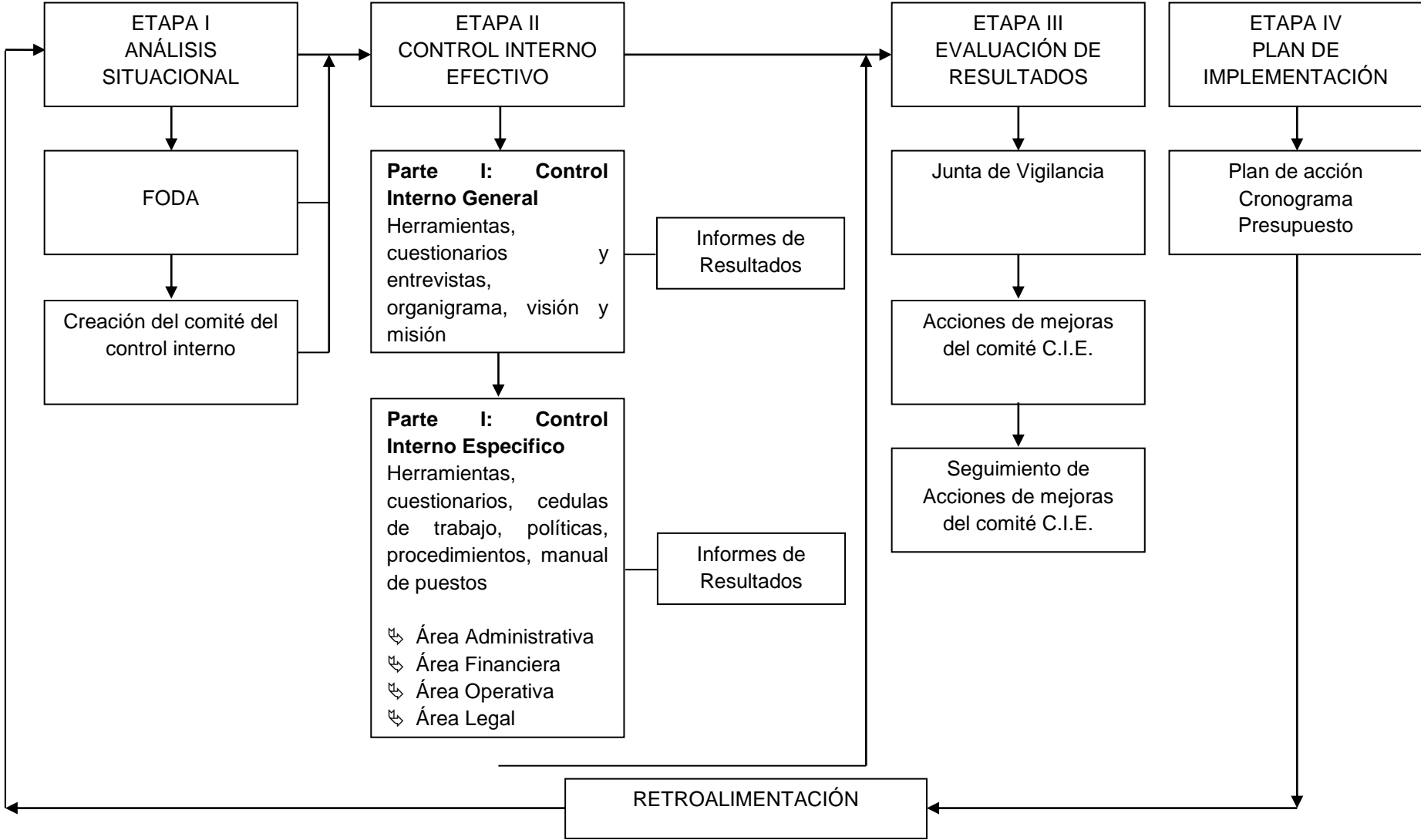
se está en una mejora continua, lo que generará servicios de mejor calidad, competitivos, reconocimiento y posicionamiento en el sector cooperativo y financiero a nivel nacional. La globalización en el país, el apoderamiento de capital extranjero en la banca nacional ha forzado a las cooperativas de ahorro y crédito a mejorar su proceso administrativo.

Al aceptar e implementar el Modelo de Control Interno Efectivo en la gestión administrativa se obtendrán cambios favorables, entre los que se mencionan:

- ↪ Se fomentará una cultura de cooperativismo, a través del involucramiento de todo el personal para el logro de los objetivos de la cooperativa.
- ↪ El implemento del Control Interno minimizará la sub-utilización de los recursos de la cooperativa.
- ↪ Redefinir y/o mejorar políticas en la gestión administrativa y en la gestión financiera.
- ↪ Logrará una comunicación efectiva que promulgue las diferentes políticas internas y externas para el logro de los objetivos generales.
- ↪ Se logrará una mejor comunicación hacia adentro y hacia fuera de la cooperativa.
- ↪ Facilitará la toma decisiones relacionados en la mejora de productos, servicio a los socios, las fortalezas y debilidades de la competencia, la posición financiera, la organización, la tecnología,

el personal y por lo tanto a la correcta definición de estrategias que colaboren al logro de los objetivos de las cooperativas.

ESQUEMA DE MODELO DE CONTROL INTERNO EFECTIVO



DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE CONTROL INTERNO EFECTIVO PARA LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA CIUDAD DE LOJA

Etapas I: Análisis Situacional FODA

a) Análisis situacional

El análisis situacional FODA es una técnica sencilla que permite analizar la situación actual de la cooperativa, estructura o persona, con el fin de obtener el diagnóstico es que permitan superar esa situación en el futuro. La idea de realizar un diagnóstico FODA en la cooperativa, es para reconocer en principio los elementos internos y externos que afecta tanto de manera positiva como negativa a la organización como un todo y que puede ayudar también para definir como los elementos pueden ayudar o demora el cumplimiento de metas. La situación interna está constituida por factores o elementos que forman parte de la misma organización. En tanto la situación externa, se refiere a los elementos o factores que están fuera de la organización; pero que se interrelacionan con ella y la afectan ya sea de manera positiva o negativa.

En la situación interna se desarrollan dos elementos principales que la conforman y se refiera a las fortalezas y las debilidades, aspectos que se detallan a continuación:

Las fortalezas: Son los elementos positivos que posee la organización, estos constituyen los recursos para la consecución de sus objetivos.

Las debilidades: Son los factores negativos que posee la persona y que son internos constituyéndose en barreras u obstáculos para la obtención de las metas u objetivos propuestos.

La situación externa referida al análisis de la situación externa o ambiente que rodea a la organización y que le afecta. En este caso también se debe considerar dos elementos principales: las oportunidades y las amenazas.

Las oportunidades: Son los elementos del ambiente que la persona puede aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos. Pueden ser de tipo social económico, político, tecnológico.

Las amenazas: son los aspectos del ambiente que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos.

Con la información que se obtenga, se podrán definir acciones futuras como también tener una idea de la situación actual de la cooperativa. Con los datos se puede planear la solución de los problemas aprovechando los aspectos positivos y evitando los elementos negativos. El diagnóstico o resultado que se obtenga luego de realizar el análisis FODA servirá también para:

- ↪ Información para la toma de decisiones.
- ↪ Datos para plantear objetivos más concretos y realizables.
- ↪ Conocimiento de sus recursos propios.
- ↪ Reconocer las ventajas y desventajas de las diferentes opciones y alternativas posibles.

Para la propuesta se presenta a continuación el siguiente análisis situacional FODA, que se basa en la investigación de campo realizada en las cooperativas de ahorro y crédito registradas en la súper intendencia de seguros y bancos que se encuentran ubicadas en la zona de la Ciudad de Loja.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ↪ Estar afiliadas a Superintendencia de Bancos y Seguros que realiza auditoría externa. ↪ Filosofía cooperativista arraigada en todo el personal. ↪ Años de experiencia en el sistema cooperativo financiero. ↪ Tasas de interés favorables para el público ↪ Atención al socio. ↪ socios activos. 	<ul style="list-style-type: none"> ↪ Falta de capital. ↪ Falta de personal con estudios superiores. ↪ Comunicación deficiente. ↪ Gestión administrativa y financiera deficiente. ↪ Falta de lineamientos para otorgamiento de créditos. ↪ Existencia de cartera morosa. ↪ Falta de reconocimiento en el mercado financiero. ↪ Falta de infraestructura adecuada ↪ Falta de tecnología. ↪ Falta de programas informáticos. ↪ No existe garantía monetaria en los depósitos del público (encaje legal). ↪ No hay captación de fondos públicos, a excepción de una cooperativa. ↪ El 99% de las cooperativas no está reguladas por la Superintendencia del Sistema Financiero.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ↳ socios y/o usuarios de remesas familiares. ↳ Diversificar servicios financieros tales como pago de colectores (agua, luz, teléfono). ↳ Expansión geográfica a escala nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Tecnología de punta. ↳ Cambios en las tasas de interés en la banca nacional. ↳ Crecimiento de la competencia. ↳ Sobrepoblación de cooperativas. ↳ Inversión extranjera.

b) Creación de comité de control interno

El Comité estará integrado por cinco miembros quienes representarán las áreas claves de la cooperativa:

- ↳ Un representante de la Junta de Accionistas.
- ↳ Gerente General.
- ↳ Gerente de Operaciones.
- ↳ Gerente Administrativo.

Para ésta etapa se propone que el Comité de Control Interno Efectivo de la cooperativa delegue a una persona responsable o las que sean necesarias de acuerdo a la necesidad, que cumpla con un perfil adecuado, que tenga una actitud imparcial, neutral y sobre todo con orientación a agregar valor al trabajo asignado. Es relevante que tanto el Comité como el personal delegado estén conscientes de la importancia y los beneficios que la aplicación de este Modelo traerá a la cooperativa agregando valor agregado en cada actividad, ya que esto logrará la optimizar la gestión administrativa. Además comunicar por medio del Comité de Educación a

todos los empleados de manera permanente la filosofía del cooperativismo y la importancia de aplicar un control interno como parte de las funciones de cada uno de los empleados.

Etapas II: Control Interno Efectivo

Se divide ésta etapa del Control Interno Efectivo en dos partes:

a) PARTE I: Control interno efectivo general.

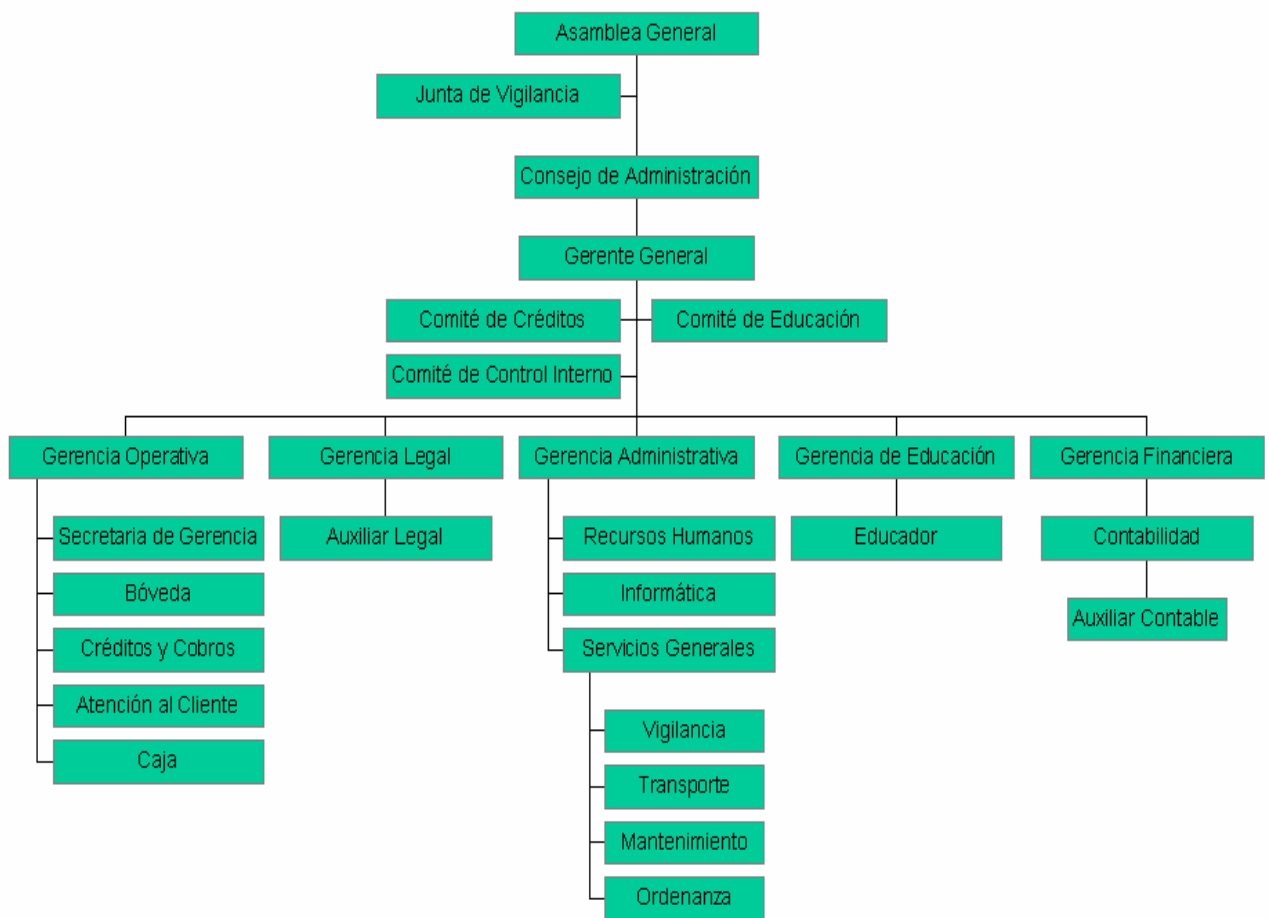
El objetivo es conocer de manera general cómo se encuentra la gestión administrativa a la fecha en que se realice el control y desde la perspectiva de alta dirección. El personal responsable de llevar a cabo el C.I.E., realizará una entrevista debidamente estructurada dirigida al Presidente del Consejo de Administración.

Los conceptos de las herramientas que se utilizarán son:

- ↳ Organigrama: representación gráfica de los niveles jerárquicos de la cooperativa.
- ↳ Misión: la razón de ser de la cooperativa.
- ↳ Visión: hacia dónde quiere llegar, que tan lejos quiere llegar la cooperativa.
- ↳ Descripción del puesto de trabajo de la alta dirección.

- ↪ Guía de Entrevista: Comprenderá 15 preguntas generales enfocadas a conocer información de la cooperativa de parte del Presidente.
- ↪ Cuestionario General de Control Interno: Consiste en un conjunto de preguntas generales que incluye todas las áreas de trabajo de la cooperativa, las cuales están dispuestas de tal manera que la respuesta negativa determine un punto débil en el control interno.

Propuesta de organigrama para cooperativa de ahorro y crédito



El organigrama que se propone es de tipo vertical y en él se representan claramente los niveles jerárquicos de acuerdo a las necesidades de las cooperativas de ahorro y crédito y de los Estatutos. Es importante que tanto los empleados como los socios tengan siempre en cuenta la razón de ser de la cooperativa, es decir la misión ya que de esa manera se logrará la visión que la misma tiene en beneficio de todos.

Los delegados del Comité de Control Interno y todos sus miembros conozcan o posean copia de la descripción de puestos de trabajo de la alta dirección para identificar las funciones que cada uno ejerce. Del 100% de los empleados solamente el 14% de los empleados expresaron que conocen los Manuales de Puestos, es por eso que se detallan en orden descendente las Descripciones de Puestos de Trabajo del más alto nivel del organigrama de la cooperativa:

- ↳ Asamblea General de socios.
- ↳ Consejo de Vigilancia.
- ↳ Consejo de Administración.
- ↳ Comité de Créditos.
- ↳ Gerente General.

POLÍTICAS GENERALES

Para el buen funcionamiento de una cooperativa, los aspectos idóneos con que se deben contar son:

- ↪ Disciplina.
- ↪ Equipo profesional.
- ↪ Cooperación entre entidades y personal de la cooperativa.
- ↪ Cumplimiento de valores y principios cooperativos.
- ↪ Orientación hacia el socio.
- ↪ Innovación permanente.
- ↪ La primacía del factor humano.
- ↪ Potenciación de la imagen corporativa mediante la calidad total de sus productos.
- ↪ Promoción e impulso del cambio cultural para acomodarse al nuevo entorno competitivo.

Para lograr el desarrollo y cumplimiento de las políticas se debe tomar en cuenta los siguientes factores a desarrollar.

- ↪ Atención al socio: Es el compromiso con el socio. El socio es la razón de ser, la garantía de futuro, el criterio para tomar decisiones.
- ↪ Calidad Óptima: No solo en productos y servicios, sino en todas las esferas, niveles y áreas de responsabilidad de la cooperativa. La superación, perfección, mejora continua. Contribuirá a satisfacer al socio y conceden prestigio y liderazgo.
- ↪ Innovar en todas las áreas funcionales y a todos los niveles de responsabilidad el cambio permanente ante un entorno sometido a súbitas variaciones perturban la empresa. Novedades en los

productos, en la tecnología, en la formación, en los sistemas de gestión, conducen al progreso.

