



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN AUDITORÍA INTEGRAL

Estructura y diseño de un sistema de control interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza de la ciudad de Puyo, para el año 2013.

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA.

AUTOR: Copa Morocho, Juan Miguel

DIRECTOR: Dueñas López, Nelson Blasco, Dr. MBA

CENTRO UNIVERSITARIO PUYO

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Doctor MBA.

Nelson Blasco Dueñas López

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: “Estructura y diseño de un sistema de control interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza de la ciudad de Puyo, para el año 2013” realizado por Copa Morocho Juan Miguel, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, noviembre de 2013.

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Copa Morocho Juan Miguel declaro ser autor del presente trabajo de fin de maestría: Estructura y diseño de un sistema de control interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza de la ciudad de Puyo, para el año 2013, de la Titulación Maestría en Auditoría Integral, siendo Nelson Blasco Dueñas López director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f. _____

Copa Morocho Juan Miguel

Cédula 1600523862

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a Dios, a mis hijos Valeska y Alan, a mi esposa Johanna y a mis padres que me dieron la vida y la oportunidad de poder triunfar en la vida.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento fraterno a la administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza por haberme permitido desarrollar el presente trabajo de grado en su noble institución; además a mis tutores de la Universidad que me han guiado durante estos dos años de estudios, y de forma especial al Msc. Doctor Nelson Blasco Dueñas López, tutor de mi trabajo de grado.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I:	
GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE EDUCADORES DE PASTAZA	
1.1 Breve Reseña Histórica	6
1.2 Visión	7
1.3 Misión	7
1.4 Valores	7
1.5 Directrices Éticas	8
1.6 Servicios que Ofrece	9
1.7 FODA	9
1.8 Estructura Organizacional	11
1.9 Objetivos y resultados esperados	11
CAPÍTULO II	
GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO	
2.1 Control Interno	14
2.2 Los Componentes del Control Interno	14
2.2.1 Ambiente De Control	15
2.2.2 Valoración De Riesgos	15
2.2.3 Actividades de Control	16
2.2.4 Información y Comunicación	17
2.2.5 Monitoreo	17
2.3 Objetivos del Control Interno	18
2.4 La actividad económica y su control interno	18
2.5 El cambio en las empresas y el Control Interno	19
2.6 Enfoque tradicional del Control Interno	19
2.7 Enfoque contemporáneo del control interno	20
2.8 Responsabilidades a desempeñarse	20
2.9 Restricciones del control interno	21
2.10 Auditoría interna y el control interno	22
2.11 Evaluación del sistema de control interno	22
2.12 Diagramación del control interno	22
2.13 Qué es un proceso	22

2.14	Los Manuales	23
2.15	Costo beneficio de los manuales	23
2.15.1	Costo de Desarrollo	23
2.15.2	Costo de Implementación	23
2.15.3	Costo de Mantenimiento	24
2.16	Qué es el crédito	24
2.17	Qué son las captaciones	24

CAPÍTULO III

DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

3.1	Elaboración de procedimientos aplicables a las diferentes áreas de la Cooperativa	26
3.2	Elaboración de un instructivo sobre políticas y procedimientos de Control Interno	38
3.3	Manual del Control Interno Institucional	74

CAPÍTULO IV

Propuesta de la Implementación de la Estructuración y Diseño del Sistema de Control Interno

4.1	Guía para implementar los procedimientos de cada área a través de flujos de procesos	89
4.2	Guía para la aplicación del instructivo de Control Interno.	105
4.3	Guía para la aplicación de fases y etapas para la implementación del modelo de control interno.	106
	Demostración de hipótesis	111
	Conclusiones	112
	Recomendaciones	113
	Bibliografía	114
	Anexos	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1:	Estructura Orgánica CACEP	9
Gráfico N° 2:	Proceso de administración y abastecimiento del Comisariato y/o Almacén	89
Gráfico N° 3:	Proceso de Colocación y Recuperación	91
Gráfico N° 4:	Proceso de administración de la captación de recursos	93
Gráfico N° 5:	Procesos de la Administración de Recursos Financieros	94
Gráfico N° 6:	Procesos de Gestión de Talento Humano	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1:	FODA Institucional	9
Tabla N° 2:	Enfoque tradicional del control interno	20
Tabla N° 3:	Instructivo para el ambiente de control	40
Tabla N° 4:	Instructivo para la evaluación de riesgos	48
Tabla N° 5:	Instructivo de actividades de control	55
Tabla N° 6:	Instructivo para la información y comunicación	65
Tabla N° 7:	Instructivo para el monitoreo	70
Tabla N° 8:	Plan de contingencia para mitigar riesgos	72

RESUMEN

El control interno es necesario en toda organización de ahí que la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza requiere de forma inmediata un documento que formalice su sistema de Control Interno, con el objeto de mejorar el control y el desarrollo normal de sus funciones al segmento magisterial que es su nicho de mercado.

El trabajo está basado en los cinco componentes básicos del control interno, debido a que esta institución no cuenta con direccionamiento de control interno, por recién implementarlo es necesario hacerlo de forma sencilla con el objeto de que sea entendido y aceptado por todos los funcionarios de la Cooperativa.

La importancia del desarrollo de este trabajo está fundado en el ordenamiento, procedimientos, políticas e instrucciones que debe seguir la Cooperativa para cumplir con procedimientos de prudencia y oportunidad financiera, que evidencie su transparencia y buena administración.

PALABRAS CLAVES: Sistema de control interno, componentes de control interno, implementación

ABSTRACT

Internal control is necessary in any organization that is why the credit union for educators of Pastaza requires immediately a document to formalize its internal control system, with the aim of improving the control and the normal development of their functions to the magisterial segment that is its market niche.

The work is based on the five basic components of internal control, due to the fact that this institution does not have with addressing internal control, by newly implementing it is necessary to do so easily with the object that is understood and accepted by all the officials of the cooperative.

The importance of the development of this work is founded in the legislation, policies, procedures and instructions you must follow the cooperative to comply with procedures of prudence and financial opportunity to demonstrate its transparency and good governance.

KEY WORDS: internal control system, components of internal control, deployment.

INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza es una entidad financiera que se encuentra al servicio del Magisterio de la provincia de Pastaza, la misma que cuenta con el servicio de comisariato, almacén, captaciones de recursos y colocación de los mismos a su segmento que es el magisterio de la provincia; esta institución contrata anualmente auditorías externas para realizar evaluaciones de su gestión financiera, administrativa, de control interno, entre otros aspectos, de los cuales se desprende el requerimiento de que la Cooperativa debe realizar e implementar un manual de Control Interno, que permita tener de forma organizada y formalizada las actividades y la forma de actuar de los funcionarios en los diferentes procesos de la Cooperativa y en sus diferentes áreas.

El trabajo cuenta con información que generará a la institución directrices de administración y operatividad sobre normas que apoyen a una buena gobernabilidad, que evite el riesgo reputacional y todos los demás riesgos asociados y los asumidos por la entidad, manteniendo así prudencia en la administración organizacional.

El presente trabajo de investigación está diseñado exclusivamente para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza que no cuenta con un SCI, fundado y formalizado; sin embargo se ha tomado lineamientos de otros trabajos de investigaciones parecidas como por ejemplo: El Manual de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa y el "Diseño e implementación de un sistema de Control Interno para la Empresa "TODO SERVICIO.", entre otras.

El trabajo de investigación se ha realizado con el apoyo y facilidad de información que ha proporcionado la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza, para el diseño del SCI, ya que esto apoyará a la mejora y gestión efectiva de los procesos internos.

En el capítulo I se desarrolla las generalidades de la empresa, la cual da una explicación de la esencia de la Cooperativa, además de su misión, visión, valores, servicios y otros aspectos sobre los cuales se fundamenta y desarrolla la organización.

En el capítulo II del trabajo se desarrolla la base teórica en que se fundamenta el presente trabajo de grado, con un detalle de los conceptos básicos de los componentes del sistema de control interno.

El capítulo III, está compuesto por la estructuración y diseño del sistema de control interno que es aplicable a la entidad, su principal objetivo es dotar a la institución de lineamientos y parámetros sobre los cuales debe regirse con el objeto de minimizar los riesgos y las pérdidas, pretendiendo así la optimización de los recursos con los que cuenta la Cooperativa.

Finalmente en el capítulo IV, se desarrolla la parte de la implementación de la propuesta, con el objeto de dar a la dirección de la organización las directrices para la implementación y socialización del sistema de control interno con los funcionarios y empleados de la Cooperativa.

Se realizó trabajo de campo para recolectar la información y obtener la información que permita diseñar el sistema de control interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza.

**GENERALIDADES DELA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE EDUCADORES
DE PASTAZA**

1.1 Breve Reseña Histórica

En el Acuerdo Ministerial N.- 4072, de fecha 7 de septiembre del 2004, se creó la Subdirección Provincial de Cooperativas de Pastaza, por haberse presentado solicitud, mediante oficio N.- 114-P , de fecha 16 de Agosto de 2005. La Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza, fue aprobada como persona Jurídica conferida, según acuerdo Ministerial n.- 1122, de fecha 23 de septiembre de 1971.

En vista de que el magisterio ecuatoriano percibía sueldos bajos y atrasados surge la necesidad de crear una entidad que apoye y pueda satisfacer las necesidades básicas y con dignidad a este grupo de profesionales, de ahí que un grupo de compañeros del magisterio ponen los cimientos para conformar la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza, (Planificación Estratégica, pág.3).

Es por estos antecedentes que un grupo de maestros visionarios se reúnen por los años 70, con el fin de ayudar y brindar servicios al magisterio de Pastaza y realizan las primeras conversaciones, de los 125 maestros comprometidos a la formación de la cooperativa asisten solamente 13 a la primera sesión constitutiva convocada el 21 de mayo de 1971, siendo ellos: Vicente Villavicencio, Amada Chica Ayora, Consuelo Vasco, Guillermina Aguirre, Raúl Guillen, Waldemar Jurado, Jorge Meza, Arturo Batallas, Ofelia Molina, Orlando Soria, Padre Luis Jácome, Ángela Navarrete y Rodrigo Mendoza, a quienes se los considera fundadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Pastaza.

El trabajo mancomunado de directivos, socios y personal administrativo ha permitido el crecimiento de nuestra institución y vaya para ellos nuestro sincero agradecimiento.

Actualmente nuestra cooperativa tiene 1124 socios, brinda créditos emergentes de hasta 1200.00 dólares , créditos ordinarios de hasta 15000.00 dólares, tenemos el ahorro

programa a largo plazo y el ahorro común programado a largo plazo que al momento de jubilarse o fallecimiento del maestro de alguna manera viene a paliar la difícil situación económica, tenemos el servicio de comisariato y almacén todos estos constituyéndose en un apoyo económico en las mayores necesidades por las que atraviesa el maestro, además tenemos convenios firmados con farmacias como también con los hospitales Vozandes y Vicariato Apostólico (Planificación Estratégica, pág.3).

1.2 Visión

En 2013 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Pastaza Ltda. "CACEP" será una institución financiera líder del mercado de Economía Social y Solidaria aplicando principios de solidaridad, igualdad, democracia, subsidiaridad y buen vivir, que garantice a los socios productos y servicios de calidad, desarrollando al personal y generando una rentabilidad con responsabilidad social (Planificación Estratégica, pág.7).

1.3 Misión

Mejorar la calidad de vida de los socios incentivando el ahorro y facilitando el acceso al crédito aplicando principios de solidaridad (Planificación Estratégica, pág.7).

1.4 Valores

El comportamiento ético, responsable, leal, imparcial de los funcionarios, empleados, directivos socios de la CACEP en sus actos dentro de la institución como fuera de ella garantizarán que las actividades que se realicen sean bajo un marco de honestidad. La conducta de todos y cada uno de los miembros de la Institución, se regirá bajo los valores institucionales que se describen a continuación:

Transparencia: Mostrarnos como somos sin reservas.

Honestidad: Actuar con la verdad y velar por los recursos financieros de nuestros socios.

Responsabilidad: Cumplir oportunamente con nuestros deberes y derechos.

Confianza: Expresada en la seguridad que tienen los socios al entregarnos el manejo de sus recursos económicos.

Respeto al medio ambiente: Integrados a una comunidad de vida, responsables con el cuidado de nuestra casa común el Planeta Tierra.

Compromiso: Actuamos convencidos de que debemos dar más de lo esperado, con alto sentido de pertenencia a nuestra cooperativa

Solidaridad: Buscamos el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros socios, examinando el fortalecimiento de sus finanzas, basándonos en nuestros principios de ayuda mutua (Planificación Estratégica, pág.8).

1.5 Directrices Éticas

Con sus directivos y empleados: La CACEP garantiza los derechos fundamentales de sus Directivos y empleados, promueve el talento humano a partir de una selección por meritos, generando oportunidades de ascenso, de reconocimiento permanente y de desarrollo del personal.

Con los socios: La CACEP brindará un trato excelente a sus socios basados en principios de la igualdad, democracia, solidaridad y subsidiaridad. Buscando sobre todo la satisfacción de las necesidades de los socios a través de un adecuado servicio al cliente.

