



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN

EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CP.

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y
AUDITORIA CP.**

TEMA:

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA EN LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO LTDA
DE LA PARROQUIA GUANUJO CANTÓN GUARANDA
PROVINCIA BOLÍVAR PERÍODO 2014.**

AUTORES:

**BAYAS TIÑE STALIN EFRAÍN
CHACHA CHACHA EDGAR REMIGIO**

DIRECTOR:

ABG. ENRIQUE GARCÍA

PARES ACADÉMICOS:

ING. ANTONIO DÀVILA

ING. JAVIER GARCÍA

GUARANDA - ECUADOR

AÑO 2014



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTION
EMPRESARIAL E INFORMATICA**

ESCUELA DE GESTION EMPRESARIAL

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CP.

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCION
DEL TITULO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y
AUDITORIA C.P.**

TEMA:

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA EN LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO LTDA
DE LA PARROQUIA GUANUJO CANTÓN GUARANDA
PROVINCIA BOLÍVAR PERÍODO 2014.**

AUTORES:

**BAYAS TIÑE STALIN EFRAÍN
CHACHA CHACHA EDGAR REMIGIO**

DIRECTOR:

ABG. ENRIQUE GARCÍA

PARES ACADEMICOS:

ING. ANTONIO DÀVILA

ING. JAVIER GARCÍA

GUARANDA - ECUADOR

AÑO: 2014

II. DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis Padres y hermanos quienes me han brindado su apoyo y ayuda idónea en todo momento, ya sea en los momentos más difíciles de nuestra carrera profesional.

STALIN EFRAÍN BAYAS TIÑE

Culminar mis estudios profesionales ha sido la razón de mi esfuerzo y dedicación durante todo este tiempo, quiero dedicar este trabajo a mis padres, esposa, hijo y a mis hermanas quienes me han brindado el apoyo incondicional para lograr esta meta tan anhelada.

CHACHA CHACHA EDGAR REMIGIO

III. AGRADECIMIENTO

A Dios, por todo lo que ha hecho en mí y sus bendiciones.

A mis padres por su gran confianza, esfuerzo y apoyo incondicional en todos mis proyectos.

A mi hermano por su ayuda y apoyo constante, y toda mi familia.

A mi prestigiosa Universidad mi querida Facultad y Escuela a todos mis Maestros quienes inculcaron con conocimientos modernos.

Al Abg. Enrique García por su dirección en este proyecto.

BAYAS TIÑE STALIN EFRAÍN

A Dios que me ha dado la vida y fortaleza para terminar este proyecto.

A mis padres, mi hijo y toda mi familia por su apoyo incondicional y confianza depositada en todos mis proyectos.

A mi prestigiosa Universidad mi querida Facultad y Escuela a todos mis Maestros.

Al Abg. Enrique García por su dirección en este proyecto.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro Ltda por acoger y permitir el desarrollo este trabajo en su compañía.

CHACHA CHACHA EDGAR REMIGIO

IV. CERTIFICACION DEL DIRETOR

CERTIFICO:

Que, el trabajo de graduación titulado: **LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO LTDA DE LA PARROQUIA GUANUJO CANTÓN GUARANDA PROVINCIA BOLÍVAR PERIODO 2014**, de la autoría de los estudiantes: **BAYAS TIÑE STALIN EFRAIN**, y **CHACHA CHACHA EDGAR REMIGIO**, previo a la obtención del título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría CP, ha sido dirigido y asesorado por mi persona, bajo los lineamientos dispuestos por la Facultad, por lo que se encuentra listo para su defensa.

Guaranda, 28 de mayo de 2014


ABG. ENRIQUE GARCÍA ALARCÓN
DIRECTOR

V. AUTORIA NOTARIADA



El presente tema **LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO LTDA DE LA PARROQUIA GUANUJO CANTÓN GUARANDA PROVINCIA BOLÍVAR PERIODO 2014**, es una idea original de los autores, quienes son responsables de todas las opiniones, resultados, conclusiones y recomendaciones mencionadas en el presente trabajo.

Este tema es de propiedad de los autores. Ninguna parte de este trabajo puede ser producida o transmitida, total o parcialmente mediante ningún método o sistema, sin conocimiento por escrito de la misma.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Edgar Chacha Chacha', written over a horizontal dashed line.

CHACHA CHACHA EDGAR
CI: 0201856135

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Stalin Bayas Tiñe', written over a horizontal dashed line.

BAYAS TIÑE STALIN
CI: 210066084-0

IV. TABLA DE CONTENIDO (INDICE)

PORTADA	I
II. DEDICATORIA.....	II
III. AGRADECIMIENTO.....	III
IV. CERTIFICACION DEL DIRETOR.....	IV
V. AUTORIA NOTARIADA.....	V
IV. TABLA DE CONTENIDO (INDICE).....	VI
VI. LISTADO DE CUADROS Y GRÀFICOS.....	VIII
VII. LISTA DE ANEXOS.....	IX
VIII. RESUMEN EJECUTIVO.....	X
IX. INTRODUCCION.....	XII
CAPITULO I.....	1
1. TEMA:.....	1
2. ANTECEDENTES.....	2
3. FORMULACIÒN DEL PROBLEMA.....	4
4. JUSTIFICACIÒN.....	5
5. OBJETIVOS.....	6
5.1 Objetivo General.....	6
5.2 Objetivos Específicos.....	6
6. MARCO TEÒRICO.....	7
6.1 MARCO REFERENCIAL.....	7
6.2. MARCO GEOREFERENCIAL.....	14
6.3 MARCO LEGAL.....	15
6.4 MARCO CONCEPTUAL.....	25
6.5 MARCO TEORICO CIENTÍFICO.....	27
7. HIPÓTESIS.....	39
8. VARIABLES.....	40
8.1 VARIABLE INDEPENDIENTE.....	40
8.2 VARIABLE DEPENDIENTE.....	40
9. OPERACIONALIZACIÒN DE VARIABLES.....	41
10. METODOLOGÍA.....	43
10.1 ESTRATEGIAS METODOLÒGICAS.....	43
	VI

10.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	43
11. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS.....	44
12. UNIVERSO Y MUESTRA.....	45
13. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	46
CAPITULO II.....	47
1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	47
2. COMPROBACIÓN DE LA HIPOTESIS:	61
3. CONCLUSIONES.....	62
4. RECOMENDACIONES	64
CAPITULO III.....	65
PROPUESTA.....	65
1. TEMA.....	65
2. INTRODUCCIÓN.....	66
3. JUSTIFICACIÓN.....	67
4. OBJETIVOS.....	68
4.1 Objetivo General.....	68
4.2 Objetivos Específicos.	68
5. IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DE LA PROPUESTA.....	69
6. CONTROL INTERNO	77
7. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS:.....	119
8. PLAN OPERATIVO:.....	119
9. IMPACTO	119
10. CONCLUSIONES.....	120
11. RECOMENDACIONES:	122
12. BIBLIOGRAFIA.....	124
13. NETGRAFIA	126
14. ANEXOS.....	127

VI. LISTADO DE CUADROS Y GRÁFICOS

Cuadro N° 1, Grafico N. 1	47
Cuadro N° 2, Grafico N. 2	48
Cuadro N° 3, Grafico N. 3	49
Cuadro N° 4, Grafico N.4	50
Cuadro N° 5, Grafico N. 5	51
Cuadro N° 6, Grafico N. 6	52
Cuadro N° 7, Grafico N. 7	53
Cuadro N° 8, Grafico N. 8	54
Cuadro N° 9, Grafico N. 9	55
Cuadro N° 10, Grafico N. 10	56
Cuadro N° 11, Grafico N. 11	57
Cuadro N° 12, Grafico N. 12	58
Cuadro N° 13, Grafico N. 13	59
Cuadro N° 14, Grafico N.14	60

VII. LISTA DE ANEXOS

ANEXO. 1	127
ANEXO. 2	129

VIII. RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis consiste en la Gestión Administrativa Financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda de la parroquia Guanujo Cantón Guaranda provincia Bolívar periodo 2014, Se pretende orientar las decisiones, que el gerente de la Cooperativa debe tomar en base a las alertas que existen que permita un eficiente proceso de control interno.

El objetivo principal de esta tesis es determinar que la Gestión Administrativa Financiera, nos permita un adecuado Control Interno, mediante el proceso de investigación a los diferentes estratos de la Cooperativa San Pedro Ltda en el año 2014, para la cooperativa es la oportunidad de convertir el control interno en el conocimiento único de los socios y personal administrativo, como ventaja competitiva que le permita cumplir sus objetivos financieros y sociales.

Para lograr lo anteriormente descrito, se aplicó la metodología de investigación basada en el análisis situacional obteniendo información tanto de fuentes primarias como de secundarias.

Es importante señalar que los datos primarios fueron recogidos directamente de la cooperativa, a través de la misión visión, plan estratégico, FODA, plan de acción que realizaron el personal administrativo de la cooperativa. Para lo cual se llevó a cabo una serie de visitas a la cooperativa.

El modelo de Control Interno maneja las necesidades y las expectativas de la dirección la cual define y describe para:

Establecer una definición común que sirva las necesidades de distintas partes.

Proporcionar un estándar con respecto al cual la cooperativa puede apreciar su sistema de control y determinar cómo mejorarlo.

El control interno definido como un proceso efectuado por el directorio de la entidad ,destinado a proporcionar una razonable seguridad con respecto al logro de objetivos, en las siguientes categorías:

-  Eficiencia y eficacia de las operaciones
-  Confiabilidad en la elaboración de informes contables
-  Cumplimiento de leyes y regulaciones

El objetivo principal de esta tesis radica en aplicar un Modelo de Control Interno en la Cooperativa de Ahorro y crédito San Pedro Ltda, acorde a las necesidades, para que evalúen la eficiencia, eficacia y económica en las operaciones, bajo principios éticos y de transparencia, garantizando la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.

IX. INTRODUCCION

El presente trabajo de tesis consta de tres capítulos:

Capítulo I.- El problema de investigación, es donde con el tema de investigación, planteamiento del problema, causas y efectos, formulación del problema, preguntas de investigación, justificación, y objetivos en las cuales se van a basar el proyecto de investigación.

Marco teórico: Contempla todo el complemento para el desarrollo del trabajo que comprende la indagación y fundamentación del problema, en las cuales tenemos antecedentes, fundamentación filosofía, fundamentación legal y además conceptualizaciones que encajen al trabajo de investigación.

Metodología de la investigación: Detalla las formas y métodos que se usaran dentro del proceso investigativo para tener certeza, de los datos sometidos a verificación en las cuales se encuentran la población y muestra del trabajo realizado.

Capítulo II.- Análisis e interpretación de resultados: Consta las herramientas de investigación que fueron utilizados para procesamiento de datos donde se aplica la población y la muestra según el cálculo estadístico, puesto que resultados fueron obtenidos de las encuestas aplicados a los empleados y directivos de la cooperativa, mismo que fueron interpretados y comprobados por la hipótesis planteada, obteniendo un resultado positivo en la que se acepta la hipótesis alterna.

Conclusiones y Recomendaciones: De los resultados obtenidos se derivan conclusiones y recomendaciones para la empresa a emplearse.

Capítulo III.- La propuesta: Consta de todos los lineamientos que se aplicara para el desarrollo de la propuesta en la que se detalla, datos informativos, objetivos,

fundamentación científica que respalde la propuesta, modelo operativo que se utilizó para la viabilidad del trabajo y también para fortalecer a la institución con la cual pueda competir con los demás Cooperativas en el futuro.

CAPITULO I

1. TEMA:

La Gestión Administrativa Financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda. de la Parroquia Guanujo, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, periodo 2014.

2. ANTECEDENTES

El Cooperativismo en el Ecuador se dio en la Ciudad de Guayaquil a partir de 1937 donde se fundan una serie de entidades de carácter económico y financiero que comienza usando el membrete de Cooperativas de Ahorro y Crédito, siendo estas instituciones los cuales formadas con el propósito de ayudarse mutuamente y obtener beneficios comunes, a través de servicios financieros y no financieros, bajo los principios del cooperativismo y prestar servicio a la sociedad.

Actualmente las Cooperativas de Ahorro y Crédito han cambiado sus aspectos institucionales, con diversas estrategias dentro de ella podemos encontrar la Gestión Administrativa Financiera siendo uno de los factores primordiales dentro de una institución, puesto que sin este recurso sería imposible realizar actividades de manera ordenada y mucho menos competir con compañías de actividades similares.

Además se puede indicar que al igual que muchas empresas de diferentes ámbitos, estas instituciones han tenido que enfrentar crisis por diferentes factores internos y externos, disminuyendo en cierta manera la rentabilidad e incrementando la necesidad de siempre permanecer en el mercado.

Al ser la Provincia Bolívar un sector comercial, agrícola, donde se ha fomentado y desarrollado múltiples actividades: comerciales, de producción, agrícola, entre otras. Para el impulso económico en la ciudad de Guaranda, además existen otras instituciones del sector financiero como: bancos públicos y privados, cooperativas de ahorro y crédito, las que han fomentado un incremento considerable en el desarrollo de la población, anteriormente a la Gestión Administrativa Financiera no ha dado la suficiente importancia para la toma de decisiones, ya que por estas razones muchas entidades financieras han fracasado, siendo el mismo uno de los factores muy importantes para que una empresa tenga sus estrategias para competir, además son factores primordiales que permite definir rubros de acción que se toma para el progreso y desarrollo de cada una de ellas.

Las Cooperativas en Guaranda requieren trabajar con estrategias, políticas, normas, y procedimientos de Control Interno; tales como el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera, si no se aplicara esta estrategia existiría un gran riesgo de perder el crédito, para que promueva el desarrollo cooperativo, constituyendo el punto de partida y la necesidad que la Cooperativa San Pedro Ltda. haya considerado importante el estudio de la Gestión Administrativa Financiera.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda., de la Parroquia Guanujo, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, es una entidad financiera privada creada el 20 de mayo de 1963, por un grupo de socios personas emprendedores con el fin de satisfacer las necesidades de los diferentes sectores sociales ya que de la misma manera se obtiene un margen de utilidad a través de la otorgación de los diferentes tipos de créditos.

Desde su constitución ha venido trabajando de una manera desorganizada, como es el caso del personal, su perfil no eran acorde a su puesto de trabajo, además la misma persona realizaba doble función, pero esto a la actualidad se ha venido transformando.

A partir de la constitución de la cooperativa no se establecieron políticas y objetivos claros de trabajo, constituyendo una de las dificultades para desarrollar las actividades de la entidad por lo cual solo se cumplían las acciones establecidas, en la actualidad se han realizado cambios constantes por medio de un estudio exhaustivo, en el que se establecen los mejores reglamentos que permitan alcanzar los objetivos tanto profesional como institucional.

Los directivos tienen poco conocimiento sobre la importancia y la necesidad de implementar un modelo de Control Interno que quizá por no tener conocimientos suficientes en este tema, no hayan organizado su administración y sus finanzas. Con la implantación de este modelo y la colaboración de los profesionales en contabilidad y auditoría estos problemas se superando mejorando toda deficiencia.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la ausencia de Gestión Administrativa Financiera afecta en el Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda, de la Parroquia Guanujo, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, periodo 2014?

4. JUSTIFICACIÓN

Nuestro trabajo de grado es de gran **importancia** donde daremos a conocer las soluciones a los problemas planteados, consideramos que: La Cooperativa San Pedro Ltda, es única de la parroquia Guanujo, con gran trayectoria la misma que está bajo el control de los organismos regulares, MIES y La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, sin embargo cuenta con los aspectos fundamentales para la aplicación perfecta de la Gestión Administrativa y Financiera.

La no existencia de un modelo de Control Interno en la Cooperativa San Pedro Ltda, hace que nosotros hayamos escogido este tema.

La **novedad** es la utilización de un modelo de Control Interno, lo cual nos brinda un soporte técnico administrativo al proceso corporativo de las diferentes áreas funcionales de la entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.

Es **pertinente** porque estamos formados con nuestro perfil profesional adecuado, que nos permitirá contribuir y mejorar el servicio, otorgando credibilidad a los usuarios y beneficiarios de la entidad de créditos y finanzas, además que la propuesta está diseñada de acuerdo a la necesidad de la cooperativa.

Este trabajo de investigación es **factible** porque tenemos el apoyo suficiente de las autoridades de la institución para acceder a la información requerida para el desarrollo de este trabajo de graduación, además contamos con los recursos económicos y materiales necesarios para la ejecución de la misma, y la asesoría técnica de nuestro director y pares académicos.

Es una gran **oportunidad** para la entidad tener beneficios directos e indirectos con la ejecución del proyecto, los mismos que serán el entorno general de la Cooperativa, tales como la parte Administrativa, operativa y usuarios.

El **interés** es contribuir para contrarrestar toda deficiencia, utilizando adecuadamente los recursos existentes en la parte operativa y administrativa, de la cooperativa San Pedro Ltda.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

Determinar que la Gestión Administrativa Financiera, nos permita un adecuado Control Interno, mediante el proceso de investigación a los diferentes estratos de la Cooperativa San Pedro Ltda en el año 2014.

5.2 Objetivos Específicos

-  Identificar el Control Interno que se aplica en la Cooperativa.

-  Determinar el modelo de Control Interno que permita mejorar la Gestión Administrativa Financiera..

-  Proponer un modelo de Control Interno acorde a la necesidad de la Cooperativa, a fin de establecer políticas y estrategias que orienten y direccionen a la institución.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 MARCO REFERENCIAL.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda, creada mediante Acuerdo Ministerial Nro. 6320 del 20 de mayo de 1963, inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Nro. 919, bajo la iniciativa, motivación y asesoría del párroco Padre Luis Vásconez, en la parroquia de Guanujo, Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar iniciándose con treinta y cuatro socios fundadores; siendo su primer Presidente el Sr. Luis Ibarra y destacándose entre ellos el Sacerdote Pedro Monar, así como también catorce distinguidas personalidades, actualmente cuenta con un edificio propio con instalaciones modernas, con un sistema computarizado acorde al avance tecnológico, y con el recurso humano capacitándose para brindar un mejor servicio a sus socios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda, es una institución de derecho privado, constituida jurídicamente en la Dirección Nacional de Cooperativas hace 50 años. Su creación se fundamentó en la necesidad de brindar a la gente de la parroquia de San Pedro de Guanujo y a otras parroquias colindantes una opción para sus actividades financieras, que le permitiera, con costos reales apoyar sus actividades productivas y comerciales para promover la autoayuda y evitar el abuso de los agiotistas.

Como entidad de servicio financiero se ha visto mayor o menormente afectada por condiciones del entorno, como la crisis de entidades financieras durante los años 1999, 2000, 2001, aunque con intensidad controlada; sin embargo se asume que las mayores complicaciones se han dado a partir de malas administraciones con gerencias anteriores.

A pesar de los espacios de incertidumbre nacional, la cooperativa no ha tenido problemas de liquidez, y tiene la firme aspiración de ampliar sus servicios y crecer institucionalmente.

La cooperativa trabaja en función del cumplimiento de propósitos específicos, los mismos que se creó con la finalidad de:

- a) Promover la cooperación económica y social entre sus socios;
- b) Capturar el ahorro de la gente de la población y otorgar préstamos a los socios de conformidad a la normativa establecida;
- c) Apoyar a través del servicio financiero el desarrollo socio económico de la gente de la provincia de Bolívar, en sus zonas de influencia, donde cuenta en la actualidad con dos oficinas: una en Guanujo y otra en Echeandia.

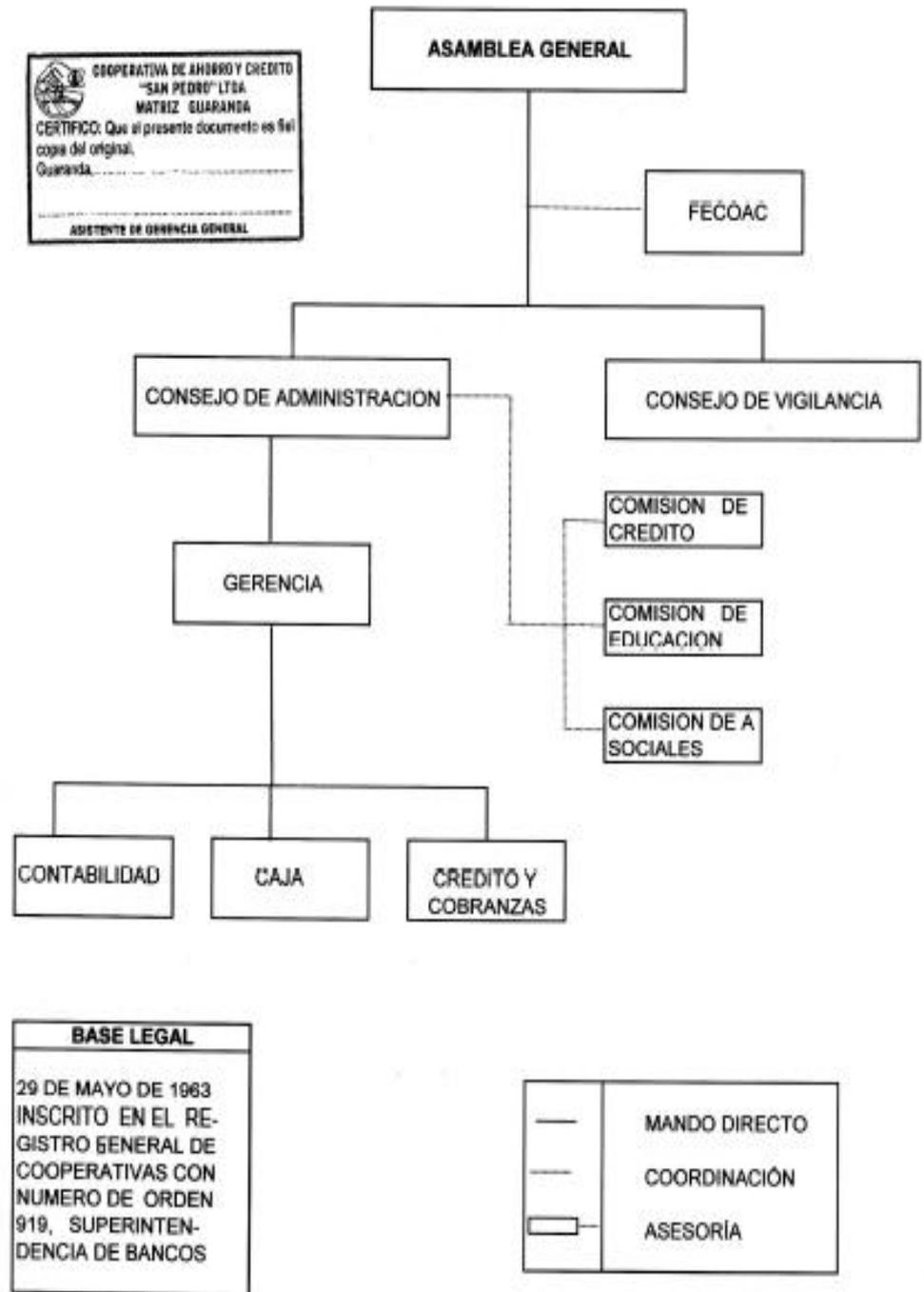
6.1.1. VISIÓN

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda., institución competente y de excelencia, brinda los servicios especializados personalizados a nivel local, regional y nacional, contamos con infraestructura moderna, tecnología de punta y personal altamente profesionalizado las cuales brindan la asistencia técnica y humanística a los socios y comunidad, así como servicios cooperativos de calidad aprobada. Servicios Cooperativos: comisariato, centro médico, centro de convenciones, seguro de vida, otros.