↳ Comportamiento ético: Es la honestidad, ejemplaridad, profesionalidad, legalidad, leal competencia, igualdad de oportunidades, responsabilidad social con el entorno, equidad, solidaridad retributiva y respeto a la dignidad y derechos de los trabajadores.

↳ Contar con las personas y confiar en ellas: Es la prioridad en las personas, el respeto y consideración hacia ellas. Democracia interna, confianza en las personas, descentralización, gestión y comunicación directa.

↳ Mejora continua que permita el liderazgo en el sector: Es la formación continua. Propiciar la formación y el desarrollo de la valía profesional de las personas que hacen competitiva la cooperativa. Es el objetivo primordial de nuestra actividad.

Formación y entrenamiento permanentes en el puesto de trabajo o en la función asumida, que convierte al superior jerárquico en su orientador, tutor y maestro, que comparte su saber y su experiencia con sus colaboradores.

↳ Perseguir y lograr la rentabilidad del negocio: El compromiso con los resultados se da por sobreentendido, como garantía de supervivencia, crecimiento y competitividad de la cooperativa.

ASAMBLEA GENERAL
DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Asamblea General

Jefe superior inmediato: Máxima Autoridad

Fecha:

Descripción del puesto:

Es el órgano supremo de la voluntad social

Funciones:

- ↔ Conocer la Agenda propuesta para su aprobación o modificación.
- ↔ Aprobar los objetivos y políticas del plan general de trabajo de la Cooperativa.
- ↔ Aprobar las normas generales de la administración de la Cooperativa.
- ↔ Elegir y remover con motivo suficiente a los miembros del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia.
- ↔ Aprobar o denegar el balance y los informes relacionados con la Administración de la Cooperativa.
- ↔ Autorizar la capitalización o distribución de los intereses y excedentes correspondientes a los socios.
- ↔ Autorizar la revalorización de los activos previa autorización.
- ↔ Acordar la creación y el empleo de los fondos de Reserva y especiales.
- ↔ Acordar la adición de otras actividades a las establecidas en el Acta Constitutiva.
- ↔ Establecer cuantías de las aportaciones y cuotas para fines específicos.
- ↔ Establecer el sistema de votación.
- ↔ Conocer y aprobar las modificaciones del Acta de Constitución y de estos Estatutos.
- ↔ Cambiar el domicilio legal de la Cooperativa.
- ↔ Conocer y resolver sobre la apelación de socios excluidos por el Consejo de Administración.
- ↔ Acordar la fusión de la Cooperativa con otra o su ingreso a una Federación.
- ↔ Acordar la disolución de la Cooperativa.
- ↔ Autorizar la adquisición de bienes raíces a cualquier título.
- ↔ Autorizar la enajenación de los bienes raíces de la Cooperativa.
- ↔ Aprobar la contratación de préstamos a favor de la Cooperativa en exceso del cien por ciento de su patrimonio.

ASAMBLEA GENERAL
DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Asamblea General

Jefe superior inmediato: Máxima Autoridad

Fecha:

- ↪ Autorizar la emisión de Certificados de Inversión; y las demás que le señalen la Ley, su Reglamento y estos Estatutos.

Dependientes del puesto

- ↪ Consejo de Vigilancia.
- ↪ Gerente General.
- ↪ Gerencia Administrativa.
- ↪ Gerencia de Operaciones.
- ↪ Gerencia Financiera.
- ↪ Gerencia Legal.

**CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

Puesto: Consejo de Administración

Jefe superior inmediato: Asamblea General de Socios

Fecha:

Descripción del puesto

El Consejo o Junta Directiva es el órgano responsable del funcionamiento de la cooperativa y constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de Socios. Compuesto por un número de socios (Presidente, Vicepresidente, secretario, Tesorero y un vocal) para un periodo de tres años.

Funciones

- ↪ Cumplir y hacer cumplir la ley, su Reglamento, estos Estatutos y los acuerdos de la Asamblea General.
- ↪ Crear los Comités y nombrar y remover a sus miembros con causa justificada.
- ↪ Decidir sobre la admisión, suspensión, inhabilitación, renuncia, exclusión y apelación de socios.
- ↪ Llevar al día el Libro de Registro de Socios debidamente autorizado que contendrá; nombre completo de aquellos, edad, profesión y oficio, domicilio, dirección estados civil, nombre del conyugue, su nacionalidad, fecha de admisión y la de su retiro y el número de aportaciones suscritas y pagadas. El socio deberá designar beneficiario o beneficiarios en su solicitud de ingreso o en cualquier momento y estos también se anotaran endicho libro, especificando el porcentaje que corresponde a cada uno de ellos.
- ↪ Establecer las normas internas de operación.
- ↪ Acordar la constitución de gravámenes sobre bienes muebles de la Cooperativa; proponer a la Asamblea General de Socios la enajenación de los bienes inmuebles de la Cooperativa.
- ↪ Resolver provisionalmente, de acuerdo con el Consejo de Vigilancia, los casos no previstos en la ley, su Reglamento o estos Estatutos y someterlos a consideración de la próxima Asamblea General.
- ↪ Tener a la vista de los socios los libros de contabilidad y los archivos y darles las explicaciones correspondientes.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Consejo de Administración

Jefe superior inmediato: Asamblea General de Socios

Fecha:

- ↪ Recibir y entregar bajo inventario los bienes de la Cooperativa.
- ↪ Exigir caución al Gerente y a los empleados que cuiden o administren bienes de la Cooperativa.
- ↪ Designar a las instituciones financieras o bancarias en que se depositaran los fondos de la Cooperativa y las personas que giraran contra dichas cuentas, en la forma que establezcan estos Estatutos
- ↪ Autorizar pagos.
- ↪ Convocar a Asambleas Generales.
- ↪ Presentar a la Asamblea General Ordinaria la Memoria de labores y los estados financieros practicados en el Ejercicio Económico correspondiente.
- ↪ Elaborar sus planes de trabajo y someterlos a consideración de la Asamblea General de Socios.
- ↪ Elaborar y ejecutar programas de proyección social que beneficien a la membrecía de la Cooperativa.
- ↪ Llenar con los suplentes las vacantes que se produzcan en su seno.
- ↪ Nombrar y remover al Gerente y demás empleados de la Cooperativa, fijarles su remuneración y señalarles sus obligaciones
- ↪ Autorizar al Presidente para que confiera o revoque los poderes que fueren necesarios.
- ↪ Controlar la cobranza de los créditos a favor de la Cooperativa y proponer a la Asamblea General que se apliquen a la reserva respectiva las deudas incobrables, cuando se hayan agotado todos los medios para lograr su pago.
- ↪ Estudiar y aprobar el plan del trabajo presentado por el Gerente, si lo hubiere o Tesorero y es su cumplimiento.
- ↪ Celebrar de acuerdo con las facultades que le confieren estos Estatutos, los contratos que relacionen con los objetivos de la Cooperativa.
- ↪ Autorizar la transferencia de certificados de Aportación entre los socio.
- ↪ Revisar las resoluciones de los Comités cuando lo soliciten los socios.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Consejo de Administración

Jefe superior inmediato: Asamblea General de Socios

Fecha:

↪ Todo lo demás que se estime necesario para una buena dirección y administración de la Cooperativa y que no esté a la Asamblea General o a otro órgano.

Funciones del presidente del consejo de administración

- ↪ Representar legalmente a la Cooperativa pudiendo conferir y revocar poderes necesarios cuando fuere conveniente para la buena marcha de la Cooperativa, previa autorización del Consejo de Administración.
- ↪ Presidir las Asambleas Generales, las sesiones del Consejo de Administración y otros sociales de la Cooperativa.
- ↪ Mantener con el Gerente y Tesorero la cuenta o cuentas bancarias de la Cooperativa y firmar girar, endosar y cancelara cheques, letras de cambio, otros títulos valores y demás documentos relacionados con la actividad económica de la Cooperativa.
- ↪ Firmar juntamente con el secretario las convocatorias para Asambleas Generales.
- ↪ Autorizar conjuntamente con el Gerente o Tesorero las inversiones de fondos que haya sido aprobada por el Consejo de Administración y dar su aprobación a los balances.
- ↪ Firmar contratos, escrituras públicas y otros documentos que por su calidad de representante legal requieran de su intervención, previo acuerdo del Consejo de Administración.
- ↪ Realizar las demás funciones que le señalen la Ley, su Reglamento, el Consejo Administración y estos Estatutos.

Funciones del vicepresidente del consejo de administración

- ↪ Sustituir al Presidente del Consejo de Administración en ausencia temporal de este.
- ↪ Ejecutar las funciones que el Presidente le delegue
- ↪ Colaborar con el Presidente en la programación y ejecución de actividades.
- ↪ Las demás que señalen estos Estatutos y Reglamentos.

**CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

Puesto: Consejo de Administración

Jefe superior inmediato: Asamblea General de Socios

Fecha:

Funciones del secretario del consejo de administración:

- ↳ Llevar al día el Libro de Registro de Socios asentar y tener actualizadas en los libros correspondientes las actas de las sesiones de Asambleas Generales y del Consejo de Administración; de los acuerdos de este último deberá remitir copia a al Consejo de Vigilancia dentro de las setenta y dos horas siguientes a cada reunión.
- ↳ Recibir, despachar y archivar la correspondencia y actuar como Secretario de las Asambleas Generales.
- ↳ Extender certificaciones de Actas de Asambleas Generales y de sesiones del Consejo de Administración.
- ↳ Firmar juntamente con el Presidente las convocatorias para Asambleas Generales.
- ↳ Llevar un expediente que contenga los documentos que justifiquen la legalidad.

Funciones del vocal del consejo de administración

- ↳ Asumir las funciones de cualquiera de los miembros del Consejo de Administración en ausencia temporal de estos, excepto las del Presidente, cuando no se encuentre presentes los suplentes.
- ↳ Servir de enlace entre el Consejo de Administración y los Comités; y
- ↳ Las demás que le asignen al Consejo de Administración, estos Estatutos y Reglamentos respectivos.

Dependientes del puesto

Gerente General, Gerencia Administrativa, Gerencia de Operaciones, Gerencia Financiera Gerencia Legal.

Restricciones del puesto

- ↳ Ser miembro de la Cooperativa.
- ↳ No tener a su cargo de forma remunerada la Gerencia, contabilidad, o la asesoría de la cooperativa.
- ↳ Ser mayor de dieciocho años de edad.

CONSEJO DE VIGILANCIA
DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Consejo de Vigilancia

Jefe superior inmediato: Asamblea General de Socios

Fecha:

Descripción del puesto

Ejerce la supervisión de todas las actividades de la cooperativa y fiscalizar los actos de los órganos directivos, empleados y miembros de la asociación.

Funciones

- ↪ Vigilar que los órganos directivos, comités, empleados y miembros de la Cooperativa cumplan con sus deberes y obligaciones conforme a la ley, reglamento, Estatutos y acuerdos de la Asamblea General del consejo de Administración y de los comités.
- ↪ Conocer de todas las operaciones de la cooperativa y vigilar que se realicen con eficiencia.
- ↪ Vigilar el empleo de los fondos.
- ↪ Emitir dictamen sobre la memoria y estados financieros de la Cooperativa, los cuales el consejo de Administración deberá presentarle, por lo menos con treinta días de anticipación a la fecha en que deba celebrarse la asamblea general.
- ↪ Llenar con los suplentes las vacantes que se produzcan.
- ↪ Cuidar que la contabilidad se lleve con la debida puntualidad y corrección en libros debidamente autorizados y que los balances se practiquen oportunamente y se den a conocer a los socios y al súper intendencia de bancos y seguros, al efecto revisara las cuentas y practicara arqueos periódicamente y de su gestión dará cuenta a la asamblea general con las indicaciones que juzgue necesarias.
- ↪ Dar su aprobación a los acuerdos del Consejo de Administración que se refieran a solicitudes o concesiones de préstamos que exceda al máximo fijado por las normas prestatarias y dar aviso al mismo consejo de las noticias que tenga sobre los hechos o circunstancias relativas a la disminución de la solvencia de los deudores o al menoscabo de cauciones.

CONSEJO DE VIGILANCIA
DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Consejo de Vigilancia

Jefe superior inmediato: Asamblea General de Socios

Fecha:

- ↪ Exigir al consejo de administración que los empleados, que por la naturaleza de su cargo maneje fondos de la cooperativa, rindan la caución correspondiente e informar a la Asamblea General sobre el menoscabo de dichas cauciones.
- ↪ Presentar a la Asamblea General ordinaria un informe de las labores desarrolladas y las demás que le señalen la ley su reglamento y estatutos.

Dependientes del puesto

Todas las Gerencias.

Restricciones del puesto

- ↪ Ser miembro de la Cooperativa.
- ↪ Ser de honradez e instrucciones notorias.
- ↪ No tener a su cargo de forma remunerada la Gerencia, contabilidad o la asesoría de la cooperativa.
- ↪ Ser mayor de dieciocho años de edad.

El Control Interno debe de conocerse de manera general y desde el punto de vista de la alta dirección de la cooperativa, es por ello que el personal delegado por el Comité de Control Interno realizará una entrevista al Presidente del Consejo de Administración utilizando una guía de entrevista y un cuestionario con preguntas generales de la cooperativa.

FORMATO DE GUÍA DE ENTREVISTA			
Dirigido a:			
Cargo:			
Fecha:			
1. ¿Se da a conocer a los empleados la misión y visión de la cooperativa? 2. ¿Existen manuales en la cooperativa? 3. ¿Tienen contrato individual de trabajo todos los empleados? 4. ¿Se dan a conocer las políticas Administrativas y financieras a todo el personal? 5. ¿Existe un control interno? 6. ¿Se protegen los activos, incluyendo los bienes intelectuales y la información del acceso o uso no autorizados? 7. ¿Se orienta a los socios sobre los beneficios de las aportaciones? 8. ¿Las funciones de la organización están debidamente definidas y segregadas? 9. ¿Está autorizada la cooperativa para captar fondos del público? 10. ¿Se evalúan los costos y controles presupuestales de los sistemas informáticos?			
Pregunta	Si	No	Comentario
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