Con la comunidad: La CACEP se integrará a la comunidad brindando los servicios de Comisariato y Almacén buscando mejorar la economía de los ciudadanos, así como también realizará actividades de carácter social que permita mejorar las condiciones de pobreza en que se desarrollan los sectores vulnerables de Pastaza.

Con el medio ambiente: La CACEP contribuirá a la protección del medio ambiente a través del uso de tecnologías, herramientas, maquinarias y materiales no contaminantes, así como la implementación de campañas de protección del medio ambiente (Planificación Estratégica, pág.12).

1.6 Servicios que ofrece.

- Crédito Almacén
- Comisariato
- Apertura de Cuentas
- Inversiones
- Créditos Ordinarios
- Crédito Emergente
- Crédito Soat Inmediato
- Seguro de Vida, Médicos y Funerales

1.7 FODA

Tabla N° 1: FODA Institucional

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Ser una institución financiera controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).	Alto índice de socios en edad próxima a jubilarse
Brindar servicios con responsabilidad social, cumpliendo así con los principios cooperativos.	Personal de guardianía tercerizado
Seleccionar el personal a través de concursos de meritos	No cuenta con un cajero automático
El personal que labora recibe los mismos beneficios que los socios de la Cooperativa.	No dispone de medio de transporte propio
Personal con estudios de tercer nivel	No se cuenta con un sistema informático actualizado
Estabilidad laboral	La infraestructura y el espacio donde funciona el comisariato y almacén son

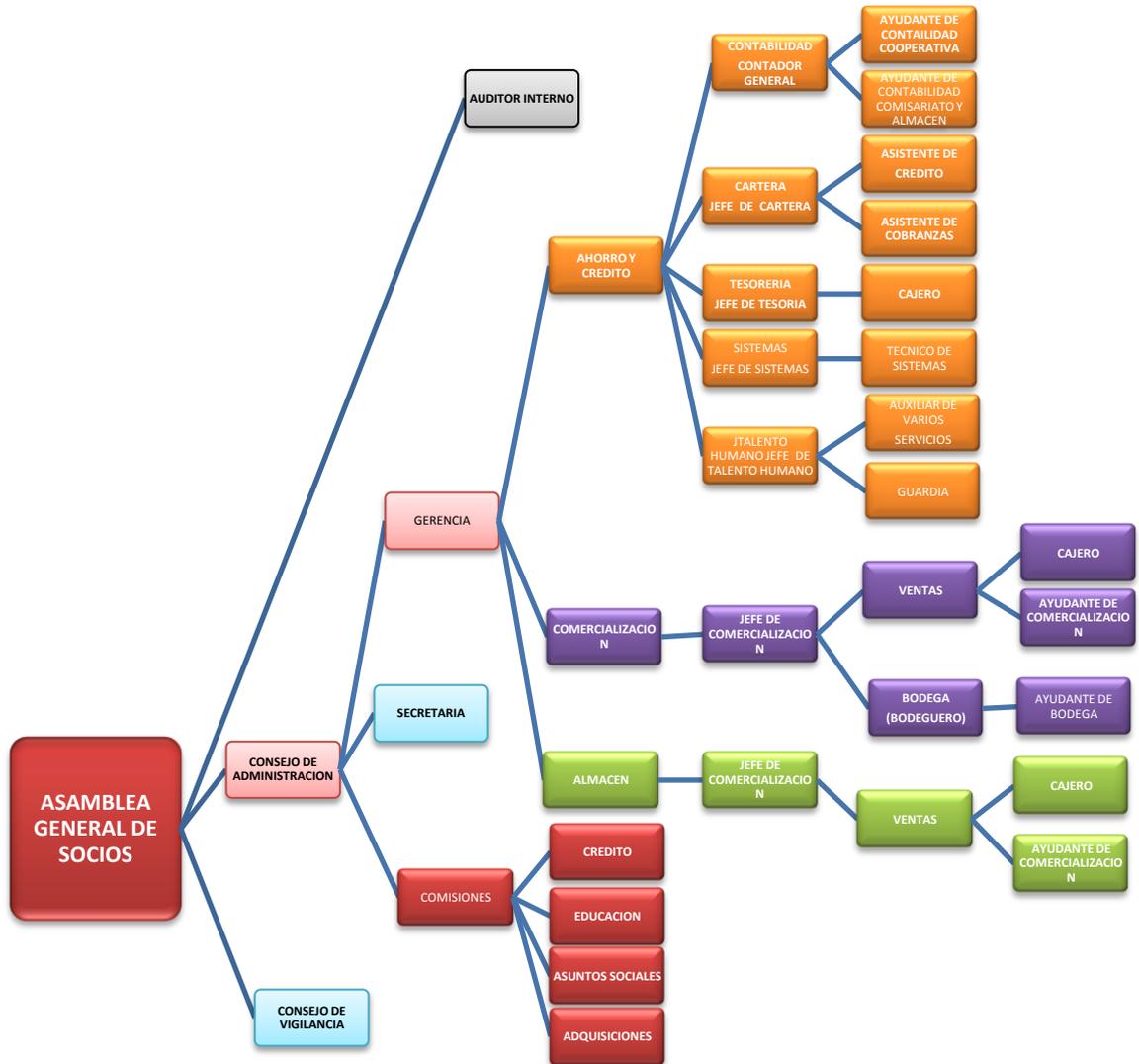
	estrechos
Alto porcentaje de afiliación en relación al total de servidores de la educación en la provincia.	Las instalaciones del edificio carecen de facilidades para el acceso de personas de la tercera edad y de personas con capacidades especiales
Fácil acceso a la información de las cuentas de los socios de la CACEP a través de la página web.	Falta de personal lo que impide mejorar la calidad de servicio y provoca duplicidad de funciones
Convenios firmados con instituciones públicas y privadas para la atención en el comisariato y almacén de la CACEP.	
Baja tasa activa en relación a la competencia (otras entidades financieras)	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Alto número de docentes que laboran bajo la modalidad de contrato	Alto número de instituciones Financieras interesadas en Captar los recursos de los socios
Ley de régimen tributario disminución de porcentaje del impuesto a la renta para sociedades.	Servicios diferenciados que prestan las instituciones financieras a sus clientes que no pueden ser prestados por la CACEP por el costo, carencia de tecnología, disposiciones legales.
Un amplio mercado en los servidores públicos que no disponen de servicios de comisariato con crédito	Ordenanza que incrementa el valor de la Patente Municipal

Elaborado por: Ec. Juan Tello

Fuente: Planificación Estratégica 2013- 2015

1.8 Estructura Organizacional

Gráfico N°1: Estructura Orgánica CACEP



Elaborado por: Ec. Juan Tello

Fuente: Planificación Estratégica 2013- 2015

1.9 Objetivos y resultados esperados

1.9.1 Objetivos

General

Diseñar un Sistema de Control Interno para su Implementación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza.

Específicos

1. Realizar un análisis integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza, con la finalidad de determinar sus actividades, estructura y servicios.
2. Desarrollar el Marco conceptual en que se basa y diseña los sistemas de control interno.
3. Diseñar un Manual de Control Interno adaptado a los requerimientos institucionales y que sea la herramienta de trabajo fundamental para el personal.

1.9.2 Resultados

1. Diseño de controles internos que mejoren la gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza.
2. Implementación de un Manual de control interno que dirija el trabajo de cada área de la organización.

GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO

2.1 Control Interno

Según Madariaga (2009), el Control interno se define como un proceso efectuado por el Consejo Directivo de una empresa, la administración y otro personal de una entidad, diseñando con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera y operativa
- Cumplimiento de las disposiciones legales y normas aplicables

2.2 Los componentes del Control Interno

Según Madariaga (2009), El informe COSO es un manual de control interno que publica el Instituto de Auditores Internos de España en colaboración con la empresa de auditoría Coopers & Lybrand. COSO (Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), es denominado así, porque se trata de un trabajo que encomendó el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos que agrupa a alrededor de cincuenta mil miembros y opera en aproximadamente cincuenta países, el Instituto de Administración y Contabilidad, y el Instituto de Ejecutivos Financieros. Ha sido hecho para uso de los consejos de administración de las empresas privadas en España y en los países de habla hispana.

Componentes del Control Interno basado en el Informe COSO

Para Mantilla (2011), El Modelo COSO considera cinco componentes interrelacionados que se desprenden la naturaleza y razón de ser de las empresas, que se encuentran integrados en los procesos administrativos empresariales. Los componentes son:

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

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes se interrelacionen y formen parte de un proceso de culturalización de los miembros de las organizaciones, que a su vez coadyuve al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

2.2.1 Ambiente de Control

Mantilla (2011), manifiesta que el ambiente control es el primer componente del control interno, que proporciona lo fundamental y la base de todo el sistema de control interno, ya que este direcciona y hace referencia sobre todo al comportamiento y conducta que debe ser apropiada de todos los funcionarios y personal de cualquier tipo de organización,

Blanco (2009), manifiesta que: el ambiente de control establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente; además tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos, esto está influenciado por la historia y por la cultura de la entidad, en la cual se establecen las políticas y los procedimientos apropiados, incluyendo a menudo un código de conducta escrito, el cual fomenta la participación de los valores y el trabajo en equipo, en aras de conseguir los objetivos de la entidad.

Los puntos a evaluar del ambiente de control son: la integridad, los valores éticos, la competencia de las personas, la filosofía de los administradores, el estilo de operación, la manera como la administración asigna responsabilidad y cómo organiza y desarrolla a su gente y la atención que le presta el consejo de directores.

2.2.2 Valoración de Riesgos

Es importante que toda organización tenga como práctica fundamental y de forma cotidiana la valoración de riesgos, ya que este factor permite detectar los problemas y así medirlos para evaluar su impacto y ocurrencia.

Mantilla (2011), dice que la valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos, especialmente los asociados al cambio.

2.2.3 Actividades de Control

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar la aplicación de disposiciones o directrices dispuestas por la administración para que se ejecuten en las diversas áreas de la empresa.

Estupiñán (2009) manifiesta que las actividades de control se dan en todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyendo un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de las operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.

Para Estupiñán (2009), las actividades de control son políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas, para asegurar que se estén llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, cumplimiento; así mismos si bien algunos controles se relacionan únicamente con un área, a menudo se sobreponen. Dependiendo de las circunstancias,

una actividad particular de control puede a satisfacer los objetivos de la entidad en más de una de las tres categorías.

2.2.4 Información y Comunicación

Mantilla (2011), afirma que todas las actividades que se desarrollan dentro del proceso y los resultados obtenidos deben informarse oportunamente, con la finalidad de que se conozcan las deficiencias y se tome decisiones para mejorarlas.

Mantilla (2011), indica que debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades. El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. Es importante que la comunicación fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de las organizaciones, por lo que es importante que la organización comprenda su papel relevante en el control interno, por lo que es indispensable que cuenten con un sistema de comunicación de la información significativa y efectiva interna como externamente.

Mantilla (2011), manifiesta que la información se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento.

Los sistemas de información opera algunas veces en un modo de monitoreo realizando captura rutinaria de datos específicos; en otros casos, se realizan acciones especiales para obtener información requerida.

2.2.5 Monitoreo

Los sistemas de control interno al igual que los procesos son dinámicos y pueden variar, y la importancia de monitorearlos es que permiten valorar su calidad y necesidad de renovación.

Mantilla (2011), dice que los sistemas de control interno requieren ser monitoreados, que es un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo, por lo que se realiza mediante acciones de monitoreo ongoing, evaluaciones separadas o una combinación de las dos; el monitoreo ongoing ocurre en el desarrollo de las operaciones. Incluye las actividades regulares de administración y supervisión

2.3 Objetivos del Control Interno

Madariaga (2004), dice que cada entidad fija su misión, estableciendo los objetivos que espera alcanzar y las estrategias para conseguirlo, por lo que se establecen los objetivos ubicados en tres categorías:

- Objetivos de Operaciones, relacionadas con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- Información financiera, relacionado con la preparación de estados financieros públicos confiables.
- Cumplimiento, relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

2.4 La actividad económica y su control interno

Blanco (2009), manifiesta que la actividad económica es un hecho real económico realizado para intercambiar o transferir bienes y/o servicio; toda empresa con fines o sin fines de lucro tiene.

- a. Transacciones al comprar y pagar, vender y cobrar.

- b. Transferencias, al trasladar internamente dentro de la empresa, bienes y servicios de una persona a otra, de un departamento a otro.
- c. Decisiones operativas internas, que originan cambios de políticas, de precios, corrección de errores y similares.
- d. Decisiones externas dictadas por terceras personas, sin que ocurra intercambio alguno de bienes y servicios, como cambios de leyes y regulaciones fiscales.
- e. El tiempo, acumulaciones y depreciaciones.
- f. Actos fuera de control de la empresa: desastres naturales u otros como guerras.