6.1.2. MISIÓN

Brindamos servicios cooperativos de ahorro, crédito e inversiones ágiles, seguros oportunos, inmediatos y competitivos, cumpliendo con el bienestar del socio garantizando efectividad, enmarcado en el comportamiento esmerado y muy profesional de sus colaboradores, así como un servicio tecnológico muy eficiente, además nuestra responsabilidad social, conlleva a ofrecer servicio odontológico, seguro de préstamo, fondo mortuario e incentivo para la vivienda, avanzamos en el cumplimiento de las expectativas y satisfacción de las necesidades de nuestros distinguidos socios y de la comunidad.

6.1.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Estos son los datos que nos ayudara para la realización de nuestro trabajo de grado.

CUENTAS	VALOR
ACTIVOS	9595396,03
PASIVOS	6035826,95
PATRIMONIO	3159795,43
CAPITAL SOCIAL	1783532,74

6.1.4 INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Actualmente la Institución cuenta con instalaciones modernas ubicada en la parroquia Guanujo desde donde presta sus servicios cooperativos a socios y ciudadanía de la Provincia Bolívar, de igual forma con una agencia en el Cantón Echeandía. La nueva visión de los directivos y con una planificación Administrativa va cumpliendo con sus anhelos y metas en función de entregar todo el valor cooperativo para el cual fue creada la institución, haciendo realidad las expectativas de los socios que confían sus recursos y sus más grandes sueños a la Cooperativa.

ANÁLISIS FINANCIERO, PRODUCTOS Y SERVICIOS

Es importante conocer y establecer cuál fue el comportamiento de los diferentes indicadores en las actividades desarrolladas por la institución:

Número de socios activos: 8278

Clase de Créditos: Consumo, Vivienda y Microcréditos.

Montos por tipo de crédito.

PARAMETROS	TIPO
De \$ 200,00 a \$ 500,00	Consumo y Microcréditos
De \$ 501,00 a \$ 1.000,00	Consumo y Microcréditos
De \$ 1.001,00 a \$ 2.000,00	Consumo y Microcréditos
De \$ 2.001,00 a \$ 3.000,00	Consumo y Microcréditos
De \$ 3.001,00 a \$ 4.000,00	Consumo y Microcréditos
De \$ 4.001,00 a \$ 6.000,00	Consumo y Microcréditos
De \$ 6.001,00 a \$ 10.000,00	Consumo, Microcréditos y Vivienda

TASAS DE INTERÉS

ACTIVA **(31/12/2012)**

VIGENCIA	VIVIENDA	CONSUMO	MICRO	FECHA RESOLUCION
Julio	11.40	17.00	20.00	11-Jun-08
Agosto	11.10	17.00	20.00	06-Ago-08
Spt. a Dcb.	10.50	16.50	20.50	03-Sep-08

PASIVA

MONTOS	% AHORROS		% CERTIFICADOS APT.		% AHORRO ENCAJE	
	T. ACTIVA	T. INACTIVA	T. ACTIVA	T. INACTIVA	T. ACTIVA	T. INACTIVA
0 a 19.00	0.00	0.00	2.00	0.50	0.00	0.00
19.01 a 99.00	1.00	0.50	2.50	1.00	0.50	0.50
99.01 a 299.00	1.50	0.75	3.00	1.50	1.00	0.75
299.01 a 599.00	2.00	1.00	4.00	2.00	1.50	1.00
599.01 a 999.999.00	3.00	2.00	6.00	4.00	2.50	2.00
999.999.01 adelante	3.00	2.00	6.00	4.00	2.50	2.00

La **tasa de interés activa** se fija de la siguiente manera:

Incremento de **Tasas de Interés para Inversiones** de acuerdo a la siguiente tabla:

MONTOS	DE 31 A 90 DIAS	DE 91 A 180 DIAS	181 A 270 DÍAS	MAS DE 271 DIAS
DE 100 A 1019	5.25%	5.75%	6.25%	7.25%
DE 1020 A 5019	6.25%	6.75%	7.25%	7.50%
DE 5020 A 10019	7.25%	7.75%	8.25%	8.50%
DE 10020 A 30019	8.00%	8.50%	8.75%	9.00%
DE 30020 en adelante	8.50%	8.75%	9.00%	9.25%

Sectores: Urbano y Rural

Productos y Servicios: Cuenta de Ahorros, Depósitos a Plazo Fijo, Créditos, Acceso al Bono para Vivienda otorgado por el MIDUVI, Pago del Bono de Desarrollo Humano, Venta del SOAT.

Beneficios: Servicio Odontológico
Atención Médica
Fondo Mortuario y Sala de Velaciones
Sorteos Semestrales y obsequios especiales

REQUISITOS PARA APERTURA DE CUENTA:

Mayores de Edad

1 Fotografía tamaño carnet (opcional)
carnet (opcional)

Copia de la Cédula de Identidad

Certificado de Votación
Identidad,

\$ 30,00

Menores de Edad

1 Fotografía tamaño

Partida de Nacimiento

Copia de la Cédula de

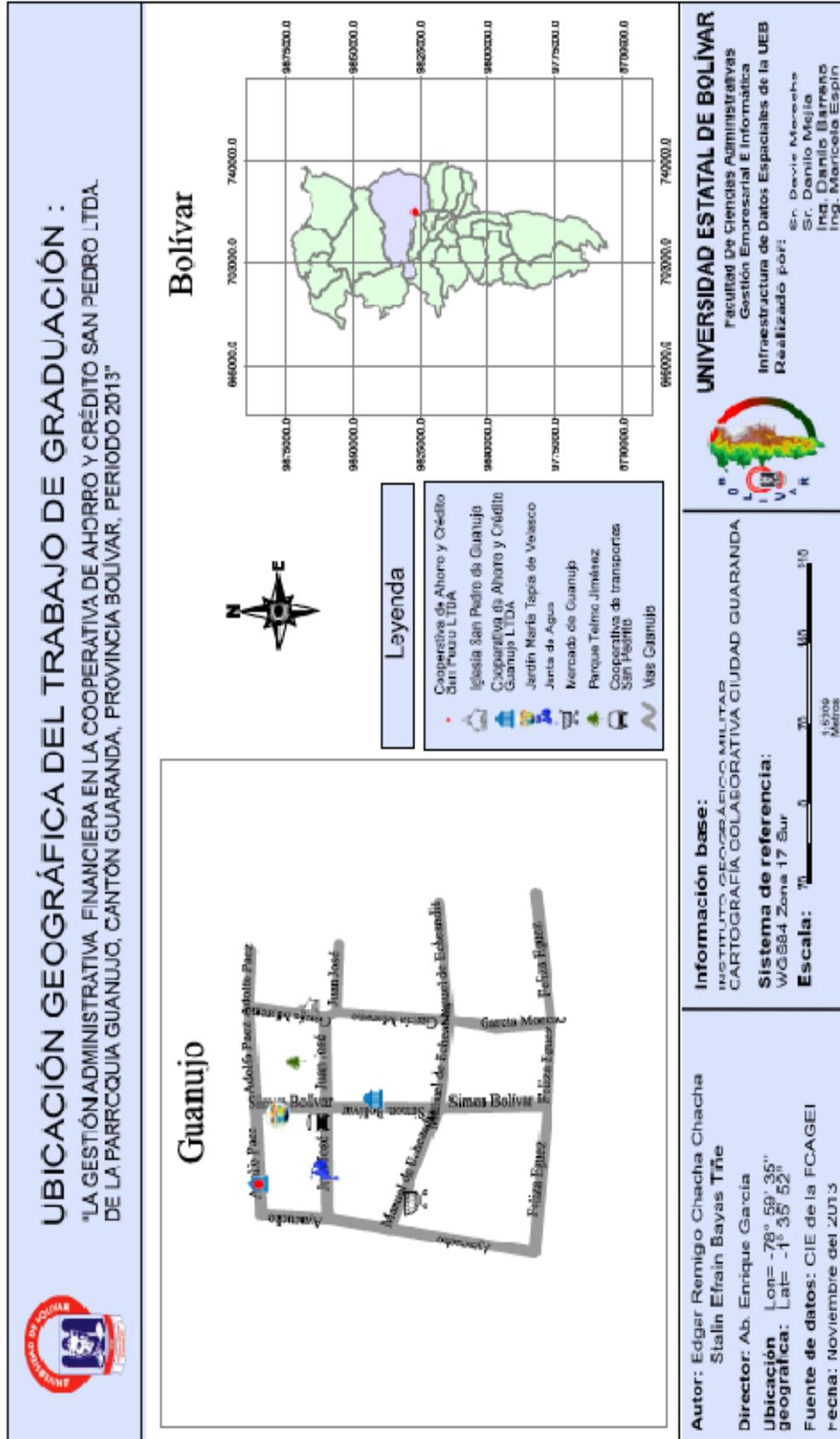
certificado de votación el
Representante Legal.

\$ 30,00

**DISTRIBUCION DEL DINERO EN LA APERTURA DE CUENTA DE
AHORROS:**

AHORROS	2.00
Certificados de Aportación	14,00
Fondo Mortuario	1.00
Servicio Odontológico	1.00
Suministros diverso	1.00
Afiliaciones y reingresos	1.00
Certificados Voluntarios	10.00

6.2. MARCO GEOREFERENCIAL



Información base:
 INSTITUTO GEOGRÁFICO MILITAR
 CARTOGRAFÍA COLABORATIVA CIUDAD GUARANDA

Sistema de referencia:
 WGS84 Zona 17 Sur

Escala: 1:50000

Autor: Edger Remigio Chacha Chacha
 Stalin Efraín Bayas Tñe

Director: Ab. Enrique García

Ubicación geográfica: Lon= -78° 59' 35"
 Lat= -1° 35' 52"

Fuente de datos: CIE de la FCAGEI

Fecha: Noviembre del 2013

6.3 MARCO LEGAL

El presente trabajo de tesis se sustenta en:

6.3.1 COSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Título VI

Sección octava

Sistema financiero

Art. 308.- Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.¹

El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura.

La regulación y el control del sector financiero privado no trasladarán la responsabilidad de la solvencia bancaria ni supondrán garantía alguna del Estado. Las administradoras y administradores de las instituciones financieras y quienes controlen su capital serán responsables de su solvencia. Se prohíbe el congelamiento o la retención arbitraria o generalizada de los fondos o depósitos en las instituciones financieras públicas o privadas.

Art. 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones.

¹ **CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008 - Página 96**

Art. 310.- El sector financiero público tendrá como finalidad la prestación sustentable, eficiente, accesible y equitativa de servicios financieros. El crédito que otorgue se orientará de manera preferente a incrementar la productividad y competitividad de los sectores productivos que permitan alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo y de los grupos menos favorecidos, a fin de impulsar su inclusión activa en la economía.

Art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y del micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

Art. 312.- Las instituciones del sistema financiero privado, así como las empresas privadas de comunicación de carácter nacional, sus directores y principales accionistas, no podrán ser titulares, directa ni indirectamente, de acciones y participaciones, en empresas ajenas a la actividad financiera o comunicacional, según el caso. Los respectivos organismos de control serán los encargados de regular esta disposición, de conformidad con el marco constitucional y normativo vigente.

Se prohíbe la participación en el control del capital, la inversión o el patrimonio de los medios de comunicación social, a entidades o grupos financieros, sus representantes legales, miembros de su directorio y accionistas.

Cada entidad integrante del sistema financiero nacional tendrá una defensora o defensor del cliente, que será independiente de la institución y designado de acuerdo con la ley.

Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Art. 351.- El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

Ante la quiebra de los Bancos y Cooperativas que se ha venido originando en los tiempos, la constitución está garantizada a los depósitos de los clientes.

En nuestra provincia hay un alto grado de personas que se dedican a la usura lo que no está permitido por la constitución además permite acceder al sistema financiero popular.

6.3.2 LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Art. 35.- Asignación de recursos para investigación, ciencia y tecnología e innovación.- Las instituciones del Sistema de Educación Superior podrán acceder adicional y a los recursos públicos concursables de la pre asignación para investigación, ciencia, tecnología e innovación establecida en la Ley correspondiente.

Art. 144.- Tesis Digitalizadas.- Todas las instituciones de educación superior estarán obligadas a entregar las tesis que se elaboren para la obtención de títulos académicos de grado y posgrado en formato digital para ser integradas al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

Esta ley permite al acceso de límites de investigación que pasa nuestro caso como estudiantes, este proceso de realizar un trabajo de investigación para obtener un título permitiendo acceder técnicas, estrategias y procesos de investigación. De haber la oportunidad con este aprendizaje nosotros también podremos acceder a los concursos sobre investigación a los que convoca el gobierno.

6.3.3 REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO

Art. 23. En el Tercer Nivel o de pregrado se requiere:

23.1 Para obtener el grado académico de licenciado o título profesional universitario o politécnico, la aprobación de un mínimo de doscientos veinticinco (225) créditos del programa académico. Además, se debe realizar el trabajo de titulación correspondiente, con un valor de veinte (20) créditos y cumplir con las horas de pasantías pre profesionales y de vinculación con la colectividad en los campos de su especialidad, definidas, planificadas y tutoradas en el área específica de la carrera, para lo cual cada institución deberá designar un docente que garantice su cumplimiento.

6.3.4 Del Trabajo de Titulación o Graduación

Art. 34. El trabajo de graduación o titulación constituye uno de los requisitos obligatorios para la obtención del título o grado en cualquiera de los niveles de formación. Dichos trabajos pueden ser estructurados de manera independiente o como consecuencia de un seminario de fin de carrera, de acuerdo a la normativa de cada institución.

Art. 35. El estudiante, una vez egresado, dispondrá como máximo de un año para el nivel técnico superior y de dos años para el tercer nivel o de pregrado, para culminar su trabajo de titulación o graduación; pasado este tiempo se someterá a los requerimientos de actualización de conocimientos determinados por la institución y los relacionados con el trabajo de titulación o graduación. Los programas de cuarto nivel o de postgrado se regirán por su propio reglamento.

Art. 36. Las instituciones de educación superior pueden autorizar la denuncia del tema de graduación o titulación, una vez que el estudiante de tercer nivel o de pregrado haya aprobado al menos el 80% del programa académico.

Art. 37 Los trabajos de graduación o titulación se definen de la siguiente manera de acuerdo a los títulos o grados que se otorgan:

37.1 Para obtener el título de Técnico o Tecnólogo los estudiantes deben realizar y defender un trabajo de graduación o proyecto factible, que constituye una

investigación práctica referida a una situación particular. Se sustenta en referentes teóricos, archivos, laboratorios, énfasis en el trabajo de campo y en soluciones a corto plazo. El mayor nivel de profundidad define el trabajo de graduación para la obtención del título de Tecnólogo.

37.2 Para la obtención del grado académico de Licenciado o del Título Profesional universitario o politécnico, el estudiante debe realizar y defender un proyecto de investigación conducente a una propuesta para resolver un problema o situación práctica, con características de viabilidad, rentabilidad y originalidad en los aspectos de acciones, condiciones de aplicación, recursos, tiempos y resultados esperados.

Art. 38. Las instituciones de educación superior deberán verificar, con la base de datos del CONESUP, los temas de trabajos de titulación o graduación, con el fin de propender a la innovación, diversificación y calidad en los trabajos investigativos, y no repetir investigaciones ya realizadas.

Art. 39. Los casos de plagio de trabajos de graduación o titulación serán sancionados en acuerdo a lo dispuesto en el artículo 101 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Este reglamento nos da las pautas a la normativa que nos permite realizar nuestro trabajo de investigación, además determina claramente los requisitos que debe cumplir.

6.3.5 LEY ORGANICA DEL SISTEMA FINANCIERO DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.

FORMAS DE ORGANIZACION DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Art.- 2.- Son formas de organización de la economía popular y solidaria y, por tanto, se sujetan a la presente ley, las siguientes:

a) Las Unidades Socioeconómicas Populares, tales como, los emprendimientos unipersonales, familiares, vecinales, las micro unidades productivas, los trabajadores a domicilio, los comerciantes minoristas, los talleres y pequeños

negocios, entre otros, dedicados a la producción de bienes y servicios destinados al autoconsumo o a su venta en el mercado, con el fin de, mediante el autoempleo, generar ingresos para su auto subsistencia.

b) Las organizaciones constituidas por familias, grupos humanos o pequeñas comunidades fundadas en identidades étnicas, culturales y territoriales, urbanas o rurales, dedicadas a la producción de bienes o de servicios, orientados a satisfacer sus necesidades de consumo y reproducir las condiciones de su entorno próximo, tales como, los comedores populares, las organizaciones de turismo comunitario, las comunidades campesinas, los bancos comunales, las cajas de ahorro, las cajas solidarias, entre otras, que constituyen el Sector Comunitario.

c) Las organizaciones económicas constituidas por agricultores, artesanos o prestadores de servicios de idéntica o complementaria naturaleza, que fusionan sus escasos recursos y factores individualmente insuficientes, con el fin de producir o comercializar en común y distribuir entre sus asociados los beneficios obtenidos, tales como, microempresas asociativas, asociaciones de producción de bienes o de servicios, entre otras, que constituyen el Sector Asociativo

d) Las organizaciones cooperativas de todas las clases y actividades económicas, que constituyen el Sector Cooperativista;

e) Los organismos de integración constituidos por las formas de organización económica detalladas en el presente artículo.

f) Las fundaciones y corporaciones civiles que tengan como objeto social principal, la promoción, asesoramiento, capacitación, asistencia técnica o financiera de las Formas de Organización de los Sectores Comunitario, Asociativo y Cooperativista.

Las cooperativas de ahorro y crédito, los bancos comunales, las cajas de ahorro, las cajas solidarias y otras entidades asociativas formadas para la captación de ahorros, la concesión de préstamos y la prestación de otros servicios financieros en común, constituyen el Sector Financiero Popular y Solidario, el mismo que se regulará por lo dispuesto en la

Segunda Parte de la presente ley.

Se excluyen de la economía popular y solidaria, las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objeto social principal, no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes y servicios o no cumplan con los valores, principios y características que sustentan la economía popular y solidaria.

Se excluyen también las empresas que integran el sector privado, sean individuales o constituidas como sociedades de personas o de capital, que tengan como objeto principal la realización de actividades económicas o actos de comercio con terceros, con fines lucrativos y de acumulación de capital.

Art.- 3.- Las formas de organización de la economía popular y solidaria, se caracterizan por:

- a) La búsqueda de la satisfacción en común de las necesidades de sus integrantes, especialmente, las básicas de autoempleo y subsistencia;
- b) Su compromiso con la comunidad, el desarrollo territorial y la naturaleza;
- c) La ausencia de fin de lucro en la relación con sus miembros;
- d) La no discriminación, ni concesión de privilegios a ninguno de sus miembros;
- e) La autogestión democrática y participativa, el autocontrol y el auto responsabilidad;
- f) La prevalencia del trabajo sobre el capital; de los intereses colectivos sobre los individuales; y, de las relaciones de reciprocidad y cooperación, sobre el egoísmo y la competencia.

6.3.5.1 De las Organizaciones del Sector Cooperativo

Art. 21.- Sector Cooperativo.- Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

Art. 27.- Cooperativas de ahorro y crédito.- Estas cooperativas estarán a lo dispuesto en el Título III de la presente Ley.

Art. 29.- Socios.- Podrán ser socios de una cooperativa las personas naturales legalmente capaces o las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común y los requisitos establecidos en el reglamento de la presente Ley y en el estatuto social de la organización. Se excepcionan del requisito de capacidad legal las cooperativas estudiantiles.

La calidad de socio nace con la aceptación por parte del Consejo de Administración y la suscripción de los certificados que correspondan, sin perjuicio de su posterior registro en la Superintendencia y no será susceptible de transferencia ni transmisión.

Art. 30.- Pérdida de la calidad de socio.- La calidad de socio de una cooperativa, se pierde por las siguientes causas:

- a) Retiro Voluntario;
- b) Exclusión;
- c) Fallecimiento; o,
- d) Pérdida de la personalidad jurídica.

Los procedimientos constarán en el Reglamento de la presente Ley y en el Estatuto Social de la cooperativa.

Art. 32.- Estructura Interna.- Las cooperativas contarán con una Asamblea General de socios o de Representantes, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una gerencia, cuyas atribuciones y deberes, además de las señaladas en esta Ley, constarán en su Reglamento y en el estatuto social de la cooperativa. En la designación de los miembros de estas instancias se cuidará de no incurrir en conflictos de intereses.

Art. 33.- Asamblea General de Socios.- La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y estará integrada por todos los socios,

quienes tendrán derecho a un solo voto, sin considerar el monto de sus aportaciones y que podrá ser ejercido en forma directa o mediante delegación a otro socio. Sus decisiones y resoluciones obligan a todos los socios y a los órganos de la cooperativa.

Art. 34.- Asamblea General de representantes.- Las cooperativas que tengan más de doscientos socios, realizarán la asamblea general a través de representantes, elegidos en un número no menor de treinta, ni mayor de cien.

Art. 35.- Elección de representantes.- Los representantes a la Asamblea General serán elegidos por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, mediante un sistema de elecciones universales, que puede ser mediante asambleas sectoriales definidas en función de criterios territoriales, sociales, productivos, entre otros, diseñado por la cooperativa y que constará en el reglamento de elecciones de la entidad; debiendo observar que, tanto la matriz, como sus agencias, oficinas o sucursales, estén representadas en función del número de socios con el que cuenten.

Art. 38.- Consejo de Administración.- Es el órgano directivo y de fijación de políticas de la cooperativa, estará integrado por un mínimo de tres y máximo nueve vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de esta Ley.

Los vocales durarán en sus funciones el tiempo fijado en el estatuto social, que no excederá de cuatro años y podrán ser reelegidos por una sola vez.

Art. 39.- Presidente.- El presidente del Consejo de Administración lo será también de la cooperativa y de la Asamblea General, será designado por el Consejo de Administración de entre sus miembros, ejercerá sus funciones dentro del periodo señalado en el estatuto social y podrá ser reelegido por una sola vez mientras mantenga la calidad de vocal de dicho consejo, quien tendrá voto dirimente cuando el Consejo de Administración tenga número par.

Art. 40.- Consejo de Vigilancia.- Es el órgano de control interno de las actividades económicas que, injerencia e independiente de la administración,

responde a la Asamblea General; estará integrado por un mínimo de tres y máximo cinco vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de esta Ley.

Los vocales durarán en sus funciones el tiempo fijado en el estatuto social, que no excederá de cuatro años y podrán ser reelegidos por una sola vez.

Art. 41.- Reelección.- En las cooperativas cuyas asambleas son de representantes, para la reelección de los vocales de los consejos, los aspirantes, deberán participar en un proceso electoral previo y ser electos como representantes.

Art. 42.- Período.- El período de duración para el ejercicio del cargo de los vocales de los consejos y auditores, regirá a partir del registro del nombramiento en la Superintendencia, hasta tanto continuarán en sus funciones los personeros cuyo período esté feneciendo.

6.3.5.2 Reglamento y el estatuto social de la cooperativa.

En los segmentos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito determinados por la Superintendencia, será requisito la calificación de su Gerente por parte de esta última.

En caso de ausencia temporal le subrogará quien designe el Consejo de Administración, el subrogante deberá cumplir con los mismos requisitos exigidos para el titular.

6.4 MARCO CONCEPTUAL.

Administración

JONES, Gareth / GEORGE, Jennifer (2006) afirman: “La administración es la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización.