Fecha:	Control Interno General				
Dirigido:	Cargo:				
Realizado:	Cargo:				
Objetivo					
<p>↵ verificar el cumplimiento de los planes establecidos por la cooperativa.</p> <p>↵ buscar deficiencias en el control interno.</p> <p>↵ conocer si la situación financiera de la cooperativa es la óptima.</p>					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Existe un organigrama actualizado de la cooperativa.</p> <p>Se da a conocer a los empleados la misión y visión de la cooperativa.</p> <p>Existe un seguimiento permanente de los planes de la cooperativa.</p> <p>Las funciones de la organización están debidamente definidas.</p> <p>Se han enviado los Estados Financieros dictaminados por el Auditor Externo.</p> <p>Existen manuales en la cooperativa.</p> <p>Se ha gestionado la autorización de la modificación o ampliaciones hechas al catálogo de cuentas.</p> <p>Se ha enviado la lista de empleados, sueldos y retenciones los primeros 30 días de cada año.</p> <p>Se ha presentado la declaración de Impuesto sobre la Renta dentro de los primeros cuatro meses de cada año.</p> <p>Se han pagado los impuestos sobre la renta, dentro de los primeros cuatro meses.</p> <p>Las operaciones contables están asentadas en los registros respectivos con un atraso no mayor de dos meses.</p> <p>Se presenta mensualmente la declaración de pago a cuenta.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno General			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ☞ verificar el cumplimiento de los planes establecidos por la cooperativa. ☞ buscar deficiencias en el control interno. ☞ conocer si la situación financiera de la cooperativa es la óptima. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Tienen contrato individual de trabajo todos los empleados.</p> <p>Cuenta la cooperativa con un reglamento interno.</p> <p>Se dan a conocer las políticas Administrativas y financieras a todo el personal.</p> <p>Cuenta la cooperativa con formularios pre-numerados.</p> <p>Se utilizan programas informáticos de acuerdos a las necesidades.</p> <p>Es accesible el proceso de aprobación de créditos.</p> <p>Las aportaciones son permanentes Posee políticas establecidas la cooperativa.</p> <p>Existe un control interno.</p> <p>Se elaboran informes sobre control interno.</p> <p>Se da seguimiento a los resultados obtenidos en el informe de control interno Existe rotación de personal.</p> <p>Se protegen los activos, incluyendo los bienes intelectuales y la información del acceso o uso no autorizados.</p> <p>La dirección predica con el ejemplo e indica claramente lo que está bien o lo que está mal.</p> <p>Existen reglamentos de conducta o niveles esperados de comportamiento ético y moral.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno General			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
↺ Verificar el cumplimiento de los planes establecidos por la cooperativa.					
↺ Buscar deficiencias en el control interno.					
↺ Conocer si la situación financiera de la cooperativa es la óptima.					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>El trato diario con los socios, clientes, empleados y demás terceros se hace de forma honesta e igualitaria.</p> <p>Existen descripciones formales o informales de puestos de trabajo.</p> <p>Existe un mecanismo para reconocer e informar sobre las deficiencias del control interno.</p> <p>Es adecuada la forma de comunicación entre los jefes o gerentes hacia los demás empleados.</p> <p>La estructura organizativa es apropiada y su capacidad de suministrar el flujo necesario de información para gestionar sus actividades.</p> <p>Considera que los conocimientos y la experiencia de los principales directivos son los adecuados para cubrir las responsabilidades asignadas.</p> <p>Se modifica la estructura organizativa cuando existen cambios en las circunstancias que lo requieran.</p> <p>Hay suficientes empleados, especialmente con capacidad de dirección y de supervisión.</p> <p>Los objetivos generales establecidos son coherentes con los objetivos específicos.</p> <p>Se establecen objetivos por cada área funcional.</p> <p>Son claros y consistentes los sistemas de evaluación de personal.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno General			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ↖ verificar el cumplimiento de los planes establecidos por la cooperativa. ↖ buscar deficiencias en el control interno. ↖ conocer si la situación financiera de la cooperativa es la óptima. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Se orienta a los socios sobre los beneficios de las aportaciones.</p> <p>La fiabilidad y seguridad de la información es un problema importante.</p> <p>La documentación de los socios se encuentra completa.</p> <p>Los horarios de atención al público son de acuerdo a la demanda.</p> <p>Se procesa la información contable diariamente.</p> <p>Existe un departamento de educación.</p> <p>Se preparan y entregan a la gerencia estados financieros mensuales.</p> <p>Existe algún control de los costos y gastos a través de presupuesto.</p> <p>Se cuenta con un sistema informático efectivo.</p> <p>La asesoría que se recibe de parte del departamento legal es buena.</p> <p>Se vela por el buen funcionamiento de la cooperativa en lo concerniente a lo legal.</p> <p>Propone el departamento legal las reformas de la legislación aplicables a la cooperativa con miras a solucionar los problemas que en la práctica se presente.</p> <p>Las funciones de la organización están debidamente definidas y segregadas.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno General			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
↺ verificar el cumplimiento de los planes establecidos por la cooperativa.					
↺ buscar deficiencias en el control interno.					
↺ conocer si la situación financiera de la cooperativa es la óptima.					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Existe un seguimiento permanente de los planes de la cooperativa.</p> <p>Se realiza un estudio sobre cuál es el posicionamiento de la cooperativa respecto a la competencia.</p> <p>Se llevan a cabo reuniones de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos.</p> <p>Se analiza el riesgo de crédito.</p> <p>Se examina el riesgo de la morosidad en la cartera de socios.</p> <p>La cooperativa cuenta con sistema de seguro contra el lavado de dinero.</p> <p>Las políticas y los procedimientos existentes aseguran el reclutamiento o el desarrollo.</p> <p>Profesional de las personas fiables necesarias para soportar un sistema efectivo de control interno.</p> <p>Las acciones correctivas que se toman en respuesta a las desviaciones de políticas y procedimientos son las adecuadas.</p> <p>Considera que las políticas de crédito otorgadas son las adecuadas.</p> <p>Existe segregación de funciones.</p> <p>Existe el servicio de remesas familiares.</p> <p>La cooperativa permanece en dinamismo y autogestión para alcanzar la competitividad.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno General			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
↵ verificar el cumplimiento de los planes establecidos por la cooperativa.					
↵ buscar deficiencias en el control interno.					
↵ conocer si la situación financiera de la cooperativa es la óptima.					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Existe un seguimiento permanente de los activos fijos.</p> <p>Está autorizada la cooperativa para captar fondos del público.</p> <p>Es supervisada la cooperativa por súper intendencia de bancos.</p> <p>La cooperativa asiste a encuentros nacionales e internacionales.</p> <p>Los conocimientos y la experiencia de los principales directivos son los adecuados.</p> <p>Para cubrir las responsabilidades asignadas.</p> <p>Se realiza inventario físico de los activos fijos.</p> <p>Las operaciones de inversión estratégica son autorizadas por el Consejo de Administración.</p> <p>El Consejo de Administración autoriza la aprobación de dividendos.</p> <p>Se efectúa un control suficiente de las firmas autorizadas.</p> <p>Son evaluados los elementos apropiados del control interno.</p> <p>Se celebran reuniones con los responsables financieros y/o contables, auditores internos y externos con la frecuencia y oportunidad.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno General			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
↖ verificar el cumplimiento de los planes establecidos por la cooperativa.					
↖ buscar deficiencias en el control interno.					
↖ conocer si la situación financiera de la cooperativa es la óptima.					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	Se evalúan los costos y controles presupuestales de los sistemas informáticos. La cooperativa tiene relación con cooperativas internacionales.				
Elaborado por:		Fecha:			
Revisado por:		Fecha:			

La administración de la cooperativa estará a cargo del Gerente General quien de acuerdo a su currículo y participación activa de la cooperativa desarrollará las funciones que se detallan en el formato siguiente:

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO	
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
Puesto: Consejo de Vigilancia Jefe superior inmediato: Consejo de Administración Fecha:	
Descripción del puesto	
Será el administrador de la Cooperativa, ejercerá sus funciones bajo la dirección del consejo y responderá ante este del buen funcionamiento de la Cooperativas. Tendrá bajo su dependencia a todos los empleados de la Cooperativa ejecutara los acuerdos, resoluciones y reglamentos.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">↳ Preparar los planes y presupuestos de la Cooperativa, lo mismo que los balances estados financieros, informes y demás asuntos que sean de competencia del consejo de administración y presentarlos Atender la gestión de las operaciones de la Cooperativa; asignar sus deberes a los empleados y dirigirlos en sus labores acatando las disposiciones del consejo de administración de acuerdo a la ley, el reglamento y sus estatutos.↳ Concurrir a las sesiones del Consejo de Administración cuando sea llamado con el objeto de emitir su opinión ilustrativa.↳ Ejecutar las demás atribuciones que le señale el Consejo de Administración y estos Estatutos.	
Dependientes del puesto	
Todas las Gerencias.	
Restricciones de puesto	
<ul style="list-style-type: none">↳ Tener conocimientos sobre administración y transacciones comerciales.	

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Consejo de Vigilancia

Jefe superior inmediato: Consejo de Administración

Fecha:

- ↪ Ser mayor de edad y rendir la caución que se le exija.
- ↪ El gerente no deberá tener parentesco dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad con los directivos de la Cooperativa, ni ser cónyuge o compañero de vida de alguno de estos.

Formación profesional

- ↪ Estudios universitarios en ingeniería industrial, administración de empresas o carreras afines.

Aptitudes/Capacidades

- ↪ Capacidad y habilidad de comunicaciones.
- ↪ Poder de negociación y persuasión.
- ↪ Liderazgo.
- ↪ Excelentes relaciones interpersonales.

Experiencia previa al puesto

- ↪ Experiencia mínima de cinco años en administración de personal.

Recursos a utilizar por puesto

- ↪ Escritorio.
- ↪ Computadora personal.
- ↪ Contómetro.
- ↪ Teléfono.

Los miembros del Comité de Créditos desempeñaran su cargo de acuerdo al formato siguiente:

<p style="text-align: center;">COMITÉ DE CRÉDITOS DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</p> <p>Puesto: Comité de crédito Jefe superior inmediato: Consejo de adm. y Consejo de vigilancia Fecha:</p>
<p>Descripción del puesto</p> <p>Es el encargado de estudiar y resolver las solicitudes de crédito presentadas por los socios respetando las normas prestatarias establecidas. Estará integrado por un presidente, un secretario y un vocal, nombrado por el consejo de administración para un periodo de tres años, se nombrara dos suplentes para llenar las vacantes que ocurran.</p> <p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">↪ Conocer y resolver las solicitudes de crédito presentadas por los socios.↪ Velar porque las operaciones crediticias se realicen de conformidad con las normas prestatarias.↪ Llevar un control de socios morosos.↪ Informar por escrito de sus actividades, mensuales al consejo de administración y anualmente a la asamblea general, incluyendo las observaciones y recomendaciones que estime convenientes para el mejoramiento de sus funciones. <p>DEPENDIENTES DEL PUESTO</p> <p>Gerencia de Operaciones.</p> <p>RESTRICCIONES DEL PUESTO</p> <ul style="list-style-type: none">↪ Ser miembro de la Cooperativa.↪ No tener a su cargo de forma remunerada la Gerencia, contabilidad o la asesoría de la cooperativa.↪ Ser mayor de dieciocho años de edad.

b) Parte II. Control interno efectivo específico

En ésta parte del esquema de propuesta de un modelo de control interno efectivo se buscarán deficiencias o puntos débiles en las actividades que cada área desarrolla. Se verificará si la incidencia de errores que pudieran estar afectando la confiabilidad de la información y/o la eficiencia operacional del área examinada es el resultado de deficiencias del control interno administrativo.

Las herramientas que se utilizarán para realizar el Control Interno son:

- ↳ Manuales de procedimientos: sirven para instruir a los miembros de la organización sobre aspectos relacionados con funciones, atribuciones, autoridad, responsabilidad, objetivos, políticas, normas, sistemas, procedimientos.
- ↳ Descripción de Puestos: describe las funciones del puesto del empleado.
- ↳ Flujograma: representación de los pasos a seguir en un proceso.
- ↳ Políticas: guías de acción de la cooperativa.
- ↳ Cuestionario de Control Interno Específico: Consiste en un conjunto de preguntas, clasificadas por áreas de trabajo y dispuestas de tal manera que la contestación negativa determine un punto débil en el control interno.
- ↳ Cédulas de trabajo: en forma correlativa se verifica la existencia, proceso y cumplimiento de los documentos para un mejor control.

Las áreas de trabajo que se evaluarán involucran el quehacer diario de cooperativa por lo que se considera importante detallar de forma breve las funciones principales.

Gerencia administrativa

Es la responsable de administrar de manera eficiente todos los recursos de la cooperativa con el fin de beneficiar a los socios y colaborar con su desarrollo económico, social y cultural. A continuación la Descripción de puestos y las unidades que dependen de ésta gerencia.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Gerente Administrativo
Jefe superior inmediato: Gerente general
Fecha:

Descripción del puesto

Encargado de planear y organizar las operaciones de la empresa para lograr óptimos resultados.

Funciones

- ↪ Coordinación y dirección de las unidades a cargo.
- ↪ Establecer funciones y responsabilidades en las unidades.
- ↪ Controlar y normalizar el trabajo establecido en el departamento.

Dependientes del puesto

- ↪ Departamento de Recursos Humanos.
- ↪ Departamento de Informativa.
- ↪ Departamento de Servicios Generales.

Perfil del puesto

- ↪ Capacidad de liderazgo.
- ↪ Habilidad en el uso de paquetes informáticos.
- ↪ Capacidad de análisis de información.
- ↪ Capacidad y habilidad de comunicar a los diferentes niveles acerca de los proyectos a realizar.
- ↪ Capacidad para dirigir personal.
- ↪ Capacidad de negociar.

Formación profesional

Estudios universitarios en ingeniería industrial o administración de empresas.

Aptitudes/capacidades

- ↪ Capacidad de análisis.
- ↪ Habilidad de comunicación.
- ↪ Poder de negociación y persuasión.
- ↪ Excelentes relaciones interpersonales.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Gerente Administrativo

Jefe superior inmediato: Gerente general

Fecha:

Experiencia previa al puesto

Experiencia mínima de tres años en el área administrativa.

Recursos a utilizar

- ↵ Escritorio.
- ↵ Computadora personal.
- ↵ Impresor.
- ↵ Scanner.
- ↵ Fotocopiadora.
- ↵ Contómetro.
- ↵ Teléfono.

Bajo el Área administrativa corresponderán las unidades siguientes:

Recursos humanos: encargada de velar por los derechos y obligaciones del personal a fin de dar cumplimiento a las políticas y normas establecidas. Se presenta descripción del puesto de trabajo y de control de entrada y salida del personal.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
Puesto: Recursos Humanos Jefe superior inmediato: Gerente administrativas Fecha:	
Descripción del puesto	
	Encargado de diseñar e implementar las distintas políticas de personal, con la finalidad de contar con equipo humano, profesional, motivador y comprometido con los objetivos de la cooperativa, que sea capaz de aportar la máxima contribución individual y colectiva a los resultados globales de la organización.
Funciones	
	<ul style="list-style-type: none">↪ Deberá conocer las técnicas de la normativa laboral, tanto desde el punto de vista teórico como su aplicación práctica en la empresa.↪ Tareas de reclutamiento, selección, contratación, recepción y puesta a punto inicial de los trabajadores.↪ Determinar las necesidades del personal.↪ Determinar características de puestos.↪ Planificación y valoración de los puestos de trabajo.↪ Seleccionar y promocionar al personal, con la correspondiente adecuación de las personas a los puestos más adecuados.↪ Elaborar los cálculos de indemnización por despido o jubilación.↪ Asuntos disciplinarios graves.↪ Deberá preocuparse de que existan buenos programas de formación, a todos los niveles y para todos los puestos, con intuición de que quien trabaja en la cooperativa debe tenerla adecuada motivación.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Recursos Humanos

Jefe superior inmediato: Gerente administrativas

Fecha:

- ↪ Retribución a los trabajadores, planificación de la política de salarios, el sistema de evaluación de las personas y puestos, la materialización del pago a las personas liquidación de cargas fiscales.
- ↪ Preocupación por la seguridad en el empleo.

Perfil del puesto

- ↪ Capacidad de dirigir personas.
- ↪ Habilidad en el uso de paquetes informáticos.
- ↪ Capacidad de negociar.
- ↪ Capacidad de análisis de información.

Formación profesional

Estudios universitarios en ingeniería industrial o administración de empresas, psicología o con especialización en Recursos Humanos.

Aptitudes/capacidades

- ↪ Capacidad de análisis.
- ↪ Habilidad de comunicación.
- ↪ Poder de negociación y persuasión.
- ↪ Excelentes relaciones interpersonales.

Experiencia previa al puesto

Experiencia mínima de tres a cinco años en el área de recursos humanos.

RECURSOS A UTILIZAR:

- ↪ Escritorio.
- ↪ Computadora personal.
- ↪ Impresor.
- ↪ Scanner.
- ↪ Fotocopiadora, contómetro, Teléfono.