De todo esto es importante recalcar que el sistema de control interno es uno solo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo

2.5 El cambio en las empresas y el control interno

Blanco (2009), manifiesta que la actividad económica es un hecho real económico realizado para intercambiar o transferir bienes y/o servicio; toda empresa con fines o sin fines de lucro tiene:

- g. Transacciones al comprar y pagar, vender y cobrar.
- h. Transferencias, al trasladar internamente dentro de la empresa, bienes y servicios de una persona a otra, de un departamento a otro.
- i. Decisiones operativas internas, que originan cambios de políticas, de precios, corrección de errores y similares.
- j. Decisiones externas dictadas por terceras personas, sin que ocurra intercambio alguno de bienes y servicios, como cambios de leyes y regulaciones fiscales.
- k. El tiempo, acumulaciones y depreciaciones.
- l. Actos fuera de control de la empresa: desastres naturales u otros como guerras.

2.6 Enfoque tradicional del Control Interno

Para Estupiñán (2009), el enfoque tradicional del control interno está basado en controles normales y rutinarios, basado en puntos que considera la organización y se fundamenta en:

Tabla N° 2: Enfoque tradicional del control interno

Organización	Sistemas y procedimientos
Dirección	Manuales de procedimientos
Asignación de responsabilidades	Sistemas
Segregación de deberes	Formas
Coordinación	Informes

Fuente: ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo, Control Interno y Fraudes, Pág. 19-26

Elaborado por: Juan Copa

2.7 Enfoque contemporáneo del control interno

Según Estupiñán (2011), el enfoque contemporáneo del control interno está basado en la evaluación del control interno en base al COSO, y sus componentes que son:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y comunicación
- Monitoreo

2.8 Responsabilidades a desempeñarse

Mantilla (2011), dice que el control interno es ejecutado por un sin número de partes, cada una con responsabilidades importantes, los cuales son:

- El Consejo directivo
- La Administración

- Los Auditores internos
- Otro personal
- Auditores externos
- Cuerpos u organismos reguladores

2.9 Restricciones del Control Interno

Blanco (2009), manifiesta que el control interno, no importa qué bien haya sido diseñado y operado, puede proporcionar solamente seguridad razonable a la administración, mirando la consecución de los objetivos de la entidad, sin embargo la probabilidad de conseguirlos está afectada por las restricciones inherentes del sistema de control interno, ya que las mismas toman en cuenta que el juicio humano en la toma de decisiones puede fallar.

Se debe considerar dos conceptos en las restricciones del control interno:

- El control interno opera a niveles diferentes con relación a los distintos objetivos, por lo que no puede asegurar que los objetivos se conseguirán, lo que se refiere a que ciertos eventos o condiciones están simplemente por fuera del control administrativo.
- El control interno no puede proporcionar seguridad absoluta con respecto de cualquiera de las tres categorías de objetivos, lo que significa que el sistema no siempre hace lo que se intenta hacer.

2.9.1 Juicio

Blanco (2009), manifiesta que la efectividad de los controles estará limitada por la realidad de las fallas humanas en la toma de decisiones, por la presión del giro del negocio.

2.9.2 Resquebrajamientos

Blanco (2009), manifiesta que los controles internos aun cuando estén bien diseñados pueden resquebrajarse, ya que el personal puede interpretar mal las instrucciones.

2.9.3 Desbordamiento de la administración

Blanco (2009), manifiesta que el desbordamiento de la administración se refiere a violar las políticas o los procedimientos establecidos con propósitos ilegítimos con la intención de que el personal obtenga o acreciente la presentación de la condición financiera o del estado de cumplimiento de una entidad.

2.9.4 Colusión

Blanco (2009), manifiesta que las actividades colusorias de dos o más individuos pueden derivar en fallas de control, esto refiriéndose a acuerdos secretos de cooperación para propósitos ilegales o de hacer daño generalmente a terceros.

2.9.5 Costo versus beneficio

Blanco (2009), manifiesta que los recursos siempre tiene limitaciones, y por lo tanto las entidades deben considerar lo relativo a los costos y beneficios derivados de establecer controles.

2.10 Auditoría Interna y el Control Interno

Madariaga (2004), manifiesta que la auditoría interna es una actividad independiente, objetiva de aseguramiento y consulta; su rol básico al Control Interno y E.R.M. es proveer aseguramiento y salvaguarda objetiva a la junta sobre la efectividad de la gestión de riesgo.

2.11 Evaluación del Sistema de Control Interno

Estupiñán (2009), manifiesta que la evaluación del sistema de control interno contempla y da a la empresa una seguridad razonable, y no absoluta, de que los objetivos se cumplirán, a esto es importante añadir que esta evaluación pretende:

1. Estupiñán (2009), dice que es importante considerar entre otros, los tipos de errores e irregularidades que puedan ocurrir.
2. Determinar si los procedimientos de control interno pueden prevenir o detectar errores o irregularidades.
3. Determinar si los procedimientos necesarios están establecidos y si se han seguido satisfactoriamente.
4. Evaluar cualquier deficiencia en la naturaleza de los procedimientos.

2.12 Diagramación del control interno

La diagramación del control interno es empleado bajo la definición y creación de los flujogramas de los procesos de la organización.

2.13 Qué es un proceso?

Un proceso puede definirse como un “Conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entradas en resultados, estas actividades requieren la asignación de recursos tales como personales y materiales; también se puede considerar a los procesos como cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno (Normas ISO, 9000).

Un proceso de la empresa consiste en un grupo de tareas lógicamente relacionadas que emplean los recursos de la organización para dar resultados definidos a los objetivos de la organización (Normas ISO, 9000).

2.14 Manuales

Según Catacora (2003), Los manuales son documentos organizativos y herramientas gerenciales utilizados para comunicar y documentar los procedimientos contables y no contables; consisten en la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados, bajo el esquema de una especie de libro actualizable.

2.15 Costo beneficios de los manuales

Según Catacora (2003) Entre los costos de los manuales se puede distinguir los costos de: Desarrollo, Implantación y Mantenimiento.

2.15.1 Costo de Desarrollo

Según Catacora (2003), Son los costos que se generan por incurrir para el inicio del procesos de documentación tales como: planificación del personal de apoyo involucrado, consultores especializados, herramientas de software a utilizar, tiempo adicional en que deben incurrir los empleados en sus horas laborables diarias para participar en el proyecto y cualquier otro costo necesario para iniciar y desarrollar el plan de documentación.

2.15.2 Costo de Implementación

Según Catacora (2003), Son todos aquellos costos necesarios para dar a conocer el contenido de los manuales y darles vigencia a todos los niveles que apliquen en la organización. Dentro de esta categoría se debe incluir las horas de entrenamiento al personal, los ejemplares que se elaboran para cada uno de los empleados que lo requieran, el manual como herramienta de trabajo y cualquier otro costo necesario para ponerlo en vigencia y uso.

2.15.3 Costo de Mantenimiento

Según Catacora (2003), son los costos que se dan por actualizaciones periódicas que normalmente tienen los manuales sean éstos por cambios menores o revisiones totales a su contenido, por innovaciones tecnológicas, cambios operativos o promulgación de leyes y reglamentos que impliquen el desarrollo de nuevos procedimientos o la actualización de los ya existentes

2.16 Qué es el Crédito?

El crédito es una operación financiera donde una persona presta una cantidad determinada de dinero a otra persona llamada, en la cual este último se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses (<http://es.wikipedia.org/wiki/Crédito>).

2.17 Qué son las Captaciones?

Las captaciones son los excedentes de dinero del público, socios o accionistas, que están destinados al ahorro, por la cual recibe una tasa de interés denominada pasiva.

2.18 Qué es la intermediación financiera?

La intermediación financiera es captar los recursos (excedentes), para colocarlos (déficit), con el objeto de que por este proceso se genere una tasa de interés que sirva para cubrir los gastos operativos y genere utilidad.

DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

3.1 Elaboración de procedimientos aplicables a las diferentes áreas de la Cooperativa.

El diseño de los procedimientos aplicables a las diferentes áreas de la Cooperativa tiene el objetivo de dar los lineamientos sobre los cuales los funcionarios deben desarrollar su trabajo diario, con el cual se trata de minimizar y mitigar los riesgos institucionales.

3.1.1 Procedimientos y proceso para el área de Comisariato.

El área de Comisariato está integrada por los siguientes procesos:

- Requerimiento de productos
- Recepción, control de calidad, almacenaje e ingreso al sistema
- Caja
- Toma de inventarios

3.1.1.1 Procedimiento para el Proceso de Requerimiento de productos

Para el requerimiento de productos se debe realizar los siguientes procedimientos:

1. El jefe del área de comisariato debe monitorear de forma diaria en el sistema informático los stocks de los productos, si el o los productos se encuentran en su stock mínimo que no debe ser menor a 20 existencias la misma debe generar un reporte de requerimiento de productos, determinando el producto, las cantidades, y las marcas de los productos deseados.
2. El jefe del área de comisariato debe entregar el reporte de requerimientos mínimos al departamento financiero, para que se genere una orden de compra que deberá ser sumillado por el Jefe Financiero y el Gerente General de la Cooperativa y

previo esta autorización se procede a contactar con el o los proveedores de los productos que se encuentran en stock mínimo.

3. El jefe del departamento financiero, procederá a enviar por correo electrónico la orden o pedido de los requerimientos de productos al proveedor, para que el mismo en un plazo no mayor a 4 días proceda con la entrega de los mismos.

3.1.1.2 Procedimiento para el Proceso de recepción, control de calidad, almacenaje e ingreso al sistema de los productos

Para la recepción, control de calidad, almacenaje de productos se debe realizar los siguientes procedimientos:

1. El jefe del área de comisariato debe cotejar el reporte de requerimientos de productos, con las especificaciones dadas tanto en marca como en cantidad, si algún producto no cumple con las especificaciones dadas, los mismos serán devueltos al proveedor y se pasará un informe al departamento financiero, para que no se proceda con el pago total, si no solo de lo receptado.
2. El control de calidad lo debe realizar un funcionario del área de comisariato, el mismo que revisará que los productos tenga su correspondiente registro sanitario, que no existan productos caducados y que los empaques o envolturas estén en buen estado, si existen productos que no cumple con una de las condiciones mínimas establecidas como control de calidad, se procede a devolver al proveedor, para que lo restituya, caso contrario tampoco se debe proceder al pago, por lo que se enviará al departamento financiero un informe negativo de control de calidad.
3. Una vez que los productos han pasado por control de calidad y no hay problemas, se procede a entregar al departamento financiero para que se realice el pago respectivo y también se debe enviar los productos a bodega, para que se ingrese en el sistema los detalles que se contempla en las facturas, contemplado el código del producto, la cantidad, el detalle, el costo de venta y el propio sistema le calcula

por producto un margen de ganancia del 10% como precio de venta al público; una vez que se ha realizado este proceso se debe distribuir los productos en las perchas, y lo demás se debe conservar en la bodega, hasta que se presente la necesidad de colocar en las perchas.

3.1.1.3 Procedimiento para el Proceso de venta en Caja

1. La Cajera receipta las compras de los clientes, y procede a preguntar si es socio o no; si no es socio entonces la venta debe ser solo de contado y si el cliente es socio puede acceder a la compra sea a crédito o al contado, esto porque la Cooperativa tiene convenios de débitos con todas las instituciones del magisterio, por lo que es segura la recuperación, exceptuando si en algún momento se desvincula algún cliente del magisterio.
2. Una vez que se ingresa si el pago es a contado o crédito y también el número de socio de ser el caso, se procede a deslizar los productos por la barra de códigos, para ir alimentando de información en la factura, una vez que se ha terminado de ingresar los productos vendidos, se procede a dar el valor total y se receipta el dinero si es que la venta es de contado, caso contrario se graba en el sistema para que se vaya la información en cuentas por pagar, y se imprime la factura y se entrega los productos.
3. Al finalizar el día la cajera se imprime el reporte de ventas diarias, el mismo que detalla las ventas de crédito y de contado, con esto se coteja el dinero recibido con el valor dado en ventas de contado, si existiere faltante, este valor debe ser repuesto por el Jefe de almacén, y si existiere sobrante se debe cotejar si en las facturas de crédito no se cometió un error en vez de ingresar a contado se ingresó a crédito, y si es ese el caso se debe anular la factura y generar una nueva, este proceso lo hace el administrador del sistema, previo requerimiento por escrito.

4. Una vez solucionado el problema y teniendo los valores y las facturas cuadradas, se procede a entregar los valores y el reporte de ventas al departamento financiero hasta las 9:15 de la mañana del día siguiente, y si existiere algún descuadre el departamento financiero procede a revisar una a una las facturas con el reporte para determinar el problema del descuadre, y se realizan los ajustes pertinentes.

3.1.1.4 Procedimiento para la Toma de Inventarios.

1. El último domingo de cada mes se imprime el reporte de inventarios existentes a la 1:00 p.m. en presencia de los delegados del Comité de Compras y se procede a realizar el inventario de los productos.
2. Una vez que se termina la toma de inventarios, se determina si existe o no faltantes de los productos, en caso de existir se debe determinar el valor y este será repuesto por el Jefe del Comisariato.
3. Se legaliza el reporte de inventarios existentes, por parte de los delegados del Comité de Compras y por el Jefe del Comisariato, luego se procede a su archivo.
4. En el caso de existir el faltante de los productos, se pasa este informe al departamento financiero para que sea descontado el valor del sueldo del empleado.