Para LUNA .G.ALFREDO C. (2008, pág. 32)

Cooperativa

A una cooperativa se le considera como una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática”²

Control

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.³

Conocimiento

Hechos o información adquiridos por un ser vivo a través de la experiencia o la educación, la comprensión teórica o práctica de un asunto de referente a la realidad.⁴

Dirigir

Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de toma de decisiones.

² DICCIONARIO Enciclopedia SALVAT, 8

³ Bravo, Mercedes. Contabilidad General. Séptima edición. Pág. 15.

⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Conocimiento>

Hecho científico

Son el acontecimiento que puede ser descrito de manera verificable y objetiva.

Hecho económico

Es el acontecimiento o proceso observable relacionado con la economía de la sociedad⁵

Gestión

Hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

Manual

VÁSQUEZ, Víctor Hugo dice: Manual es una fuente de información en la que todos los cargos de la empresa encontrarán la descripción clara de las actividades que deben desarrollar, obligaciones y deberes que le son impuestos y objetivos que deben cubrir.

Normas

JONES, Gareth / GEORGE, Jennifer (2006) afirman: “Son códigos de conducta informales y tácticos que especifican cómo debe actuarse en determinadas situaciones.”

Organizar

Responde a las preguntas ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de proceso de negocio.⁶

⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Hechos>

⁶Villalobos (2000) Conceptos básicos de contabilidad. Consultado en: <http://g3ag.blogspot.com/2009/05/tipos-de-sistemas-contables.html>

Políticas

HERNÁNDEZ Sergio (2008) afirma: Decisiones preestablecidas que orientan la acción de los medios y operativos. Su propósito es de unificar la acción y la interpretación de situaciones relativamente previstas.

Planear

Para **FRANQUET, Pedro (2003, pág. 18)** “**Planear** es definir los objetivos y determinar los medios para alcanzarlos; es fundamental analizar por anticipado los problemas, planear los posibles soluciones y señalar los pasos necesarios para llegar eficientemente los objetivos que la solución elegida define”. La planeación debe, por lo tanto, fijar el recurso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo necesario para su conclusión.

Procedimientos

CHIAVENATO Idalberto (2006): Son planes relacionados con métodos de trabajo o de ejecución, casi siempre los procedimientos son planes operacionales.

Recurso financiero

Es un medio, de cualquier clase, que permite obtener algo que se pretende. El dinero, por ejemplo, es un recurso indispensable para comprar una casa. Las finanzas, por otra parte, hacen referencia a los bienes, los caudales y la circulación del dinero.⁷

6.5 MARCO TEORICO CIENTÍFICO

6.5.1 GESTIÓN

Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/lacontabilidad.htm>

⁷ <http://definicion.de/recursos-financieros/>

Tipos de Gestión:

Gestión Tecnológica: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

Gestión Social: es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

Gestión de Proyecto: es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión de Conocimiento: se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Gestión Ambiente: es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión Estratégica: es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.

6.5.2 ADMINISTRACION

La palabra administración viene del latín *ad* (hacia, dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro.

Sin embargo, en la actualidad, la palabra *administración* tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye (dependiendo de la definición) términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros.

Definición de Administración:

- a) Según Idalberto Chiavenato, la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".
- b) Para Robbins y Coulter, la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas".
- c) Hitt, Black y Porter, definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".
- d) **Axioma:** En pocas palabras, administrar es decidir con anticipación lo que se quiere lograr y el cómo se lo va a lograr, para luego, utilizar los recursos disponibles y ejecutar las actividades planificadas con la finalidad de lograr los objetivos o metas establecidos, haciendo lo que debe hacerse con la menor cantidad de recursos posible...⁸

6.5.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La Gestión Administrativa, concierne a la política general de la empresa en sus etapas de nacimiento, crecimiento, autonomía, supervivencia. La satisfacción de las necesidades financieras debe responder a los objetivos de la empresa y sobre todo más allá del beneficio inmediato a la defensa del capital y a la conservación de su desarrollo.

Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros".

⁸ <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

Gestión Gerencial: es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

Gestión Financiera: se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Gestión Pública: no más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial

6.5.4 FINANCIERA

La palabra financiero es todo lo relacionado con el movimiento concreto de fondos, los ingresos (orígenes) o los egresos (aplicaciones).

Planeamiento financiero

Una buena gestión financiera no evalúa solamente si se dispone o no hoy de dinero: se trata de planificar, de prever una buena gestión a futuro y, las probables faltas o excesos de dinero (déficit o superávit).

La herramienta principal para el planeamiento financiero.

Es el presupuesto financiero, que forma parte de un sistema más amplio denominado sistema presupuestario. Dentro del sistema presupuestario, el presupuesto financiero permite anticipar los probables déficits, desarrolla estrategias para cubrirlos, y a la vez analiza las posibles decisiones de inversión que haya que realizar en el caso de superávit.

Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.

6.5.5 LA GESTIÓN FINANCIERA:

Consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

Concepto de Gestión Financiera

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros

El principal objetivo de la Gestión Financiera es el de evaluar y controlar los costes asociados a los servicios TI (tecnológicos de información) de forma que se ofrezca un servicio de calidad a los clientes con un uso eficiente de los recursos necesarios.⁹

Si la organización con respecto a sus clientes no son conscientes de los costes asociados a los servicios no podrán evaluar el retorno a la inversión ni podrán establecer planes consistentes de inversión tecnológica.

La función financiera integra:

- a) La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
- b) La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- c) La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);
- d) El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);

⁹

http://itil.osiatis.es/Curso_ITIL/Gestion_Servicios_TI/gestion_financiera/vision_general_gestion_financiera/vision_general_gestion_financiera.php

e) El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.¹⁰

6.5.6 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA:

Propósitos de la Gestión Administrativa.

- ✚ Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- ✚ Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- ✚ Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez.
- ✚ Seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente

Los fines de gestión.

Los fines más específicos de un adecuado sistema de control de gestión son los siguientes:

- ✚ **Informar:** Consiste en transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones.
- ✚ **Coordinar:** Trata de encaminar todas las actividades eficazmente a la consecución de los objetivos.
- ✚ **Evaluar:** La consecución de las metas (objetivos) se logra gracias a las personas, y su valoración es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.
- ✚ **Motivar:** El impulso y la ayuda a todo responsable es de gran importancia para la consecución de los objetivos.

Elementos del sistema de gestión.

Las herramientas básicas del control de gestión son la planificación y los presupuestos.

¹⁰ <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>

La planificación: Consiste en adelantarse al futuro eliminando el nivel de riesgos e incertidumbres, está relacionada con el largo plazo y con la gestión corriente, así como con la obtención de información básicamente externa, los planes se materializan en programas.

El presupuesto: Está más vinculado con el corto plazo. Consiste en determinar de forma más exacta los objetivos, concretando cuantías y responsables. El presupuesto aplicado al futuro inmediato se conoce por planificación operativa; se realiza para un plazo de días o semanas, con variables totalmente cuantitativas y una implicación directa de cada departamento.

El presupuesto se debe negociar directamente con los responsables a fin de conseguir una mayor implicación del personal en la consecución de los objetivos.

Subsistemas de gestión

- ✚ Gestión de activos fijos
- ✚ Gestión de compras
- ✚ Gestión de inventarios
- ✚ Gestión comercial
- ✚ Gestión de recursos humanos
- ✚ Gestión contable

Sistemas de revisión de las operaciones de Gestión

- ✚ La auditoría interna
- ✚ La auditoría externa
- ✚ La auditoría fiscal

Sistema de información útil y periódica Comprende todos los estados financieros razonables, información estadística, análisis de presupuesto, etc.

Criterio grupal.

La gestión da mayor soporte y realce en que todo el proceso se lleva en base una excelente administración, los recursos de una institución deben estar bien administrados y distribuidos para que no exista un desajuste en cada uno de los departamentos la gestión administrativa y financiera aportara como la columna principal de una institución ya que deben ser específicamente controlados día a día y cuando se presente un caso fortuito.

6.5.7 CONTROL

Definición

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control, es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

A fin de incentivar que cada uno establezca una definición propia del concepto se revisara algunos planteamientos de varios autores estudiosos del tema:

- a) Henry Fayol: El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el PANM adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.
- b) Robert B. Buchele: El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.
- c) George R. Terry: El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.
- d) Buró K. Scanlan: El control tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Tipos de controles

Control Interno

Control externo

6.4.8 CONTROL INTERNO

El control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una

seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes áreas:

- a) Efectividad y eficiencia en las operaciones. Confiabilidad en la información financiera.
- b) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
- c) El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Responsabilidad

Todos los integrantes de la organización, sea esta pública o privada, son responsables directos del sistema de control interno, esto es lo que garantiza la EFICIENCIA TOTAL.

Objetivos del Control Interno:

1. La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
2. Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
3. Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
4. Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
5. Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.

Elementos del Control Interno:

Todos los elementos que componen el control interno deben gravitar alrededor de los principios de calidad e idoneidad, entre ellos se encuentran: Planeación, Organización, Procedimientos, Personal, Autorización, Sistema de información, Supervisión.

Subelementos del Control Interno

Estos son los objetivos y planes perfectamente definidos con las siguientes características:

Posibles y razonables, Definidos claramente por escrito, Útiles, Aceptados y usados, Flexibles, Comunicado a todo el personal, Controlables.

Componentes del Control Interno

Ambiente de control, Valoración de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación, Monitoreo.

Clases de Control Interno:

Control Interno Financiero o Contable	Control Interno Administrativo
PASOS GENERALES	PASOS GENERALES
Planeación	Planeación
Valoración	Control
Ejecución	Supervisión
Monitoreo	Promoción
Ejemplo de área	Ejemplo de área
PLAN DE ORGANIZACIÓN	PLAN DE ORGANIZACIÓN
1. Método y procedimientos relacionales	1, Método y procedimientos relacionales
1,1, Protección de activos	1,1, Con eficiencia de operación
1,2, Confiabilidad de los registros contables	1,2, Adhesión a políticas
2, Controles	2, Controles

2,1, Sistemas de autorización	2,1, Análisis estadísticos
2,2, Sistemas de aprobación	2,2, Estudio de tiempos y movimientos
2,3, Segregación de tareas	2,3, Informes de actuación
2,4, Controles físicos	2,4, Programas de selección
	2,5, Programas de adiestramiento
	2,6, Programas de capacitación
	2,7, Control de calidad
3, Aseguran	3, Aseguran
3,1 Todas las transacciones de acuerdo a la autorización específica	3,1, Eficiencia, Eficacia y Efectividad de operaciones
3,2, Registro de transacciones	
3,3, Estados financieros con PCGA	
3,4, Acceso activos con autorización	

El Control Interno se basa en la protección a través de todos los instrumentos pertinentes, la cobertura adecuada de las posibles contingencias y la verificación de los sistemas de preservación y registro.

Sistema de Control Interno:

El sistema de control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno.

Criterio grupal.

El Control Interno es un conjunto áreas organizados que brindar una mayor cobertura dentro de la institución para tener un control adecuado permitiendo una comunicación muy interactiva en beneficio de la institución esto permite alcanzar mayor rentabilidad ya que se realizara un control en cada uno de los

departamentos con fin de tener informados sobre cada una de las situaciones que van dándose en el proceso día a día.

7. HIPÓTESIS

Una adecuada Gestión Administrativa Financiera mejora el Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda.

8. VARIABLES.

8.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

- ❖ Gestión Administrativa Financiera.

8.2 VARIABLE DEPENDIENTE

- ❖ Control Interno

9. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
INDEPENDIENTE Gestión Administrativa Financiera	Consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.	Planificación Organización Dirección Control Normas de información Normas seguridad	Manual de Procedimientos, Reglamento que rige la Cooperativa Gestión Concepto. Tipos de gestión. Modelo de gestión. Administración. Definiciones. Clasificación Financiera Conceptos. Control de calidad. Tipos de control	1.- ¿Conoce la importancia de la gestión? 2. ¿Cree usted que la gestión administrativa gerencial es eficiente? 3.- Se revisa y evalúa periódicamente la eficacia de la parte administrativa, financiera y operativa de la cooperativa? 4.- ¿Se aplica la Gestión Financiera? 5.- ¿Qué tipo de Gestión se realiza en la entidad?	Observación Encuesta
DEPENDIENTE Control Interno	Un proceso realizado por el consejo de administración, los directivos y otro personal, cuyo fin es	Normas de información Normas seguridad	Ámbito interno y externo	1.- ¿Conoce usted que es el Control Interno? 2.- ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Funciones? 3.- ¿Qué tipo de controles rudimentarios de aspecto	Observación Encuesta

	<p>ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos, en las siguientes categorías: confiabilidad de los informes financieros, eficacia de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.</p>			<p>administrativo y financiero se aplican mayormente en la compañía?.</p> <p>4.- ¿Ha recibido capacitaciones para desempeñar sus funciones?</p> <p>5.- ¿La cooperativa cuenta con organigrama estructural que represente los niveles jerárquicos de autoridad, la posición y las funciones del personal?</p> <p>6.- ¿Se aplica normas de control Interno?</p> <p>7. ¿Es necesario el control de calidad?</p> <p>8¿Cree usted que con la Gestión Administrativa Financiera el Control Interno tendrá mayor éxito?</p>	
--	---	--	--	--	--

10. METODOLOGÍA.

10.1 ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS.

Para la puesta en marcha del presente Trabajo de grado se aplicaran las siguientes metodologías:

10.1.1 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

10.1.1.1 Método Inductivo.- Este método permitirá establecer normas y estándares a través de la formulación de políticas internas para el registro adecuado de los movimientos administrativos, financieros y económicos que realiza la institución.

10.1.1.2 Método Deductivo.- A través del análisis general del fundamento teórico sobre la gestión administrativa financiera se podrá diseñar y determinar si está utilizando de manera eficiente y acorde a las necesidades de la institución, además implantar un Control Interno particular para ser aplicado, para de esa manera cumplir con el objetivo propuesto.

10.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

10.2.1 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA:

A través de ésta investigación se podrá reforzar los conocimientos existentes, consiguiendo información correcta, necesaria y precisa acerca del tema que se está tratando, para esto se recurrirá a libros y documentos especializados, enciclopedias, documentos relacionados, y páginas web que nos contribuyan para el fortalecimiento y progreso de conocimientos sobre el tema que va ser investigado.

10.2.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO:

Esta investigación de campo se aplicará de forma directa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro Ltda.” De la Parroquia Guanujo, ya que es aquí donde se aplicará el Proyecto de la gestión administrativa financiera, y será el investigador quién estará ligado directamente con la situación para obtener información de primera fuente, útil y necesaria para encontrar los elementos correctos para solucionar el problema.

10.2.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.

Esta investigación descriptiva nos servirá para ir detallando todas las actividades que se van a ir realizando en los diferentes departamentos que serán relacionados con la gestión administrativa financiera.

10.2.4 INVESTIGACIÓN LONGITUDINAL.

Esta investigación longitudinal nos va servir para detallar el periodo que va a demorar en hacer la investigación, el tiempo va ser de 5 meses.

11. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS.

Para la ejecución del presente proyecto, se utilizarán las siguientes técnicas:

Las técnicas que se aplicarán dentro de la investigación de campo es la **observación**, de esta forma se incluirán las áreas que ayuden a recolectar información y se lo podrá hacer utilizando fichas de observación, para registrar todos los hechos que susciten.

Así mismo se aplicará las **encuestas** tanto a los directivos, funcionarios, empleados de la institución, esto se lo hará mediante el manejo de un **cuestionario** de preguntas.

12. UNIVERSO Y MUESTRA

A continuación se detalla en un cuadro el número de personas que trabajan en la institución, ya que la muestra es el 100%.

DESCRIPCIÓN	Numero
Consejo de Administración	9
Consejo de Vigilancia	5
Comisión de Crédito	3
Comisión de Asuntos Sociales	3
Comisión de Educación	3
Gerencia	1
Presidente	1
Total	25

DESCRIPCION	Nº DE EMPLEADOS
Contabilidad	1
Crédito	4
Caja	2
Atención al Cliente	1
Secretaria	1
Sistemas	1
TOTAL	10

13. PROCESAMIENTO DE DATOS.

Para el procesamiento de datos nos valdremos del programa Word, Excel el mismo que nos va a servir para hacer las tabulaciones, gráficos, de las encuestas aplicados al talento humano de la Cooperativa San Pedro Ltda, ya que también se sustentará en hechos sucedidos en el pasado, los mismos que se encuentran el libros especializados de Manuales de Control Interno, y se tiene como una fuente necesaria y muy útil el uso del Internet, mediante las páginas Web relacionadas con el tema de estudio.

CAPITULO II

1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

ENCUESTA A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN PEDRO LTDA

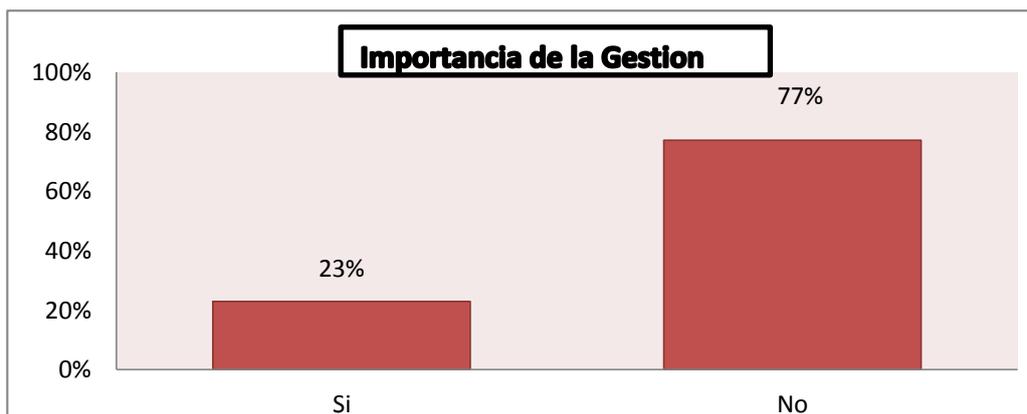
1. ¿Conoce la importancia de la Gestión?

Cuadro N° 1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	23%
No	27	77%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.
Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.
Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 1



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.
Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.
Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Aproximadamente por cada encuestado que dicen conocer la importancia de la Gestión, existen tres que dicen que no conocen.

La importancia hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo, llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Es necesario que todo el recurso humano conozcan la importancia de gestión, por lo tanto deben capacitarse constantemente para el fortalecimiento de la cooperativa, en especial la gerencia debe prepararse en aspecto gerenciales.

2. ¿Cree usted que la Gestión Administrativa Gerencial es eficiente?

Cuadro N° 2

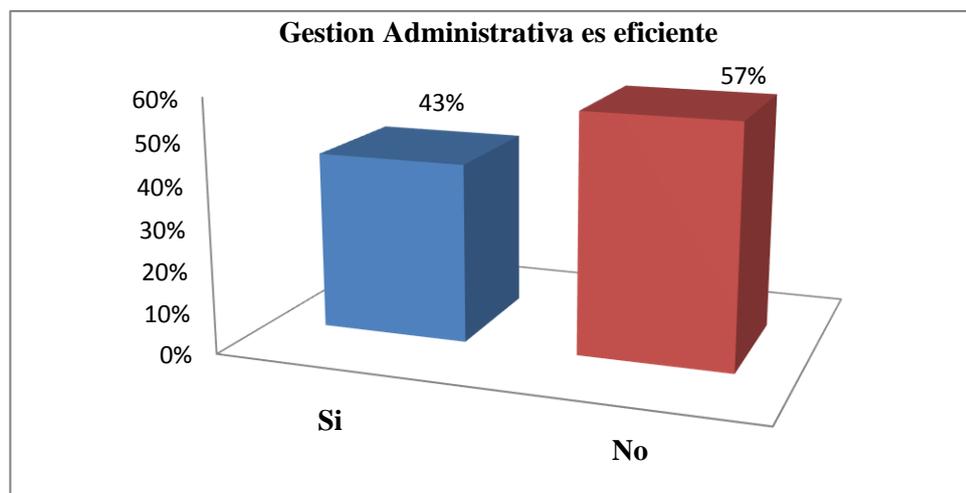
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	43%
No	20	57%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 2



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Aproximadamente por cada encuestado que dicen que es eficiente la administración gerencial existen cuatro que dicen que no es eficiente la administración gerencial

Es importante porque están orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organización.

Para que la administración gerencial sea eficiente es necesario que la gerencia ocupe el cargo según su perfil profesional, si no es así se capacite en temas relacionados a la administración y a la gerencia.

3. ¿Se revisa y evalúa periódicamente la eficacia de la parte Administrativa, Financiera y Operativa de la Cooperativa?

Cuadro N° 3

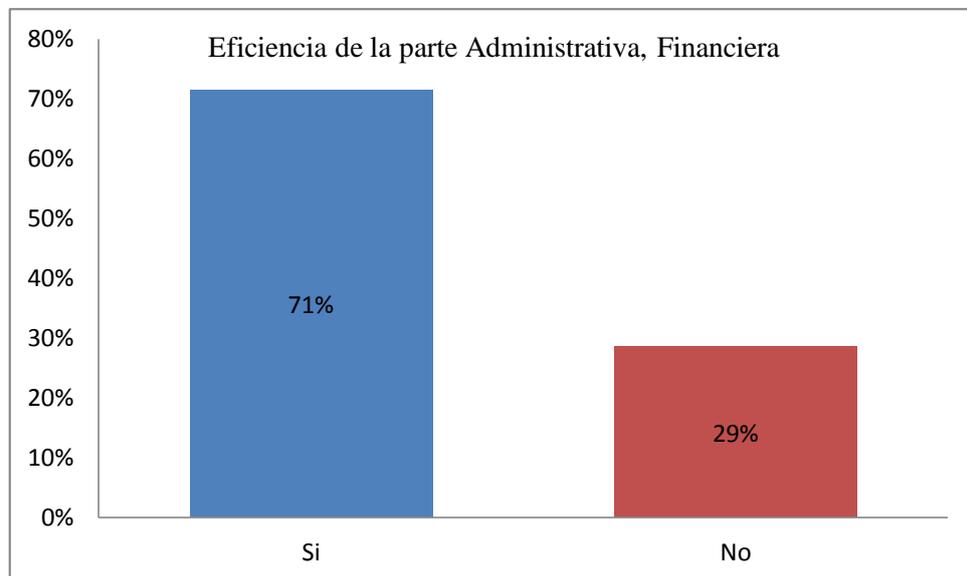
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	71%
No	10	29%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 3



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Por cada cinco encuestados que dicen que si se evalúa periódicamente la eficacia de la cooperativa hay dos que dicen que no se evalúan

Es importante porque da soporte en la planificación y control de las actividades de toda empresa y gestionar el sistema de información contable.

Siempre es necesario que se detecte las necesidades de la parte administrativa financiera y a su vez medir el crecimiento, siendo un factor primordial para el propósito de cada departamento.

4. ¿Se aplica la Gestión Financiera?