Políticas de recursos humanos:

- ↪ Alimentación de Recursos Humanos; es decir, determinar dónde reclutar al personal (dentro o fuera de la cooperativo), cómo y en qué condiciones reclutarlo.
- ↪ Aplicación de RR.HH. Consiste en determinar los requisitos básicos de la fuerza de trabajo (intelectuales, físicos, etc.) para la buena realización de las labores.
- ↪ Mantenimiento de RR.HH. Se deben estudiar los criterios de remuneración a los empleados y elaborar los planes de remuneración.
- ↪ La higiene y seguridad condiciones físicas y ambientales favorables para desarrollar cualquier trabajo dentro de la organización.
- ↪ Desarrollo de RR.HH. en donde se definirán los criterios de diagnóstico, preparación y rotación del personal, así como la evaluación de los empleados al ser ubicados temporalmente en posiciones más elevadas jerárquicamente, para determinar sus aptitudes y reacciones ante nuevas situaciones que ameriten un mayor tiempo, trabajo y disciplina, sin olvidar luchar por el buen comportamiento de todos los individuos dentro de la organización.
- ↪ Control de RR.HH. en donde se determinará cómo mantener una base de datos actualizada de todo el personal, para realizar los análisis tanto cualitativos como cuantitativos de la fuerza de trabajo cuando haya lugar.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno General RR.HH.			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<p>↺ Verificar que el cumplimiento de las políticas y de los Estatutos de la cooperativa.</p> <p>↺ Verificar si el personal está capacitado de acuerdo a su área de trabajo.</p> <p>↺ Comprobar si los niveles de comunicación son efectivos.</p>					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Existe un departamento de Recursos humanos o de Personal.</p> <p>Existen políticas de recursos humanos.</p> <p>Se han implementado políticas y procedimientos para la contratación, formación y promoción a los empleados.</p> <p>Las políticas y los procedimientos existentes aseguran el reclutamiento o el desarrollo profesional de las personas fiables necesarias para soportar un sistema efectivo de control interno.</p> <p>El nivel de atención que se presta en el proceso de reclutamiento y a la formación de las personas es el adecuado.</p> <p>Se da un proceso de inducción al nuevo personal.</p> <p>Se informa a los empleados de sus responsabilidades y de lo que se espera de ellos.</p> <p>El personal de supervisión se reúne periódicamente con los empleados para revisar su rendimiento profesional y proponer medidas para mejorarlos.</p> <p>Las acciones correctivas que se toman en respuesta a las desviaciones de políticas y procedimientos son las adecuadas.</p> <p>Se toman en cuenta los valores éticos y la integridad en las evaluaciones de rendimiento profesional.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno General RR.HH.			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<p>☞ Verificar que el cumplimiento de las políticas y de los Estatutos de la cooperativa.</p> <p>☞ Verificar si el personal está capacitado de acuerdo a su área de trabajo.</p> <p>☞ Comprobar si los niveles de comunicación son efectivos.</p>					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Las verificaciones de los historiales de los candidatos en cuanto a comportamiento previos o actividades que se consideren no aceptables por la cooperativa son suficientes y apropiadas.</p> <p>Las políticas de contratación incluyen una investigación de los candidatos con antecedentes penales.</p> <p>Los criterios con respecto a ascensos e incremento de sueldos están suficientemente explícitos para que los empleados sepan lo que la dirección espera de ellos.</p> <p>La planilla de sueldo para pago debe ser autorizada por el Gerente General.</p> <p>Se elaboran y entregan recibos de pago de sueldo de los empleados.</p> <p>Existe un programa de rotación de empleados.</p> <p>Existe segregación de funciones.</p> <p>Se proporciona el respectivo Manual de Funciones a cada uno de los empleados.</p> <p>Cuenta el personal con el recurso necesario para el desarrollo de sus actividades.</p> <p>Se cuenta con un programa de capacitación anual.</p> <p>Se imparten capacitaciones o seminarios sobre valores morales y éticos.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno General RR.HH.			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
☞ Verificar que el cumplimiento de las políticas y de los Estatutos de la cooperativa.					
☞ Verificar si el personal está capacitado de acuerdo a su área de trabajo.					
☞ Comprobar si los niveles de comunicación son efectivos.					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Se incita al personal a aportar valor agregado en cada una de sus actividades.</p> <p>El personal conoce la misión y visión de la cooperativa.</p> <p>Se evalúa al personal sobre conocimiento de los valores del cooperativismo.</p> <p>Consideran adecuadas las vías de comunicación hacia los empleados.</p> <p>Los empleados conocen los objetivos de su actividad y cómo sus tareas contribuyen a lograr los objetivos de la cooperativa.</p> <p>Los empleados entienden cómo sus tareas afectan a, y son afectadas por, las tareas de otros empleados.</p> <p>Se comunica a los empleados sobre las tareas y responsabilidades de control.</p> <p>Existe alguna forma de comunicarse con los niveles superiores de la cooperativa sin tener que pasar por un superior directo.</p> <p>Existen mecanismos establecidos para que los empleados puedan aportar sus recomendaciones de mejora.</p> <p>Es adecuada la comunicación entre todas las áreas de la cooperativa.</p> <p>Hay eficacia en los canales de comunicación con los clientes, proveedores y otras personas externas para transmitir información sobre los cambios que se producen en las necesidades de los socios.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno General RR.HH.			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ↗ Verificar que el cumplimiento de las políticas y de los Estatutos de la cooperativa. ↗ Verificar si el personal está capacitado de acuerdo a su área de trabajo. ↗ Comprobar si los niveles de comunicación son efectivos. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Las sugerencias, quejas y otra información son recogidas y comunicadas a las personas pertinentes.</p> <p>Se transmite información a los niveles superiores de la cooperativa según sea necesario y se realizan acciones de seguimiento.</p> <p>Existe un número apropiado de personas de acuerdo a las funciones y naturaleza de cada puesto.</p> <p>Se proporciona seguro de vida Colectivo a todo el personal.</p> <p>Existe un botiquín equipado y gratuito con medicamentos básicos en lugares accesibles para el personal.</p> <p>Se evalúa el desempeño del personal.</p> <p>La evaluación del desempeño se realiza para efecto aumento de salarios.</p> <p>Considera que existe un buen clima laboral.</p>				
<p>Elaborado por:</p> <p>Revisado por:</p> <p>Fecha:</p> <p>Fecha:</p>					

Informática: Se encarga de los sistemas informáticos, mantenimiento de la red, base de datos, equipo tecnológico, software y hardware.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
Puesto: Informática Jefe superior inmediato: Gerente administrativo Fecha:
Descripción del puesto Establecer sistemas informáticos, mantenimiento y actualización del mismo, creación de bases de datos de los socios.
Funciones <ul style="list-style-type: none">↪ Establecer sistemas informáticos.↪ Elaborar sistemas operativos.↪ Creación de bases de datos de socios de la cooperativa.↪ Mantenimiento de toda la red.↪ Mantenimiento periódico de las computadoras.
Dependientes del puesto No tiene.
Perfil del puesto <ul style="list-style-type: none">↪ Capacidad de análisis.↪ Habilidad en el uso de paquetes informáticos.↪ Habilidad en programación.
Formación profesional <ul style="list-style-type: none">↪ Estudios universitarios en ingeniería de sistemas, certificaciones.
Aptitudes/ capacidades <ul style="list-style-type: none">↪ Aptitud en el trabajo analítico.↪ Habilidad en el manejo de equipo informático.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Informática

Jefe superior inmediato: Gerente administrativo

Fecha:

Experiencia previa al puesto

Experiencia mínima de un año en análisis y programación.

Recursos a utilizar

- ↪ Escritorio Servidor.
- ↪ Computadora Fotocopiadora.
- ↪ Impresor escáner.

Servicios Generales:

Es el personal encargado de la atención a los empleados y socios, de la limpieza, orden. Bajo ésta unidad se encuentran:

- ↳ Mantenimiento: encargada de mantener en orden, limpieza las instalaciones tanto interno como externo de la cooperativa.
- ↳ Seguridad: Es el personal encargado de proteger todos los bienes y valores de la cooperativa, personal y por la seguridad de los fondos monetarios en constante uso servicio del público visitante. Además procura que la disciplina institucional se desarrolle sin interrupción alguna.
- ↳ Transporte: Son los responsables de transportar personal, bienes de la cooperativa, actividades de mensajería y a su vez son responsables del buen funcionamiento de las unidades.
- ↳ Compras: Es la unidad de encargada de realizar las compras para consumo interno de la cooperativa, velando porque el producto adquirido sea de buena calidad y en dinero.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Encargado de compras

Jefe superior inmediato: Gerente administrativo

Fecha:

Descripción del puesto

Encargado de realizar las compras para consumo interna de la cooperativa, asegurándose de la calidad de los productos.

Funciones

- ↻ Recepción de requisiciones, cotizaciones y análisis de oferta.
- ↻ Realizar periódicamente inventario en el almacén.
- ↻ Encargado del resguardo de los materiales y productos del almacén.
- ↻ Entrega de proveeduría a las diferentes áreas.
- ↻ Elaboran informes de existencias.

Dependientes del puesto

Ninguno.

Perfil del puesto

- ↻ Excelentes relación interpersonales.
- ↻ Habilidad en el uso de paquetes informáticos.
- ↻ Capacidad de análisis de información.
- ↻ Capacidad y habilidad de comunicación verbal y escrita.
- ↻ Capacidad de negocia.

Formación profesional

- ↻ Estudios universitarios a nivel de segundo ciclo de Licenciatura en Administración de Empresas o Contaduría.

Aptitudes/capacidades

- ↻ Capacidad de análisis.
- ↻ Habilidad de comunicación.
- ↻ Poder de negociación y persuasión.
- ↻ Excelentes relaciones interpersonales.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Encargado de compras

Jefe superior inmediato: Gerente administrativo

Fecha:

Experiencia previa al puesto

Experiencia mínima de tres años en el área administrativa.

Recursos a utilizar

- ↔ Escritorio.
- ↔ Computadora personal.
- ↔ Impresor.
- ↔ Scanner.
- ↔ Fotocopiadora.
- ↔ Contómetro.
- ↔ Teléfono.

Políticas de compras

La Gerencia Administrativa será la responsable de autorizar las compras que la cooperativa realice y de asegurarse que se cumpla con lo establecido. El encargado de compras será responsable de las compras en general.

Niveles de aprobación

- ↳ Gerencia Administrativa.
- ↳ Gerencia General.

Cotizaciones: Son realizadas por el encargado de compras y las de equipo informático por la Gerencia de Informática.

Existen dos tipos de compras: compras locales (pedido u orden de compra) y las compras de caja chica.

Compras Locales: Cuando son de artículos de consumo o misceláneos para el buen funcionamiento de la organización serán realizadas por el encargado de Compras, con la autorización de la Gerencia Administrativa y no requieren de orden de compra. Si la compra es de artículos, equipos, mobiliarios, remodelaciones, mantenimiento de edificio, mantenimiento de vehículos y otros serán realizadas por la Gerencia Administrativa a través

de orden una de compra y con la autorización de la Gerencia General.

Compras - Caja Chica: serán todas aquellas que no excedan la suma de USD 100.00 y que está bajo el cargo de la Gerencia Administrativa.

Verificación de las Compras: Una vez la compra se lleve a cabo será revisada por la persona que hizo la solicitud o bien de la siguiente forma:

- ↳ Pedidos locales informáticos, por personal de Informática.
- ↳ Artículos de consumo, encargado de compras.

En caso de no cumplir con las especificaciones del pedido u orden de compra se procederá de la siguiente manera:

- ↳ Reclamo administrativo vía telefónica o escrita.
- ↳ Devolución de producto.
- ↳ Vía Judicial.

GERENCIA DE OPERACIONES

Es en la que se realizan las operaciones diarias de la cooperativa y que tiene que ver con la atención a los socios y público en general.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Gerente de operaciones
Jefe superior inmediato: Gerente general
Fecha:

Descripción del puesto

Encargado de coordinación y dirección de la administración de la Cooperativa y Sucursales si las hubiere.

Funciones

- ↪ Coordinación y dirección de las agencias.
- ↪ Establecer funciones y responsabilidades.
- ↪ Controlar y normalizar el trabajo establecidos de cada sección.

Dependientes del puesto

- ↪ Sección Caja.
- ↪ Sección Atención al Socio.
- ↪ Sección de Créditos.
- ↪ Sección de Recuperación.

Perfil del puesto

- ↪ Capacidad de liderazgo.
- ↪ Capacidad de análisis de información.
- ↪ Capacidad de negociar.
- ↪ Capacidad de dirigir personal.

Formación profesional

Estudios universitarios ingeniería industrial o administración de empresas.

Aptitudes/capacidades

- ↪ Orientación al socio.
- ↪ Capacidad de análisis.
- ↪ Habilidad de comunicación.
- ↪ Poder de negociación y persuasión.
- ↪ Excelentes relaciones interpersonales.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Gerente de operaciones
Jefe superior inmediato: Gerente general
Fecha:

Experiencia previa al puesto










Experiencia mínima de tres a cinco años en el área de atención al socio.

Recursos a utilizar por puesto

- ↔ Escritorio.
- ↔ Computadora personal.
- ↔ Impresor.
- ↔ Fotocopiadora.
- ↔ Contómetro.
- ↔ Teléfono.

Las áreas o unidades que estarán bajo el Gerencia Operativa son:

Créditos y Cobros: Es la unidad encargada de brindar asesoría a los socios en relación con créditos para diferentes destinos, así como de la promoción, análisis y colocación. Cobros se encarga de dar seguimiento a la cartera de créditos, realizar la función de cobros mediante las diferentes vías: telefónica, escrita, personal y en casos extremos pasa a remitirlos a la vía judicial.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO	
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
Puesto: Créditos y cobros Jefe superior inmediato: Área de operaciones Fecha:	
Descripción del puesto	
Gestionar a los socios deudores y codeudores (si lo hubieran) en el lugar de trabajo y/o domicilio que mantienen créditos en mora hasta lograr su total recuperación, llevar hoja de control por cada socio en mora, preparar informes de casos críticos para ser pasados a comité y presentar informe mensual de recuperación en el mes. Brindar información de créditos a los socios, aspirantes y público en general.	
Funciones	
	Analizar la cartera asignada.
	Obtener información y visitar socios en mora (cartas, visita, llamadas telefónicas).
	Localizar fiadores de socios en mora.
	Preparar cartas de cobro, convocatorias y resoluciones de comité.
	Elaboración de informes mensuales.
	Elaboración de recibos provisionales.
	Elaboración de cada hoja de control de cada socio en mora.
	Presentar alternativas (Plan de pago, plazo y refinanciamiento).
	Realizar visitas de campo a los diferentes socios de cartera, a fin de tener un acercamiento constante con los mismos e inspirar confianza.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Créditos y cobros

Jefe superior inmediato: Área de operaciones

Fecha:

Dependientes del puesto

Asistentes.

Perfil del puesto

- ↔ Capacidad de liderazgo.
- ↔ Habilidad en el uso de paquetes informáticos.
- ↔ Habilidad de análisis de información.
- ↔ Capacidad y habilidad de comunicar al personal de los mecanismos a utilizar en el trato a los socios.
- ↔ Capacidad para dirigir personas.

Formación profesional

Estudios universitarios en Administración de empresas, Mercadeo.

Aptitudes/capacidades

- ↔ Habilidad de comunicación.
- ↔ Facilidad para atender al socio.
- ↔ Poder de negociación y persuasión.
- ↔ Conocimientos de técnicas de cobro, elaboración de informe, atención al socio.

Experiencia previa al puesto

Experiencia mínima de un año en el área de atención al socio y/o en recuperación de mora de créditos.

Recursos a utilizar

- ↔ Escritorio Teléfono.
- ↔ Computadora Fotocopiadora.
- ↔ Impresor Contómetro.
- ↔ Escáner.

Políticas de crédito

La Administración del servicio de Crédito de la Cooperativa, será responsabilidad de: Gerencia General y/o Gerencia de Operaciones.

Niveles de aprobación. La máxima autoridad crediticia es el Consejo de Administración, delegando autoridad para la aprobación a: Gerencia General, Gerencia Financiera, Administrativa, Gerencia de Operaciones, Gerencia Legal, Comité de Crédito, Consejo de Administración.

El Consejo de Administración determinará la autoridad y niveles de aprobación de préstamos, en función al monto, plazo, tasa, tipo de crédito o destino y garantías.

Tipos de crédito

- ↪ Comercio: Son los créditos destinados para actividades comerciales.
- ↪ Vivienda: Créditos destinados para la remodelación, reparación, ampliación o adquisición de viviendas o locales donde operan sus negocios.
- ↪ Consumo: Para todas las líneas de crédito el destino es el mismo y consiste en satisfacer necesidades básicas relacionadas con salud, educación, compra de muebles, pago de deudas, compra y reparación de vehículos para uso personal.

El repago de éstos créditos proviene básicamente de salarios u otras fuentes de ingresos no ligadas directamente a la generación de riqueza.

Sujetos de Crédito: Será sujeto de crédito toda persona natural o jurídica que sea socio activo de la Cooperativa y/o que en base a convenios con otras instituciones califique para ser beneficiario de fondos especiales, que haya sido evaluado a través de un análisis técnico y que cumplan con las siguientes condiciones.

Personas Naturales

- ↪ Ser Ecuatoriano por nacimiento o naturalizado, o extranjero con residen legal, mayor de edad, y encontrarse en pleno ejercicio de sus derechos civiles.
- ↪ Ser socio.
- ↪ Estar solvente en sus compromisos en calidad de socio con la Cooperativa.
- ↪ Tener una actividad productiva, comercial o profesional que le permita demostrar su capacidad de pago con una antigüedad mínima de 1 año.
- ↪ Ofrecer garantías satisfactorias y suficientes.
- ↪ Demostrar capacidad y experiencia para ejecutar el proyecto en el cual invertirá el crédito solicitado.
- ↪ No se podrá conceder créditos ni recibir la garantía de personas

que tengan créditos depurados por insolvencia o que mantengan créditos en ejecución con alguna institución del Sistema Financiero, hasta que no regularicen dichas operaciones.

Personas Jurídicas

- ↪ Ser una entidad civil, con personería jurídica reconocida por los organismos estatales correspondientes.
- ↪ Las entidades comerciales deben contar con la resolución del Registro Único de Contribuyente.
- ↪ Presentar documentación que acredite la autorización del ejercicio de su actividad.
- ↪ Tener aperturada una cuenta de ahorro con el depósito requerido.
- ↪ Tener al día sus certificados de aportación obligatorios.
- ↪ Demostrar los ingresos que genera su actividad con documentos contables e impositivos que demuestren su capacidad de pago.
- ↪ Proveer de la información económica financiera histórica y proyectada de la Empresa para el análisis de la solicitud de crédito.
- ↪ Acreditar la autorización correspondiente para contraer deuda en representación de la empresa.
- ↪ Acreditar a sus representantes legales
- ↪ Evaluar las garantías hipotecarias ofrecidas por el socio solicitante del crédito con el informe legal sobre el estado de títulos a constituir en garantía y emitido por el Asesor Legal de la Cooperativa.

↪ No se podrá conceder créditos ni recibir la garantía de Empresas que tengan créditos depurados por insolvencia o que mantengan créditos en ejecución con alguna institución del Sistema Financiero.

Monto: en todos los casos deben estar de acuerdo con la capacidad de pago demostrada en la evaluación económica y con la información adicional presentada por el solicitante.