3.1.2 Procedimientos y proceso para el área de Almacén.

El área de Almacén está integrada por los siguientes procesos:

- Requerimiento de productos (zapatos, vestimenta, línea blanca y café)
- Recepción, control de calidad, almacenaje e ingreso al sistema
- Caja
- Toma de inventarios

3.1.2.1 Procedimiento para el Proceso de Requerimiento de productos (zapatos, vestimenta, línea blanca y café)

Para el requerimiento de productos se debe realizar los siguientes procedimientos:

1. El jefe del área de almacén debe monitorear de forma diaria en el sistema informático los stocks de los artefactos y vestimentas, si el o los productos se encuentran en su stock mínimo que no debe ser menor a 2 existencias la misma debe generar un reporte de requerimiento de productos, determinando el producto, las cantidades, y las marcas de los productos deseados.
2. El jefe del área de almacén debe entregar el reporte de requerimientos mínimos al departamento financiero, para que se genere una orden de compra que deberá ser sumillado por el Jefe Financiero y el Gerente General de la Cooperativa y previo esta autorización se procede a contactar con el o los proveedores de los productos que se encuentran en stock mínimo.
3. El jefe del departamento financiero, procederá a enviar por correo electrónico la orden o pedido de los requerimientos de productos al proveedor, para que el mismo en un plazo no mayor a 6 días proceda con la entrega de los mismos.

3.1.2.2 Procedimiento para el Proceso de recepción, control de calidad, almacenaje e ingreso al sistema de los productos

Para la recepción, control de calidad, almacenaje de productos se debe realizar los siguientes procedimientos:

1. El jefe del área de almacén debe cotejar el reporte de requerimientos de productos, con las especificaciones dadas tanto en marca como en cantidad, si algún producto no cumple con las especificaciones dadas, los mismos serán devueltos al proveedor para que sea restituido, caso contrario se pasará un informe al departamento financiero, para que no se proceda con el pago total, si no solo de lo receptado.

2. El control de calidad lo debe realizar un funcionario del área de almacén, el mismo que revisará que los productos tenga su correspondiente marca, serie, modelo, que se encuentren en buen funcionamiento y que los empaques o envolturas estén en buen estado, si existen productos que no cumple con una de las condiciones mínimas establecidas como control de calidad, se procede a devolver al proveedor, para que lo restituya, caso contrario tampoco se debe proceder al pago, por lo que se enviará al departamento financiero un informe negativo de control de calidad.
3. Una vez que los productos han pasado por control de calidad y no hay problemas, se procede a entregar al departamento financiero para que se realice el pago respectivo y también se debe enviar los productos a bodega, para que se ingrese en el sistema los detalles que se contempla en las facturas, contemplado el código del producto, la cantidad, el detalle, el costo de venta y el propio sistema le calcula por producto un margen de ganancia del 10% como precio de venta al público; una vez que se ha realizado este proceso se debe distribuir los productos en las perchas, y lo demás se debe conservar en la bodega, hasta que se presente la necesidad de colocar en las perchas.

3.1.2.3 Procedimiento para el Proceso de venta en Caja

1. La Cajera receipta las compras de los clientes, y procede a preguntar si es socio o no; si no es socio entonces la venta debe ser solo de contado y si el cliente es socio puede acceder a la compra sea a crédito o al contado, esto porque la Cooperativa tiene convenios de débitos con todas las instituciones del magisterio, por lo que es segura la recuperación, exceptuando si en algún momento se desvincula algún cliente del magisterio.
2. Una vez que se ingresa si el pago es a contado o crédito y también el número de socio de ser el caso, se procede a deslizar los productos por la barra de códigos o la serie del artefacto, para ir alimentando de información en la factura, una vez que

se ha terminado de ingresar los productos vendidos, se procede a dar el valor total y se receipta el dinero si es que la venta es de contado, caso contrario se graba en el sistema para que se vaya la información en cuentas por pagar, y se imprime la factura y se entrega los productos.

3. Al finalizar el día la cajera se imprime el reporte de ventas diarias, el mismo que detalla las ventas de crédito y de contado, con esto se coteja el dinero recibido con el valor dado en ventas de contado, si existiere faltante, este valor debe ser repuesto por el Jefe de almacén, y si existiere sobrante se debe cotejar si en las facturas de crédito no se cometió un error en vez de ingresar a contado se ingresó a crédito, y si es ese el caso se debe anular la factura y generar una nueva, este proceso lo hace el administrador del sistema, previo requerimiento por escrito.
4. Una vez solucionado el problema y teniendo los valores y las facturas cuadradas, se procede a entregar los valores y el reporte de ventas al departamento financiero hasta las 9:15 de la mañana del día siguiente, y si existiere algún descuadre el departamento financiero procede a revisar una a una las facturas con el reporte para determinar el problema del descuadre, y se realizan los ajustes pertinentes.

3.1.2.4 Procedimiento para la Toma de Inventarios.

1. El último viernes de cada mes se imprime el reporte de inventarios existentes a la 19:00 p.m. en presencia de los delegados del Comité de Compras y se procede a realizar el inventario de los productos.
2. Una vez que se termina la toma de inventarios, se determina si existe o no faltantes de los productos, en caso de existir se debe determinar el valor y este será repuesto por el Jefe del almacén.
3. Se legaliza el reporte de inventarios existentes, por parte de los delegados del Comité de Compras y por el Jefe del almacén, luego se procede a su archivo.

4. En el caso de existir el faltante de los productos, se pasa este informe al departamento financiero para que sea descontado el valor del sueldo del empleado.

3.1.3 Procedimientos y proceso para el área de Crédito.

El área de Crédito concede dos tipos de créditos que son de Consumo y de Vivienda (hipotecarios), está integrada por los siguientes procesos:

- Recepción de solicitudes y concesión de los créditos.
- Recuperación del crédito.

3.1.3.1 Procedimiento para la recepción de solicitudes y concesión de créditos.

La Cooperativa entrega créditos emergentes, de consumo, y de vivienda para lo cual sigue el siguiente proceso, debido a que su segmento es el magisterio.

1. Receptar las solicitudes de crédito de los socios
2. Verificar que el socio no tenga sobre endeudamiento en el sistema financiero, si tiene sobre endeudamiento se debe ofrecer el crédito hasta donde le de la capacidad de pago y si no es factible se debe negar, caso contrario si no tiene sobre endeudamiento debe seguir el procedimiento para el trámite de la colocación.
3. En caso de aplicar para el crédito el socio debe entregar copia de la cédula y papeleta de votación, planilla de un servicio básico de donde vive, y el certificado de trabajo de la institución educativa donde presta sus servicios, en donde se compromete a retener el valor para cumplir con el valor del crédito.
4. Una vez presentados estos documentos se procede a llenar la solicitud de crédito y se ingresa en el sistema informático la información del socio, el monto, el plazo, y se procede a liquidar el crédito, acreditando directamente el valor en

la cuenta del socio; en caso de los créditos de vivienda se otorga los créditos bajo una garantía hipotecaria, la misma que debe estar a nombre de la Cooperativa para el desembolso.

5. Se procede a legalizar los documentos como contrato de mutuo, el pagaré demás documentos habilitantes para el desembolso, una vez que está realizado este proceso, se desbloquea los fondos que estarán listos para el crédito.

3.1.3.2 Procedimiento para la recuperación del Crédito

Para la recuperación del crédito se realiza el siguiente proceso:

1. Se envía al Pagador de la institución educativa un Oficio donde se adjunta una tabla de amortización del socio, para que se proceda a retener el valor del crédito, con una copia del certificado presentado por el socio de la institución donde labora.
2. El último día hábil de cada mes se receipta el cheque por el monto del crédito y se procede a acreditar en la cuenta del socio, para debitar el valor del crédito, por lo que estos créditos son de baja cartera en riesgo.
3. En caso de que el funcionario deje de laborar en la institución, y no se acerque a pagar en la Cooperativa, se procede a realizar las gestiones de cobranza, como son visitas a deudor, llamadas telefónicas, notificaciones y en caso de negativas se procede a iniciar el trámite judicial correspondiente.
4. De darse el caso de haber recuperado el crédito, mediante una sentencia el juzgado declara insolvente al deudor, con lo que pierde los derechos de ciudadanía.

3.1.4 Procedimientos y proceso para el área de Captaciones.

El área de Captaciones se dedica a la recepción de los excedentes de los socios, para depositarlos en ahorros a la vista o certificados de aportación, o ponerlo a plazo fijo, pagando una tasa pasiva de interés.

3.1.4.1 Procedimiento para las Captaciones de recursos.

1. Se receipta el dinero de los socios y se lo deposita en la cuenta de ahorros del mismo, con el objeto de que tenga los valores disponibles para cuando los necesite.
2. Si existe necesidades de fondeo, la Cooperativa ofrece a los socios el producto de plazo fijo, ofertándoles una tasa de interés por el monto y de acuerdo al tiempo de contractar el plazo fijo, con el objeto de tener dinero para colocar los créditos.

3.1.5 Procedimientos y proceso para el área Financiera

El área Financiera es la que más engloba procesos, ya que su fin es tener al día las cuentas, los saldos, el ingreso y registro de las transacciones y movimientos que se efectúan en la Cooperativa (lleva el control del activo circulante).

3.1.5.1 Procedimientos para la Administración de Caja

1. Todos los días la auxiliar contable debe receiptar el dinero y cheques correspondientes al área de almacén, comisariato, captaciones y de cobro de créditos, con el objeto de reconciliar los valores acorde a los reportes de los ingresos y proceder a la contabilización de los valores, en caso de que esté todo cuadrado, cuando sed evidencia descuadre, se procede a revisar todo el reporte con los sustentos y en caso de existir faltante, el responsable del área debe reponer el valor.
2. Se debe depositar en la cuenta bancaria de forma diaria los valores recaudados, y en el caso de feriados o fines de semana, se lo realizará el primer día hábil de trabajo.

3.1.5.2 Procedimientos para la Administración de Bancos

1. La Contadora debe realizar las conciliaciones bancarias de forma mensual, revisando los movimientos del estado de cuenta con el diario mayor.
2. La Contadora debe verificar a diario el saldo de la cuenta de bancos, con la finalidad de que exista disponible para el pago a los proveedores y para que la cuenta no tenga saldo negativo.
3. La Contadora debe registrar de forma inmediata y oportuna los ingresos o egresos que afectan las cuentas bancarias.

3.1.5.3 Procedimientos para selección y pago de Proveedores

1. Los proveedores de la Cooperativa deben reunir los requisitos mínimos para calificarse como proveedores, los mismos que son: RUC debidamente regularizados, estar al día en las obligaciones con el Fisco, referencias comerciales, tener habilitada una cuenta bancaria.
2. Los proveedores deben entregar los productos, bienes o servicios hasta en un plazo de 5 días, a no ser que exista un contrato previo que de un plazo específico de entrega.
3. Los pagos a los proveedores se realizará de forma inmediata de receptado los productos, previo el informe de satisfacción de la calidad sea del área de almacén o comisariato, a través de transferencia a la cuenta bancaria, sustentado con toda la documentación de regularización.
4. La Contadora debe realizar las retenciones del IVA o la Renta de acuerdo al tipo de bien o producto adquirido y de acuerdo al tipo de empresa o institución que se adquirió.

3.1.5.4 Procedimientos para Adquisiciones

1. Todas las adquisiciones que se realicen tendrán una orden de adquisición, donde se sustente la necesidad de la compra.
2. Todas las adquisiciones deberán tener una firma de autorización, que valide el desembolso del dinero.
3. Todas las adquisiciones deben realizarse a los proveedores calificados.
4. Todas las adquisiciones deben registrarse inmediatamente en los libros contables.

3.1.5.5 Procedimiento para el cumplimiento tributario

1. Las declaraciones al SRI deben realizarse íntegramente hasta el 13 de cada mes, como medida preventiva para que no se olvide realizar esta operación, ya que por el RUC terminar en su noveno dígito en 3 debería realizarse hasta el 14 de cada mes.
2. Se debe ingresar a diario en el Anexo Transaccional, las facturas y retenciones, para evitar el olvido del ingreso de la información.
3. Se debe realizar en formato Excel un archivo donde se guarde información, para luego cotejar con la información del anexo transaccional, y determinar diferencias en caso de haberlos.

3.1.5.6 Procedimiento para la administración de los Activos Fijos

1. Todos los activos fijos serán codificados.
2. Anualmente se deberá realizar un inventario de los activos fijos, para determinar su razonabilidad.
3. La entrega de los activos fijos deberá realizarse bajo un acta de entrega – recepción, donde se detalle en qué estado se recibe el activo.
4. Se debe mantener un listado actualizado de los custodios de los activos, detallando que custodia cada uno.
5. Si algún activo fijo faltare el mismo se debe cobrar al custodio.
6. Los activos fijos se deprecian por el método de línea recta, de forma mensual se debe registrar en los libros contables el valor.