Cuadro N° 4

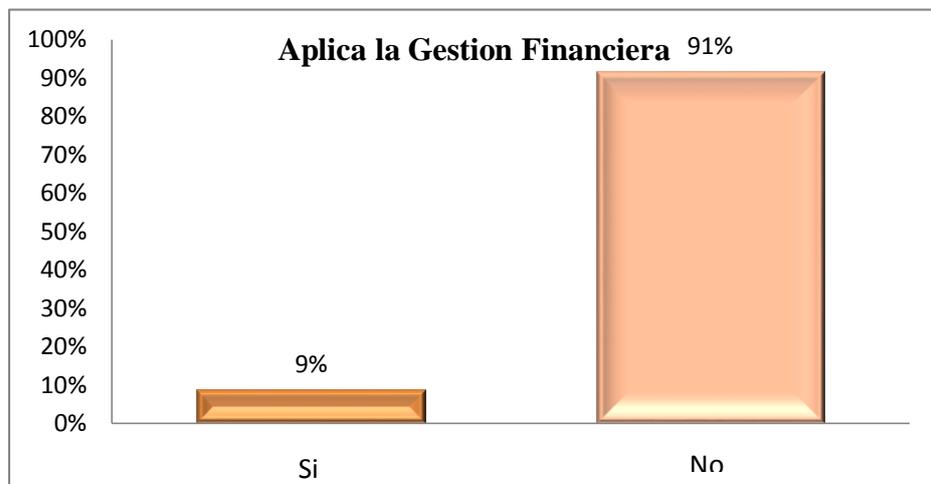
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	9%
No	32	91%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 4



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Es contundente que por cada encuestado que dicen que si se aplica la gestión financiera en la cooperativa hay 10 que dicen que no se aplica.

Es importante porque permite administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

La gestión financiera proporcionara el control de todo lo relacionado a finanzas y en todos los departamentos, para alcanzar las metas trazadas, con excelente margen de utilidad, por lo que es necesaria la aplicación de este tema.

5. ¿Qué tipo de Gestión se realiza en la Cooperativa?

Cuadro: N° 5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Gestión Administrativa	5	14%
Gestión Pública	0	0%
Gestión Gerencial	13	37%
Ninguna	17	49%
TOTAL	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 5



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Por cada encuestado que dicen que se aplica la gestión administrativa hay dos que dicen que si se aplica la gestión gerencial, pero hay tres que es el mayor porcentaje que dicen que no se aplica ningún tipo de gestión.

Su importancia se basa en guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar.

Por lo que es necesario que se utilice la Gestión Administrativa Financiera en la cooperativa, en todos los ámbitos de cada departamento, siendo uno de los que cumple con las tres parámetros para alcanzar las metas trazadas como entidad financiera.

6. ¿Conoce usted que es el Control Interno?

Cuadro N° 6

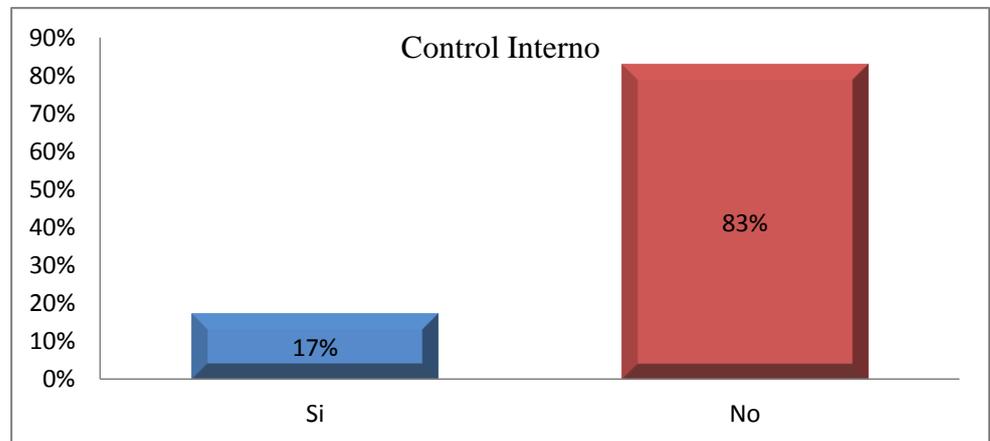
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	17%
No	29	83%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 6



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Los datos obtenidos nos demuestran que por cada encuestado que dicen conocer el control interno hay cinco que dicen no conocer, demostrando la gran mayoría el desconocimiento de la misma.

Su importancia se basa en el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado, para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos

En la opinión coinciden que no han sido capacitados en el Control Interno, siendo parte del proceso de cambio de transformación para alcanzar el éxito.

7. ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Funciones?.

Cuadro N° 7

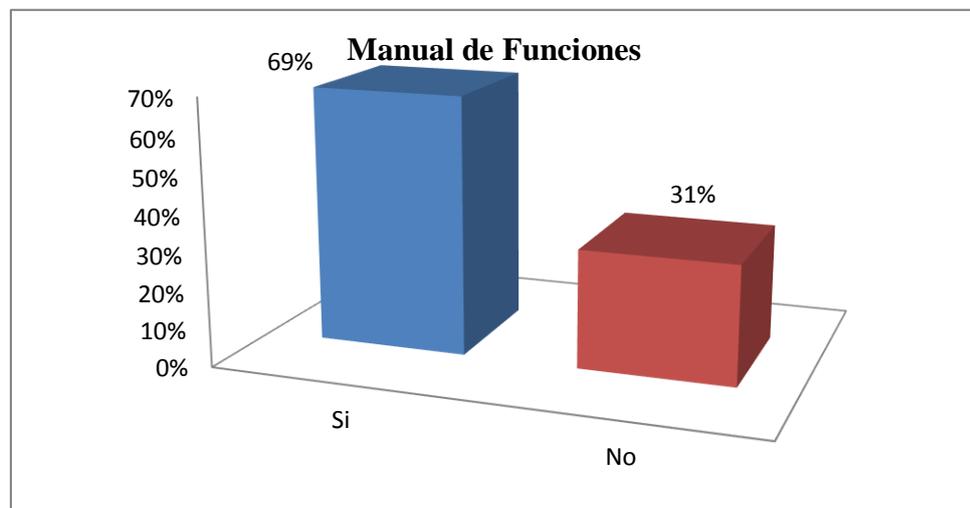
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	69%
No	11	31%
Total	35	100,00%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 7



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Por cada encuestado que dicen que no existe un manual de funciones hay dos que dicen que si existe

Es importante porque es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la formas de la organizac9on que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

Demuestra que la cooperativa si cuenta con un manual de funciones que les permite desarrollar mejor las actividades de cada departamento de la cooperativa y de todo el personal que labora.

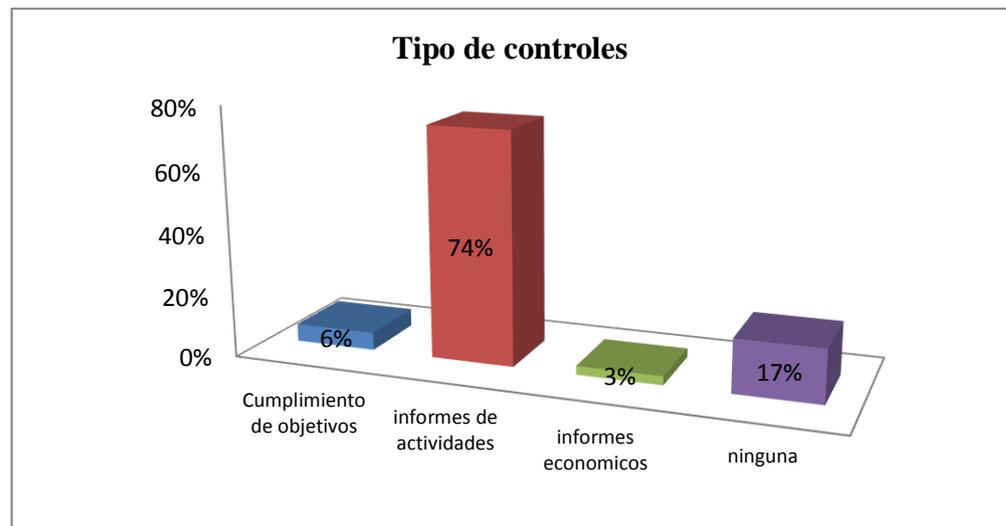
8. ¿Qué tipo de controles rudimentarios de aspecto Administrativo y Financiero se aplican mayormente en la Empresa?.

Tabla N° 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Cumplimiento de objetivos	2	6%
Informes de actividades	26	74%
Informes económicos	1	3%
Ninguna	6	17%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.
Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.
Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 8



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.
Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.
Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Aproximadamente cada encuestado opina que se aplican diferentes procesos de controles pero una gran mayoría opina que solo se aplica control de informe de actividades

La importancia consiste en verificar si todo ocurre de conformidad, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos, su fin es señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Es necesario que se conozca y aplique todas las medidas necesarias de control con el fin de prevalecer el desarrollo institucional.

9. ¿Ha recibido capacitaciones para desempeñar sus funciones?

Cuadro N° 9

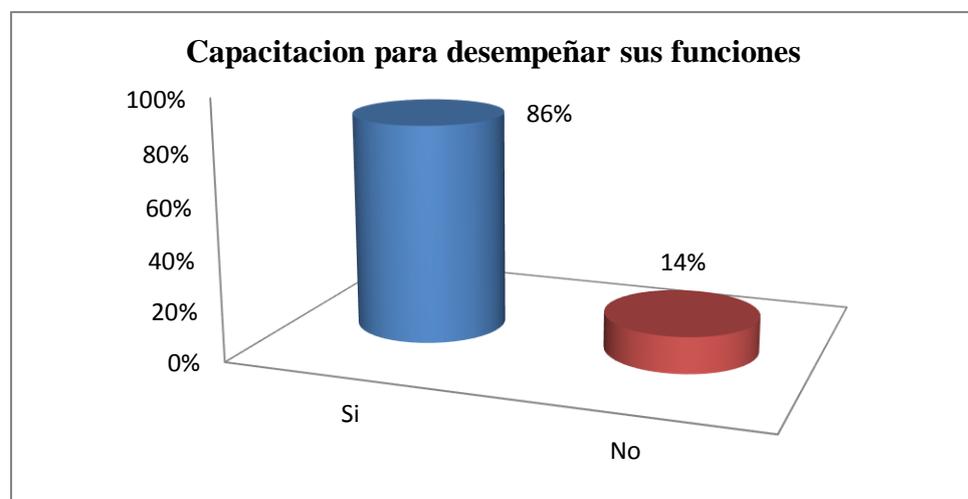
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	86%
No	5	14%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 9



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

En la aproximación observamos que por cada encuestado que dicen que no han sido capacitados para ejercer sus funciones hay seis que dicen que si se capacitan al personal para ejercer las funciones.

Su importancia promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios.

Es muy interesante que el personal que ingrese a laborar sea capacitado, ya que en su gran mayoría son personas que no están acorde a la necesidad del puesto, coinciden con la pregunta catorce.

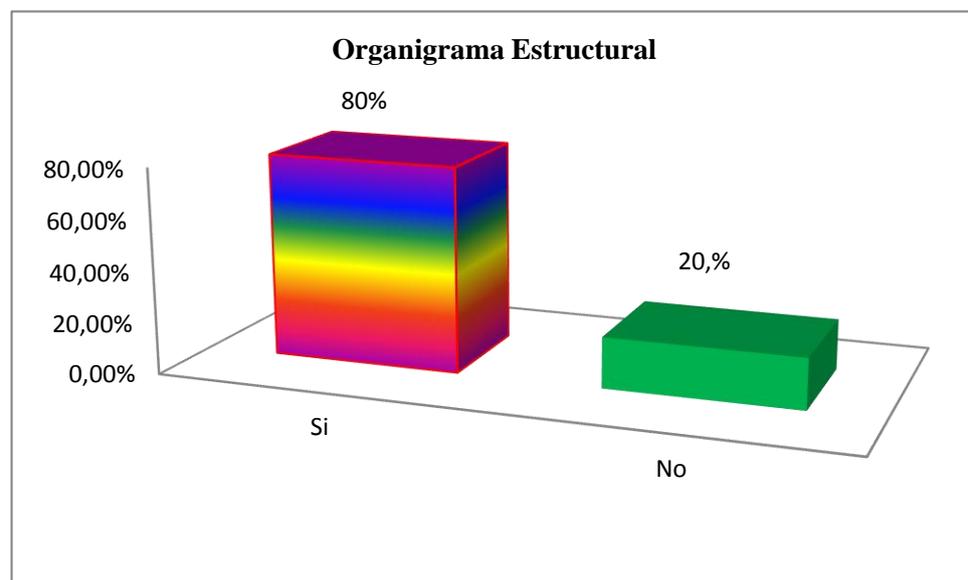
10. ¿La Cooperativa cuenta con organigrama estructural que represente los niveles jerárquicos de autoridad, la posición y las funciones del personal?

Cuadro N° 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	80,00%
No	7	20,00%
Total	35	100,00%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.
 Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.
 Fecha: 24 de septiembre del 2013.

Grafico N. 10



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.
 Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.
 Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Por cada encuestado que dicen que no, existen cuatro que dicen que si cuenta con un organigrama estructural.

La importancia responde a las preguntas ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de proceso de negocio.

Si la cooperativa cuente con un organigrama estructural es que el personal se influya hacer cosas que no les correspondan si no que deben respetar el órgano regular.

11. ¿Se aplica Normas de Control Interno?

Cuadro N° 11

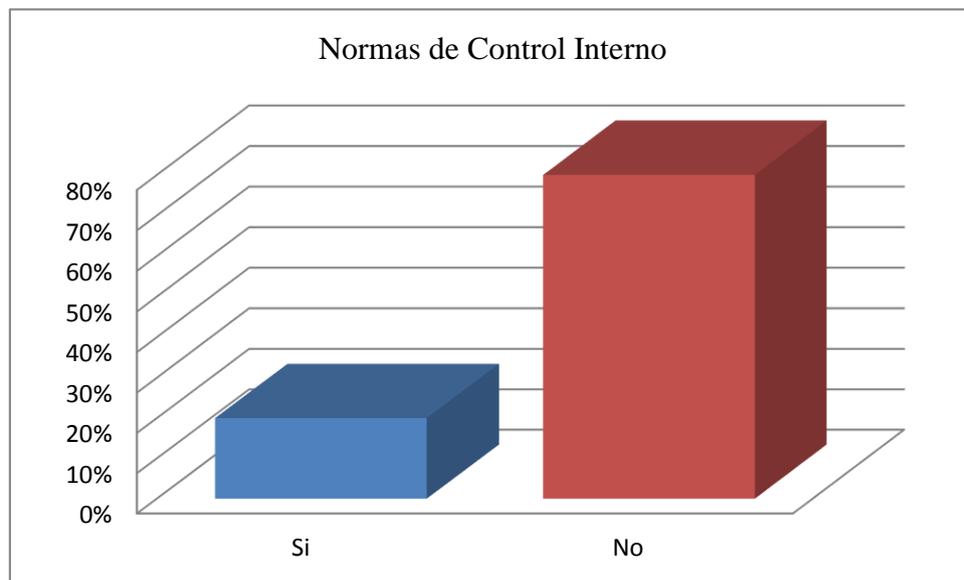
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	20%
No	28	80%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 11



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Por cada encuestado que dicen que si se aplican las normas de control, existen 4 que dicen que no se aplica.

La importancia está orientada a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

Es vital que los trabajadores y administrativos respondan a la necesidad de aplicabilidad de las normas de Control Interno que permita regulación y coordinación total.

12. ¿Es necesario el Control de Calidad?

Cuadro N° 12

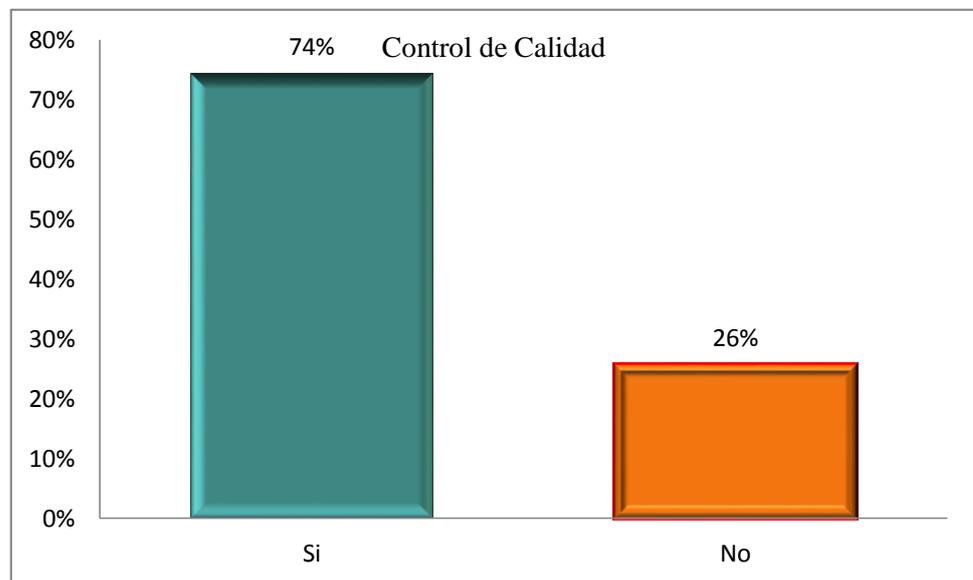
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	26	74%
No	9	26%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 12



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Aproximadamente por cada encuestado que dicen que no es necesario el control de calidad hay tres que dicen que si es necesario el control de calidad

Su importancia se basa en el cumplimiento de todos los pasos necesarios para detectar los errores graves y para corroborar que la empresa sea cohesiva en su totalidad

Reafirmar la necesidad de la aplicación del Control Interno, que dentro de ella está el control de calidad que es necesario para llevar un orden cronológico.

13. ¿Cree usted que con la Gestión Administrativa Financiera el Control Interno tendrá mayor éxito?

Cuadro N° 13

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100%
No	0	0%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013.

Grafico N. 13



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.

Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.

Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

En su totalidad los encuestados manifiestan que el Control Interno tendrá mayor éxito con el tema planteado.

Es importante porque es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad.

Es ineludible la aplicación por su seguridad que con el control interno la cooperativa tendrá mayor éxito en todos los ámbitos que maneje obteniendo mayor rentabilidad, facilitando mejor atención a su clientes.

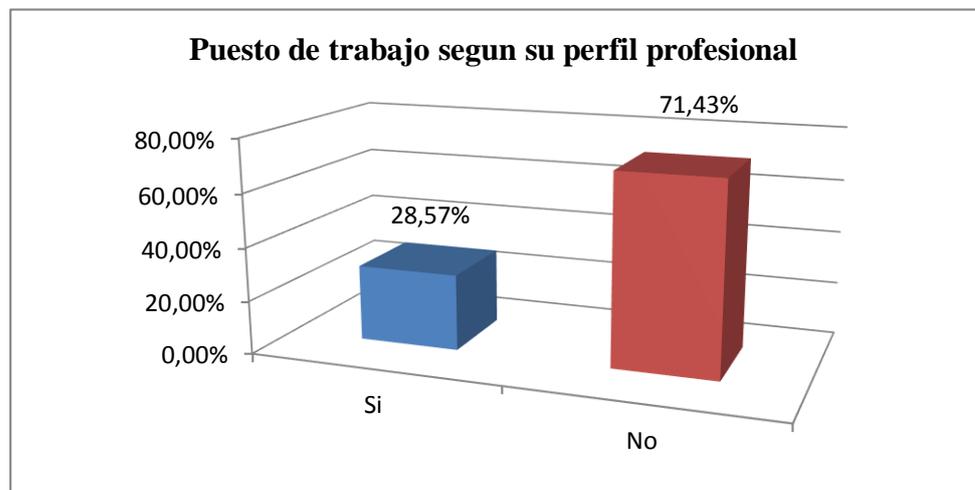
14. ¿Cree usted que todo el personal de la cooperativa ocupan el puesto de trabajo según su perfil profesional?

Cuadro N. 14

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	28,57%
No	25	71,43%
Total	35	100,00%

Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.
Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.
Fecha: 24 de septiembre del 2013

Grafico N. 14



Fuente: Encuesta a directivos y trabajadores de la Cooperativa San Pedro Ltda.
Equipo de investigación: Stalin B. y Edgar Ch.
Fecha: 24 de septiembre del 2013

Análisis:

Aproximadamente por cada cinco encuestados que dicen que el personal de la cooperativa no ocupa el puesto de trabajo según su perfil profesional, hay dos que dicen que si lo ocupan.

La importancia se orienta a nivel de formación y desempeño de actividades que desarrolle el profesional, dando mejores resultados a la necesidad de la empresa.

La no ubicación correcta del personal según su perfil profesional, provocara debilidad para desarrollar mejor las actividades cotidianas. Por lo que es necesaria la ubicación perfecta según el perfil profesional.

2. COMPROBACIÓN DE LA HIPOTESIS:

Enunciado:

La hipótesis se plantea de la siguiente manera:

Una adecuada Gestión Administrativa Financiera, mejora el Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda.

Vía de Verificación:

Por la naturaleza de la investigación la hipótesis ha sido comprobada por simple deducción lógica, en base del análisis de las preguntas formuladas tanto en las encuestas a los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda, es así como en las encuestas aplicadas a los directivos y empleados; preguntas como: conoce la importancia de Gestión, y la mayor parte de encuestados contestan que no, y no saber las metodologías que existen para el Control Interno, nos confirman la hipótesis planteada que hace falta una adecuada Gestión Administrativa Financiera para que mejore el Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda.

3. CONCLUSIONES

Los Directivos y Empleados desconocen sobre la importancia de la Gestión, por lo cual nos hace pensar que se realizan funciones sin un direccionamiento institucional, es decir que funciona sin rumbo fijo, no existen políticas a largo plazo.

No se realiza el análisis del cumplimiento de objetivos, lo que conlleva a no definir nuevas metas ni tampoco a mejorar los procedimientos que faltan por cumplir, ya que aquí es en donde podemos determinar nuestras falencias.

Se tiene presente que cada actividad desempeñada ayuda a la consecución de la meta institucional. Pero no se tiene claros los objetivos de cada nivel de la entidad.

No tienen estructurado un proceso de información de cambios ni de anticipo hacia ellos. El personal no está listo a actuar cuando un riesgo se presente. No se controla que las actividades y decisiones tomadas por la administración y dirección sean realizadas

La información es procesada de manera oportuna, recopilada por sistemas de información pero no está totalmente coordinada con elementos externos. No se utilizan reportes que faciliten la información. La circulación de la información no se efectúa a nivel global de la entidad.

Los informes que provienen de fuentes externas no son tomados en cuenta para el hallazgo y reporte de deficiencias. No se comunican las deficiencias de control al nivel inmediato superior para que se tomen las medidas necesarias. El área de cartera no informa hasta el Gerente la situación encontrada y este tampoco al Directorio.

Por desconocimiento de las actividades que realizan los auditores externos los empleados del área de cartera no informan sobre determinadas situaciones. Entre contabilidad y administración existe una comunicación adecuada, sobretodo en la verificación de la información que puede ser corregida tiempo. No se comunica al Directorio del desempeño actual de la organización.

La Cooperativa no dispone de una descripción escrita formal de los puestos de trabajo, poseen un reglamento interno pero no está actualizado y no es comunicado a toda la organización.

En el reclutamiento de personal se procede a realizar la convocatoria, la entrevista previa y se procede con la prueba de conocimientos. La administración no se interesa porque los colaboradores cumplan con todos los procedimientos con integridad y ética.

4. RECOMENDACIONES

Al conocer la Importancia de Gestión los directivos y los empleados tendrán un direccionamiento hacia donde van, es necesario que se aplique a fin de fijar un rumbo institucional; pues en él se aplicarán las políticas y el manual de funciones existentes.