Plazo: autorizado por la Institución, se basa en el análisis socio económico del socio, el objeto de la inversión, monto del crédito y el ciclo de operación del negocio financiado.

Tasas de Interés: La Cooperativa tendrá como política para la fijación de tasas de interés, el acuerdo del Consejo de Administración, tomando como base las tasas de interés activas prevalecientes en el mercado para un segmento específico.

Comisión: Para todo monto aprobado de crédito, se aplicará un porcentaje por manejo del crédito y por gastos de tramitación; la cual será establecida por el socio.

Consejo de Administración.

Recargos por Mora: es fijado y modificado por el Consejo de Administración y se aplica para imponer autoridad en el pago estricto de las fechas de vencimiento y disminuir los costos adicionales de recuperación de los recursos colocados. El cobro del interés por mora será efectivo a partir del quinto día del vencimiento de la cuota.

Otros recargos

Seguro de Deuda: Se aplicara en caso de fallecimiento del deudor, para cancelar el crédito y estará incluido dentro de la cuota mensual.

Garantías

Garantía Fiduciaria: El nivel de endeudamiento admisible para cada fiador codeudor no deberá exceder el 35% de su ingreso mensual.

Garantía hipotecaria: En los préstamos con este tipo de garantía podrá financiarse hasta el 80% del valúo del inmueble, si la construcción es mixta; el 20% cuando sea de bahareque y/o adobe, en ambos casos dichos porcentajes se aplicarán cuando se trate de una propiedad urbana.

Si el inmueble este ubicado en un área rural, deberá previamente analizarse la potencialidad que ofrece la misma y podrá financiarse hasta un 70 y 50%, si es construcción mixta, bahareque y/o adobe respectivamente.

Garantía Títulos Valores: Se refiere a los fondos invertidos en depósitos a plazo no comprometidos que tiene el socio en la Cooperativa; el monto máximo a otorgar será el 80% del valor de los mismos, los cuales se deberá pignorar al contratar el préstamo. En todos los casos el plazo del préstamo no deberá exceder el plazo del depósito a plazo.

Resolución de Créditos: las solicitudes de crédito, cualquiera que sea su nivel de aprobación, deberá ser registrada en Acta de Comité de Crédito. El acta debe contener información relacionada a: Monto, plazo, tasa, fecha de desembolso, forma de pago, garantía que respalda el crédito y observaciones. Para fines de auditoría y control, el acta debe llevar la firma de los responsables de la aprobación y del Ejecutivo de Crédito.

- ↳ Para los casos de préstamos otorgados para pago de deudas a otras instituciones, los cheques serán emitidos a favor de la entidad acreedora, de acuerdo al estado de cuenta actualizado que el socio deberá presentar al tramitar su crédito.
- ↳ En algunos casos especiales, la entrega de los fondos estará sujeta a un plan de desembolsos que el prestatario deberá presentar, indicando las fechas en que se efectuarán y las cantidades a

desembolsar. Este plan debe estar en estrecha relación con los avances del proyecto en desarrollo y deberá presentarse como anexo a la solicitud de crédito.

- ↪ La entrega de los fondos de los préstamos se efectuará cuando los contratos respectivos se encuentren debidamente legalizados.

Recuperación de Cartera en Mora: Se considerarán morosos los socios al tener 31 días de vencido el pago de sus obligaciones regulares. Para efectos del reporte de morosidad, el informe será emitido mensualmente bajo el criterio de cartera afectada en los primeros 5 días de cada mes. Asimismo por el seguimiento de la mora se utilizará el reporte de cuotas y préstamos vencidos.

La cooperativa cobrará un recargo por mora calculado sobre las cuotas de capital que se encuentren vencidas y no pagadas de acuerdo a los términos del contrato de préstamo.

Se establecerán procesos de cobranza, responsables, indicadores de progreso y evaluación de las mismas, para lo cual se deberá asignar metas específicas de cobro, las que deberán ser verificadas periódicamente.

Prorroga de Préstamo en Mora: Se podrán conceder prórrogas del plazo para aquellos préstamos que se encuentren atrasados, siempre y cuando

existan causas justificadas, a juicio del Comité de Recuperación de Mora.
La ampliación de plazo no deberá exceder de seis meses.

Créditos Nuevos: Todo socio que esté al día en sus cuotas y que haya pagado el 40% de su crédito y ha mantenido un buen historial de pago en La Cooperativa, podrá optar a un nuevo crédito en momentos que necesite capital para cualquier actividad presentando el Formato de solicitud de crédito.

Acciones Judiciales: Se iniciará acción judicial a todo socio con saldo deudor igual o mayor a \$ 1.000.- de acuerdo a los siguientes criterios:

- ↳ El deudor tiene garantías (patrimonio).
- ↳ El deudor mantiene deudas vigentes en otras instituciones mientras en la Cooperativa se encuentra en mora.
- ↳ El deudor tiene mora superior a 90 días con la Cooperativa y se ha agotado la gestión extrajudicial.

Para la clasificación de los créditos se utilizarán las siguientes categorías:

Categoría A: Créditos normales.

Categoría B: Créditos subnormales.

Categoría C: Créditos deficientes.

Categoría D: Créditos de difícil recuperación.

Categoría E: Créditos irrecuperables.

Políticas para la Calificación de Créditos de Vivienda.

Por las características especiales que presentan los créditos para adquisición de vivienda, para la construcción, remodelación y reparación de inmuebles, se aplicarán parámetros diferentes en función al nivel de riesgo durante el periodo de pago.

Categoría	Días de Mora	Estado de la Garantía
A	Atrasos hasta 30 días	Debidamente inscrita
B	Atrasos de 31 - 90 días	Debidamente inscrita
C	Atrasos de 91 – 180 días	Debidamente inscrita
D	Atrasos de 181 – 360 días	Debidamente inscrita
E	Atrasos de más de 360 días	Debidamente inscrita

Políticas para la Calificación de Créditos de Consumo La clasificación de esta cartera se hará en función a la morosidad de las cuotas que reflejen los deudores a la fecha de su evaluación:

Categoría	Días de Mora
A	Atrasos hasta 30 días
B	Atrasos de 31 - 60 días
C	Atrasos de 61 – 90 días
D	Atrasos de 91 – 120 días
E	Atrasos de más de 120 días

A continuación se presentan los porcentajes de reservas mínimas de saneamiento que se deben constituir:

Categoría	Porcentaje
A	0%
B	1%
C	10%
D	50%
E	100%

Responsables y frecuencia de calificación de cartera.

- ↪ La calificación de la cartera se realizará mensualmente.
- ↪ La responsabilidad de la validez, de la exactitud y confiabilidad de los datos que se reflejen en los reportes de calificación de cartera será de responsabilidad de la Gerencia General.
- ↪ Es responsabilidad de la Gerencia de Operaciones la exactitud de la calificación global de la cartera, como resultado de la consolidación de los reportes de calificación de la cartera de las sucursales.
- ↪ También es responsabilidad de esta área que los reportes sean enviados oportunamente a los entes fiscalizadores.
- ↪ Mensualmente la Gerencia General y la Gerencia de Operaciones presentarán al Consejo de Administración la calificación de la cartera incluyendo el nivel de reservas, para su aprobación.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa - Créditos			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<p>☞ Verificar que el proceso de créditos se cumpla de acuerdo a las políticas y manual es de crédito establecidos.</p> <p>☞ Verificar que se cumpla con el proceso de evaluación de las solicitudes de crédito, tomando en cuenta los indicadores de riesgo.</p> <p>☞ Verificar que la documentación de créditos revisada y autorizada por los niveles correspondientes.</p>					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Existe un manual de políticas de crédito.</p> <p>Cuenta la Cooperativa con un Comité de Crédito.</p> <p>Se tiene programación de las reuniones del comité de Crédito.</p> <p>Existe un responsable de autorizar los créditos.</p> <p>Existe doble firma para la aprobación y autorización de los créditos.</p> <p>Existe un tiempo establecido para el otorgamiento de créditos.</p> <p>Los formularios de solicitudes créditos de deudor y fiador tienen número correlativo.</p> <p>Es verificada la información recibida en la solicitud de otorgamiento de créditos.</p> <p>Se deja constancia que se ha verificado la información de créditos.</p> <p>Se cuenta con límites de montos de crédito dependiendo la línea crediticia.</p> <p>Realizan consultas de las categorías de riesgos dentro del Sistema Financiero de los posibles clientes.</p> <p>Se otorgan créditos con pago en ventanilla.</p> <p>Cuando es desembolsado un crédito el deudor y fiador firman hojas preventivas de descuento.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa - Créditos			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Verificar que el proceso de créditos se cumpla de acuerdo a las políticas y manual es de crédito establecidos. ☞ Verificar que se cumpla con el proceso de evaluación de las solicitudes de crédito, tomando en cuenta los indicadores de riesgo. ☞ Verificar que la documentación de créditos revisada y autorizada por los niveles correspondientes. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	Existe línea de crédito o de vivienda.				
	Existe línea de crédito de consumo.				
	Existe línea de crédito de comercio.				
	Existe una línea de microcrédito.				
	Existen créditos que su cuota está compuesta con pagos diarios.				
	Existen créditos en que su cuota este compuesta con pagos semanales.				
	Se incluye dentro de la cuota del crédito la aportación mensual.				
	Los créditos otorgados incluyen seguro de deuda en la cuota.				
	Son aceptadas las garantías mixtas para la aprobación y otorgamiento de créditos.				
	Son aceptadas las garantía prendaria s para el otorgamiento de créditos.				
	Se monitorean los créditos otorgados diariamente.				
	Se capacita continuamente a los ejecutivos de crédito.				
	Se solicita certificación extractada para el trámite de créditos hipotecarios.				
	Existe un nivel de endeudamiento admisible para aplicar como fiador de un crédito.				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa - Créditos			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<p>☞ Verificar que el proceso de créditos se cumpla de acuerdo a las políticas y manual es de crédito establecidos.</p> <p>☞ Verificar que se cumpla con el proceso de evaluación de las solicitudes de crédito, tomando en cuenta los indicadores de riesgo.</p> <p>☞ Verificar que la documentación de créditos revisada y autorizada por los niveles correspondientes.</p>					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Cuando se realiza Comité de créditos se lleva el control de las actas en un libro registrado por la súper intendencia de bancos y seguros.</p> <p>Existe un límite establecido en el porcentaje máximo a aceptar en los avalúos realizado por el perito evaluador para créditos hipotecarios.</p> <p>Existe personal encargado de la recolección a domicilio de cuotas de crédito.</p> <p>Se incluye dentro de la cuota del crédito ahorro.</p> <p>Son verificadas las recomendaciones dentro del proceso de aprobación de créditos.</p> <p>Existe un límite de edad para poder solicitar crédito o servir de fiador.</p> <p>Existen créditos blandos para la microempresa.</p> <p>Cuentan los ejecutivos con metas mensuales por otorgamiento de créditos.</p> <p>¿Los ejecutivos de crédito realizan visitas de campo para promocionar los crédito.</p>				
Elaborado por:		Fecha:			
Revisado por:		Fecha:			

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa - Cobros			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ↖ Verificar si se cumple con las políticas y manuales de recuperación de mora. ↖ Verificar el seguimiento de la cartera morosa. ↖ Determinar la correcta utilización de las herramientas para minimizar índices de mora. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Existen políticas y manuales de recuperación de mora.</p> <p>Cuenta con un comité de préstamos en mora.</p> <p>Se llevan actas de las reuniones del comité de préstamos en mora.</p> <p>Existe un monitoreo diario de la cartera de morosidad.</p> <p>Se deja evidencia de la gestión de cobro en el expediente de los socios.</p> <p>Existe una buena coordinación entre el departamento de cobros y el departamento judicial para disminuir los índices de morosidad.</p> <p>Cuentan los ejecutivos de cobro con metas mensuales para la disminución de los índices de morosidad.</p> <p>Existe un reporte en el sistema que detalle el comportamiento de la cartera.</p> <p>Se lleva un control de las visitas de cobros realizadas a los socios con saldos en Mora.</p> <p>Se lleva un registro de llamadas realizadas a los socios con saldos en mora.</p> <p>Hay un procedimiento para depuración de cartera morosa.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa - Cobros			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Verificar si se cumple con las políticas y manuales de recuperación de mora. ☞ Verificar el seguimiento de la cartera morosa. ☞ Determinar la correcta utilización de las herramientas para minimizar índices de mora. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Se cuenta con procedimientos para actuar en la vía extrajudicial.</p> <p>Se tiene programación de las reuniones con el comité de préstamos en mora.</p> <p>Hay restricciones para acuerdos con los socios con saldos en mora.</p> <p>En los créditos hipotecarios en el proceso de cobro se utiliza como alternativa la dación en pago.</p> <p>La rigidez de las notas de cobros a los socios dependerán del tiempo de morosidad.</p> <p>Se genera reservas de saneamiento según la categoría de los créditos en mora.</p> <p>Se reporta a otro departamento los créditos en mora.</p>				
<p>Elaborado por:</p> <p>Fecha:</p> <p>Revisado por:</p> <p>Fecha:</p>					

Caja: Es el área encargada del manejo de efectivo que trata directamente con el socio y público en general, realizando operaciones de depósitos, retiros, abonos de préstamos. Para ésta área se utilizará como herramienta el cuestionario de Control Interno, una cédula de arqueo de fondos con el fin de verificar que las transacciones que se desarrollan estén de acuerdo a lo establecido.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa - Caja			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Verificar que las transacciones de efectivo y/o cheques sean debidamente autorizadas. ☞ Verificar que el acceso al efectivo, archivos y procedimientos relacionados se permita solo al personal autorizado. ☞ Verificar que todas las transacciones de efectivo y/o cheques sean registradas a tiempo y con exactitud. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	El fondo general es el autorizado por la alta dirección de la cooperativa				
	Existen procedimientos escritos del uso de la caja				
	Existen formatos para reportes de caja				
	Se realizan arqueos sorpresivos del fondo de caja				
	Existen límites máximos de efectivo diarios para la entrega de fondos a la bóveda				
	Los cajeros solamente tienen acceso y custodia de sus respectivas cajas				
	Cada cajero prepara y firma el reporte de cuadro diario detallando el efectivo en su caja, de acuerdo a la cantidad de billetes y monedas de acuerdo a sus denominaciones				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa - Caja			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ↵ Verificar que las transacciones de efectivo y/o cheques sean debidamente autorizadas. ↵ Verificar que el acceso al efectivo, archivos y procedimientos relacionados se permita solo al personal autorizado. ↵ Verificar que todas las transacciones de efectivo y/o cheques sean registradas a tiempo y con exactitud. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>El efectivo de cada caja es conciliado diariamente con el sistema.</p> <p>Las diferencias en cada caja son conciliadas diariamente.</p> <p>Las diferencias encontradas son reportadas y revisadas por un superior.</p> <p>Se toman las medidas pertinentes de acuerdo a los resultados de las diferencias encaja.</p> <p>Las transferencias de dinero entre cajeros son supervisadas y autorizadas.</p> <p>Se prohíbe que los cajeros realicen transacciones en sus cuentas personales en su propia caja.</p> <p>Los cajeros aseguran su caja al salir del área y trasladan a bóveda al finalizar su día de trabajo.</p> <p>Existe un control restringido sobre las llaves de las cajas.</p> <p>Se limita a los cajeros que puedan laborar en otros departamentos.</p> <p>Existe restricción a los cajeros de los expedientes de Contabilidad.</p> <p>El cajero verifica minuciosamente los documentos, firmas del socio.</p>				
Elaborado por:			Fecha:		
Revisado por:			Fecha:		

Atención al Cliente: Es el área que atiende a los socios y público en general, orientando de acuerdo a sus necesidades como apertura de cuenta, información de créditos, asociación en la cooperativa, beneficios y otros servicios.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
Puesto: Atención al cliente Jefe superior inmediato: Área de operaciones Fecha:
Descripción del puesto Sección encargada en todo lo relacionado a la atención al socio al control de la calidad en servicio ofrecido.
Funciones <ul style="list-style-type: none">↪ Sugiere ideas para mejorar la atención al socio.↪ Se encarga de mejorar continuamente el servicio que se ofrece, de manera que se satisfaga las necesidades de los socios.↪ Establecer controles para la evaluación de la atención a los socios.↪ Formar al personal en un mejor trato y servicio al socios.↪ Crear programas y mecanismo que diferencia a la cooperativa de la competencia.↪ Atender los reclamos del socio.
Dependientes del puesto Ninguno.
Perfil del puesto <ul style="list-style-type: none">↪ Capacidad de liderazgo.↪ Capacidad de análisis de información.↪ Capacidad de negociar.↪ Capacidad de dirigir personal.↪ Habilidad en el uso de paquetes informáticos.↪ Capacidad y habilidad de comunicar al personal de los mecanismos a utilizar en el trato a los socios.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Atención al cliente

Jefe superior inmediato: Área de operaciones

Fecha:

Formación profesional

Estudios universitarios ingeniería industrial, administración de empresas o carreras afines.