3.1.5.7 Procedimiento para el Pago de nómina

1. La Contadora debe obtener del sistema el registro del ingreso y salida del persona, primero para verificar si ha cumplido el personal con sus ocho horas de trabajo y en caso de no cumplirse se debe descontar el valor correspondiente del sueldo.
2. Se procede a verificar si el personal ha laborado horas extras o suplementarias, para hacer los cálculos respectivos.
3. Se debe hacer las provisiones de décima tercera remuneración, de la décimo cuarta remuneración, de vacaciones, de fondos de reserva.
4. Se debe hacer la retención del IESS (aporte personal), que es del 9.45%.

5. Se procede a elaborar el cheque y se paga a los empleados.

3.1.6 Procedimientos y proceso para el área de Gerencia y Recursos Humanos

Los procedimientos aplicables para la Gestión de Talento Humano y Gerencia son:

1. La Gestión de Talento Humano debe reclutar al personal considerando el perfil del puesto y el requerimiento institucional.
2. El reclutamiento del personal debe hacerse bajo el análisis de las necesidades de las diferentes áreas, considerando las funciones que va a desempeñar.
3. La Contadora debe elaborar los contratos del personal, y hacer los trámites de ingreso al IESS y registros en el Ministerio de Relaciones Laborales (legalización).
4. La Contadora lleva el registro diario de asistencia de los trabajadores.
5. El personal de la Cooperativa debe solicitar el permiso respectivo al Gerente General, y llenar el formato de "Solicitud de Permiso", con la finalidad de que se cuente con un control de los permisos del personal.
6. El personal de la Cooperativa debe llenar el formulario de "Horas Extras o Suplementarias", cuando el mismo tenga la disposición de trabajar horas extras a la jornada normal de trabajo.
7. La Cooperativa debe evaluar anualmente el desempeño del personal, y con los resultados realizar retroalimentaciones.
8. El Gerente General debe elaborar un plan de capacitación para el personal, con la finalidad de que el mismo se mantenga actualizado en sus conocimientos aplicados en sus puestos y de acuerdo a sus funciones.
9. El Gerente General debe verificar la correcta contabilización de las operaciones o transacciones que registra la Contadora, de forma mensual.
10. El Gerente General debe elaborar el Plan Operativo Anual.

3.2 Elaboración de un instructivo sobre políticas y procedimientos de Control Interno.

Se ha procedido a diseñar un instructivo de control interno considerando los cinco componentes básicos del CI, el cual está conformado por una matriz que detalla en la primera fila las políticas a aplicarse para cada subcomponente del Componente básico, por ejemplo el Componente Básico es: Ambiente de Control y su Subcomponente es

Integridad y Valores Éticos.; de ahí se detallan cinco columnas, que en la primera se enlistan los procedimientos o actividades que deben cumplirse con el objetivo de alcanzar el cumplimiento de las políticas descritas en la primera fila de la matriz, de ahí en la segunda columna se detalla la FORMA DE APLICACIÓN, que es la manera de cómo se va a cumplir con el procedimiento o actividad; luego en la tercera columna se encuentra la Frecuencia, que es cada cuanto tiempo se va a realizar la actividad o procedimiento; en la columna 4 se tiene el Medio de Verificación, en el cual se detalla con qué documento o herramienta se va a respaldar que se haya cumplido con el procedimiento establecido ; y, finalmente en la quinta columna se describe el responsable, que es la persona o departamento encargado de aplicar y velar que se realicen los procedimientos o actividades señaladas.

El instructivo que se detalla es una herramienta de apoyo y dirección para mejorar el CI de la COAC de Educadores de Pastaza, de ahí la importancia de su implementación y difusión a todas las áreas de la COAC; la información en ella descrita es del análisis de las necesidades de la institución y de una coordinación con la Gerencia, para definir que parámetros se deben contemplar en la misma y que apoyen al control de los procesos organizacionales; por lo tanto la Gerencia debe presentarlo al Consejo de Administración para que se apruebe y luego de su aplicación se debe evaluar por el Consejo de Vigilancia de la administración, para que no sea juez, ni parte del proceso de implementación, y que con cuyo resultado de la evaluación, se pueda generar una matriz de mejoramiento que apoye al cumplimiento de lo establecido en el instructivo.

Se añade una matriz de plan de contingencia para los principales riesgos, que tiene la Cooperativa, esta describe el riesgo, su nivel, el tipo de riesgo, la acción para mitigarlo, el responsable y el plazo de ejecución.

Tabla N° 3: Instructivo de políticas y procedimientos para el ambiente de control, basado en sus parámetros

<p>POLÍTICAS SOBRE INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</p>	<p>Los responsables del control interno deberán determinar y fomentar los valores de integridad y ética de aplicación deseable para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales, así como establecer mecanismos que promuevan la adhesión del personal a esos valores.</p>		<p>Los valores éticos y de conducta se deberán observar de manera obligatoria por todos los niveles organizativos de Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza</p>	
<p>PROCEDIMIENTOS:</p>	<p>FORMA DE APLICACIÓN</p>	<p>FRECUENCIA</p>	<p>MEDIO DE VERIFICACION</p>	<p>RESPONSABLE</p>
<p>El Gerente General constatará que el Código de Ética haya sido formalmente aprobado por el Consejo de Administración</p>	<p>Obtenga el Acta del Consejo de Administración</p>	<p>Anual</p>	<p>Acta firmada</p>	<p>Gerente General</p>
<p>El Gerente General distribuirá un folleto que contenga el Código de Ética a cada empleado, directivos e integrantes de consejos.</p>	<p>Entregue a través de un acta entrega recepción</p>	<p>Anual</p>	<p>Actas de entrega Recepción</p>	<p>Gerente General</p>
<p>El Gerente General realizará talleres de trabajo para analizar el contenido y alcance de los temas relevantes del código de ética.</p>	<p>Realizar talleres por oficinas</p>	<p>Anual</p>	<p>Sustentos del taller</p>	<p>Gerente General</p>
<p>La Jefe de Recursos Humanos entregará a todo el personal el Reglamento Interno de Trabajo.</p>	<p>Entregue a través de un acta entrega recepción</p>	<p>Anual</p>	<p>Acta entrega recepción</p>	<p>Recursos Humanos</p>

<p>La Jefe de Recursos Humanos explicará con detalle las sanciones y amonestaciones en caso de contravenciones al código de ética y al Reglamento Interno de Trabajo.</p>	<p>Mediante reuniones de trabajo por áreas y la entrega del Reglamento Interno de Trabajo.</p>	<p>Anual</p>	<p>Memos de entrega</p>	<p>Recursos Humanos</p>
<p>El personal del área de crédito conocerá que en los casos en los que exista conflicto de interés, el funcionario deberá abstenerse de participar en tal decisión o acción que podría beneficiar directa o indirectamente a sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad y afinidad.</p>	<p>Revisión de las actas del Consejo de Administración.</p>	<p>Mensual</p>	<p>Actas de aprobación de préstamos</p>	<p>Todo el personal de crédito</p>
<p>POLÍTICAS DE COMPETENCIA DEL PERSONAL</p>	<p>La política de la institución es contratar personal competente y a través de un efectivo proceso de permanencia lograr compromiso y lealtad institucional.</p>			
<p>PROCEDIMIENTOS</p>	<p>FORMA DE APLICACIÓN</p>	<p>FRECUENCIA</p>	<p>MEDIO DE VERIFICACION</p>	<p>RESPONSABLE</p>

<p>El Jefe de Recursos Humanos cumplirá con las políticas y los procedimientos aprobados para asegurar una apropiada planificación y administración del potencial humano de la institución, de manera que se asegure desde el reclutamiento y hasta el mantenimiento al servicio de la institución, de funcionarios que reúnan competencias (habilidades, actitudes y conocimientos) idóneas para el desempeño de cada puesto.</p>	<p>Se guiará en lo previsto en los manuales pertinentes.</p>	<p>Según las necesidades de personal</p>	<p>Archivo de Contratación de personal</p>	<p>Recursos Humanos</p>
<p>El Jefe de Recursos Humanos mantendrá un archivo actualizado que contenga un historial del empleado y además se incluya un detalle de las capacitaciones recibidas y títulos obtenidos.</p>	<p>Solicitará por escrito al personal</p>	<p>Anual</p>	<p>Archivo de expedientes del personal</p>	<p>Recursos Humanos</p>
<p>POLÍTICAS SOBRE EL CONSEJO DE VIGILANCIA</p>	<p>El Consejo de Vigilancia asegurará que el trabajo de auditoría cuente con todos los recursos y herramientas necesarias.</p>			
<p>PROCEDIMIENTOS</p>	<p>FORMA DE APLICACIÓN</p>	<p>FRECUENCIA</p>	<p>MEDIO DE VERIFICACION</p>	<p>RESPONSABLE</p>
<p>El Consejo de Vigilancia dejará constancia de su verificación de la suficiencia de herramientas físicas y de información con que cuenta la Unidad de Auditoría Interna</p>	<p>Mantendrá reuniones con la Unidad de Auditoría Interna</p>	<p>Anual</p>	<p>Reuniones de trabajo</p>	<p>Consejo de Vigilancia</p>

POLÍTICAS SOBRE LA FILOSOFÍA DE LA ADMINISTRACIÓN	La Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza fija su horizonte financiero, administrativo y social, en su Planificación Estratégica anual, cuya base es la misión y visión.		Los administradores son fieles colaboradores para la implementación y mantenimiento de controles en todos los niveles de la organización.	
PROCEDIMIENTOS	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
El Gerente General entregará un folleto a cada empleado que contenga: visión del futuro, misión, valores, objetivos, estrategias generales y acciones de CACPE PASTAZA.	Sintetizar el Plan estratégico Anual	Anual	Folleto	Gerente General
El Gerente General entregará a los nuevos miembros del Consejo de Administración y comités, sus responsabilidades específicas, así como las facultades y obligaciones establecidas en la Normativa interna y externa vigente.	Obtener todas las normas vigentes y entregar al los miembros del Consejo de administración	Anual	Memorando con las firmas de recepción	Gerente General

POLÍTICAS SOBRE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	La Estructura Organizacional debe estar orientada al cumplimiento de la Estrategia Institucional y debe ser acorde a la naturaleza del negocio de la Cooperativa.	Cada persona conocerá sus responsabilidades y funciones específicas que constituirá su aporte individual hacia los objetivos estratégicos de Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza		Los empleados deben comprender cuáles son sus responsabilidades de control y poseer las competencias requeridas para cada uno de sus cargos.
PROCEDIMIENTOS	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
Recursos Humanos actualizará permanentemente el Manual de clasificación de puestos y funciones	Realizará un levantamiento por cada cargo y su actualización someterá a aprobación del Consejo de Administración.	Anual	Acta de aprobación del Consejo de Administración	Recursos Humanos
El Consejo de Administración aprobará el Manual de Clasificación de Puestos y Funciones.	Revisar el Acta de aprobación por parte del Consejo de Administración	Anual	Acta remitida al Organismo de Control	Consejo de administración

Recursos Humanos se asegurará que las funciones y responsabilidades de cada puesto sean entregadas formalmente al personal dejando evidencia en un Documento de Entrega Recepción e incluyéndolo en el expediente individual.	Entregar a los empleados mediante memorando	Anual	Evidencias de la Recepción	Recursos Humanos
Recursos Humanos actualizará la estructura Orgánica Funcional y Posicional, asegurándose de que se ajuste a la naturaleza de la Institución y dará a conocer al Personal.	Actualice el orgánico funcional según lo descrito en el Manual de Funciones y entregue mediante correo electrónico a todo el personal	Anual	Correos Recibidos	Recursos Humanos
POLÍTICAS SOBRE ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	Una de las políticas es la asignación de la autoridad necesaria a fin de que el funcionario pueda tomar las decisiones y emprender las acciones más oportunas para ejecutar su actividad eficientemente.		Con miras a la satisfacción del cliente y evitar al máximo la espera en los trámites, se asignará autoridad y responsabilidad suficiente considerando la competencia del personal.	
PROCEDIMIENTOS	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE

El Responsable de procesos actualizará periódicamente el Manual de Procesos considerando el criterio de la eficiente asignación de autoridad.	Levantará los procesos y analizará los niveles de autoridad asignados	Anual	Manual de Procesos actualizado y aprobado por el Consejo de Administración	Responsable de Procesos
El Consejo de Administración designará al Gerente General Subrogante a fin de que en ausencia del Gerente General se cuente con un funcionario autorizado y se deleguen las responsabilidades oportunamente sin tener que paralizar el negocio.	Se incorporará en el Estatuto Social la delegación o subrogación del Gerente General	Una vez	Estatuto Social	Consejo de Administración
Los Jefes Departamentales emitirán un informe respecto del cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a los compañeros de su equipo de trabajo en base a lo establecido en el Manual de Clasificación de Puestos y Funciones	Cotejará el Manual de Clasificación de Puestos y Funciones con las actividades que realizan sus compañeros	Anual	Informe de Cumplimiento de Funciones	Jefes departamentales
POLÍTICAS SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	La CACEP reconoce que el talento humano es el recurso más importante para el logro de los objetivos estratégicos.		La CACEP propicia el desarrollo individual y profesional de sus empleados, mediante distintas acciones de formación y capacitación.	