La administración deberá plantear objetivos por área o nivel de la entidad, de modo que se plasme también las necesidades y objetivos propios por cada una de ellas.

Deberá existir un sistema de información de manera que los cambios sean advertidos a fin de que la entidad pueda reaccionar a tiempo.

Implantar mecanismos que se anticipen a los cambios que podrían presentarse, de modo que la empresa sea quien imponga los cambios.

Deberá toda la organización conocer la importancia de estar al tanto de lo que sucede fuera de la entidad ya que podrían ayudar con el sistema de información para detectar ciertas situaciones de interés. Y se reportara también por escrito la información que determine que sea indispensable la administración

Elaborar un Modelo de Control Interno en el que consten políticas y procedimientos para el buen funcionamiento del Sistema, limitar el acceso a las oficinas de administración y contabilidad para evitar posibles pérdidas de recursos, documentación, registros y activos de la entidad.

Brindar información que requieran los auditores externos para facilitar el entendimiento de las operaciones de la entidad, porque proporcionan a la administración información sobre el control que posee la empresa.

Actualizar el Reglamento Interno incluyendo las funciones para cada miembro de la entidad.

Capacitar a todo el personal, dependiendo del área que ocupen y el plan de carrera establecido por la entidad.

Brindar capacitación a todos los miembros de la organización, no solo en tema de valores sino también en eficiencia de cada una de las áreas de la cooperativa de manera especial en el área de créditos.

CAPITULO III

PROPUESTA

1. TEMA

Propuesta de un Modelo de Control Interno en La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda.

2. INTRODUCCIÓN

El presente Modelo de Control Interno, comprende el plan de organización, el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información Financiera y Administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Todos los integrantes de la organización sea esta pública o privada, son responsables directos del sistema de control interno, esto es lo que garantiza la eficiencia.

Por esta razón este Modelo ha sido diseñado en base a las necesidades que tiene al momento la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda, con el objeto de que sirva de guía al personal que labora en la institución.

3. JUSTIFICACIÓN

Nuestra propuesta es de gran importancia donde daremos a conocer las soluciones a los problemas planteados, consideramos que: La Cooperativa San Pedro Ltda, es única de la parroquia Guanujo, con gran trayectoria la misma que está bajo el control de los organismos regulares, MIES y La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, sin embargo cuenta con los aspectos fundamentales para la aplicación perfecta de la Gestión Administrativa y Financiera.

La no aplicabilidad de un Modelo de Control Interno en la Cooperativa San Pedro Ltda, hace que propongamos este tema.

La novedad es la utilización de un Modelo de Control Interno, lo cual brindara un soporte técnico Administrativo al proceso corporativo de las diferentes áreas funcionales de la entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.

Es pertinente porque nuestro perfil profesional es adecuado, que nos permite contribuir y mejorar el servicio, otorgando credibilidad a los usuarios y beneficiarios de la entidad de créditos y finanzas, además Modelo de Control Interno está diseñada de acuerdo a la necesidad de la cooperativa.

La aplicación del Modelo de Control Interno es factible porque tenemos el apoyo suficiente de las autoridades de la institución para acceder, además contamos con los recursos económicos y materiales necesarios para la ejecución de la misma, y la asesoría técnica de nuestro directora y par académicos.

Es una gran oportunidad para la entidad tener beneficios directos e indirectos con la ejecución del proyecto, los mismos que serán el entorno general de la Cooperativa, tales como la parte Administrativa, operativa y usuarios.

El interés es contribuir para contrarrestar toda deficiencia, utilizando adecuadamente los recursos existentes en la parte operativa y administrativa, de la cooperativa San Pedro Ltda.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General.

- ✚ Aplicar un Modelo de Control Interno en la Cooperativa de Ahorro y crédito San Pedro Ltda, acorde a las necesidades, para que evalúen la eficiencia, eficacia y económica en las operaciones, bajo principios éticos y de transparencia, garantizando la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.

4.2 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.

5. IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DE LA PROPUESTA.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero en el Art: 92 menciona que las cooperativas de ahorro y crédito deberán contratar calificadoras de riesgo y realizar la administración integral de riesgos de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo dispuesto por el órgano regulador, concordancia con el Art: 165 donde manifiesta que la Corporación estará sometida al control y supervisión de la Superintendencia y tendrá una unidad de auditoría interna encargada de las funciones de su control interno.

ECONOMÍA

Como resultado de la implementación de un Modelo de Control Interno se optimizará la gestión administrativa de la cooperativa de ahorro y crédito San Pedro Ltda, lo cual hará que sea más competitiva en el mercado financiero; generando más empleos, brindando económicamente un alto interés a favor del asociado por los dividendos que se reparten de acuerdo a las actividades realizadas por la cooperativa, mejorando el nivel de vida de los asociados y por ende ayudando al desarrollo y crecimiento de la economía del país.

COOPERATIVO

La aceptación de un Modelo de Control Interno en la cooperativa de ahorro y crédito San Pedro Ltda registrada en la Superintendencias de Economía Popular y Solidaria, ayudará a que sean competitivas acorde a las exigencias de la demanda y del sistema cooperativo; mejorando el proceso administrativo, garantizando a la alta dirección.

Como consecuencia de una óptima gestión administrativa de las cooperativas lograrán solidez, alianzas estratégicas, más asociados, incremento en sus operaciones, crecimiento del sector cooperativo.

EL ASOCIADO Y/O CLIENTE

Los asociados obtendrán beneficios directos al aceptar un Modelo de Control Interno tales como: mejor atención, seguridad, confiabilidad, participación en una cooperativa dinámica, obtener mejores dividendos al finalizar cada ejercicio económico, seguro sobre sus aportaciones.

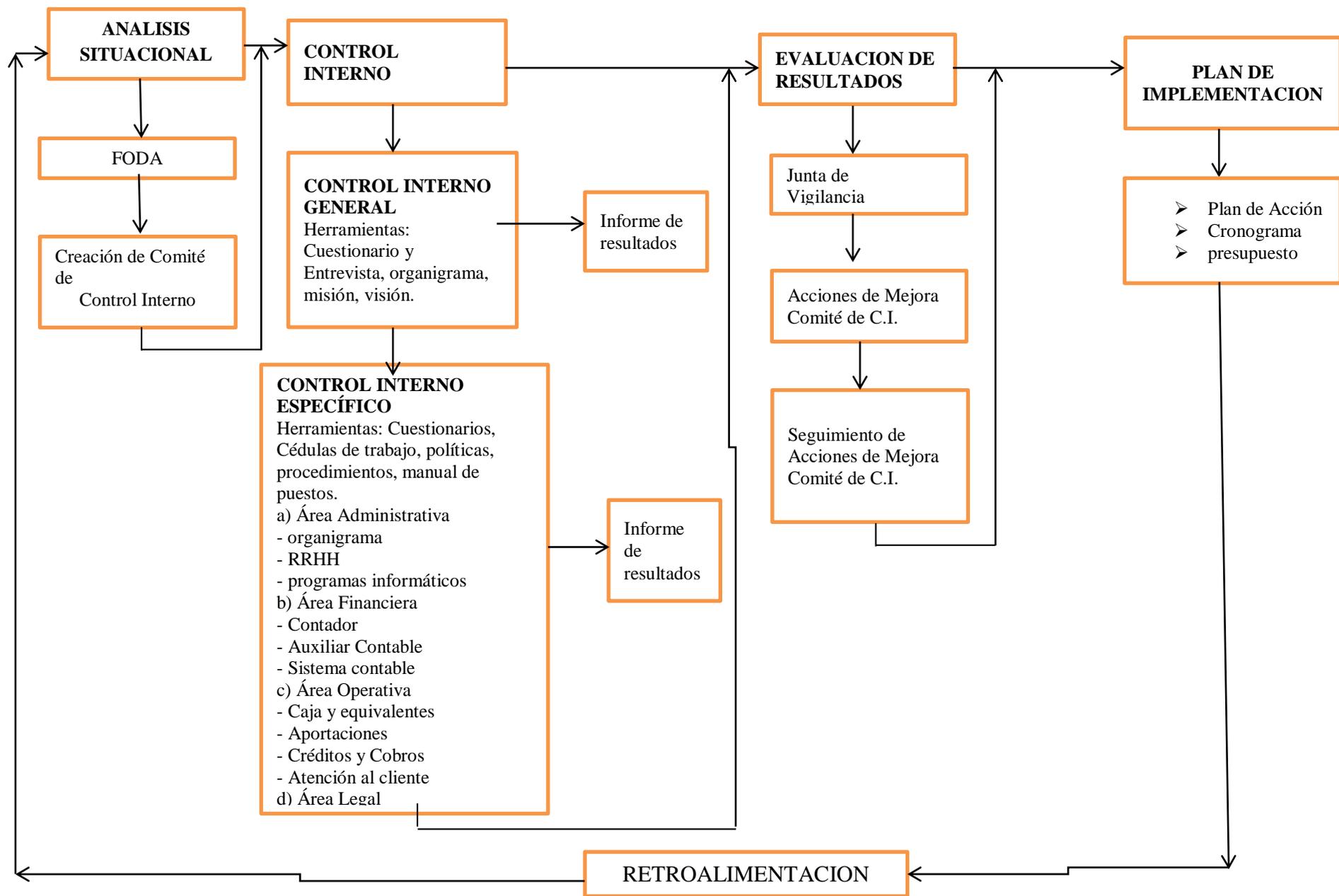
ALCANCE DE LA PROPUESTA

La cooperativa de ahorro y crédito San Pedro Ltda registrada en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria está obligada a mejorar constantemente en sus operaciones, al aplicar un modelo de control interno 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

Al aceptar e implementar el Modelo de Control Interno en la gestión administrativa financiera 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.
- ✚ Al aplicar un Modelo de 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 de decisiones relacionados en la mejora de productos, servicio a los asociados, 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.



DESARROLLO DE LA PROPUESTA

a) ANALISIS SITUACIONAL FODA

El análisis situacional FODA es una técnica sencilla que permite analizar la situación actual de una organización, 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.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Servicios adecuados	Nueva Legislación: Nuevos controles Seguridad Nuevos servicios	Dirección Estratégica poca clara: No existe objetivos de trabajo Solo se cumple actividades establecidas Débil comunicación y aptitudes	Entrada de competidores sólidos y solventes.- TIEMPO MÍNIMO DE ENCAJE.- REQUISITOS NECESARIOS MÍNIMOS
Recursos Financieros Adecuados	Estabilidad Económica Inversiones a largo plazo Financiamiento Recuperación de cartera	Posición competitiva en descendencia Limitado asesoramiento al socio No existe otras propuestas de crédito No se establece las verdades capacidad económica del socio.	Servicios con bajo interés crediticio de otras instituciones homologas
	Presencia de otras Entidades	Rentabilidad por debajo de la media	Innovación de servicios de

<p>Habilidades competitivas</p> <p>Aceptación de socios</p>	<p>financieras</p> <p>Convenios – Alianzas Estratégicas</p> <p>Integración vertical</p>	<p>debido a:</p> <p>Reducida eficiencias en la políticas internas</p> <p>Existe medianamente un grado de morosidad</p> <p>Lenta recuperación de cartera vencida</p> <p>No es efectiva la agilidad en el trámite de crédito</p>	<p>instituciones homologas.- CRÉDITOS DIRIGIDOS Y ESPECIALIZADOS.- PAGO DE PRESTAMOS ORDINARIOS TRIMESTRALES O SEMESTRALES DE ACUERDO AL TIPO DE INVERSIÓN</p>
<p>Infraestructura física</p> <p>Imagen Corporativa</p>	<p>Especializar nuevos servicios</p> <p>Ampliar nuevos mercados</p> <p>Asistencia y profesionalización</p>	<p>Reducido Conocimiento y talento directivo:</p> <p>Poco conocimiento y reducida capacitación en el tema de actividad de la Administración Cooperativa en los directivos.</p> <p>Interés de los directivos en un bienestar</p>	<p>Creciente Capacidad de Negociación de clientes y proveedores</p>

		<p>personal.</p> <p>Débil personalidad de los directivos</p> <p>No existe puntualidad de los directivos.</p>	
<p>Administración probada</p> <p>Recurso Humano capacitado</p>		<p>CARENCIA DE ALGUNA HABILIDAD O COMPETENCIA CLAVE:</p> <p>No existe atención eficiente a los socios.</p> <p>No existe una comunicación clara de los directivos con el personal administrativo así como entre los diferentes consejos.</p> <p>Carencia de proyectos crediticios</p> <p>Falta de ampliación de mercado.</p>	<p>Se reduce los clientes potenciales por la migración y falta de empleo</p>
<p>Estados financieros confiables</p>		<p>Servicios sociales limitados:</p> <p>No existe un servicio odontológico</p>	

		adecuado No existe un servicio médico Carecemos de Comisariato Carencia de Mausoleos en otros lugares.	
--	--	---	--

b) COMITE DE CONTROL INTERNO

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

- ✚ Un representante de la Junta de Vigilancia
- ✚ Gerente General
- ✚ Gerente de Operaciones
- ✚ Gerente Administrativo
- ✚ Gerencia de Educación

Para ésta etapa se propone que el Comité de Control Interno 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.

6. CONTROL INTERNO

Definición

El término “Control Interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su empresa, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.”¹

Esta definición refleja que es un proceso que constituye un medio para un fin, que es el de salvaguardar los bienes de la entidad. Es y debe ser ejecutado por

todas las personas que conforman una organización, no se trata únicamente de un conjunto de manuales de políticas y formas, sino de personas que ejecutan actividades en cada nivel de una organización. El control interno proporciona solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, acerca del desarrollo correcto de los procesos administrativos y contables, informado a la alta gerencia y al consejo de una entidad.

Control Interno son las políticas, principios y procedimientos adoptados por la administración para lograr las metas y objetivos planificados y con el fin de salvaguardar los recursos y bienes económicos, financieros, tecnológicos a través de su uso eficiente y aplicando la normativa vigente, así como las políticas corporativas establecidas.

También se encarga de evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones no autorizadas o injustificadas.¹¹ Se puede definir al Control Interno también como un sistema conformado por un conjunto de procedimientos, reglamentos y normativa que interrelacionadas entre sí, tienen por objetivo proteger los activos de la organización.

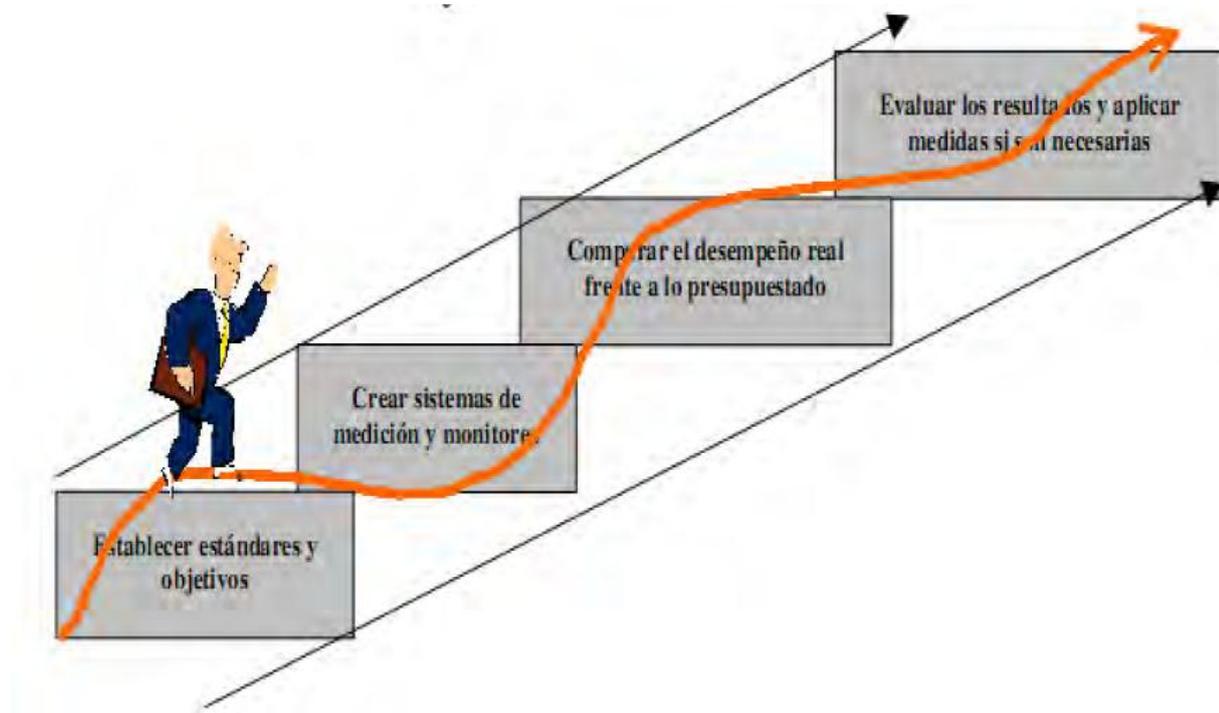
Por lo tanto podemos considerar que el Control Interno no es un evento aislado, es más bien una serie de acciones que ocurren en forma constante a través del funcionamiento y operación de una organización, debiendo reconocerse como una parte inherente a la estructura administrativa y operacional existente en entidad, asistiendo a la dirección de manera constante en cuanto al manejo de la entidad y alcance de sus metas.

Importancia

El control interno en cualquier organización, es importante porque apoya la conducción de los objetivos de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos disponibles, sean utilizados en forma eficiente, basado en criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

Fases para lograr un diseño de un efectivo control interno

¹¹ Norma Internacional de Auditoría N° 6 evaluación del riesgo y Control interno, párrafo 8, Sec 400



El Control Interno Administrativo

Es el plan de organización que está adoptado por cada entidad, tomando en forma independiente un conjunto de procedimientos y acciones preventivas y correctivas los cuales, establecidos en forma adecuada, apoyan al logro de los objetivos administrativos como; permitir a la gerencia mantenerse informado de la administración de la empresa, coordinar funciones del personal en general, controlar el logro de los objetivos establecidos, definir que los funciones se estén ejecutando en forma eficiente y determinar si la entidad y sus colaboradores están cumpliendo con las políticas establecidas.

El Control Interno Contable

Se deriva del sistema de Control Interno administrativo, de su sistema de información, ya que el Control interno contable es el que genera la base de datos de la cual se alimentará el Sistema de Información. Los principales lineamientos para que el Control interno contable sea eficiente, se debe verificar que; las operaciones sean registradas en forma integral, oportuna, con una correcta valuación, según su ocurrencia, reveladas y presentadas en forma adecuada. Todas las operaciones realizadas en la entidad deben reflejar la existencia y pertenencia, esto es verificable a través de conteos físicos y cruce de

información. Estas operaciones deben ser ejecutadas únicamente con las autorizaciones de los niveles permitidos.

Objetivos

“El control Interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”¹²

Lo que se espera del Control Interno es que brinde la mayor seguridad para la consecución de los objetivos, a través de la correcta aplicación de los reglamentos, políticas y procedimientos establecidos por la alta dirección, quien a su vez debe actuar como un supervisor para que dichos lineamientos sean cumplidos.

El Control Interno no puede evitar que se realicen malas prácticas por parte de los colaboradores de una organización, sin embargo permite tomar medidas correctivas a tiempo evitando pérdidas importantes a la entidad.

Entre los objetivos del Control Interno podemos mencionar:

- ✚ Salvaguardar los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- ✚ Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y financieros, que son utilizados por la dirección para una adecuada toma de decisiones.
- ✚ Incentivar la eficiencia en el uso de los recursos
- ✚ Estimular el seguimiento de las prácticas decretadas por la gerencia.
- ✚ Promover, evaluar y velar por la seguridad, calidad la mejora continua de todos los procesos en general.
- ✚ Adoptar medidas de protección para los activos físicos en forma adecuada.
- ✚ Determinar lineamientos para evitar que se realicen procesos sin las adecuadas autorizaciones
- ✚ Generar una cultura de control en todos los niveles de la organización

¹² 2 ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo, Control Interno y fraudes con base los ciclos transaccionales: Análisis del Informe COSO I y II; 2ª. Edición, ECOE Ediciones, Bogotá – Colombia 2006, pag. 19

Principios del control

El presente manual de control interno pretende que la gerencia se asegure de que todas las actividades o funciones que puedan considerarse críticas sean sujetas de control el cual debe llevarse a cabo en forma efectiva.

A corto plazo

La tarea que la Gerencia de la COAC San Pedro Ltda., básicamente se fijará en el corto plazo, es el asegurar la confiabilidad de los Estados Financieros, a más de rendir una opinión acerca de la razonabilidad en la presentación de dichos estados.

A largo plazo

En lo que se refiere al largo plazo el presente manual servirá como guía en la toma de decisiones futuras de la administración respecto a asuntos financieros, tales como pronósticos, control, análisis e información según sea el caso.

Principios

- ✚ 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.
- ✚ Preservar el medio ambiente a través de prácticas amigables con la naturaleza en los procesos de toda entidad.

La aplicación de estos principios se vuelve importante para generar un ambiente de control adecuado que asegure la correcta determinación de los lineamientos por parte de la gerencia y su adecuado seguimiento con el fin de revisar en forma periódica la consecución de los objetivos.

Elementos y principios básicos de control interno.¹³

De Autocontrol: Es la capacidad que ostenta cada trabajador, al servicio de la empresa, 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 Empresa, para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por los directivos.

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

¹³ http://www.uptc.edu.co/admon_control_interno/sci/principios.html

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.

Elementos del Control Interno

Los elementos de Control Interno permiten obtener un plan de organización que proporcione una apropiada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad de cada miembro de la organización, así como un plan de autorizaciones, registros contables y procedimientos adecuados para ejercer controles sobre activos, pasivo, ingresos y gastos.

El personal debe estar adecuadamente instruido sobre sus derechos y obligaciones, que han de estar en proporción con sus responsabilidades, ya que el Control Interno tiene entre sus objetivos fundamentales el perfeccionamiento y protección de los bienes de la compañía.

Tipos de controles

-  Controles Directivos
-  Controles preventivos
-  Controles defectivos
-  Controles correctivos
-  Controles de recuperación.

El sistema de control Interno tiene 5 componentes:

-  Ambiente de Control
-  Valoración del riesgo
-  Actividades de Control
-  Información y Comunicación
-  Monitoreo

Ambiente de Control.

Es la actitud de la gerencia frente al Control Interno, da las pautas para una entidad, que a su vez genera conciencia de control de sus empleados y demás colaboradores. En este elemento se fundamentan los demás componentes del control interno, generando parámetros de disciplina y estructura. Incluyen aspectos como la integridad, valores éticos y competencia en el personal de la compañía

“El ambiente de control tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Esto es cierto no solamente en su diseño, sino también en la manera como opera en la práctica”¹⁴

El ambiente de control está influenciado por la cultura de la entidad, dentro de este tiene gran importancia la conciencia de control de su gente, y la forma en la que la administración es capaz de incluir en el personal para que vele por el control dentro de la entidad. Las entidades se esfuerzan por tener gente con capacidades acorde a sus necesidades, inculcan actitudes de integridad y conciencia de control a todo el personal que colabora con la entidad, establecen las políticas y procedimientos apropiados, incluyen un código de conducta escrito en forma regular, este código fomenta la participación de los valores y el trabajo en equipo, con el fin de obtener los objetivos de la entidad.

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 reglamentos y los manuales de procedimiento; las políticas y objetivos establecidos; y el grado de documentación de políticas y decisiones, y de

¹⁴ MANTILLA B. Samuel Alberto, Control Interno: Informe COSO, ECOE Ediciones, Bogotá - Colombia 2007, p.25

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 seguimiento¹⁵.