Aptitudes/capacidades

Orientación al socio, Capacidad de análisis, Habilidad de comunicación, Poder de negociación y persuasión.

Políticas de ahorro

El Gerente de operaciones será el responsable del resguardo de los contratos y libretas que serán utilizados en las aperturas de cuentas de ahorro y aportaciones de aspirante a ser socio.

Naturaleza

- ↪ La Cooperativa podrá recibir depósitos en Cuentas de Ahorro en monedas de curso legal nacional.
- ↪ La Cooperativa y el Ahorrante suscribirán un Contrato de Cuentas de Ahorro.
- ↪ La Cooperativa podrá efectuar Contratos de Cuentas de Ahorro con personas naturales y jurídicas.

El Contrato se suscribirá en duplicado, bajo las siguientes condiciones:

- ↪ Clase de Cuenta de Ahorros.
- ↪ Nombre del Ahorrante.
- ↪ Edad.
- ↪ Profesión u oficio.
- ↪ Estado Civil.
- ↪ Domicilio.
- ↪ Documento de Identificación.

- ↪ Se aperturara la cuenta con un mínimo de diez dólares, para ser acreditada en la cuenta de Ahorro a favor del ahorrante (es).
- ↪ El (los) ahorrante (es) podrá (n) retirar los fondos depositados total o parcialmente en las fechas que lo solicite (n), sin perjuicio del derecho de la cooperativa de establecer los límites previos de retiro o solicitar un aviso previo de 3 días para retiros mayores.
- ↪ La Cooperativa recibirá y entregará fondos en sus oficinas.
- ↪ La Cooperativa capitalizará trimestralmente y reconocerá a los ahorrantes los intereses sobre saldos mínimos diarios.
- ↪ La Cooperativa proporcionará al ahorrante una libreta que es intransferible, en la que se anotaran las entregas y retiros de la Cuenta de Ahorros, así como los interés que se abonen y capitalicen en la misma.
- ↪ El ahorrante deberá presentar a la Cooperativa la libreta, cada vez que efectúe una operación de entrega o de retiro.
- ↪ En caso de destrucción, extravío o robo de la libreta, al ahorrante está en la obligación de dar aviso de inmediato a la Cooperativa y tendrá que comunicar lo ocurrido y firmar una declaración que está de acuerdo con los saldos actuales de su cuenta de ahorro y se realizara la reposición registrando su saldo actual en la Cuenta de Ahorros.
- ↪ El ahorrante únicamente deberá utilizar los formularios que la Cooperativa proporcione para entregas o retiros de su Cuenta de Ahorros.

- ↪ El ahorrante firmará haciendo constar que conoce y acepta las condiciones para el manejo de su Cuenta de Ahorros.
- ↪ La Cuenta de Ahorros quedará sujeta a las disposiciones legales pertinentes.
- ↪ El contrato de Cuenta de Ahorros deberá detallar: número de cuenta, será firmado por el funcionario autorizado por la Cooperativa para su validez legal, la fecha de suscripción, el sello de Cooperativa.

Libretas de Ahorro

La Cooperativa proporcionará una Libreta de Ahorros en la cual se anotará:

- ↪ El número de la Cuenta de Ahorros.
- ↪ Nombre del Ahorrante (es).
- ↪ Firma del Ahorrante (es) identificable únicamente por luz negra.
- ↪ Firma y sello del funcionario autorizado por la Cooperativa para su validez legal.
- ↪ Depósitos e intereses.
- ↪ Saldo de la Libreta.

Registro de las cuentas

La Cooperativa llevará registro de cada una de las cuentas, en las que se anotaran:

El número de la cuenta, los datos del ahorrante, personas autorizadas, designación de beneficiarios y espacio para la reposición de libretas. Así como los movimientos de los fondos, fechas de las operaciones, y cualquier otro dato que se considere necesario para la identificación del ahorrante. Dicho registro deberá llevar la firma del funcionario autorizado.

Reposición de Libretas

- ↳ En caso de destrucción, extravío o robo de la libreta, al ahorrante estará obligado a dar aviso de inmediato a la cooperativa, quien expedirá un ejemplar de reposición, asentando como primera partida el saldo actual de la Cuenta de Ahorros. El ahorrante firmará una declaración describiendo el caso ocurrido y expresará su conformidad con el saldo que figure en la nueva libreta.
- ↳ La Cooperativa se reserva el derecho de cobrar por la reposición de la Libreta de Ahorros, la cual podrá ser como mínimo USD 2.00, incluido el IVA.

Políticas para retiros

Los ahorrantes podrán retirar total o parcialmente sus fondos en las fechas que los soliciten, siempre y cuando esos fondos no se encuentren en compensación (para los cuales deberán transcurrir por lo menos 4 días hábiles, a partir del día siguiente de efectuado el depósito para el retiro de

esos fondos).

- ↪ La Cooperativa podrá efectuar cargos en las Cuentas de Ahorro de aquellos ahorrantes que mantengan obligaciones en operaciones activas (préstamos) u otras obligaciones con la Cooperativa, y que se encuentren con saldos moratorios o para amortización de préstamos.
- ↪ Los retiros se efectuaran mediante formularios que la Cooperativa suministrara en forma gratuita, en los que completará: número de la Cuenta, nombre de la Cuenta, fecha de la Operación, cantidad a retirar en valor y letras, nombre del Depositante, firma del ahorrante, autorización al reverso para retiro de fondos por terceros, señalando si el retiro será en efectivo o cheque, autorización del Ahorrante y datos del que retira, en casos de ausencia del ahorrante Intereses y Capitalización.
- ↪ Devengaran intereses sobre saldos diarios, los cuales variaran de acuerdo a las condiciones del mercado financiero, desde la fecha de su entrega, considerándose dichos saldos los correspondientes al cierre de operaciones contables de ese día- El tipo de interés será fijado y publicado por la Cooperativa en forma mensual en carteleras instadas en la misma y cualquier modificación será dada a conocer al ahorrante con 8 días de anticipación.
- ↪ Los intereses se calcularan sobre saldos diarios y se abonaran y

capitalizaran al final de marzo, junio, septiembre y diciembre de cada año. Para el cálculo de los intereses, se aplicara el año calendario.

- ↳ Las cuentas con saldos menores a diez dólares o su equivalente en dólares, no devengara intereses.
- ↳ La Cooperativa podrá enviar por lo menos 1 vez al año, un aviso de confirmación de saldos.

Cancelación de cuentas

- ↳ Los Ahorrantes podrán cerrar sus Cuentas de Ahorro, siempre y cuando no existan restricciones a la cuenta, debiendo devolver a la Cooperativa la libreta respectiva.
- ↳ La Cooperativa se reservará el derecho de cancelar cuentas de ahorro, a través de la aplicación de cargos por no presentar movimientos durante un periodo mínimo de 6 meses, notificando previamente al socio.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa – Atención al Cliente			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo ☞ Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de Atención al Cliente. ☞ Verificar que la atención hacia el socio sea eficiente. ☞ Verificar que se cumpla con los lineamientos establecidos en las operaciones de atención al cliente.					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	CUENTA DE AHORRO Existe un manual de normas y políticas para la apertura de cuentas. Se llena la declaración jurada al momento de aperturar una cuenta. Cuenta con un control correlativo de los contratos de apertura de cuentas. Existe una persona responsable de verificar el proceso de apertura de cuenta. Se lleva un registro de los números de emisión de libretas de ahorro por reposición. Se permite la apertura de cuenta de ahorro con firmas mancomunadas. Se permite la apertura de cuentas a personas jurídicas. Se ofrece la apertura de cuentas infantiles. Existe límite para las cantidades depositadas en cuenta de ahorros. Se cobra comisión por la reposición de libreta de ahorros. Existe un monto mínimo para la apertura de cuenta. Existe un cargo que se aplique a las cuentas por inactividad.				
	DEPÓSITOS A PLAZO Existen manuales o normas para el manejo de Depósitos a plazo fijo.				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa – Atención al Cliente			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ↪ Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de Atención al Cliente. ↪ Verificar que la atención hacia el socio sea eficiente. ↪ Verificar que se cumpla con los lineamientos establecidos en las operaciones de atención al cliente. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Pueden aperturar depósitos a plazo fijo personas que no estén asociadas.</p> <p>Existen restricciones para la apertura de depósitos a plazo.</p> <p>La tasa de interés de los depósitos a plazo está de acuerdo al mercado.</p> <p>Se puede cancelar un depósito a plazo antes del vencimiento.</p> <p>Se autorizan retiros parciales de depósitos a plazo antes del vencimiento.</p> <p>Existen restricciones en los periodos de vencimientos de los depósitos a plazo fijo.</p> <p>Cuenta con un registro de fechas de vencimiento de los depósitos a plazo.</p> <p>Se lleva un control mensual de los vencimientos de los créditos pignorados.</p> <p>APORTACIONES</p> <p>Se actualizan los datos de los socios frecuentemente.</p> <p>Existen libretas prenumeradas para registrar las aportaciones de los socios.</p> <p>La tasa de interés que se aplica a las aportaciones es la autorizada.</p> <p>Se informa a la alta dirección de la cooperativa sobre el crecimiento o disminución de las aportaciones de los socios.</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa – Atención al Cliente			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de Atención al Cliente ☞ Verificar que la atención hacia el socio sea eficiente. ☞ Verificar que se cumpla con los lineamientos establecidos en las operaciones de atención al cliente. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Ofrece la cooperativa bono navideño a los socios de acuerdo a lo autorizado.</p> <p>Se incentiva a los socios para que aporten periódicamente.</p> <p>Mensualmente se verifican las aportaciones de los socios.</p> <p>Se pueden hacer retiros parciales de las aportaciones.</p> <p>Los dividendos generados de las aportaciones se pueden retirar de la cuenta de ahorro.</p> <p>Los dividendos no retirados generan interés a favor del socio.</p> <p>SEGUROS</p> <p>Cuenta la cooperativa con seguros sobre sus activos.</p> <p>Se ofrece a los socios seguros de vida.</p> <p>Se ofrece a los socios seguros para vehículo.</p> <p>Se ofrece a los socios seguros de vivienda.</p> <p>Trabaja la cooperativa con Seguro Futuro.</p>				
Elaborado por:		Fecha:			
Revisado por:		Fecha:			

Bóveda: Es la unidad responsable de salvaguardar los activos como efectivo, cheques y títulos valores.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa – Bóveda			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Confirmar que se cumplan las normas de seguridad de la bóveda. ↳ Comprobar que el efectivo, cheques y títulos valores estén resguardados. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	Existen procedimientos para el manejo de bóveda				
	Se cuenta con un encargado				
	Existen límites de efectivo				
	El ingreso a la bóveda es restringido				
	Se realizan arqueos sorpresivos al efectivo				
	Tiene un sistema de seguridad				
	La bóveda y compartimientos están dotados de dispositivos restrictivos que garantice el doble control				
	Se solicita autorización para realizar cambios en las combinaciones y cerradura de la bóveda				
	El área de la bóveda está equipada con relojes de tiempo para programar su acceso				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Operativa – Bóveda			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Confirmar que se cumplan las normas de seguridad de la bóveda. ↳ Comprobar que el efectivo, cheques y títulos valores estén resguardados. 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>El área de la bóveda está equipada con puerta de rejilla</p> <p>En horarios de trabajo la puerta principal de la bóveda se mantiene abierta</p> <p>En horarios de trabajo se tiene con llave la puerta de rejilla que protege la bóveda</p> <p>Se tiene un libro de registros de movimientos, apertura y cierre</p> <p>Existe un encargado de revisar el libro de registro</p> <p>El área de bóveda está asegurada para prevenir el robo</p> <p>Existe un sistema de seguridad de circuito cerrado en el área</p> <p>Se requiere al menos dos personas para el acceso a bóveda o cajas de seguridad</p> <p>Se mantiene un registro de todos los valores existentes</p> <p>Se utilizan claves de acceso restringidas</p>				
Elaborado por:			Fecha:		
Revisado por:			Fecha:		

Gerencia financiera

Es la responsable de controlar la disponibilidad de las finanzas, estudiar las inversiones, supervisar los registros contables y proporcionar informes a la Gerencia General. Comprende el área de Contabilidad en donde se llevan los registros de las operaciones que se realizan

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
Puesto: Gerente Financiero Jefe superior inmediato: Gerente General Fecha:
Descripción del puesto Encargado de definir la política de inversiones, liquidez y solvencia de la cooperativa así como también coordinar y supervisar la unidad a su cargo
Funciones <ul style="list-style-type: none">↪ Definir políticas de inversiones↪ Determinar las necesidades de activo y pasivo↪ Fijar tasas de transferencias↪ Establecimiento de alianzas con otras empresas financieras.↪ Asesorar a la Gerencia General en la toma de decisiones financieras.
Dependientes del puesto Contador y auxiliares contables
Perfil del puesto <ul style="list-style-type: none">↪ Capacidad de análisis de información↪ Capacidad y habilidad de comunicar a los diferentes niveles acerca de los proyectos a realizar

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Gerente Financiero

Jefe superior inmediato: Gerente General

Fecha:

- ↩ Conocimientos básicos de análisis financieros, sistemas contables modulares.
- ↩ Buena capacidad para expresar sus ideas
- ↩ Capacidad de negociar.
- ↩ Experiencia en diseñar, ejecutar e interpretar reportes y estados financieros

Formación profesional

Estudios universitarios en Administración de empresas o carreras afines

Aptitudes/capacidades

- ↩ Capacidad de interpretación de análisis financieros
- ↩ Poder de negociación y persuasión
- ↩ Manejo de paquetes de computación

EXPERIENCIA PREVIA AL PUESTO

Experiencia mínima de tres años en el área administrativa

RECURSOS A UTILIZAR

- ↩ Escritorio
- ↩ Computadora personal
- ↩ Impresor
- ↩ Scanner
- ↩ Fotocopiadora
- ↩ Contómetro
- ↩ Teléfono

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Contador

Jefe superior inmediato: Gerente Financiero

Fecha:

Descripción del puesto

Encargado de llevar toda la contabilidad y emitir la información correspondiente a la cooperativa

Funciones

- ↪ Participa en la elaboración de presupuestos de ingresos y gastos, junto con la dirección
- ↪ Realiza y aprueba el pago de honorarios, impuestos, mantenimiento, renta y demás gastos relacionados con la actividad de la cooperativa.
- ↪ Llevar la contabilidad financiera y se encarga de emitir la información correspondiente
- ↪ Informa a la presidencia sobre resultados
- ↪ Buscar la contabilización de las operaciones de la forma más ventajosa fiscalmente para la cooperativa

Dependientes del puesto

Auxiliares

Perfil del puesto

- ↪ Capacidad de análisis de información
- ↪ Manejo de paquetes utilitarios de computación
- ↪ Conocimientos contables
- ↪ Conocimientos de leyes fiscales y tributarias
- ↪ Número de registro de contador público certificado

FORMACIÓN PROFESIONAL

Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

Aptitudes/Capacidades

- ↪ Capacidad de interpretación de análisis financieros

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Contador

Jefe superior inmediato: Gerente Financiero

Fecha:

- ↪ Excelentes relaciones interpersonales
- ↪ Aptitud en el trabajo analítico
- ↪ Gusto en el trabajo informático

Experiencia previa al puesto

Experiencia mínima de dos años en puestos similar

Recursos a utilizar

- ↪ Escritorio Contómetro
- ↪ Computadora Fotocopiadora
- ↪ Impresor

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Financiera – Contabilidad			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
↵ Verificar que las transacciones de efectivo sean debidamente autorizadas.					
↵ Verificar que el acceso al efectivo, archivos y procedimientos relacionados se permita solo al personal autorizado.					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	Se han enviado los Estados Financieros dictaminados por el Auditor Externo				
	Se ha obtenido la autorización del sistema contable en uso				
	Se ha gestionado la autorización de la modificación o ampliaciones hechas al catálogo de cuentas				
	Se ha enviado la lista de empleados, sueldos y retenciones los primeros 30 días de cada año				
	Se ha presentado la declaración del impuesto sobre la Renta dentro de los primeros cuatro meses de cada año				
	Se han pagado los impuestos sobre la renta, dentro de los primeros 4 meses				
	Las operaciones contables están asentadas en los registros respectivos con un atraso no mayor de dos meses				
	Se presenta mensualmente la declaración de pago a cuenta				
	Se celebran reuniones con los responsables financieros y/o contables, auditores internos y externos con la frecuencia y oportunidad				
	Se preparan los Estados Financieros en forma mensual y con sus respectivos anexos de cuentas				
	Se revisa al cierre, las diferencias de conciliación con incidencia en contabilidad				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Área Financiera – Contabilidad			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<p>↵ Verificar que las transacciones de efectivo sean debidamente autorizadas.</p> <p>↵ Verificar que el acceso al efectivo, archivos y procedimientos relacionados se permita solo al personal autorizado.</p>					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Se examina la existencia de asientos contables ya sea por su naturaleza o por su monto</p> <p>Se indaga respecto a registros o partidas inusuales, estableciendo su razonabilidad</p> <p>CONTABILIDAD</p> <p>Existe un control con relación al acceso y emisión de cheques de caja, cheques certificados y otros</p> <p>Se encuentran todos los cheques pre-numerados y se utilizan en correlación</p> <p>Existe límite de cantidad en la emisión de cheques</p> <p>Las personas que firman los cheques están autorizadas por el Consejo de Administración o Gerencia de Operaciones</p> <p>Se prohíbe firmar cheques en blanco</p> <p>Son revisados los documentos de respaldo y las aprobaciones de los comprobantes por el firmante de los cheques al momento de la entrega</p> <p>Se anulan y se guardan los cheques inutilizados o dañados para prevenir el uso indebido</p>				
Elaborado por:			Fecha:		
Revisado por:			Fecha:		

Gerencia legal

Esta unidad se encarga de los casos jurídicos que pasan luego de las gestiones realizadas por el departamento de créditos.