PROCEDIMIENTOS	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
Recursos Humanos actualizará las políticas de selección del personal, para la promoción interna, o la incorporación de nuevos elementos aplicando procesos técnicos e imparciales.	Revisará y mejorará los procesos de selección	Anual	Manual aprobado por el Consejo de Administración	Recursos Humanos
Recursos Humanos dejará evidencia del proceso de inducción y entrenamiento aplicado para los empleados nuevos	Llenará la Ficha de inducción	Mensual	Ficha de Inducción por cada funcionario que ingresa	Recursos Humanos
Recursos Humanos se asegurará de que los Contratos Laborales se encuentran debidamente legalizados y contienen todos los procedimientos y formalidades de rigor	Se someterá a revisión del abogado los contratos vigentes	Mensual	Contrato e informe legal	Recursos Humanos

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Autor

Tabla N° 4: Instructivo para la evaluación de riesgos

<p>POLÍTICAS SOBRE LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</p>	<p>La Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza debe aplicar procedimientos para identificar y detectar riesgos que puedan generar impacto negativo.</p>		<p>Las identificaciones de riesgos se hacen previo análisis de las debilidades y de la amenazas.</p>	
<p>PROCEDIMIENTOS:</p>	<p>FORMA DE APLICACIÓN</p>	<p>FRECUENCIA</p>	<p>MEDIO DE VERIFICACION</p>	<p>RESPONSABLE</p>
<p>El Gerente General en conjunto con los Jefes departamentales deben mantener una bitácora de registros de incidencias, errores o problemas de cada área, con el objeto de detectar los mayores riesgos</p>	<p>Elaboración de la bitácora de identificación de riesgos.</p>	<p>Diaria</p>	<p>Bitácora con información de cada área</p>	<p>Gerente General</p>
<p>El Gerente General debe evaluar los riesgos midiendo su impacto, rentabilidad y continuidad en el negocio dándole una calificación de 1 (bajo), 2 (medio) o 3 (alto), basado esto también a la probabilidad y ocurrencia.</p>	<p>Informe de bitácora con la evaluación de riesgos</p>	<p>Mensual</p>	<p>Informe de bitácora, clasificado en riesgo bajo, medio o alto</p>	<p>Gerente General</p>
<p>La Gerencia General debe diseñar matrices de riesgos, que contemplen: el detalle del riesgo, la actividad para minimizarlo o mitigarlo, el responsable, fecha de cumplimiento, nivel de riesgo, tipo de riesgo, afectación económica.</p>	<p>Elaboración de matrices de riesgos</p>	<p>Mensual</p>	<p>Seguimiento a las matrices de riesgos</p>	<p>Gerente General</p>

POLÍTICAS SOBRE EL ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS GLOBALES	La Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza basa su trabajo en el establecimiento de objetivos previo un análisis de riesgos.		Las operaciones de la CACEP se enmarcan en una definición estratégica de sus objetivos y acciones.	
PROCEDIMIENTOS:	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
El Gerente General se encargará de actualizar periódicamente la Planificación Estratégica Institucional	Realizará Talleres, estudios previos de mercado, acogerá la metodología aprobada por el Consejo de Administración.	Cada dos años	Plan Estratégico aprobado por el Consejo de Administración	Gerente General
El Gerente General se asegurará que los directivos y funcionarios claves participan en el establecimiento de los objetivos de las actividades de la cual son responsables.	Convocará con anticipación a la Elaboración de los Planes	Cada dos años	Listado de Asistencia	Gerente General
La Gerencia presentará un diagnóstico de los principales riesgos institucionales y con esto definir los objetivos generales y estratégicos.	Dará a conocer a la Gerencia los riesgos institucionales	Cada dos años	Informe de Riesgos	Gerente General
POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN DE OBJETIVOS	El Conocimiento de la estrategia institucional y el compromiso se genera a través de una adecuado flujo de comunicación entre la Administración y el personal			
PROCEDIMIENTOS:	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE

El Gerente General se encargará de difundir a todo el personal la estrategia institucional y los objetivos y planes operativos anuales.	Realizará Talleres en todas las oficinas operativas	Cada año	Memo y listado de asistencia	Gerente General
POLÍTICAS SOBRE OBJETIVOS A NIVEL DE ACTIVIDAD	El Plan estratégico se alcanzará únicamente si se eleva a Planes Operativos que deben ser conocidos e implementados por todos los miembros de la Organización.			
PROCEDIMIENTOS:	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
El Gerente General presentará al Consejo de Administración para su aprobación el Plan Operativo Anual que contendrá todas las estrategias y acciones que le permitan cumplir la misión y visión institucional.	Desarrollara una series de actividades tendiente a lograr lo objetivos institucionales	Cada año	Plan Operativo Anual y Presupuesto	Gerente General
POLÍTICAS SOBRE RIESGOS POTENCIALES PARA LA ENTIDAD	La CACEP reconoce que su estilo de administración será basado en el enfoque de riesgos, con la preocupación constante de proteger el ahorro de los socios depositantes.		La identificación y el análisis de los riesgos es un proceso interactivo, continuo y fundamental del control interno ejecutado por la Gerencia General.	
PROCEDIMIENTOS:	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE

El Consejo de Administración, diseñará un sistema de administración de riesgos funcional, dinámico y proactivo, que será reflejado en el Manual respectivo, considerando:	Cumplirá las normas vigentes	Anual	Instructivos	Consejo de Administración
RIESGO DE CREDITO				
El Consejo de Administración, deberá proponer:	Mediante estudios de mercado objetivo, capacidad institucional, fuentes de fondeo, tasas de interés	Anual	Instructivos	Consejo de Administración
Límites de Riesgo que la CACEP está dispuesta a asumir.				
Sector económico y zona geográfica en los que la CACEP podrá celebrar operaciones.				
El Jefe de Crédito comprobará que los límites de crédito establecidos están en relación con la capacidad financiera de la Cooperativa, tanto para deudores individuales como para grupos relacionados que constituyen riesgo común (vinculación)	a) Obtenga un reporte mensual de la cartera de crédito b) Compare la colocación de préstamos con los límites establecidos en el Manual de Crédito	Mensual	Informe de límites de crédito con recomendaciones	Jefe de Crédito
RIESGO OPERATIVO				

El Gerente General contratará pólizas de fidelidad para el personal que tiene bajo su responsabilidad el registro y custodia de valores de CACEP.	Contratará una compañía de seguros autorizada	Anual	Pólizas de cobertura de seguros actualizada	Gerente General
RIESGO OPERATIVO PROCESOS				
El Consejo de Administración, revisará que los manuales de operación contienen la definición y documentación de los procesos críticos, particularmente para colocación de créditos, captación de ahorros, sistemas informáticos y contabilidad.	Revisará las actividades financiera y administrativas	Anual	Instructivos	Consejo de Administración
RIESGO OPERATIVO TECNOLOGIA				
El Gerente General evaluará anualmente que CACEP ha realizado una inversión en tecnología (hardware, software) acorde con el tamaño actual y proyecciones de crecimiento. Se incluyen los requerimientos de seguridad, como son antivirus y accesorios para protección de los equipos.	Solicite un análisis técnico al área de Tecnología de información	Anual	Informe técnico del Área de Tecnología de Información	Gerente General
El Gerente General de CACEP verificará que se han asignado los perfiles de	Verifique que se cumpla lo establecido en el manual del	Anual	Informe de cumplimiento	Gerente General

usuarios del sistema informático.	usuario.			
El Gerente General dispondrá que se realicen respaldos de información del sistema (operativa y contable), los mismos que serán regulares (todos los días luego del cierre de caja).	Se realizarán respaldos diarios, semanales	Diario	Archivos de respaldo actualizados	Gerente General
La Contadora general de la CACEP controlará que no existen errores en la información contable atribuibles a sistemas automatizados.	Evalúe la confiabilidad de la información contable que proporciona el generador de reportes del Sistema	Semestral	Informe con recomendaciones	Contadora General
RIESGO OPERATIVO EVENTOS EXTERNOS				
En concordancia con lo establecido en el Manual de prevención contra el lavado de dinero, el Consejo de Administración evaluará el cumplimiento estricto de procedimientos para evitar cualquier indicio de lavado de activos u otras actividades ilícitas.	a) Solicite un informe mensual al Gerente General b) Verifique el cumplimiento de procedimientos del Manual de prevención contra el lavado de dinero	Mensual	Informe con acciones de control	Consejo de Administración

<p>El Gerente General de la CACEP será responsable por la cobertura de seguros contra posibles siniestros como: daños físicos a la propiedad, daños a terceros (responsabilidad civil), robos y desastres (incendios, sismos, inundaciones, etc.)</p>	<p>a) Contrate la cobertura de seguros frente a probables siniestros a una Compañía de Seguros autorizada b) Informe a todo el personal para actuar en caso de atracos a las oficinas, así como lo que deben hacer después del atraco, a quién debe informar, quién debe presentarse a la delegación a levantar la denuncia, cómo debe informar, etc.</p>	<p>Anual</p>	<p>Pólizas de seguros actualizadas</p>	<p>Gerente General</p>
<p>El Gerente General se asegurará que la CACEP actualiza sus procedimientos en función de cambios en la Ley y reglas prudenciales.</p>	<p>a) Mantenga un archivo sistemático de los cambios en la Ley y Reglas prudenciales b) Envíe un circular de los cambios más recientes para su aplicación</p>	<p>Mensual</p>	<p>Archivo con circulares sobre cambios y actualizaciones</p>	<p>Gerente General</p>
<p>POLÍTICAS SOBRE PROCEDIMIENTOS PARA CAMBIOS</p>		<p>Siempre se presentan variaciones en el entorno financiero, por ende se está consciente de que se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio.</p>		
<p>PROCEDIMIENTOS:</p>	<p>FORMA DE APLICACIÓN</p>	<p>FRECUENCIA</p>	<p>MEDIO DE</p>	<p>RESPONSABLE</p>

			VERIFICACION	
El Gerente General diseñará un mecanismo eficiente para conocer los cambios en la legislación	Contratará servicios virtuales de actualización de legislación	Diaria	Correos electrónicos	Gerente General
Recursos Humanos incluirá en la Planificación anual de capacitación, motivación para el personal frente al cambio.	Incluirá en el Plan de Capacitación	Anual	Plan de Capacitación	Recursos Humanos

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Autor

Tabla N° 5: Instructivo de actividades de control

POLÍTICAS SOBRE EFECTIVIDAD EN LAS OPERACIONES	El Consejo de Administración fijará por escrito las políticas y normas para todos los procesos operativos y administrativos.	La Administración en su calidad de responsable por el sistema de control interno, debe mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la institución, mediante la divulgación de éstas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores cotidianas		
PROCEDIMIENTOS	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE

El Consejo de Administración aprobará por escrito las funciones y responsabilidades de los empleados y las difundirá oportunamente cada vez que existan cambios.	A través de un levantamiento de funciones y responsabilidades	Anualmente y cada que se generen nuevos cargos	Actas del Consejo de Administración.- Manual de funciones	Consejo de administración y Recursos Humanos
El Consejo de administración velará por que todo el personal conozca todo cambio o nueva política referente a captaciones y colocaciones	A primera hora del siguiente día de cada sesión de Consejo de Administración se generarán memorandos y se comunicará vía mail e intranet. El cambio o inclusión de nuevas políticas. Si es preciso se realizarán talleres de capacitación cuando se trate de temas de mayor análisis.	Cada vez que se cambien las políticas	Pruebas de conocimiento al personal de captaciones y colocaciones	Secretaria de la Cooperativa y Recursos Humanos
El Consejo de Administración aprobará anualmente la actualización de Manual de Procesos.	La responsable de los procesos levantará los procesos nuevos y actualizará los vigentes	Anualmente	Actas del Consejo de Administración	Consejo de administración y Responsable de Procesos
Cada Jefe departamental reportará mensualmente el resultado de sus indicadores de gestión a la Gerencia	Se obtendrá los indicadores del Sistema Informático de la Institución	Mensual	Informes de las áreas.	Jefes departamentales

General, con conclusiones y recomendaciones.				
La Gerencia general reportará al Consejo de Administración el resultado de los Indicadores de Gestión a fin de conocer el grado de eficiencia y eficacia de las operaciones	Recopilará la información de los jefes departamentales y elaborará un informe Final	Semestral	Informe de Gerencia	Gerente General
Cada Jefe Departamental utilizará como herramienta básica el Plan Operativo, Presupuesto Anual y Plan Estratégico a fin de verificar el cumplimiento de metas y objetivos.	Comparar lo presupuestado o planificado con lo ejecutado.	Mensual	Informe mensual de cumplimiento de metas y ejecución presupuestaria de cada departamento.	Gerente General
El Gerente General Presentará un informe de seguimiento de planes y presupuestos a fin de conocer resultados y tomar acciones en caso de requerirlas	Tomará como base los informes de seguimiento de la Jefa Financiera	Trimestral	Informe de Gerencia	Gerente General