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.

Incentivos y tentaciones

Según estudios acerca de comportamiento organizacional realizados, la posibilidad que la información financiera contenga datos fraudulentos se deben a

¹⁵ ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo, Op. Cit., pag. 27

factores organizacionales, como el ofrecimiento de fuertes sobornos, esto depende en gran parte de la dirección con la que cuenta la entidad. Muchas veces esto se produce por la alta exigencia de generar altos resultados, presentación de información muy favorable para conseguir mayor valor de la entidad, otorgamiento de préstamos por parte de las entidades financieras, o mostrar una información cuya rentabilidad sea menor a la real para generar inferiores a los legales en el pago de impuestos.

Estas prácticas dolosas empeoran cuando no se cuenta con un adecuado sistema de auditoría interna, cuando los controles son inexistentes o poco eficaces, o cuando la dirección está centralizada en una sola persona.

Para eliminar o reducir estos incentivos y tentaciones, se deberán generar técnicas de administración que en realidad busquen buenos resultados en una entidad pero que estos estén acompañados de adecuados y periódicos controles y que las medidas de desempeño no solo se basen en los resultados sino en el trabajo realizado.

Proporcionar y comunicar orientación moral

Este es un punto que también se mira en las prácticas de información fraudulenta, debido a la ignorancia de las personas, en que la información que están preparando está equivocada o contiene errores, por el simple hecho de atender los requerimientos de los niveles jerárquicos superiores y que hacían parecer que esto beneficiaría a la entidad.

La manera más efectiva de transmitir un mensaje de comportamiento ético en la organización es el ejemplo. La gente imita a sus líderes. A los empleados les gusta desarrollar las mismas actitudes acerca de lo que es correcto o equivocado, como se actúa en la alta dirección. El conocimiento y actitud del CEO de hacer las cosas en forma ética cuando se enfrenta a difíciles decisiones de negocios

Que la alta dirección pueda enseñar con el ejemplo tampoco es un tema sencillo, muchas personas cometen grandes errores, sin embargo, lo importante es que puedan comunicar las acciones éticas a través de la corrección de esos errores, cuyo pasó es admitirlo y reflejarse como seres humanos que pueden fallar, y por último tomar medidas para que estos problemas no se vuelvan a suscitar.

Compromisos para la competencia

Los altos ejecutivos y los empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia apropiado que les permita comprender la importancia de la implantación, mejora y mantenimiento de controles internos. Tanto directivos como empleados deben contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades, comprendiendo la importancia de la consecución de metas y objetivos, así como procedimientos del control interno.

Tanto las cabezas departamentales como el área de Recursos Humanos deben especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades, previo a la contratación del personal.

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 utilizarlos en forma ineficiente, así como actitudes manifiestas de incumplimiento de leyes y regulaciones.

Actividades de control gerencial

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.

- ✚ 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:

- ✚ Políticas para el logro de objetivos;

- ✚ Coordinación entre las dependencias de la entidad; y,
- ✚ Diseño de las actividades de control

Sistema de información contable

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 de información.

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); o,
- ✚ 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.
- ✚ Contenidos del Manual del control Interno

Reglamento del control interno

La autoridad superior del organismo debe procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia de valores éticos aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación.

Tales valores deben enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal.

Los valores éticos son esenciales para el Ambiente de Control. El sistema de Control Interno se sustenta en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo operan. Estos valores éticos pertenecen a una dimensión moral y, por lo tanto, van más allá del mero cumplimiento de las Leyes, Decretos, Reglamentos y otras disposiciones normativas.

El comportamiento y la integridad moral encuentran su red de sustentación y su caldo de cultivo en la cultura del organismo. Esta determina, en gran medida, cómo se hacen las cosas, que normas y reglas se observan. Si se tergiversan o se eluden en la creación de una cultura apropiada a estos fines, juega un papel principal la Dirección Superior del organismo, la que con su ejemplo contribuirá a construir o destruir diariamente este requisito de control interno.

Competencia profesional

Los directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados.

Tanto directivos como empleados deben:

- ✚ Contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades.
- ✚ Comprender suficientemente la importancia, objetivos y procedimientos del control interno.

La Dirección debe especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades.

Los métodos de contratación de personal deben asegurar que el candidato posea el nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos especificados. Una vez incorporado, el personal debe recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios en forma práctica y metódica.

El modelo de Control Interno operará más eficazmente en la medida que exista personal competente que comprenda los principios del mismo.

Atmosfera de confianza mutua

Debe fomentarse una atmósfera de mutua confianza para respaldar el flujo de información entre la gente y su desempeño eficaz hacia el logro de los objetivos de la organización.

Para el control resulta esencial un nivel de confianza mutua entre la gente. La confianza mutua respalda el flujo de información que la gente necesita para tomar decisiones y entrar en acción. Respalda, además, la cooperación y la delegación que se requieren para un desempeño eficaz tendiente al logro de los objetivos de la organización. La confianza está basada en la seguridad respecto de la integridad y competencia de la otra persona o grupo.

La comunicación abierta crea y depende de la confianza dentro de la organización. Un alto nivel de confianza estimula a la gente para que se asegure que cualquier tema de importancia sea de conocimiento de más de una persona. El compartir tal información fortalece el control reduciendo la dependencia de la presencia, el juicio y la capacidad de una única persona.

Filosofía y estilo de la dirección

La Dirección Superior debe transmitir a todos los niveles de la organización, de manera explícita, contundente y permanente, su compromiso y liderazgo respecto de los controles internos y los valores éticos.

La Dirección Superior y las Gerencias deben hacer comprender, a todo el personal, que las responsabilidades del control interno deben asumirse con

seriedad, que cada miembro cumple un rol importante dentro del Sistema de Control y que cada rol está relacionado con los demás.

La filosofía y el estilo de la Dirección influyen y traducen la manera en la que el organismo es conducido. Son ejemplos: la transparencia de la gestión, la postura ante las innovaciones y el aprendizaje, la forma de resolver los problemas y medir los desempeños y resultados.

La actitud de interés de la Dirección, por un control interno efectivo, debe penetrar la organización. Las declamaciones no son suficientes. Es necesario sustentarlas con acciones y actitudes concretas.

Este ejemplo de la Dirección hacia el control interno suscita, indefectiblemente, en todo el personal una actitud positiva hacia éste.

De esta forma los empleados se desempeñarán en un ambiente que les facilite tanto la comprensión y respeto por el control interno, como la motivación para la sugerencia de medidas que fomenten su perfeccionamiento.

Modelo de Obligaciones de la entidad.

- ✚ Cumplir y hacer cumplir los procedimientos e instrucciones de cada uno de los entes de la compañía en cuanto a condiciones, administrativas.
- ✚ Mantener en buen estado máquinas, herramientas, equipos e instalaciones para el desarrollo de las actividades en forma fluida.
- ✚ Dotar a los colaboradores de todo lo necesario para el correcto funcionamiento de sus actividades.
- ✚ Especificar en el presente manual los derechos y obligaciones del personal de administración.
- ✚ Instruir al personal de la compañía sobre lo dispuesto en el manual de funciones y su afectación con las demás áreas de trabajo.
- ✚ Adiestrar al personal sobre reformas realizadas en el manual en caso de haberlo, y de qué manera afectará a cada puesto de trabajo.
- ✚ Promover campañas de capacitación en las distintas áreas de la compañía. Administrativos y empleados por lo menos una vez al año.

- ✚ Identificar posibles actos subversivos de los trabajadores, corregir y aplicar correctivos de trabajo a tiempo y conforme lo dispuesto en el Código de Trabajo vigente.
- ✚ Mantener y actualizar la información suministrada a los empleados, sobre las obligaciones de cada puesto de trabajo.
- ✚ Proporcionar un ejemplar del presente manual a cada trabajador para el conocimiento, divulgación y aplicación de los procedimientos que están en vigencia para cada puesto de trabajo.

Obligaciones de los Trabajadores

- ✚ Conocer, participar, estudiar y cumplir las disposiciones que contiene el
- ✚ Mantener cada puesto de trabajo en orden, aseo y limpieza.
- ✚ Realizar actividades que van en beneficio de la cooperativa de sus compañeros y de su mismo puesto de trabajo.
- ✚ Inculcar que un trabajo bien hecho es el beneficio general de todos, inculcando amor al trabajo. (El trabajador es “El Fénix”.)
- ✚ Utilizar las herramientas suministradas por la empresa adecuadamente colaborando con la protección de los activos y aclarando que los mismos no podrán ser vendidos, cambiados, ni prestados, bajo ningún concepto.
- ✚ Abstenerse de ejecutar actividades que no le hayan sido asignadas para el desempeño de su labor, de manera similar no permitir que personal no autorizado incurra en áreas que estén bajo su responsabilidad.
- ✚ El trabajador puede y debe negarse a realizar trabajos en áreas que desconozca si no es asesorado previamente, sin importar quien le haya dado la orden y sin derecho a sanción por parte de la empresa.

Selección del personal

Los colaboradores serán seleccionados conforme los requerimientos de cada puesto o cargo establecido en el manual de funciones, en los que se evalúe la capacidad profesional, experiencia, honestidad, carácter y habilidad.

La gerencia en coordinación con la comisión de control interno y el auditor interno, cuando sea el caso, definirá los requisitos mínimos para cada cargo, así el proceso de selección se iniciará una vez determinada la necesidad de llenar los cargos vacantes y que exista la disponibilidad presupuestaria.

Para ocupar un cargo será una condición obligatoria que la persona seleccionada no tenga antecedentes que pongan en duda su moralidad y honradez, y que no se encuentre sancionada por perjuicios en contra del Estado o por negligencia en el desempeño de un puesto anterior, según las disposiciones legales pertinentes.

Este Manual está compuesto de capítulos los mismos que están estructurados de la siguiente manera:

Actuación de los colaboradores.

Todo colaborador está obligado a cumplir los deberes y obligaciones asignados a su puesto, con diligencia, honestidad y rectitud.

Ejecutará sus funciones observando los códigos, normas y procedimientos que su profesión, oficio, actividad o especialidad le demanden, así como cumpliendo y haciendo cumplir las disposiciones que rijan su actuación.

Capacitación y Entrenamiento.

La gerencia dispondrá que los colaboradores sean entrenados y capacitados en forma obligatoria, constante y progresiva, en función de las áreas de especialización y del cargo que ocupan.

En la selección del personal a capacitarse se considerarán fundamentalmente:

1. La misión y los objetivos de la cooperativa
2. Las necesidades de capacitación.
3. Las perspectivas de aplicación del nuevo conocimiento en el desempeño de sus funciones, por parte de las personas seleccionadas.
4. Que la designación recaiga en una persona que no haya concurrido anteriormente a eventos similares.
5. Que exista la disponibilidad presupuestaria.

Multas y Sanciones

La violación debidamente comprobada de lo dispuesto en los normativos internos de la compañía será sancionada conforme al daño expuesto de las acciones hechas con malicia y deliberación, conforme lo disponga la gerencia de la compañía.

En un primer caso el colaborador será llamado a la atención verbalmente si la acción deliberada es repetitiva el superior inmediato le comunicará mediante un memorándum es decir que hará una sanción escrita; en caso de repetirse por una tercera vez procederá de acuerdo a lo que disponga la gerencia.

Dentro de las multas, la máxima autoridad de la compañía es quien autoriza la multa a un colaborador conforme lo expuesto en el Código de Trabajo. (Hasta el 10% del total del mensual del colaborador)

ÀREA ADMINISTRATIVA

Normas y Procedimientos Administrativos

- ✚ Nivel Operativo
- ✚ Procedimientos para la Selección de Personal
- ✚ Contador
- ✚ Secretarias.
- ✚ Cajeros

Nivel Auxiliar

- ✚ Consejeros

ÀREA DE CONTABILIDAD

Normas y Procedimientos Contables

- ✚ Responsabilidades del contador
- ✚ Procedimientos para el registro contable de Inversiones
- ✚ Procedimientos para el registro Contable de pago de obligaciones
- ✚ Procedimientos para el registro correcto de comprobantes de egreso para registro contable y presupuestario.

ÀREA DE CREDITO

Normas y Procedimientos para Otorgar Créditos

- ✚ Préstamos Emergentes
- ✚ Préstamos Ordinarios

ÀREA DE RECAUDACIÓN

Normas y Procedimientos para el Control del Efectivo

- ✚ Fondo de Ahorros
- ✚ Caja Chica

ÀREA DE SERVICIOS

Normas y Procedimientos para la entrega de Servicios:

- ✚ Servicio Odontológico
- ✚ Atención Médica
- ✚ Fondo Mortuario y Sala de Velaciones
- ✚ Sorteos Semestrales y obsequios especiales

Clases de Controles

Controles Contables: comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguardia de los bienes y la fiabilidad de los registros financieros.

Controles Administrativos: se relacionan con las normas y los procedimientos existentes en un ente vinculados a la eficiencia operativa y al acatamiento de las políticas de la administración.

La Auditoría y La Dirección

El Gerente debe tratar de que sus empleados actúen no por imposición de él sino mediante la colaboración espontánea de ellos. Esta colaboración se logra cuando se motiva al personal., asumiendo que sea aceptada la división funcional de las actividades de una Cooperativa, el próximo paso es determinar la responsabilidad dentro de las divisiones por una acción eficiente, de acuerdo con lo requerido por la Asamblea General y el Consejo de Administración.

La fijación de las responsabilidades debe ir acompañada por la correspondiente delegación de la autoridad.

La responsabilidad y la debida delegación de autoridad deben quedar claramente definidas en el manual de organización, a disposición de todos los involucrados. Dentro de lo factible, deberían evitarse conflictos y/o dualidad de responsabilidades, pero en aquellos casos muy frecuentes en que el trabajo de dos o más áreas se complementa, puede dividirse la responsabilidad para las distintas fases de un proceso.

Esta división es primordial para un buen Control Interno, en el cual deben estar separadas la función de iniciar y autorizar una transacción, su registro y la custodia de los activos existentes. La cadena de responsabilidad no termina con la repartición de funciones. Dentro de un área en particular, la responsabilidad seguirá hacia abajo en línea continua.

La Auditoría Administrativa

Es evidente que el ejercicio del Control tiene como fundamento la Planeación, la Organización y la Dirección de las cuales dependerá la efectividad de los diferentes controles. Los controles tienen como componentes los siguientes puntos:

- ✚ Definición de objetivos
- ✚ Fijación de políticas adecuadas.
- ✚ Programas de acción precisos
- ✚ Sistemas y procedimientos eficientes
- ✚ Estructura orgánica adecuada
- ✚ Buena práctica de relaciones humanas
- ✚ Comunicación eficiente
- ✚ Registro y formas adecuadas

Fases del control

Todo control se desarrolla por medio de fases perfectamente definidas. De acuerdo a los requerimientos que actualmente tiene la COAC San Pedro Ltda. Hemos visto conveniente determinar las siguientes fases de control:

1. **Corrección de las desviaciones:** El Consejo de Administración es la que debe comprobar que realmente se hayan realizado las correcciones necesarias que servirán para prevenir que no se incurrirá nuevamente en esas desviaciones
2. **Fijación de la norma:** Para poder ejercerse eficientemente un control, la entidad debe requiere de una base o norma con la cual se hará la comparación de lo que se realiza a fin de llevar a cabo la evaluación, misma que es responsabilidad de la administración el crear.
3. **Medición de lo realizado.** El Consejo de Vigilancia debe revisar que los medios utilizados en la medición sean los adecuados. Lo importante es que el medio utilizado informa oportunamente al responsable del área que cubre el control sujeto a revisión de manera que le permita tomar las medidas

preventivas necesarias y no incurrir en nuevas discrepancias en las normas establecidas.

4. **Evaluación de resultados:** El Consejo de Vigilancia debe hacer un examen de los resultados a fin de comprobar si las normas están correctamente establecidas o si deben rectificarse.

El Control Interno como proceso Administrativo



c) REGLAMENTO INTERNO (SELECCIÓN DE PERSONAL)

Capacitación y Adiestramiento, Reclutamiento y Selección.

La administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros.

Además se puede decir que es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización.

Qué es la Selección.

Tradicionalmente a, la selección de personal se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubre el puesto adecuado. Como paso previo a la selección técnica de personal, resulta obligado conocer la filosofía y propósitos de la institución, así como los objetivos generales departamentales, seccionales, etc., de la misma. Esto implica, entre otras cosas, la valoración de los recursos existentes y la implantación de los que van a ser necesarios para alcanzar esos objetivos, y que comprende la determinación de las necesidades presentes y futuras en cuanto a cantidad y calidad.

Es así como se debe dar inicio al proceso de selección tornando en cuenta los siguientes aspectos:

¿A qué nivel se va a seleccionar? (Ejecutivos, empleados)

¿Qué requisitos se exige para cada puesto?

¿Qué posibilidades de desarrollo y promoción puede ofrecerse a los candidatos?

¿Cuáles son las políticas y limitaciones contractuales?

¿Cuáles son las posibilidades de sueldo y prestaciones de la cooperativa en relación al mercado de trabajo?

¿Hay suficientes candidatos o va a limitarse a colocarlos en la mejor forma posible?

¿Se están seleccionando a los más aptos o descartando a los menos útiles?

¿Se busca al mejor individuo o la homogenización del grupo de trabajo?, etc.

Elementos de la selección técnica

Para cumplir con esa pesada responsabilidad es necesario, entonces, que las decisiones estén fundamentadas sobre técnicas lógicamente estructuradas, siguiendo un procedimiento científico. Las corazonadas, las intuiciones y la buena voluntad no pueden suplir a los instrumentos científicos para que el seleccionador cumpla con su responsabilidad profesional y humana.

Vacante

El proceso se inicia cuando se presenta una vacante, cuya definición literal es: puesto que no tiene titular. Se entiende como tal la disponibilidad de una tarea a realizar o puesto a desempeñar, que puede ser de nueva creación debido a la

imposibilidad temporal o permanente de la persona que lo venía desempeñando. Antes de proceder a cubrir dicha vacante, deberá estudiarse la posibilidad de redistribución del trabajo, con el objeto de que dichas tareas sean realizadas entre el personal existente y, solo en caso de no ser posible, se solicitara que se cubra.

Análisis y Valuación de Puestos

Recibida la requisición de personal, se recurrirá al análisis y evaluación de puestos, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto eficientemente, así como el salario a pagársele. En caso de no existir dicho análisis y evaluación, deberá procederse a su elaboración para poder precisar que se necesita y cuanto se pagará.

Inventario de Recursos Humanos

El siguiente paso consiste en la localización, en el inventario de recursos humanos, de las personas que, prestando actualmente sus servicios en la cooperativa, reúnen los requisitos establecidos, y de los cuales se conocen la actuación que han tenido en el tiempo que prestan sus servicios.

Esto disminuirá el periodo de entrenamiento y, lo más importante, contribuirá a mantener alta la moral del personal que ya trabaje en la cooperativa, al permitir que cada vacante signifique la oportunidad de uno o varios ascensos.

Fuentes de Reclutamiento

De no existir dentro del inventario, el candidato deseado, se acudirá a la cartera de candidatos que se encuentran en espera de una oportunidad y, al no localizarlo tampoco, se recurrirá a las fuentes de reclutamiento, entendiendo por tales los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.

Existen también las llamadas fuentes externas de reclutamiento, como es el caso de las agencias de empleo, medios publicitarios, universidades, etc.

Será determinante en la efectividad del reclutamiento la anticipación con que hayan sido planeadas las necesidades. Esto permite escoger el mejor personal disponible en el mercado de trabajo, planear e iniciar los programas de entrenamiento en tiempo oportuno y cubrir las vacantes con la anticipación

solicitada. No se debe desconocer que el reclutamiento implica un costo que no siempre se justifica por la magnitud de la organización y la rotación del personal que ésta tiene.

Solicitud de Empleo

Se localiza a los candidatos, el ambiente en que serán recibidos, así como la manera en que sean tratados, contribuirá en alto grado a mejorar la impresión que se fomente de la institución. Una vez identificados los candidatos, se procede a llenar la solicitud de empleo que abarcara básicamente datos personales como: nombre, edad, sexo, estado civil, títulos profesionales que posean, experiencia laboral; puesto y sueldo deseado; disponibilidad para iniciar labores; planes a corto y largo plazo, etc. Las solicitudes de empleo deberán estar diseñadas de acuerdo con el nivel al cual se están aplicando. Es deseable tener formas diferentes: para nivel de ejecutivos, nivel de empleados. De no ser posible esto resulta aconsejable la elaboración de una forma de solicitud sencilla, accesible a obreros y empleados, misma que pueden complementarse con un Currículo Vitae.

ENTREVISTA INICIAL O PRELIMINAR

Se determina si el candidato reúne los requisitos mínimos de escolaridad, edad, etc., en un caso afirmativo se procede a una entrevista.

La entrevista pretende detectar en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más ostensibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto; por ejemplo:

- ✚ Apariencia física,
- ✚ Facilidad de expresión verbal,
- ✚ Habilidad para relacionarse, etc.,

Con el objeto de descartar aquellos candidatos que de alguna manera no reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir; debe informarse también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que él decida si le interesa seguir adelante con el proceso. Si existe interés por ambas partes, se pasa a la siguiente etapa.

A continuación se presenta una lista de verificación entrevista, posterior a las que se utiliza para la evaluación que efectúa el entrevistador. La aplicación de esta tabla mejora en forma considerable el uso de la entrevista como técnica de selección de personal. Como lo muestra la forma, incluso de una entrevista muy breve puede obtenerse considerable información. La misma que permite resumir el historial del candidato en todos los aspectos que le interesan a la empresa y luego dar un puntaje estimado como mínimo y máximo, esta misma se la puede aplicar la forma individual para cada área o en forma general según sea el caso de la empresa.

Pruebas Psicológicas

En esta etapa del proceso técnico de selección se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad de relación con requerimientos del puesto de las posibilidades de futuro desarrollo.

Existen diversas pruebas de uso frecuente en la selección de personal, estas se aplican para medir los siguientes aspectos:

Personalidad

- ✚ Temperamento,
- ✚ Habilidad lógica
- ✚ El raciocinio,
- ✚ La creatividad y
- ✚ La habilidad de juicio

En fin los componentes de la personalidad.

Examen Médico de Admisión

Los patrones están obligados a mandar practicar el examen médico de admisión y periódicos a sus trabajadores.

Los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes médicos de admisión y periódicos y a proporcionar con toda veracidad de los informes que el médico le solicite. Contra la creencia popular, no se pretende descubrir enfermedades ocultas, sino determinar qué tipo de trabajo está más de acuerdo con las capacidades del solicitante, con esto se cumplirán una serie de metas particulares:

- a) Contratar individuos capacitados para la realización de un determinado trabajo
- b) Evitar que algún aspirante con padecimiento infecto contagioso pueda transmitir el mal.
- c) Propiciar el desarrollo al acoplar la capacidad física del trabajador al tipo de puesto a desempeñar.
- d) Protegerá al aspirante de futuras enfermedades profesionales al valorar su estado de salud.

En general los exámenes médicos deberán proporcionar información sobre:

Consumo de drogas: Determina la presencia de sustancias ilegales o que afectan la conducta (atletas, empleados de confianza, operadores de equipos delicados, etc)

Determinación de antecedentes genéticos: Identifica la predisposición genética a contraer determinadas enfermedades.