Tiene como funciones

- ↪ Realizar trámites en el Centro Nacional de Registros de inscripción de escrituras hipotecas, garantías, realizar estudios registrales, revisar los proyectos de los contratos realizados por los abogados sub-contratados.

Finalizada la etapa II, el o los delegado(s) responsable(s) del Control Interno Efectivo (C.I.E.) redactará(n) el informe final dirigido al Consejo de Vigilancia, en el cual deberá contener:

- ↪ Debe brindar la información necesaria y relevante.
- ↪ Debe ser conciso, suficiente y completo.
- ↪ Debe presentar comentarios, conclusiones y recomendaciones en forma objetiva.
- ↪ Debe ser correcto en relación con los aspectos gramaticales y ortografía

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Gerencia Legal

Jefe superior inmediato: Gerente General

Fecha:

Descripción del puesto

Son nombrados por el consejo de administración o junta directiva

Funciones

- ↪ Redacción de los distintos tipos de contratos
- ↪ Asesoramiento en cuestiones jurídicas
- ↪ Firmar, dictaminando si son ajustados a derechos, todos los acuerdos que adopte la asamblea y el consejo o junta directiva

Dependientes del puesto

Auxiliares Jurídicos

Perfil del puesto

- ↪ Capacidad de liderazgo
- ↪ Capacidad de análisis de información
- ↪ Capacidad de negociar
- ↪ Capacidad de dirigir personal

Formación profesional

- ↪ Estudios universitarios de Licenciatura en Ciencias Jurídicas
- ↪ Abogado y notario

APTITUDES/CAPACIDADES

- ↪ Orientación al socio
- ↪ Capacidad de análisis
- ↪ Habilidad de comunicación
- ↪ Poder de negociación y persuasión
- ↪ Excelentes relaciones interpersonales

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO
NOMBRE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Puesto: Gerencia Legal

Jefe superior inmediato: Gerente General

Fecha:

Experiencia previa al puesto

Experiencia comprobada en el ejercicio del derecho

Recursos a utilizar

- ↙ Escritorio
- ↙ Computadora personal
- ↙ Teléfono

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno – Área Legal			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ↵ Confirmar si es efectiva la asesoría que proporciona el departamento legal ↵ Verificar que se cumplan adecuadamente los procesos de escrituración. ↵ Verificar que se realice correctamente la inscripción de las garantías de la cooperativa 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<p>Se revisa diariamente los documentos de los créditos otorgados</p> <p>La gerencia legal brinda apoyo en los cobros extrajudiciales</p> <p>Existe suficiente personal en el área jurídica</p> <p>Se realizan capacitaciones a los empleados para fortalecer sus conocimientos sobre el área legal</p> <p>Existe un control de los archivos de la documentación física de contratos, pagares y escrituración</p> <p>Existe un control de la información en el sistema informático de procesos legales</p> <p>Se trabaja con abogados externos para las escrituraciones</p> <p>Considera que el tiempo en el proceso de ejecución de embargo es el adecuado</p> <p>Es adecuado el tiempo que se utiliza para la re visión de proyectos de escrituración</p> <p>Se tiene un modelo de contrato autorizado para la elaboración de las escrituras</p> <p>Considera que el proceso de cancelación de hipotecas es burocrático</p> <p>Se solicita frecuentemente el documento de carencia de bienes para créditos con problemas de mora</p>				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Fecha:		Control Interno – Área Legal			
Dirigido:		Cargo:			
Realizado:		Cargo:			
Objetivo					
<ul style="list-style-type: none"> ↵ Confirmar si es efectiva la asesoría que proporciona el departamento legal ↵ Verificar que se cumplan adecuadamente los procesos de escrituración. ↵ Verificar que se realice correctamente la inscripción de las garantías de la cooperativa 					
Nº	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	Poseen política as para ésta área Existen manuales para ésta área El personal que no pertenece a ésta tiene acceso restringido a los archivos El personal que labora en ésta área es previamente evaluado para confirmar sus conocimientos				
Elaborado por:		Fecha:			
Revisado por:		Fecha:			

Se propone el formato adjunto para la presentación del Informe de Resultados.

INFORME DE RESULTADOS DEL C.I.E.	
	N.º Informe
Logo y nombre de la cooperativa	Fecha:
	Página : 1 de 1
1. Objetivo	
2. Departamento o área de trabajo	
3. Acciones correctivas emitidas y anexadas plazo	
4. Cierre de la acción	
Firma responsable	Firma delegado del C.I.E.
Observaciones	

Etapa III: Evaluación de Resultados y Acciones

Al Consejo de Vigilancia de la cooperativa recibe del delegado del Control Interno Efectivo y del Comité de Control Interno, los informes de resultados tanto de Control Interno General como el del Control Interno Específico, los cuales se someterán a análisis y evaluación por parte de la Consejo de Vigilancia, se analizarán las causas que han dado origen a la deficiencia y luego se toma la decisión pertinente y las acciones que se han de desarrollar para corregir la desviación.

La efectividad será que no solamente es un estudio más que queda en papeles y archivado sino que al determinar las acciones pertinentes por cada área involucrada se establecerán las acciones de mejora de control interno.

a) Acciones de Mejora de Control Interno Efectivo.

Luego del respectivo análisis de los resultados el Consejo de Vigilancia tomará las decisiones de corrección, modificación de procesos o actividades, tales como:

- ↳ Elaboración de cédulas de Acciones de Mejora General y Específicas
- ↳ Reforzamiento de esquemas de supervisión y/o verificación

- ↪ Establecimiento, rediseño, simplificación y/o reforzamiento de proceso
- ↪ Salvaguarda activos
- ↪ Clasificación y/o redefinición de la asignación de responsabilidades
- ↪ Programa de ejecución de Control Interno

FORMATO DE CEDULA DE ACCIÓN DE MEJORA		
ACCIÓN DE MEJORA		
	N.º Informe	
Nombre de la cooperativa	Fecha:	
	Página : 1 de 1	
1. Causa de la acción		
Fecha de la causa:	Presentada por:	
2. Acción a aplicar		
Plazo de la acción	Responsable de la aplicación	Responsable del C.I.E.
Observaciones		

b) Seguimiento de Acciones De Mejora de Control Interno Efectivo.

El objetivo es dar seguimiento para verificar que las acciones de mejora hayan sido aplicadas en el tiempo y forma acordados por el Consejo de Vigilancia o Gerencia General, o en su caso, los avances alcanzados a la fecha de seguimiento y estará a cargo del Comité de Control Interno C.I.E. Es importante que todo el trabajo quede plasmado en forma escrita y entregar copias de los informes a los involucrados. A continuación se proponen acciones adicionales:

- ↳ Elaborar Cédulas de Seguimiento de las Acciones de Mejora
- ↳ Evaluar las causas de incumplimiento de las acciones
- ↳ Realizar 4 revisiones y/o supervisiones de seguimiento en el año
- ↳ Informes sobre avances a la Consejo de Vigilancia
- ↳ De existir índices de irregularidades con posibles casos de corrupción, desvío de recursos, daño patrimonial, se debe instruir una auditoria específica.

Las cédulas de seguimiento servirán como evidencia del seguimiento de las acciones de mejora y los comentarios del responsable del área evaluada.

FORMATO DE CEDULA DE SEGUIMIENTO DE ACCIÓN DE MEJORA		
SEGUIMIENTO DE ACCIÓN DE MEJORA		
	Departamento	
Nombre de la cooperativa	Fecha:	
	Página : 1 de 1	
1. Causa de la acción de mejora		
Fecha de la causa:	Presentada por:	
2. Seguimiento de acción a aplicar		
Plazo de la acción realización	Cargo del responsable	
3. Cierre o avance de la acción		
Fecha de cierre	Fecha de cierre	Nombre
4. Comentarios		
Iniciales	Nombre	Firma delegado C.I.E.

Etapa IV: Plan de Implementación

Objetivo general

Definir la forma de la implementación del Modelo de Control Interno Efectivo que ayude a optimizar la Gestión Administrativa de las asociaciones cooperativas de ahorro y crédito registradas por la superintendencia de Bancos y Seguros del país.

Objetivos específicos

- ↳ Esquematizar de manera sencilla y clara las etapas que comprende el Modelo de Control Interno para el fácil entendimiento del personal.
- ↳ Facilitar a las asociaciones cooperativas la implementación del Modelo de Control Interno en su gestión.
- ↳ Elegir a los responsables de la implementación del Modelo de Control Interno.

a) **Plan de Acción del Modelo de Control Interno Efectivo**

Etapa	Actividad	Responsables
ETAPA I Análisis Situacional	Reunión inicial para creación de Comité de Control Interno Efectivo (C.I.E.) y delegación de la(s) persona(s) responsable(s) de la Etapa II	Consejo de Vigilancia Gerente General Gerente de Operaciones Gerente Administrativo Gerente Financiero Gerente Legal
	Análisis situacional FODA de la cooperativa a la fecha.	Delegado(s) del Comité del C.I.E.
ETAPA II Control Interno Efectivo(C.I.E.)	Control Interno General	Delegado(s) del Comité del C.I.E.
	Control Interno Específico	Delegado(s) del Comité del C.I.E.
	Elaboración de los Informes de resultados	Delegado(s) del Comité del C.I.E.
	Presentación de Informes de Resultados	Delegado(s) del Comité del C.I.E.
ETAPA III Evaluación de Resultados y Acciones del C.I.E.	Al Consejo de Vigilancia se reúne con el Comité de Control Interno	Consejo de Vigilancia Delegado(s) del Comité del C.I.E.
	El Consejo de Vigilancia determina las acciones de mejora a seguir a cada Gerente o responsable del área reportada con algún caso específico.	Comité del C.I.E.
ETAPA IV Plan de implementación	De acuerdo a las acciones de mejora que se determinen en la etapa anterior, se aplicará el formato del seguimiento de acciones de mejora por departamento o	Comité del C.I.E.

	área.	
--	-------	--

Etapa	Actividad	Responsables
ETAPA IV Plan de implementación	En casos específicos se elaborará un informe especial y confidencial que se delegará, si así lo decide el Consejo de Vigilancia a una firma externa	Comité de Calidad y Junta de Vigilancia, Firma Externa.
	Se programarán reuniones para dar seguimiento al progreso de las Acciones de mejora que se hayan elaborado con el Comité y con el jefe o Gerente del área para que se optimice la gestión misma	Comité de Control Interno Efectivo C.I.E. y jefe o Gerente de Área

b) Cronograma

Nº	Actividades	Responsable	1 mes				2 mes				3 mes				4 mes				5 mes				6 mes										
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
1	Reunión con Consejo de Vigilancia	Consejo de vigilancia	■	■																													
2	Análisis Situacional				■	■																											
3	Establecer responsabilidades del C.I.E.						■																										
4	Control Interno General	Delegados						■																									
5	Área Administrativa	Gerente administrativo								■																							
6	Área Financiera	Gerente financiero									■																						
7	Área Operativa	Gerente operativo										■																					
8	Área Legal	Gerente legal											■																				
9	Informe de resultados obtenidos	Delegado												■																			
10	Presentación del Informe a la Junta de vigilancia	Delegado															■																
11	Evaluación de resultados y acciones	Delegado																■															
12	Implementación de acciones de mejoras	Delegado																	■														
13	Seguimiento de acciones de mejoras	Delegado																		■													
14	Retroalimentación	Delegado																			■												

c) Presupuesto para la implementación.

A continuación se detalla el presupuesto de implementación del Modelo de Control Interno Efectivo, en el que las asociaciones cooperativas de ahorro y crédito invertirán para optimizar la Gestión Administrativa. El personal que se capacitará será aproximadamente de 25 personas.

Detalle	Unidades	Precio unitario	Subtotal	Total
Consultoría y capacitación	6 meses	850.00	5,100.00	5,100.00
Materiales de oficina			100.00	100.00
Papel bond, libretas bolígrafos, lápices rotafolios.		100.00	200.00	200.00
Otros				
Servicios básicos: Internet, energía eléctrica.		200.00	200.00	200.00
Refrigerios		75.00	75.00	450.00
Impresiones, fotocopias		100.00	100.00	100.00
Imprevistos				595.00
TOTAL				6,545.00

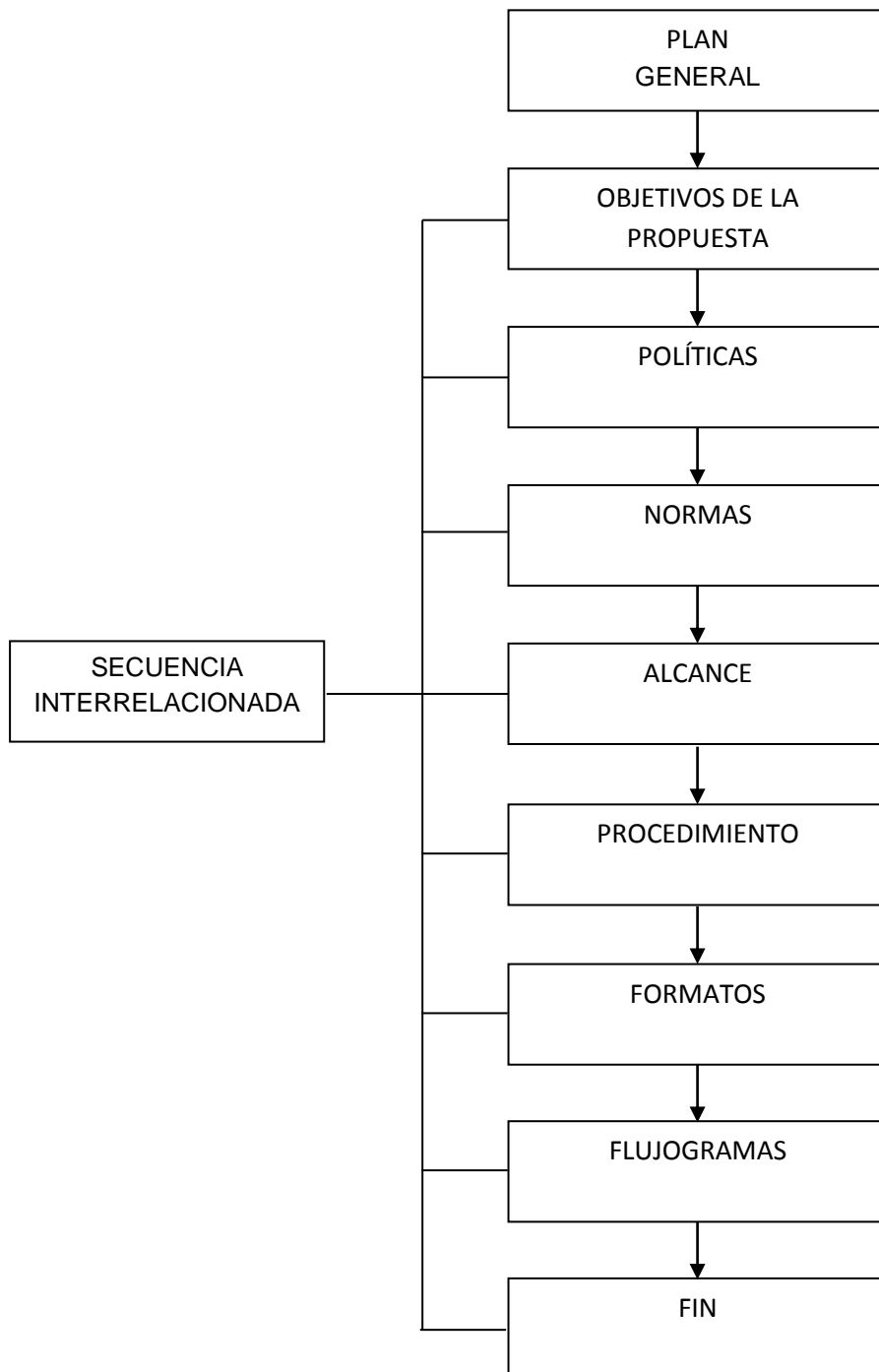
d) Retroalimentación

La retroalimentación del Modelo de Control Interno Efectivo conduce hacia un nuevo análisis FODA que servirá para comparar los diferentes momentos en que se encontraba la cooperativa (antes y después de aplicarlo) y así darse cuenta de que el Modelo propuesto será una herramienta administrativa efectiva para alcanzar las metas y objetivos de manera eficaz y eficiente.