La Jefe de Crédito propondrá cambios en las políticas de crédito según los requerimientos de los socios y según la necesidades de las agencias, esta propuesta será analizada por la Unidad de Riesgos para su revisión y análisis	Se mantendrá reuniones periódicas con los oficiales de crédito para conocer lo que requieren nuestros socios	Trimestralmente	Memorando de Convocatoria a Reunión y Propuesta de Políticas	Jefe de Crédito
El Consejo de Administración establecerá claramente los niveles de autorización y firmas autorizadas para todas las operaciones de colocaciones y captaciones.	Se revisarán las funciones y limitaciones de los funcionarios y se definirá los niveles de autorización.	Anualmente	Manual de firmas Autorizadas y manual de crédito y captaciones	Gerencia General y Consejo de Administración
El Jefe de Crédito y Jefes de Agencia serán responsables de que todos los expedientes de crédito cumplan con la información y requerimientos mínimos, según se establece en el Manual de Crédito..	Verificación de que los expedientes de crédito contengan todos los documentos requeridos	Mensual	Expedientes de crédito	Jefe de Crédito y Jefes de agencia.
El Gerente General se encargará de proponer políticas y procedimientos para los préstamos a los funcionarios y empleados.	Constatar actas del Consejo de Administración donde se aprobaron estos procedimientos	Actualización Anual	Acta donde consta la aprobación de dichos procedimientos	Gerente General

El Gerente General definirá estas responsabilidades:				
Resguardo y custodia de las garantías, pagarés y otros documentos que respaldan los créditos, los cuales deberán permanecer en bóvedas o cajas de seguridad				
Custodia de contratos de certificados a plazo fijo, los cuales deberán permanecer en bóveda, o mínimamente bajo llave.	Elaboración de Actas de Entrega Recepción de bienes debidamente legalizadas.	Anual	Actas de Entrega Recepción	Gerente General
Resguardo y custodia del efectivo, chequeras, claves bancarias y claves de obligaciones tributarias, los cuales deberán permanecer en bóveda, o mínimamente bajo llave.				
Custodios de activos fijos como: equipos de cómputo, muebles y otros.				
POLÍTICAS SOBRE CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y OPERATIVA		La CACEP tiene como principio fundamental la transparencia en la entrega de información.		
PROCEDIMIENTOS	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE	RESPONSABLE

			VERIFICACION	
El Gerente General se asegurará de que todo el personal conozca y ejecute el Sistema de Reportes Gerenciales que ha sido aprobado por el Consejo de Administración.	Enviaré un memorando para dar a conocer el SIG	Anual	Memorando Enviado y Reportes Gerenciales en archivo	Gerente General
Recursos Humanos se asegurará de que todo el personal que ingresa conozca el uso de los sistemas de Tecnología de Información.	Conforme el proceso de capacitación e inducción	Anual	Informe Anual de Recursos Humanos	Recursos Humanos
Cada Jefe departamental establecerá en sus manuales operativos, controles sobre el procesamiento de la información a fin de garantizar el adecuado registro y sustento de la información.	Se verificará que todo manual contenga el control de información procesada en todos los niveles operativos y administrativos.	Anual	Manuales de procedimientos	Jefes departamentales.
El área financiera realizará las cuadraturas y verificará que los reportes de los sistemas informáticos concilien con lo que establece la contabilidad tanto en cartera de crédito como en captaciones.	Cotejando los datos del sistema con los reportes contables	Mensual	Hojas de Cuadre	Asistente Contable

La Contadora General presentará mensualmente al Gerente General y los Estados Financieros para su análisis. A su vez, el Gerente General entregará al Consejo de Administración para su aprobación.	Entregar los Estados financieros en forma oportuna	Mensual	Informe mensual del Gerente	Contadora general
La Contadora General presentará todos los Estados Financieros y demás anexos conforme lo dictan las normas de general aceptación y las normas emitidas por el organismo de control	Entregar los Estados financieros en forma oportuna y según lo determinado en la norma	Anual	Estados Financieros Auditados y presentados al organismo de control	Contadora General
La Contadora General garantizará que los comprobantes contables y demás información contable se encuentre debidamente custodiada y archivada cronológica y ordenadamente, tanto la información física como la información del sistema.	Se ubicará la información en lugares adecuados para el efecto y con las debidas seguridades.	Mensual	Archivo de Contabilidad	Contadora general
La Contadora General velará porque los bienes serán revaluados con la periodicidad que exige la normativa vigente a fin de contar con valores reales	Actualizará los saldos contables conforme los avalúos que realicen los profesionales calificados.	Anualmente	Comprobantes contables y Balances	Contadora general

en los Estados Financieros.				
Toda la Organización comprenderá que toda Transacción debe clasificarse y registrarse inmediata y debidamente.	Se registrará toda transacción en forma oportuna en toda las áreas operativas	Diaria	Comprobantes contables, notas y otras transacciones	Todo el personal
La Contadora General tramitará todos los pagos de impuestos, fiscales y municipales a fin de cumplir con las obligaciones tributarias	Se pagarán todos los impuestos conforme las leyes y ordenanzas vigentes	Mensual y anual	Declaraciones de impuestos y Comprobantes Contables	Contadora general
La Contadora General realizará las conciliaciones bancarias de las cuentas que mantiene la institución en sus diferentes oficinas.	Realizar las conciliaciones bancarias	Diaria	Conciliación bancarias archivadas	Contadora general
El Contador General se encargará de mantener legalizados, respaldados y debidamente sustentados. los comprobantes contables y otros documentos contables.	Se verificará que todo documento se encuentre legalizado	Mensual	Documentos contables reportados mensualmente	Contadora general
POLÍTICAS SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS ACTIVOS	La CACEP salvaguardará sus activos mediante procedimientos efectivos aplicados en forma cotidiana, sistemática y oportuna.		La seguridad de los bienes y recursos de la CACEP estarán bajo responsabilidad de la Gerencia General	
PROCEDIMIENTOS	FORMA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE

El Gerente General verificará las siguientes medidas de control necesarias para el adecuado manejo del efectivo y valores:				
Arqueos diarios de cada caja y de la bóveda, en todas las oficinas.	Según formatos establecidos y al cierre del día	Diaria	Formatos de arqueo de Caja	Cajeros y Custodio de Bóveda
Cruces de Facturas con los reportes del sistema y el efectivo	Revisión de facturas con lo registrado en el sistema	Diaria	Facturas	Cajeros
El Gerente General velará porque todos los bienes valores permanezcan en lugares totalmente adecuados y seguros con cajas de seguridad, sensores de movimiento, cámaras de seguridad y otras seguridades físicas.	Constatación física del cumplimiento de estas seguridades	Semestral	Informes de Auditoria	Gerente General
El Gerente General contratará pólizas de fidelidad para todo el personal que maneja valores en la Institución.	Se cotizará y se definirá los funcionarios a afianzar.	Anual	Pólizas de seguros	Gerente General
Auditoría Interna verifica que se efectúe la toma física de activos fijos y se emitirá el informe correspondiente.	Comparará los anexos contables con los activos fijos existentes.	Anual	Acta de control de inventario debidamente legalizado.	Custodio de Activos Fijos

El custodio de activos fijos se encargará de etiquetar y codificar los activos fijos. Para identificación y Control.	Colocar etiquetas o código de barras en los bienes.	Anual	Bienes codificados	Custodio de activos Fijos
El Gerente General Contratará pólizas de seguro que cubra posibles siniestros contra los activos fijos.	Contratación de pólizas de seguro	Anual	Pólizas de seguros	Gerente General
La custodia de Activos fijos informará anualmente sobre los bienes depreciados y bienes a dar de baja.	Luego de la Constatación física se evidenciará el estado de los bienes y se elaborará el informe	Anual	Informe de bienes a dar de baja	Custodio de Activos Fijos
POLÍTICAS SOBRE EL ACATAMIENTO DE LAS NORMAS Y DISPOSICIONES APLICABLES		La CACEP basará toda su gestión en el marco de las normas emitidas por los Organismos de Control y Normas de Prudencia Financiera		
PROCEDIMIENTOS	COMO	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
Los Jefes de Área velarán por el cumplimiento del marco legal vigente: Reglamento para Cooperativas de Ahorro y Crédito. Resoluciones de la SEPS, Banco Central, Leyes Tributarias y Leyes laborales.	Mediante la difusión de Manuales	Anual	Informe de Verificación de Manuales y Reglamentos.	Jefes de área

El abogado de la Cooperativa revisará que todo acto o contrato cumpla con las disposiciones legales y brinde las garantías debidas a la Institución.	Se enviará todo contrato para revisión del abogado	Según corresponda	Informes Legales	Jefes de área
El Gerente General cumplirá con lo estipulado en el Estatuto Social.	Ejecutar en todo momento actividades acordes a lo estipulado en el Estatuto Social	Trimestral	Actas de los Consejos de Administración e Informes de Gerencia	Gerente General
La gerencia General se encargará de dar a conocer a todo el personal los manuales y reglamentos vigentes a fin de que todos conozcan las regulaciones internas.	Difundir a través de talleres, reuniones, en correo electrónico o según sea más óptimo.	Mensual	Constancia de Entrega de Manuales	Gerente General

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Autor

Tabla N° 6: instructivo para la información y comunicación

POLÍTICAS SOBRE LA INFORMACIÓN	Los informes deben contener datos relevantes para posibilitar la gestión eficaz de la Gerencia y deben cumplir atributos			Cantidad suficiente para la toma de decisiones
PROCEDIMIENTOS	FORMAS DE HACER	FRECUENCIA	MEDIO DE	RESPONSABLE

			VERIFICACION	
El Gerente General designará un custodio de la normativa interna a fin que mantenga actualizado el archivo de la normativa vigente.	Cada que se produzcan aprobaciones por parte del Consejo de Administración se actualizará el archivo centralizado	Semestral	Archivo de Secretaria	Gerente General y Asistente de Gerencia
El Gerente General divulgará oportunamente las normas vigentes a todo el personal involucrado.	Luego de aprobarse la normativa por parte del Consejo de Administración se divulgar	Al Siguiete día de aprobarse una norma	Memorandos de envió o mail enviados.	Gerente General y Asistente de Gerencia
Recursos Humanos incluirá en su planificación anual al menos un taller de socialización de normativa interna	Se utilizará medios didácticos para enseñanza	Anual o según se requiera	Memos de Invitación y Listado de Asistencia	Recursos Humanos
La jefe de Crédito verificará que todos los archivos de crédito se resguardan, custodian y actualizan en un archivo .	Observará mensualmente que se custodien los archivos	Mensual	Archivo de Crédito	Jefe de Crédito
Recursos Humanos archivará ordenadamente los expedientes del personal, contratos y otros documentos del personal	Archivará mensualmente que se custodien los archivos	Mensual	Archivo de Recursos Humanos	Recursos Humanos
<u>ESTADOS FINANCIEROS</u>				

La Contadora General será responsable por el registro de las operaciones de la Cooperativa, el cierre mensual, ajustes, regularizaciones de cuentas y obtención de Estados Financieros y reportará a los organismos de control hasta el medio día del tercer día de cada mes.	Asegúrese que los estados financieros contienen información confiable y se sujetan a normas, principios y leyes	Mensual	Balances Legalizados	Contadora General
La Contadora General garantizará que los Estados Financieros mensuales cumplen con las normas generales, principios de contabilidad y se sujeta al Catálogo Único de Cuentas; incluye notas aclaratorias, anexos y un informe ejecutivo para la Gerencia General.	Verifique que los Estados Financieros cumplen con las normas contables para la elaboración de Estados Financieros	Mensual	Balances y sus anexos	Contadora General
<u>CARTERA DE CRÉDITOS</u>				
El Jefe de Crédito verificará que los expedientes de crédito se encuentren completos según lo establece el Reglamento de Crédito.	Verifique por muestreo que los expedientes de crédito cuentan con la documentación completa	Semanal	Informe de Actividades no conformes	Jefe de Crédito
<u>ACTIVOS FIJOS</u>				

El custodio de Activos Fijos emitirá anualmente un informe de Constatación Física de Activos Fijos y entregará a la Gerencia General.	Realizar un informe de los resultados de la constatación.	Semestral	Informe de Inventario de Activos fijos	Custodio de Activos Fijos
<u>CAPTACIONES</u>				
El Consejo de Administración aprobará cambios o modificaciones en tasas de interés activas y pasivas.	Solicite informe al Comité de Riesgos sobre el estudio de las tasas de interés vigentes	Trimestral	Acta del Consejo de Administración	Consejo de Administración
El Gerente General constatará mensualmente que el inventario de contratos de plazo fijo concilia con los saldos que arroja el sistema.	Solicite reporte de plazo fijo y coteje con saldos del sistema	Mensual	Informe de verificación	Gerente General
<u>SISTEMA INFORMÁTICO</u>				
El Jefe de Sistemas incorporará normas de seguridades físicas y lógicas en el área de TI	Se verificará el cumplimiento de los requerimientos mínimos de seguridades	Trimestral	Informe de Actividades	Jefe de Sistemas
El Jefe de Sistemas incorporará manuales y procedimientos para la administración de TI	Se realizará un inventario de manuales y se evaluará el requerimiento institucional	Trimestral	Manuales Aprobados	Jefe de Sistemas