Examen médico de exposición a sustancias peligrosas: Analiza el nivel de exposición del trabajador a sustancias nocivas para la salud, como niveles altos de humo, químicos peligrosos, etc (mineros, trabajadores de operaciones industriales, investigadores de ciencias aplicadas).

Estudio Socioeconómico

La investigación socioeconómica debe cubrir tres áreas:

- a) Proporcionar una información de la actividad social familiar, a efecto de conocer las posibles situaciones conflictivas que influían directamente en el rendimiento del trabajo.
- b) Conocer lo más detalladamente la posible actitud, responsabilidad y eficacia en el trabajo en razón de las actividades desarrolladas en trabajos anteriores.
- c) Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada.

De manera general de las áreas que se exploran son:

- ✚ Antecedentes personales; estado civil, nacionalidad, enfermedades, accidentes, estudios, antecedentes penales, pasatiempos, intereses.
- ✚ Antecedentes familiares: nombre, estudio y ocupación padres, de los hermanos, de la esposa, de los hijos, e integración familiar (¿proviene de un hogar desavenido o bien integrado?), etc.

- ✚ Antecedentes laborales: puestos desempeñados, salarios percibidos, causa de la baja, evaluación de su desempeño, comportamiento, etc.
- ✚ Situación económica: presupuesto familiar, renta, colegiaturas, propiedades, ingresos, etc.

Preguntas Generales a realizar en la Selección de Personal:

- ✚ En qué emplea su tiempo libre?
- ✚ Porqué desea trabajar en nuestra cooperativa?
- ✚ Qué opina de los servicios de nuestra cooperativa?
- ✚ Describa su trabajo ideal
- ✚ Cuál cree usted que es un salario adecuado?
- ✚ Qué aspira conseguir de nuestra empresa?
- ✚ Cómo escoge un supervisor?
- ✚ Escriba su jefe ideal
- ✚ Cuándo espera ser ascendido?
- ✚ Cuáles son sus fortalezas?
- ✚ Cuáles son sus debilidades o defectos?
- ✚ Qué cargos o trabajos le gustaron más?
- ✚ Qué planes tiene respecto de su carrera?
- ✚ Describa su último empleo
- ✚ Cuántas horas piensa dedicarle a su cargo?
- ✚ Qué habilidades y conocimientos posee usted?
- ✚ Cuál es su estado civil?
- ✚ Cuantas cargas familiares tiene?
- ✚ Porqué salió de su trabajo anterior?
- ✚ Como se siente trabajando bajo presión?
- ✚ Cómo se siente trabajando con otras personas?
- ✚ Consigue amistades con facilidad?
- ✚ Cuántos trabajos anteriores ha tenido?

DECISIÓN FINAL

Con la información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos. Hecho esto, se presenta al jefe inmediato

y, de ser necesario, al jefe de departamento o gerente de área, para su consideración y decisión final.

Es recomendable en que la decisión final corresponde al jefe o jefes inmediatos del futuro empleado, por ser el directo responsable de trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal corresponde un papel asesor en dicha decisión final. En casos especiales, resulta pertinente reunir a los candidatos entre los cuales va a recaer la decisión final, para que en una prueba de situación se valora su habilidad para interrelacionarse, su reacción ante la presión, su manejo de problemas emocionales, etc.

Facilitando la toma de la decisión y ayudando a los candidatos que no se acepten, a percibir directamente los motivos de la decisión adversa para la vacante en particular.

FACTORES A CALIFICAR

Mediante el método de Escala Gráfica se crean varios factores para calificar el desempeño de cada trabajador y fueron divididos así:

Factores comunes: Se aplicarán en la calificación a todos los trabajadores, y son los siguientes:

- ✚ Factibilidad: Grado de cumplimiento a tareas asignadas en un plazo determinado.
- ✚ Puntualidad: Evalúa la exactitud, la frecuencia de errores la presentación, el orden y el esmero que caracterizan al trabajador.
- ✚ Producción: Evalúa el volumen y cantidad de trabajo realizado normalmente.
- ✚ Trabajo en Equipo: Capacidad para desarrollar el trabajo entre jefes y subordinados en vía de la producción.
- ✚ Compromiso con la Empresa: Grado de compromiso deberán tener los trabajadores con el cumplimiento.
- ✚ Comportamiento del puesto: Grado de conocimiento que se debe tener sobre las funciones, tareas y obligaciones de cada puesto.
- ✚ Independencia: Grado de desempeño del trabajo con poca o ninguna supervisión.

Factores Específicos: Se aplicarán en la calificación a algunos trabajadores y se definen por grupos que fueron anteriormente definidos

GRUPO EJECUTIVO:

Liderazgo: Nivel de conducción y orientación hacia el personal

Toma de decisiones: Eficiencia y autonomía en las decisiones dentro de la Empresa.

Logro de Metas: Grado de cumplimiento de los objetivos y metas definidas, con respecto a los plazos y a las condiciones requeridas.

Capacidad de análisis y criterio: Grado de efectividad para desarrollar problemas y llegar a conclusiones correcta.

Responsabilidad por Supervisor: Grado de supervisión que ejerce sobre los trabajadores.

GRUPO ADMINISTRATIVO:

- ✚ Criterio: Adecuación de respuesta frente a situaciones en las cuales no existen definidos.
- ✚ Toma de Decisiones: Eficiencia y autonomía en las decisiones de la Empresa.
- ✚ Contactos Personales: Grado en que se relaciona con otras personas dentro o fuera de la Empresa ya sea en forma personal, escrita o telefónica.
- ✚ Cumplimiento de Normas: Actitud de permanente respeto a las políticas y normas vigentes en la empresa.
- ✚ Austeridad: Esfuerzo y preocupación constante por lograr los resultados.

GRUPO OPERATIVO:

Esfuerzo Físico y Mental: Grado de concentración para desarrollar el trabajo considerando el gasto físico y mental.

Complejidad del Trabajo: Grado que se presenta complejidad para desarrollar el trabajo y la forma en que resuelven dichos problemas.

Calidad de Trabajo: Grado de dominio, exactitud e interés en el cumplimiento de las tareas y obligaciones.

Capacidad de Mejoramiento: Grado de superación que presenta el trabajador en las funciones que realiza.

Disposición para el Trabajo: Disposición física y mental para realizar en forma eficiente el trabajo.

ESCALA DE CALIFICACIÓN

1. 0 Puntos No satisfactorio: El evaluado no posee el nivel que requiere para cumplir con un desempeño mínimo
2. 10-20-30 Puntos Necesita Mejoramiento: El evaluado cumple con el nivel mínimo requerido para el desarrollo de su trabajo
3. 40-50-60 Puntos Bueno: El evaluado cumple con el nivel destacado para el desarrollo de sus funciones
4. 70-80-90 Puntos Muy Bueno: Manifiesta un alto nivel destacado por un desempeño de calidad
5. 100 Puntos Sobresaliente: El evaluado cumple en forma destacable e incluso aporta valor agregado en el desempeño de sus funciones.

COMISION EVALUADORA

Las personas encargadas de calificar serán las siguientes:

Asesor, especialista en el desempeño.

Gerente del Área.

Jefe directo.

La empresa se encargara de capacitar a los evaluadores para que estos realicen una correcta calificación.”

Actividades del Consejo de Administración.

-  Comprobar la existencia de los expedientes personales de cada empleado de la Institución.
-  Revisar que los expedientes contengan el acuerdo de nombramiento, Declaración de Probidad Administrativa, Fianza, documentos personales vigentes, ascensos, incrementos de sueldo.
-  Comprobar que los sueldos de los empleados sean los realmente autorizados.

- ✚ Verificar que los pagos por tiempo extraordinario estén autorizados y sean estrictamente necesarios.
- ✚ Comprobar que los pagos a cada empleado sean los indicados en planilla (General y confidencial), y constatar las asistencias diarias a sus labores.

Son atribuciones del Consejo de Administración, las siguientes:

- ✚ Establecer procesos modernos de administración de personal, especialmente reclutamiento y selección de personal permanente y por contrato, aplicables en las distintas dependencias.
- ✚ Ejercer el control de la asistencia del personal para el cumplimiento de las atribuciones y de la jornada de trabajo, así como la aplicación del régimen disciplinario.
- ✚ Diseñar políticas de evaluación de personal, que contemple un régimen de promociones e incentivos, Así como el proceso del período de prueba.
- ✚ Proponer y desarrollar métodos y estrategias orientadas a lograr óptimas relaciones interpersonales entre los trabajadores y entre estos y las autoridades.

Responsabilidades del Gerente

- ✚ El determinar responsabilidad, alcances y limitaciones deben quedar claramente definidas en el presente Reglamento Interno, el mismo que deberá ser publicado y distribuido a quienes se hallan inmersos en las actividades de la Cooperativa.
- ✚ El Gerente es el funcionario ejecutivo de más alto nivel de la cooperativa, de cuya marcha es responsable ante el Consejo de Administración. Sus atribuciones básicas y especiales son las siguientes:
- ✚ Ejercer la representación administrativa y judicial de la cooperativa, con las facultades que según la Ley corresponden al Gerente, factor de comercio y empleador.
- ✚ Suscribir conjuntamente con el Presidente o directivo, apoderado o funcionario apoderado que nombre el Consejo de Administración, las órdenes de apertura de cuentas bancarias, de retiro de fondos de bancos y otras instituciones financieras, contratos y además actos jurídicos, en los

que la cooperativa fuese parte, así como títulos, valores y demás instrumentos por los que obligue a la cooperativa.

- ✚ Representar a la cooperativa en cualquier otro acto, salvo lo que por disposición expresa de la Ley o de este estatuto, son atribuciones privativas del Presidente del Consejo de Administración.
- ✚ Ejecutar los programas de conformidad con los planes y presupuestos aprobados por el Consejo de Administración.

El Gerente, como consecuencia de las atribuciones, tiene las siguientes facultades específicas:

- ✚ Abrir, transferir y cerrar cuentas corrientes y bancarias.
- ✚ Girar y cobrar cheques.
- ✚ Endosar cheques para ser abonados a la cuenta corriente de la cooperativa.
- ✚ Afianzar, prestar, avalar, contratar seguros y endosar pólizas.
- ✚ Abrir, depositar y retirar cuentas de ahorro de la cooperativa.
- ✚ Aceptar, girar, renovar, endosar, descontar, cobrar y protestar letras de cambio, vales, pagarés, giros, certificados, pólizas, documentos de embargo y cualquier otro documento mercantil y civil.
- ✚ Sobregirarse y solicitar avances en cuentas corrientes.

El Gerente responderá ante la cooperativa por:

Los daños y perjuicios que ocasionara a la propia cooperativa, por incumplimiento de sus obligaciones, negligencia grave, dolo o abuso de facultades o ejercicio de actividades similares a la de ella y por las causas ante terceros, cuando fuera el caso:

- ✚ La existencia, regularidad y veracidad de los libros y demás registros que la cooperativa debe llevar por imperio de la Ley, excepto por los que son de responsabilidad de los dirigentes.
- ✚ La veracidad de las informaciones que proporcione a la Asamblea General, al Consejo de Administración, al Consejo de Vigilancia y a los dirigentes.
- ✚ La existencia de los bienes consignados en los inventarios.

- ✚ El ocultamiento de las irregularidades que observase, en las actividades de la cooperativa.

Responsabilidades de la Comisión de Crédito.

La Comisión de Crédito conocida como el corazón de la Cooperativa, está compuesta por tres miembros: Presidente, Vocal y Secretario, asignándole la función específica de atender el servicio de los préstamos; su labor se fundamentada estrictamente en las normas señaladas en el reglamento de crédito aprobado por el Consejo de Administración, por lo tanto tiene la facultad de aprobar, rechazar o aplazar las solicitudes de préstamos a los socios.

Funciones y responsabilidades: La función básica de esta comisión es la de calificar las solicitudes presentadas por los socios para acceder al servicio de crédito, para este fin deberá:

- ✚ Realizar revisiones y actualizaciones de este manual cuando fuere necesario, en virtud de los cambios en el marco legal regulatorio o en el entorno en el que se desenvuelve la cooperativa.
- ✚ Una vez que la comisión obtenga la aprobación del Consejo de Administración a las revisiones y/o actualizaciones planteadas deberán difundirlas a todo el personal involucrado mediante comunicaciones de actualización numeradas secuencial mente donde se especificará las hojas nuevas que se agregan y/o que se colocan en sustitución de otras ya existentes. Las responsabilidades que asumen las personas que aprueban y administran los riesgos ya sean en forma individual (Gerencia) o a través de la comisión (Vocales de la Comisión de Crédito).

Comisión de Crédito

- ✚ Efectuar un estricto cumplimiento de las normas contempladas en la Ley General de Cooperativas, así como también a las resoluciones emitidas por la Subdirección de Cooperativas, cuando se actualice o se modifique la citada ley, hacer cumplir el reglamento interno, por lo que será responsabilidad de los organismos directivos de crédito mantenerse informados al respecto.
- ✚ Encuadrarse dentro de las políticas y procedimientos de la Cooperativa.

- ✚ Que las personas involucradas en la toma y administración de riesgos tengan el conocimiento y la experiencia necesaria para desempeñar de manera responsable sus funciones.
- ✚ El personal y los vocales de la comisión de crédito serán responsables de cada una de las etapas del proceso así como las inobservancias y/o errores de juicio crediticio que no estén enmarcadas dentro de las atribuciones de cada uno, la responsabilidad se mantendrá en los casos que los créditos pasen al área legal.
- ✚ Bajo ningún concepto la comisión de crédito podrá aprobar préstamos cuyas garantías no cubre el 100% del monto solicitado, ni obviar el estudio y la recomendación del personal encargado de realizar el análisis.
- ✚ Realizar un informe mensual por escrito de la situación real de la cartera colocada, recuperada detallando: amortizaciones, monto principal, interés de mora, intereses normales, etc., para el Consejo de Administración.

Factores que se analizan antes de otorgar un crédito

1. Revisar si el socio está en mora en la Central de Riesgos
2. Qué tipo de socio o cliente es?
3. Qué valor desea que se le otorgue?
4. En qué va a invertir el crédito?
5. Es una persona honorable?
6. Qué cargo desempeña o qué tipo de negocio tiene?
- 7.Cuál es el monto de sus ingresos mensuales? (rol de pagos).
8. Posee vivienda propia? (extensión y avalúo).
9. Posee maquinarias o mercaderías? (avalúo)
10. Tiene buenas referencias bancarias?, saldo actual.
11. A cuánto hacienden sus patrimonios?
12. A cuánto hacienden sus deudas?
13. Qué tipo de garantías ofrece: hipotecarias, sobre firmas, o prendarias?
14. Plazo en que desea pagar las cuotas.
15. A cuánto hacienden sus ingresos?
16. Tiene buenas referencias bancarias?, saldo actual

Responsabilidad del Contador

- ✚ Su principal responsabilidad es el registro de las operaciones de la institución, desde la elaboración de los comprobantes, documentos, registros y archivo de las transacciones, hasta la formulación de los estados financieros y demás informes para su correspondiente análisis, interpretación y consolidación contable.
- ✚ Presentar por escrito los balances contables y estados financieros cada 6 meses al Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), y a través de este a la Subdirección de Cooperativas.
- ✚ Utilizar los formularios y documentos de la entidad en forma correcta, la información debe ser completa para que permita eficiencia económica y transparencia en las operaciones.
- ✚ Todas las operaciones deberán respaldar y justificar con suficientes documentos fuente.

Responsabilidad de la Secretaria

- ✚ Las funciones a realizar será:
- ✚ Llevar el libro de Actas de la Asamblea General, Consejo de Administración con sus respectivas resoluciones.
- ✚ Redactar oficios, distribuir la correspondencia y mantener un archivo adecuado de toda la documentación.
- ✚ Atender a los socios cuando el caso lo requiera, proporcionándoles la información que requieran.
- ✚ Elaborar los Certificados de Aportación.
- ✚ Elaborar cuando el caso lo requiera, informe de libretas canceladas.
- ✚ Atender llamadas telefónicas.
- ✚ Realizar las convocatorias a sesiones de directivos.

Responsabilidad de los Cajeros

Custodiar y manejar los valores asignados por Fondos Rotativos y/o de cambio, los que ingresan a la Cooperativa de acuerdo a las disposiciones legales, estatutarias y administrativas.

Responsabilidad de la Secretaria

Las funciones a realizar será:

- ✚ Llevar el libro de Actas de la Asamblea General, Consejo de Administración con sus respectivas resoluciones.
- ✚ Redactar oficios, distribuir la correspondencia y mantener un archivo adecuado de toda la documentación.
- ✚ Atender a los socios cuando el caso lo requiera, proporcionándoles la información que requieran.
- ✚ Elaborar los Certificados de Aportación.
- ✚ Elaborar cuando el caso lo requiera, informe de libretas canceladas.
- ✚ Atender llamadas telefónicas.
- ✚ Realizar las convocatorias a sesiones de directivos.

Responsabilidad de los Cajeros

Custodiar y manejar los valores asignados por Fondos Rotativos y/o de cambio, los que ingresan a la Cooperativa de acuerdo a las disposiciones legales, estatutarias y administrativas.

Responsabilidad del Custodio de los Bienes

- ✚ Hacer la compra o adquisición de los bienes que requiera la institución para un mejor desenvolvimiento en las labores de sus empleados como para una correcta atención a sus socios.
- ✚ Codificar todos los bienes de forma ordenada y precisa para llevar un correcto control sobre los mismos.
- ✚ Revisar los bienes de manera oportuna para hacer un mantenimiento, actualización, o reemplazo cuando sea necesario.
- ✚ Dar de baja los bienes que hayan cumplido su vida útil, o se encuentren obsoletos y por lo tanto sean inutilizables.

Responsabilidad del Conserje

- ✚ Cumplirá lo que el código de trabajo determina ya que realiza funciones de confianza.
- ✚ Realizar todos los depósitos en las instituciones bancarias en las cuentas de la institución.

- ✚ Realizar los pagos de las facturas de agua, luz, teléfono, IESS.
- ✚ Legalizar las citaciones de los directivos a las sesiones.
- ✚ Efectuar la limpieza de las instalaciones de la institución.

LA AUDITORIA COMO TÉCNICA DE CONTROL

Comprende los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptarán en la Cooperativa para garantizar que sus operaciones se realicen como deben ser y de acuerdo a lo planificado y convenido. Para la ejecución de este control la unidad de auditoria deberá efectuar dos tipos de controles sin dejar pasar por alto que el resultado del uno es la consecuencia del otro.

Control Administrativo. Este comprende, aunque no en forma exclusiva, el plan de la institución y los procedimientos y registros relativos a los procesos de decisión que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia.

Dicha autorización es una función administrativa directamente asociada con la responsabilidad del logro de los objetivos de la institución, a la vez que constituye el punto de partida para establecer el control contable de las transacciones.

Control Contable. Comprende el plan de la Cooperativa y los procedimientos y registros relativos a la seguridad de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros: por consiguiente, están destinados a proporcionar una garantía razonable de que las transacciones se registren según lo requerido para permitir la preparación de los estados financieros de conformidad con los principios contables generalmente aceptados o en cualquier criterio aplicable a tales estados, y mantener datos relativos a la custodia de los activos, que las transacciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la gerencia.

El estudio y evaluación del control interno contable por parte del auditor, comprenderá las siguientes etapas claramente identificadas como son;

La revisión del sistema, siendo está una fase de recolección de información, en la cual el auditor mediante la observación e indagación establece las políticas y procedimientos prescritos.

El objetivo del auditor es obtener un conocimiento del flujo de las transacciones y de los controles relativos al procesamiento de las mismas.

- ✚ Otra fase es la de la evaluación preliminar, el objetivo del auditor al hacer esta evaluación es determinar si podría confiar en los controles contables. Si los controles son adecuados como para confiar en ellos.
- ✚ El auditor puede realizar una revisión más amplia y ejecutar pruebas de cumplimiento, estas pueden indicar que aquellos controles en los cuales pretende apoyarse el auditor no están funcionando apropiadamente para ello deberá utilizar otros procedimientos de auditoria que brinden la seguridad de que los registros contables son fiables.

Ejecución de la Auditoria

En esta etapa de la auditoria encontramos los siguientes aspectos:

Análisis: Consiste en agrupar y clasificar las cuentas o rubros de los estados financieros para constituir unidades homogéneas y significativas.

- a. **De saldos:** Consiste en analizar diversos rubros de cuentas relacionadas entre sí, que influyen directamente sobre el resultado o el saldo de otras.
- b. **De movimientos:** En este caso, al análisis de la cuenta debe hacerse por agrupación conforme a conceptos concretos y significativos de los distintos movimientos deudores y acreedores que vinieron a constituir el saldo final de la propia cuenta.
- c. **Inspección:** En diversas ocasiones, los saldos del activo, los datos de la contabilidad están representados por bienes materiales, títulos de crédito, u otra clase de documentos que constituyen la materialización del dato registrado, en todos estos casos puede comprobarse la autenticidad del saldo de la cuenta de la operación realizada o de la circunstancia que se trata de comprobar, mediante el examen físico de los bienes o documentos que amparan el activo o la operación.
- d. **Confirmación:** Consiste en la obtención de una comunicación por parte de una persona independiente de la empresa auditada para conocer la naturaleza y condiciones de la operación de una manera valida sobre la misma.
- e. **Investigación:** Por medio de esta técnica, el auditor obtiene conocimiento y puede formarse un juicio sobre algunos saldos, u operaciones realizadas por

la empresa, por medio de datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia Cooperativa.

- f. Observación: Consiste en presenciar cómo se realizan ciertas operaciones o hechos, por las cuales el auditor da cuenta de la forma como el personal de la Cooperativa las realiza, un ejemplo claro es la inspección del inventario físico.

d) PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLES
Análisis Situacional	1. Reunión inicial para creación de Comité de Control Interno (C.I.) y delegación de la(s) persona(s) responsable(s). Junta de Vigilancia Gerente General Gerente de Operaciones Gerente Administrativo Gerente Financiero	Junta de Vigilancia Gerente General Gerente de Operaciones Gerente Administrativo Gerente Financiero Gerente Legal
	2. Análisis situacional FODA de la cooperativa a la fecha.	Delegado(s) del Comité del C.I.
Control Interno Efectivo (C.I.)	1. Control Interno General	Delegado(s) del Comité del C.I.
	2. Control Interno Específico	Delegado(s) del Comité del C.I. y Gerentes
	3. Elaboración de los Informes de resultados	Delegado(s) del Comité del C.I.
	4. Presentación de Informes de Resultados	Delegado(s) del Comité del C.I.
Evaluación de Resultados y Acciones del C.I.	1. La Junta de Vigilancia se reúne con el Comité de Control Interno	Junta de Vigilancia Delegado(s) del Comité del C.I.
	2. La Junta 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.
	1. De acuerdo a las acciones de mejora que se	Comité del C.I.

PRESUPUESTO

DETALLE	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	SUB-TOTAL	TOTAL
Consultoría y capacitación	6 meses	\$850.00	\$5,100.00	\$5,100.00
Materiales de oficina				
Papel bond, libretas, bolígrafos, lápices, rotafolios.		\$100.00	\$100.00	\$100.00
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

7. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS:

Para socializar es necesario realizar: taller tipo conferencia a las personas que trabajan en la Cooperativa San Pedro Ltda para que conozcan la propuesta que es una de las soluciones que puede servir para mejorar su empresa.