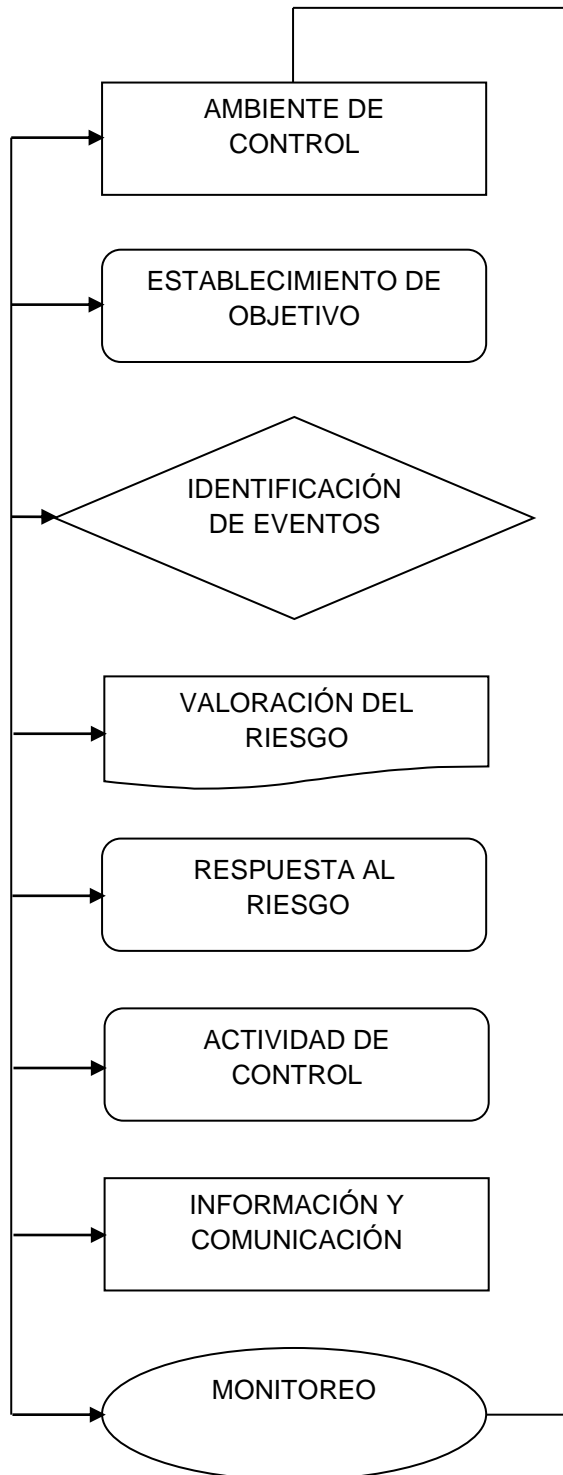
Es importante evaluar el rol que desempeñaron los responsables de los diferentes niveles de la cooperativa frente al Modelo de Control Interno, el dominio o conocimiento de lo aplicado a efecto de reasignar, si fuere necesario nuevos responsables, también para reconocer el aporte y valor agregado de cada uno en este proceso. Se debe identificar si la aplicación del Modelo no fue excesiva el control, ya que esto puede ser costoso y contraproducente para los resultados que se esperen; además de identificar si las regulaciones o decisiones tomadas no limitan la iniciativa y el grado de innovación de los empleados. Esta función le corresponderá a la Junta de Vigilancia o al Gerente General de la cooperativa para adecuar la aplicación en la próxima fecha de C.I.E., y ponerlo en marcha dentro de los parámetros de orden correspondiente que mejor se ajusten a las necesidades de la cooperativa.

DESARROLLO DE FLUJOGRAMAS

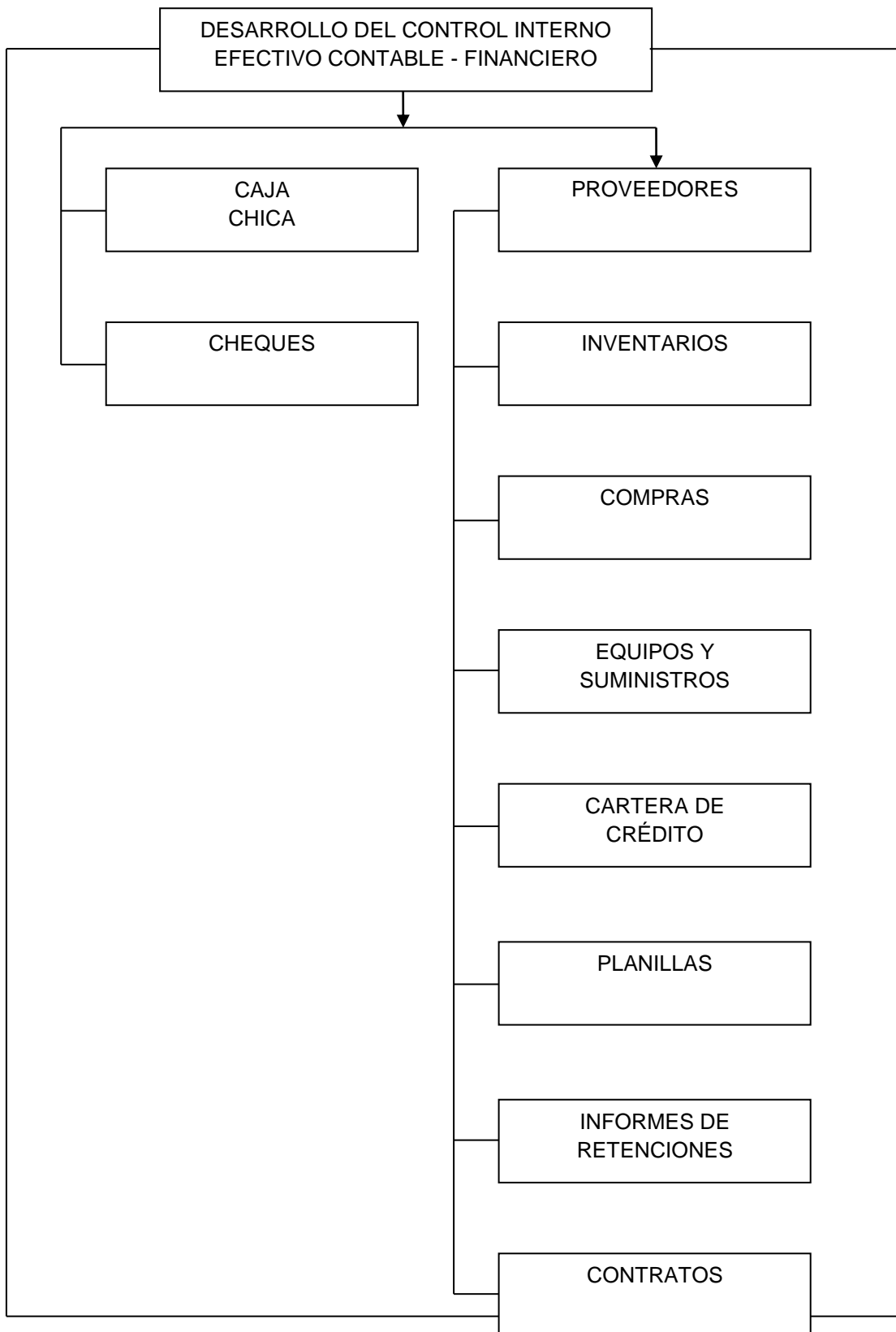
Flujograma de desarrollo general del control del efectivo



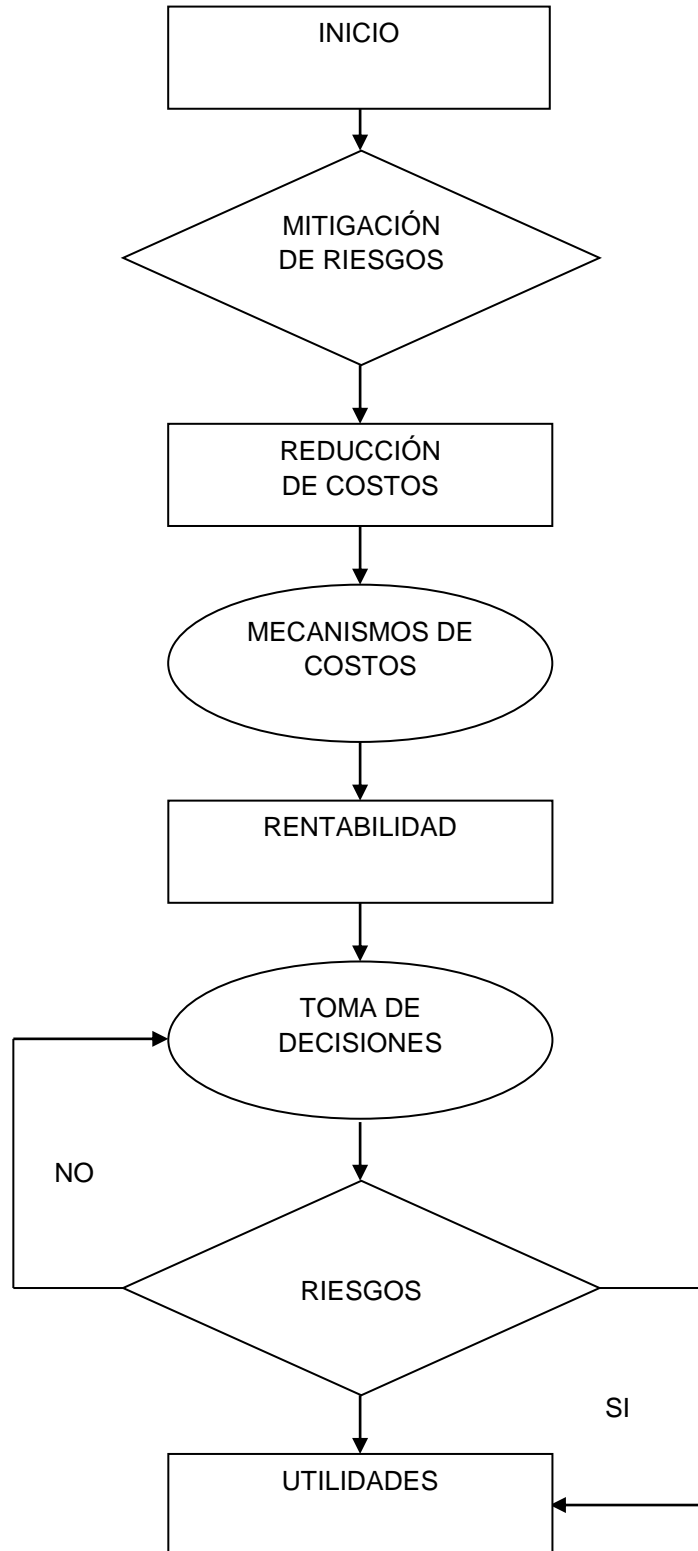
Flujograma de la aplicación del control interno Efectivo



Flujograma de control interno efectivo contable - financiero



Flujograma de efectividad y beneficio de las operaciones contables - financieras



g) DISCUSIÓN

Una vez culminado el presente trabajo de investigación pro denominado PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO EFECTIVO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO LA CIUDAD DE LOJA, que se desarrolló de acuerdo a lo que muestran las teorías existentes sobre el tema, el mismo que presenta un manual sobre el manejo del control interno efectivo dividiendo en cuatro etapas que constan con sus funciones y cargas generales, así como también prácticas y procedimientos de control interno para cada departamento administrativo y financiero basados en las normas de control interno y las necesidades de las cooperativas de ahorro y crédito.

También se ha establecido políticas y formularios para un manejo correcto del control del efectivo, como en el área administrativa, financiera, Operativa y Legal, de acuerdo como lo explican las teorías de los diferentes autores.

De esta forma la presente herramientas de control interno efectivo permitirá desarrollar las actividades de las cooperativas de ahorro y crédito en forma oportuna, eficiente y favorecerá a la toma adecuada de decisiones por parte de los directivos.

h) CONCLUSIONES

1. En las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja, no existe un adecuado Control Interno Efectivo de sus operaciones administrativas contables y financieras, lo que se ha convertido en un problema para los directivos.
2. Las Cooperativas de ahorro y crédito no tienen definida una estructura organizacional que les permita una relación efectiva entre las diferentes secciones o departamento que la conforman.
3. La estructura contable no es la más adecuada, muchas ni siquiera cuentan con un sistema contable que registre sus operaciones diarias y muestre al final de un ejercicio los resultados.
4. Los procesos de control de las áreas administrativas, financieras, informáticas, operaciones y legales, no contribuyen a la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas y objetivos.

i) RECOMENDACIONES

1. Los directivos y gerentes de estas cooperativas de ahorro y crédito deben mejorar los sistemas de Control Interno Efectivo de sus recursos, lo que contribuirá a la obtención de buenos resultados de las operaciones que desarrollan.
2. Se recomienda la aplicación de la estructura administrativa mínima diseñada en esta investigación, con lo cual se obtendrá un control adecuado de los recursos humanos, materiales y financieros.
3. La aplicación inmediata de la infraestructura contable, administrativa, operativa y legal, lo cual permitirá conocer los resultados económicos y financieros de un periodo.
4. La propuesta contiene una serie de modelos de Control Interno efectivo para los departamentos principales, lo que contribuirá a mejorar el manejo contable y financiero de la microempresa.

j) **BIBLIOGRAFÍA**

- ESTUPIÑAN GAITÁN Rodrigo, Control Interno y Fraudes, Segunda Edición, Editorial Ecoe Ediciones, Bogotá, Año 2006.
- FONSECA LUNA Oswaldo, Sistemas de Control Interno Para Organizaciones, Primera Edición, Editorial Publicidad & Matriz, Año 2011.
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, “Normas y Procedimientos de Auditoría, Décima Edición 2006.
- INTERNAL CONTROL – INTEGRATED FRAMEWORK, Traducción de Samuel Alberto Mantilla, Control Interno Informe Coso, Quinta Edición, Editorial Ecoe Ediciones, Año 2005.
- MEJÍA GARCÍA Braulio, Gerencia de Procesos Para la Organización y el Control Interno, Quinta Edición, Editorial Ecoe Ediciones, Año 2006.
- PERDOMO MORENO Abraham, Fundamentos del Control Interno, Novena Edición, Editorial Mc Graw Hill, Año 2004.
- SANTILLANA GONZÁLEZ Juan Ramón, Establecimientos del Control Interno la Función de la Contraloría, Segunda Edición, Editorial Norma, Año 2003.
- TRELLEZ TEJOS Benjamín Rolando, Auditoría un Enfoque Práctico, Segunda Edición, Editorial Unión, Año 2004.

K) ANEXOS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS GERENTES

- 1. ¿Considera Usted que la cooperativa de ahorro y crédito que dirige tiene una buena organización contable y administrativa?**

Si ()

No ()

- 2. ¿Mantiene una misión y visión bien definida a donde se quiere llegar como cooperativa de ahorro y crédito en un futuro?**

Si ()

No ()

- 3. ¿Cuáles son los principales objetivos trazados por la cooperativa de ahorro y crédito?**

Incrementar utilidades ()

Diversificar sus ingresos ()

- 4. ¿La cooperativa de ahorro y crédito cuenta con herramientas de planificación financiera para un mejor desempeño?**

Si ()

No ()

5. ¿Conoce usted que es modelo de control interno efectivo para cooperativas de ahorro y crédito?

Si ()

No ()

6. ¿Conoce los objetivos del modelo de control interno efectivo?

Si ()

No ()

7. ¿Mantiene un conocimiento de cuáles son los componente del control interno?

Si ()

No ()

8. ¿Considera la necesidad de implementar un modelo de control interno efectivo de control administrativo para fortalecer la información financiera?

Si ()

No ()

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Paginas
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Título	1
Resumen	2
Introducción	10
Revisión de Literatura	12
Control Interno	12
Importancia del control interno	12
Objetivos de control interno	13
Características del control interno	14
Limitaciones de un sistema de control interno	15
Principios del control interno	16
Efectividad del Control Interno	17
Propósito del control interno	18
Componentes de control interno	18
Elementos y principios básicos de control interno	27
Clasificación del control interno	28

Contenido	Paginas
Técnicas de evaluación del control interno	29
El control interno y los resultados económicos	29
La Matriz de Control Interno	31
Principios básicos del control interno	32
Relación del sistema de contabilidad y del sistema de control interno	33
Control Interno del Efectivo	38
La función contable y la custodia de activos deben estar separadas	41
Materiales y Métodos	44
Resultados	47
Discusión	171
Conclusiones	172
Recomendaciones	173
Bibliografía	174
Anexos	175