8. PLAN OPERATIVO:

Actividad	Objetivo	Metodología	Fecha	Responsables	Beneficiarios
Socializar el Modelo de Control Interno a los funcionarios de la Cooperativa San Pedro Ltda	-Informar a los directivos y personal de apoyo sobre el beneficio de contar con un Modelo de Control Interno que permita mejorar la Gestión Administrativa de la cooperativa -Socializar la aplicabilidad del Modelo con los Directivos y Empleados	Taller: tipo conferencia	22 de octubre de 2013	Stalin Bayas y Remigio Chacha	Directivos, Miembros de las Comisiones, y empleados

9. IMPACTO

Una vez aplicado el plan operativo en los diferentes departamentos de la institución, así como al personal que trabaja en la Cooperativa San Pedro Ltda, se espera contar al futuro con un Modelo de Control Interno que permitirá mejorar la Gestión Administrativa Financiera de la institución financiera y crediticia.

10. CONCLUSIONES

El propósito principal de implantar un Modelo de Control Interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda., es para que sirva como un instrumento administrativo, para encontrar deficiencias o anomalías en las áreas investigadas con el fin de dar soluciones a esos problemas.

Al establecer controles puede provocar un cierto grado de incertidumbre al no saber cuáles serán los resultados de dicho control, porque puede darse situaciones imprevistas en el trayecto de la valoración, por todo esto se ha obtenido las siguientes conclusiones:

Con éste proyecto de Implementación de un Modelo de Control Interno la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda., podrá desarrollar de mejor manera sus actividades Administrativas y Financieras ya sea de forma interna entre su personal y los consejos directivos, como también se verá reflejado de manera externa con sus socios.

Con la puesta en marcha del presente Modelo en la COAC. San Pedro Ltda., se realizará un control debido de los activos fijos y en general de todos los bienes que posee la institución, ya que en la actualidad no existe una persona que cumpla con las actividades como custodio de los bienes.

Debería capacitarse a todo el personal que integra la cooperativa sobre las responsabilidades, obligaciones y atribuciones que tienen cada uno de ellos en el rol que desempeñan para detectar sus debilidades y mejorar sus servicios

Es importante destacar que la aplicación y consecución con éxito de éste proyecto de implementación dependerá de las personas que estén al frente del mismo y de su capacidad y conocimiento sobre las falencias y errores existentes entre los empleados que laboran en los distintos departamentos.

De acuerdo al análisis realizado, se determinó que todas las áreas de la cooperativa comparten las mismas falencias, debido a que no existe un Control Interno adecuado.

La Cooperativa San Pedro Ltda., necesita de un Modelo de Control Interno que se enfoque en los pasos a seguir para que los controles sean efectivos y de ésta forma se incentive a la creación de sistemas preventivos.

Estos procedimientos y funciones deberán ser revisados y modificados si fuera necesario de manera regular, para evitar que las falencias no detectadas provoquen daños importantes dentro de la institución.

Por todo lo señalado anteriormente se concluye que el Control Interno constituye un enfoque actual cuyo fin es obtener resultados claros sobre las evaluaciones realizadas a los sistemas.

11. RECOMENDACIONES:

Se recomienda que los directivos, empleados y los integrantes de los consejos antes mencionados tomen la iniciativa de poner en práctica la implementación de éste proyecto, el mismo que les permitirá obtener beneficios importantes que se verán reflejados en el futuro éxito de ésta financiera.

Con la aplicación de éste Modelo como una herramienta técnica, científica en cada una de las áreas tanto administrativa, de contabilidad, de crédito, de recaudación, y de servicios, el personal tendrá mayor y mejor desenvolvimiento en las actividades que realiza, y podrán trabajar en base al cumplimiento de metas y logros que contribuirán con el crecimiento de la COAC San Pedro Ltda.

Se sugiere que se seleccione a una persona como custodio de los bienes de la Cooperativa para que éste proporcione mayor control, mantenimiento y orden, para dar la seguridad que requieren a los activos fijos de la empresa.

Se recomienda que los ejecutivos y representantes de los consejos cuenten con una serie de cualidades y virtudes como por ejemplo que sean personas capaces, honestas, responsables, capacitadas profesionalmente y con experiencia, ya que de esto dependerá la realización de los objetivos planteados y el éxito de los mismos.

Se recomienda examinar y discutir con la Gerencia, los planes y objetivos que persigue el presente Modelo para que estos sean de conocimiento de todo el personal de la cooperativa, para evitar algún retraso en las actividades de la misma.

Se deben fijar normas que permitan revisar los instrumentos legales utilizados en las operaciones que se realizan diariamente, esto contribuirá a establecer si los métodos de control son adecuados y eficaces.

Se debe realizar un estudio para emprender una acción para mejorar la eficacia de las políticas y prácticas, y determinar las necesidades del personal y su desenvolvimiento en el área de trabajo que se ha evaluado.

Para llevar a cabo un examen de auditoría será necesario aportar con los medios suficientes y la colaboración total para la recolección de información suficiente para realizar un análisis objetivo de los hechos.

Para obtener mejores resultados se debe evaluar las operaciones con el fin de precisar qué aspectos necesitan de un mejor control coordinación y comunicación.

12. BIBLIOGRAFÍA.

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley orgánica de Educación Superior
- Ley de Régimen Académico
- Ley de Compañías.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
- Normas de control interno
- ALBORNOZ Peralta Oswaldo, Historia del Movimiento Obrero Ecuatoriano, 1.983
- ALIANZA Cooperativa Internacional, haciendo negocios con las Cooperativas del Ecuador, 1.996.
- ALMEIDA Vinueza José, Cooperativismo y Comunidades, 1.981
- BOLETIN del Banco Central del Ecuador, Información estadística mensual N.- 1812 003
- BREALEY, R. (1998). Principios de Finanzas Cooperativas. España: Editorial MC Graw-Hill.
- CEVALLOS A. Humberto, Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador, 1.993. CHARLES H., GARETH J. (1998). Administración Estratégica. Colombia: Editorial Mc Graw Hill. 3ra Edición.
- DICCIONARIO Enciclopedia SALVAT, 8
- ECUADOR, Catálogo Único de Cuentas para uso de las Entidades del Sistema Financiero Ecuatoriano, Resolución No. SB-97-0177, Quito, Ed. Superintendencia de Bancos y Seguros, 1998.
- Libro Tecnologías de Gestión-polimodal de Héctor Fainstein y Mauricio Abadi. Editorial AIQUE.
- Recorte periodístico del diario La Nación del domingo 17 de junio de 2007.
- Mantilla B, Samuel Alberto, Traductor: Control Interno Informe, Octubre 2003, Tercera Edición.
- Bonilla, Gildaberto: Métodos prácticos de Inferencia Estadísticas, ACA Editores, San Salvador, El Salvador 1992 segunda edición.
- Salkind, Neil J.: Métodos de Investigación, México 1999, Tercera edición.

- Espiñan Gaitán, Rodrigo: Control Interno y Fraudes, Análisis de Informe, Bogotá, Colombia Marzo 2002.

13. NETGRAFIA

- [http://www.monografias.com.](http://www.monografias.com)
- <http://repositorio.espe.edu.ec/>
- [www.ueb.edu.ec.](http://www.ueb.edu.ec)
- <http://www.readingfanatic.com/ind>
- <http://www.utpl.edu.ec/>
- [http://html.rincondelvago.com/control-interno.](http://html.rincondelvago.com/control-interno)
- <http://www.univalle.edu.co/plandesarrollo/3-2-gestion-administrativa-situacion.html>
- <http://www.utpl.edu.ec/>
http://www.tagu.com.ar/-libros-de-economia?gclid=CN-6jbXMtLgCFUkS7Aod9zAA_Q
- [http://g3ag.blogspot.com/2009/05/tipos-de-sistemas-contables.html.](http://g3ag.blogspot.com/2009/05/tipos-de-sistemas-contables.html)
- [http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/lacontabilidad.htm.](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/lacontabilidad.htm)

14. ANEXOS

Anexo 1.

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA



**ENCUESTA DIRIGIDO A LOS DIRECTIVOS Y EMPLEADOS DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN PEDRO LTDA**

OBJETIVO:

Conocer la aplicabilidad de los diferentes procesos en la Gestión Administrativa Financiera de la Cooperativa San Pedro Ltda.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente cada pregunta y conteste con sinceridad, marcando con una X.

1. ¿Conoce la importancia de la Gestión?

SI

NO

2. ¿Cree usted que la Gestión Administrativa Gerencial es eficiente?

SI

NO

3. ¿Se revisa y evalúa periódicamente la eficacia de la parte Administrativa, Financiera y Operativa de la Cooperativa?

SI

NO

4. ¿Se aplica la Gestión Financiera?

SI

NO

5. ¿Qué tipo de Gestión se realiza en la Cooperativa?

Gestión Administrativa

Gestión Pública

Gestión

Gerencial

Gestión Financiera

6. ¿Conoce usted que es el Control Interno?

SI

NO

7. ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Funciones?

SI

NO

8. ¿Qué tipo de controles rudimentarios de aspecto Administrativo y Financiero se aplican mayormente en la Empresa?

Cumplimiento de objetivos

Informes de actividades

Informes económicos

Ninguna

9. ¿Ha recibido capacitaciones para desempeñar sus funciones?

SI

NO

10. ¿La Cooperativa cuenta con organigrama estructural que represente los niveles jerárquicos de autoridad, la posición y las funciones del personal?

SI

NO

11. ¿Se aplica Normas de Control Interno?

SI

NO

12. ¿Es necesario el Control de Calidad?

SI

NO

13. ¿Cree usted que con la Gestión Administrativa Financiera el Control Interno tendrá mayor éxito?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 2.

REGLAMENTO DE PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN PEDRO LTDA

COOPERATIVA FINANCIERA CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

El Consejo de Administración, en uso de las atribuciones legales establecidas en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Resuelve: emitir el Reglamento de Procedimiento Parlamentario de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Limitada. Cooperativa Financiera Controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

CAPITULO I

FINALIDAD Y OBJETIVO

Art. 1.- Reglamentar y normar la instalación y desarrollo de las Asambleas Generales Ordinarias, Extraordinarias o Informativas de Representantes y de las sesiones del Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda. Cooperativa Financiera Controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Art. 2.- La Asamblea General, es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y estará integrada por todos sus socios, quienes tendrán derecho a un sólo voto, sin considerar el monto de sus aportaciones y que podrá ser ejercido en forma directa mediante delegación a otro socio. Sus decisiones y resoluciones obligan a todos los socios y a los órganos de la Cooperativa.

CAPITULO II

DE LA INSTALACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL

Art. 3.- Corresponde al Presidente de la Cooperativa, elaborar la convocatoria a Asamblea General, previa aprobación del Consejo de Administración; sin embargo, de no haber acuerdo o resolución, el Presidente tendrá la facultad de elaborar la convocatoria con su correspondiente orden del día.

Art. 4.- Cuando se convoque a Asamblea General Extraordinaria, el orden del día establecido, no puede ser modificado y serán tratados únicamente los puntos de la convocatoria.

Art. 5.- El Presidente de la Cooperativa será quien, convoque, presida y oriente las discusiones en las asambleas generales y en las reuniones del consejo de administración. Art.- 6.- En caso de ausencia temporal o definitiva, será subrogado por el Vicepresidente que deberá reunir los mismos requisitos que el Presidente.

Art. 7.- El secretario, constatará e informará al Presidente de la Asamblea General, el número de Representantes presentes, que han asistido a la Convocatoria, a efectos de establecer el quórum requerido, de conformidad con lo establecido en el Reglamento Interno de la Cooperativa.

Art. 8.- De no haber el quórum respectivo, el Presidente de la Asamblea General, comunicará a los Representantes, que se reinstalará la misma, una hora más tarde, con los representantes presentes.

Art. 9.- De no haber el quórum establecido en el segundo llamado según el Reglamento Interno , la Asamblea General, quedará automáticamente convocada, en ocho días, contados a partir de la fecha en que debió realizarse la Asamblea General, con la asistencia mínima del -----

Art. 10.- En caso de que un representante principal, no pudiera asistir a la Asamblea General, deberá notificar por escrito a la Secretaría del Consejo de Administración, en un plazo no menor a 48 horas, para que se proceda a convocar al respectivo suplente; en ningún caso podrán asistir simultáneamente, el principal y suplente, ni por medio de un delegado.

Art. 11.- En caso de inasistencia injustificadas a las Asambleas de Representantes se principalizarà al respectivo suplente.-----

CAPITULO III

DESARROLLO DE LA ASAMBLEA

Art. 12.- Se denominan debates, a las intervenciones de los Representantes en la Asamblea General, los mismos que deben ser puntuales, al tema que se dirige.

Es responsabilidad del Presidente, dirigir y orientar el debate, constante en la Convocatoria.

Art. 13.- Las intervenciones de los Representantes de la Asamblea General, deberán ser autorizadas por el Presidente o quien haga sus veces; de acuerdo al orden del día y al tema tratado, siendo responsabilidad de quien interviene, el utilizar términos de respeto, amabilidad y cortesía; caso contrario su intervención será suspendida.

Art. 14.- La palabra será concedida al Representante, en el orden que ha sido solicitada, de existir diferencia de criterios, será concedida alternadamente.

Art. 15.- Las intervenciones de los Representantes, deberán ser dirigidas al Presidente de la Asamblea General, y no aludirán a otras personas, en caso de hacerlo será llamado la atención.

Art. 16.- Si fuere aludido un Representante, no tiene derecho a intervenir inmediatamente, lo hará luego de haber finalizado la intervención del Representante que lo aludió.

Art. 17.- Un Representante en la Asamblea General, no puede intervenir más de tres veces, sobre un mismo tema; y sus intervenciones serán de un máximo de cinco minutos.

Art. 18.- Al Presidente de la Asamblea General, le corresponde:

- a) En elecciones, está impedido de presentar candidatos;
- b) Está prohibido mocionar, pero si puede sugerir sobre el tema tratado;
- c) Puede encargar, la Presidencia de la Asamblea General, si ha sido candidatizado;

- d) Puede encargarse la Presidencia de la Asamblea General de Representantes, cuando haya sido cuestionado;
- e) Deberá encargarse, la Presidencia de la Asamblea General, cuando presente su informe;
- f) En ausencia temporal del Presidente, lo remplazará el Vicepresidente acuerdo al Art. 35 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- g) En caso de ausencia del secretario, se nombrará un secretario encargado, de entre los asistentes;
- h) En ausencia momentánea del Presidente o del Secretario, en las Asambleas Generales de Representantes, deberán encargarse sus cargos al Vicepresidente y al Secretario encargado.
- i) Una vez, que se reintegren a la sala, deberán ocupar sus cargos.

Art. 18.- Los Representantes de la Asamblea General, que deseen abandonar momentáneamente la sala de sesiones, deberán pedir permiso al Presidente o a quien haga sus veces, como de igual manera al momento que se reintegren a la misma, caso contrario serán llamados a la atención y deberá constar en actas.

Art. 19.- La moción, sobre un punto del orden del día, deberá ser presentada por un Representante de la Asamblea General y debe tener el apoyo de uno, o más Representantes, para que sea sometida a votación.

En la Acta de la Asamblea General, constará la moción presentada, nombres y apellidos de quien la presente y de los Representantes que lo apoyaron, como el número de votos que obtuvo la moción respectiva.

Art. 20.- Se procederá a debatir, en caso de modificación de una moción, presentada por los Representantes de la Asamblea General.

Art. 21.- La moción sobre un punto del orden del día, presentada por un Representante de la Asamblea General, se someterá a votación, la misma que será a favor, en contra, o, abstención.

Art. 22.- La moción presentada por un Representante de la Asamblea General, en caso de no tener el apoyo necesario para su calificación, será descartada.

Art. 23.- Se otorga el punto de orden, cuando alguno de los Representantes de la Asamblea General, que se encuentre interviniendo, desvíe su interlocución a otros temas, o cuando los mismos Representantes sin estar autorizados para intervenir lo realicen.

Art. 24.- La votación, resuelve el tratamiento de la moción, mediante el cual los Representantes de la Asamblea General, expresan su voluntad mediante el voto, dando como resultado una resolución.

Art. 25.- El Presidente de la Asamblea General de Representantes, ejercerá su voto, en último lugar, como también tendrá voto dirimente, de persistir el mismo.

Art. 26.- Una vez iniciada la votación, de la Asamblea General de Representas, ningún Representante, puede abandonar o ingresar a la sala de sesiones.

Art. 27.- El conteo de los votos de los Representantes de la Asamblea General, puede ser rectificado, en caso de error de secretaría o escrutador.

CAPITULO IV

DE LA VOTACION PARA ELEGIR VOCALES

Art. 28.- La votación de los Representantes de la Asamblea General, puede ser a favor, en contra o abstención.

Art. 29.- La votación de los Representantes de la Asamblea General, puede ser:

a) Votación simple: cuando los Representantes de la Asamblea General, expresan su voluntad, alzando la mano;

b) Votación nominativa: cuando los Representantes de la Asamblea General, expresan su voto de uno, en uno, en forma verbal, con o sin intervención o preámbulo;

c) Votación secreta: es por escrito, reservada y personal. El Representante al sufragar en secreto puede votar en blanco, que se sumará a la mayoría de votos o anular su voto, como rechazo a una propuesta y no se adicionará a la mayoría de votos;

d) Votación de abstención: es la voluntad de falta de expresión, no se suma a la mayoría de votos;

Art. 30.- En las votaciones escritas, se nombrará un escrutador, el mismo que informará a Presidencia y Secretaría, el conteo de los votos.

Art. 31.- Finalizado el tratamiento del orden del día, el Presidente de la Cooperativa, dará un receso para la elaboración del Acta de la Asamblea General, y luego reiniciará la Asamblea, por secretaría se dará lectura al Acta, la misma que será aprobada por los Representantes.

Art. 32.- El Acta de la Asamblea General, debidamente aprobada por los Representantes, será firmada por el Presidente y Secretario.

CAPITULO V

DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Art. 33.- El Consejo de Administración sesionará, en la Oficina Matriz o en cualquier oficina operativa de la entidad, una vez al mes en forma ordinaria y extraordinaria cuando sea convocada por el Presidente o por ausencia o negativa de éste, cuando lo convoquen al menos cinco de sus vocales principales.

Art. 34.- Cuando se convoque a sesiones extraordinarias, el orden del día establecido no puede ser modificado y serán tratados únicamente los puntos de la convocatoria.

Art. 35.- El quórum, para instalar las sesiones del Consejo de Administración, será de 5 de sus miembros y se requerirá del mismo número para resolver.

Art. 36.- El Consejo de Administración, debe dar lectura y aprobar todas las resoluciones adoptadas en cada sesión, conforme al orden del día tratado; no obstante la lectura y aprobación del acta puede quedar para la siguiente sesión.

CAPITULO VI

DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Art. 37.- Corresponde al Presidente, a más de las establecidas en la Codificación de la Ley Instituciones Financieras, -----, y Estatuto lo siguiente:

- a) Convocar a sesiones ordinarias o extraordinarias de Consejo de Administración con 48 horas laborables. En casos de emergencia o fuerza mayor, podrá realizarlo de forma inmediata;
- b) Firmar las Convocatorias de sesiones ordinarias o extraordinarias del Consejo de Administración;
- c) Instalar, dirigir y clausurar la sesión del Consejo de Administración;
- d) Firmar el Acta de la sesión del Consejo de Administración;

CAPITULO VII

DEL SECRETARIO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Art. 38.- Corresponde al Secretario, a más de las establecidas en la Codificación de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Estatuto, Reglamento Interno lo siguiente:

- a) Elaborar las Actas de la sesiones del Consejo de Administración;
- b) Custodiar la documentación del Consejo de Administración;
- c) Firmar el Acta de la sesión del Consejo de Administración;
- d) Certificar los documentos del Consejo de Administración;
- e) Llevar la asistencia a las sesiones de los vocales del Consejo de Administración;

CAPITULO VIII

DEL LOS VOCALES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Art. 39.- Corresponde a los Vocales del Consejo de Administración, a más de las establecidas en la Codificación de la Ley Orgánica de la Economía Popular y

Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario , Estatuto y Reglamento Interno lo siguiente:

- a) Asistir con puntualidad a las sesiones ordinarias o extraordinarias del Consejo de Administración;
- b) Informar por escrito a Secretaría su inasistencia a alguna reunión del Consejo de Administración con 48 horas de anticipación; no obstante esta ausencia será considerada de acuerdo a lo estipulado en el artículo 42 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario que textualmente menciona: “Los vocales de los Consejos que, sin justificación, no asistieren a tres sesiones consecutivas o seis no consecutivas durante un año, perderán su calidad y serán remplazados por el vocal suplente, por el tiempo que falte para completar su período”.
- c) Las inasistencias a las sesiones del Consejo de Administración no serán remuneradas.

CAPITULO IX

DEL VICEPRESIDENTE

Art. 40.- Corresponde al Vicepresidente del Consejo de Administración, reemplazar al Presidente en casos de ausencia temporal.

CAPITULO X

DE LAS ACTAS Y DOCUMENTACION SOPORTE

Art. 41.- Adjunto a la convocatoria para Asamblea General se enviará la memoria anual y/o documentación adicional a ser tratada en la sesión.

Art. 42.- La documentación soporte de la convocatoria a sesión ordinaria o extraordinaria del Consejo de Administración será remitida con 48 horas hábiles de anticipación a los correos electrónicos de los vocales del Consejo.

Art. 43.- Las actas elaboradas y aprobadas en las sesiones de la Asamblea General y Consejo de Administración deberán ser numeradas, archivadas cronológicamente y

empastadas anualmente, con la finalidad que se mantenga una secuencia de las mismas.

Art. 44.- Las resoluciones adoptadas en las sesiones ordinarias y extraordinarias por el Consejo de Administración mantendrán un orden numerario anual correspondiente a cada ejercicio económico.

Art. 45.- Los documentos soporte de los temas tratados en la Asamblea General y del Consejo de Administración, serán archivados cronológicamente.

Art. 46.- Las actas y demás documentos que se obtienen de las sesiones de la Asamblea General y Consejo de Administración estarán bajo custodia de la Secretaría de la Cooperativa.

Art. 47.- Las actas de las sesiones de la Asamblea General y Consejo de Administración y demás documentación que pertenece a cada una de ellas, no deberán salir por ningún concepto fuera de las oficinas de la Institución, debiendo velar por su cumplimiento la Secretaría o su delegado

Art. 48.- En caso de requerir copias certificadas de las actas de las sesiones de la Asamblea General y/o Consejo de Administración y de la documentación que se obtiene en cada una de ellas, serán entregadas por la Secretaría de la Cooperativa.

Art. 49.- Igual procedimiento se aplicará en cada uno de los Comités vigentes en la Cooperativa, siendo la responsable de la custodia y administración de las actas y demás documentación, la secretaria (o) designada en cada uno de estos organismos.

CAPITULO XI

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 50.- La Asamblea General, contará con los convocados, ninguna otra persona puede estar presente en la sala de sesiones, a excepción de invitados debidamente autorizados por el Consejo de Administración y Gerencia.

Art. 51.- El Gerente General, Auditor Interno, Auditor Externo, Asesor Legal, entre otros, pueden asesorar, en la Asamblea General de Representantes, a petición del Presidente o de los Representantes.

DISPOSICION FINAL

Art. 52.- El presente Reglamento de Procedimiento Parlamentario, fue discutido y aprobado por el Consejo de Administración en sesión extraordinaria.

Ing. Ramiro Pàliz Coloma

Presidente

Sr. Julio González

Secretario (e)