POLÍTICAS SOBRE LA COMUNICACIÓN	La Cooperativa mantendrá canales de comunicación formal para evidenciar sus decisiones en materia de control de la gestión institucional.		La Cooperativa evaluará permanentemente la opinión de sus socios respecto a la calidad y eficiencia en los servicios.	
PROCEDIMIENTOS	FORMAS DE HACER	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
El Jefe de Sistemas verificará que todas las normas políticas y procedimientos se encuentren actualizadas y publicadas en el intranet Institucional	Mensualmente actualizarán en la Página Intranet las nuevas normas y procedimientos	Mensual	Intranet	Jefe de Sistemas y otros Jefes departamentales
La Jefe de Recursos Humanos y de Marketing enviará vía correo electrónico las principales noticias institucionales.	Se obtendrá el resumen de las principales noticias	Semanal	Correo Electrónico	Jefe de Recursos Humanos
La Jefe de Recursos Humanos realizará pruebas al personal para verificar el uso de la información publicada y enviada a los funcionarios	Se desarrollarán pruebas en toda la organización	Trimestral	Evaluaciones e informe	Jefe de Recursos Humanos
El Gerente General enviará vía correo electrónico los cambios en productos y servicios	Se obtendrá el resumen de los principales medios	Mensual	Correo Electrónico	Asistente de Gerencia

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Autor

Tabla N° 15: instructivo para el monitoreo continuo

POLÍTICAS DE SUPERVISIÓN CONTINUA		La CACEP destinará los recursos suficientes, de acuerdo con su tamaño, para implantar acciones de supervisión interna continua.		
PROCEDIMIENTOS	FORMAS DE HACER	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
La Contadora General realizará comparaciones mensuales de los saldos que se acumulan en las unidades operativas con los que se registran en contabilidad.	Obtendrá y cotejará reportes de contabilidad, del sistema y de las áreas	Mensual	Reportes de áreas operativas	Contadora General
El Gerente General informará al Consejo de Administración, con respeto a la implementación del sistema de control interno.	Presentar un informe sobre el cumplimiento de la Guía operativa de control interno.	Mensual	Informe mensual del Gerente	Gerente General
El Gerente General implementará todos los cambios necesarios al Manual de Control interno y los actualizará al menos una vez por año, con la respectiva aprobación del Consejo de Administración.	<ul style="list-style-type: none"> a) Mantenga un archivo de todos los cambios aprobados por el Consejo de Administración durante el año b) Integre los cambios al nuevo manual c) Solicite su aprobación en conjunto 	Anual	Propuesta de cambios al control interno	Gerente General

El Consejo de vigilancia informará al Consejo de Administración respecto de mejoras al Sistema Implementado de Control Interno	Plasmar en un informe las mejoras propuestas	Semestral	Informe del Consejo.	Consejo de Vigilancia
La Auditoría Interna realizará evaluaciones periódicas y propondrá mejoras al Sistema de Control Interno.	Aplicar el cuestionario de evaluación del Sistema de Control Interno	Anual	Informe de auditoría interna al Consejo de Administración	Auditora Interna
Recursos Humanos aplicará evaluaciones de desempeño a todo el personal a fin de conocer sus necesidades e implementar mejoras en procesos.	Aplicar el método de evaluación de desempeño previsto en el Manual Correspondiente.	Anual	Informe de Evaluación de Desempeño	Recursos Humanos
POLÍTICAS SOBRE EVALUACIONES ESPECÍFICAS	La CACEP rendirá cuentas de su gestión a los organismos de supervisión externa debidamente facultados para tal propósito.			
PROCEDIMIENTOS:	FORMAS DE HACER	FRECUENCIA	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
El Consejo de Vigilancia propondrá anualmente la terna de auditores externos a la Asamblea de Representantes de los Socios	Solicitará cotizaciones del listado propuesto por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Anual	Informe al Consejo de Administración	Consejo de Vigilancia
El Gerente General contratará anualmente los servicios del auditor externo aprobado por la asamblea General de socios.	Contratará de acuerdo a propuesta de auditoría	Anual	Informe al Consejo de Administración	Gerente General

El Gerente General contratará los servicios de un auditor externo informático a fin de garantizar la eficiencia del control interno en TI	Se contratará luego de analizar la terna	Cada dos años	Informe al Gerente General	Gerente General
El personal entregará toda la información solicitada por los entes de control a fin de cumplir oportunamente con los requerimientos.	Se cumplirá las fechas previstas para la entrega de información.	Cuando lo soliciten	Agilidad en los procesos de revisión	Todo el personal

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Autor

Tabla N° 8: Plan de Contingencia para mitigar riesgos

Riesgo	Clase de Riesgo	Evento de Riesgo	Nivel de Riesgo	Actividad de Mitigación	Responsable	Plazo
El personal desconoce los procesos y procedimientos institucionales	Operativo	Error en las operaciones	Alto	Capacitar constantemente al personal e instruir sobre los procedimientos a efectuarse, para que no exista re procesos	Gerencia General	Inmediato
Caída del sistema informático	Tecnológico	Error en los enlaces	Alto	Adecuar en otra institución un espacio para crear un sitio alternativo que permita almacenar la información y que si existiera un contingente este pueda seguir funcionando	Jefe de Sistemas	mar-14

Escases de productos que comercializa	Mercado	Fallas externas	Alto	Mantener calificados más de dos proveedores para evitar escases de productos o bienes	Contadora	abr-14
Liquidez escasa, para otorgar créditos	Operativo	Falta de liquidez	Alto	Realizar gestiones para tener créditos pre-aprobados en entidades del Estado, para que en caso de requerir financiamiento, se pueda tener este de forma inmediata	Gerencia General	mar-14
Hipotecas con problemas en su efectivización	Legal	Fraude externo	Alto	Contratar un abogado para que realice una auditoría a los documentos y bienes inmuebles en garantía (Hipotecas), con el objeto de determinar su legalidad	Gerencia General	may-14

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Autor

Los planes de contingencias son muy importantes, porque describen a una entidad que es lo que puede hacer en caso de que existiera algún problema, además este se diseña para los riesgos más elevados, y cuando existen riesgos que no se pueden mitigar o disminuir la institución se los asume.

3.3 Manual de Control Interno institucional

3.3.1 Antecedentes

El Control Interno es básico y fundamental en todos los procesos organizacionales, de ahí que la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza debe implementar en su organización un SCI que oriente el trabajo y minimice los riesgos de fraudes internos y externos a los que toda entidad está expuesto, más aún considerando que la Normativa de la Ley de Economía Popular y Solidaria hace referencia sobre el CI que deben tener las organizaciones regidas por esta entidad.

El presente Manual contempla la definición del control interno, la finalidad de su aplicación, los aspectos mínimos a considerarse en el CI, los responsables de su aplicación, la importancia de la evaluación, sus deficiencias, esto como parte introductoria, para que los Administradores puedan concientizarse sobre la importancia de su culturalización; luego se presenta las funciones o actividades que deben hacer y cumplir los diferentes Consejos y áreas reguladoras y de asesoría que tiene la empresa , esto con el objeto de llevar una armonía y descentralización de funciones, que mejoren el control en los procesos organizacionales.

Posterior a esto se detalla el Sistema Básico de Control Interno, que consiste en ir nombrando a los cinco componentes del Control Interno con sus subcomponentes y como deben aplicarse de manera general en todas las áreas de la organización; de ahí que la implementación del manual es importante y esencial en el desarrollo armónico organizacional; además se debe tomar como herramienta de apoyo al instructivo de políticas y procedimientos de CI, ya que esta da las directrices de los procedimientos a seguir para mejorar el CI institucional y apoya al desarrollo y fluencia de los procesos.

3.3.2 DEL SISTEMA DE CONTROL DE INTERNO

3.3.2.1 Sistema de Control Interno.

Se entiende por sistema de control interno al conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de control establecidas por la Cooperativa para proveer la seguridad razonable en el logro de una adecuada organización administrativa y eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes que fluyen de sus sistemas de información, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta y el cumplimiento de las disposiciones legales que le son aplicadas.

La Finalidad es:

- a) Proteger y conservar el patrimonio institucional contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información;
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones; y
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

3.3.2.2 Aspectos mínimos del sistema de control interno

El sistema de control interno comprenderá como mínimo, lo siguientes aspectos:

- a)** Sistema de organización y administración que corresponde al establecimiento de una adecuada estructura organizativa y administrativa que limite claramente las obligaciones, responsabilidades y el grado de dependencia e interrelación existente entre las áreas operativas y administrativas, las cuales deben estar contenidas en el respectivo manual de organización y funciones.

- b)** Sistema de control de riesgo, que corresponde a los mecanismos establecidos en la cooperativa para la identificación y administración de todos los riesgos que enfrentan. Se refiere tanto riesgos externos como internos de la Cooperativa, e incluye la

evaluación permanente de los mecanismos de control, así como de las acciones correctivas o mejoras requeridas según sea el caso.

- c) Sistema de Información, que corresponde a los mecanismos destinados a la elaboración e intercambio de información, tanto interna como externa, necesarios para desarrollar, administrar y controlar las operaciones y las actividades de la Cooperativa. Comprende también las acciones realizadas para la disfunción de las responsabilidades que corresponden a los diferentes niveles directivos y al personal sobre el control de sus actividades así como la remisión de información a las entidades de control. Incluye, adicionalmente las políticas y procedimientos para la utilización de los sistemas informáticos y las medidas de seguridad y planes de contingencia para dichos sistemas.

3.3.2.3 Participantes en el sistema de control interno

El sistema de control interno involucra a los miembros del Consejo de Administración, funcionarios y trabajadores que forman parte de la Cooperativa por lo que la participación de cada una de ellos deberán estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de política y procedimientos y de control de riesgos y en normas de naturaleza similar establecidas por la Cooperativa.

3.3.2.4 Evaluación del sistema de control interno

La unidad de auditoría interna de la Cooperativa es la responsable de la evaluación permanente del sistema de control interno. A su vez, la firma de auditoría externa evaluará anualmente el sistema de control interno de la Cooperativa; en el caso de no existir una unidad de auditoría interna, el Gerente General debe conformar un equipo de trabajo que guarde independencia, para que pueda evaluar el sistema de control interno.

3.3.2.5 Deficiencias del sistema de control interno

Las deficiencias del sistema de control interno identificadas por cualquier unidad dentro de la Cooperativa deberán ser reportadas oportuna y simultáneamente a la unidad de auditoría interna y a la agencia, para la adopción de medidas tendientes a su pronta corrección.

3.3.3 DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

3.3.3.1 Responsabilidad del Consejo de Administración

El Consejo de Administración es responsable del diseño del sistema de control interno, de su adecuado funcionamiento, apropiado seguimiento y de establecer una cultura organizativa que enfatiza la importancia del control interno dentro de la Cooperativa.

Las responsabilidades mínimas del Consejo de Administración son las siguientes:

- a) Aprobar los manuales de organización y funciones de políticas y procedimientos, de control de riesgos y demás manuales de la Cooperativa;
- b) Adecuar de manera permanente los manuales a las operaciones y servicios que brindan la empresa y a los nuevos riesgos que asume;
- c) Revisar los manuales antes referidos, por lo menos, anualmente;
- d) Establecer los incentivos, sanciones y medidas correctivas que fomente el adecuado funcionamiento del sistema de control interno; y,
- e) Adoptar las acciones necesarias para identificar y administrar los riesgos que la empresa asumen el desarrollo de sus operaciones y actividades.

3.3.3.2 Responsabilidad de la Gerencia

La gerencia tiene la responsabilidad de implementar y poner en funcionamiento el sistema de control interno conforme a las disposiciones del Consejo de Administración. Para tal efecto la gerencia debe dotar a la empresa de los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de dicho sistema; además la gerencia es responsable por el funcionamiento y efectividad de los procesos que permitan la identificación y administración de los riesgos que asume la Cooperativa en el desarrollo de sus operaciones y actividades.

3.3.4 DE LOS COMITES Y CONSEJOS

3.3.4.1 Comités

El Consejo de Administración podrá constituir los comités y consejos que considere necesario con la finalidad de dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en el presente manual.

3.3.4.2 Consejo de Vigilancia

Será obligatoria la constitución de un consejo de vigilancia. Dicho consejo por delegación del Consejo de Administración, velará por el cumplimiento de las disposiciones señaladas en la presente norma y asumirá las funciones señaladas a continuación.

3.3.4.3 Funciones del Consejo de Vigilancia

Son funciones del consejo de vigilancia, entre otras, las siguientes:

- a) Vigilar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno:

- b) Mantener informado al Consejo de Administración sobre el cumplimiento de las políticas y procedimientos internos sobre la detección de problemas de control y administración interna, así como las medidas correctivas implementadas en función de las evaluaciones realizadas por la unidad de auditoría interna, los auditores externos y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria;
- c) Evaluar que el desempeño de la unidad de auditoría interna y de los auditores externos corresponda a las necesidades de la empresa; y,
- d) Coordinar permanentemente con la unidad de auditoría interna y con los auditores externos los aspectos relacionados con la eficiencia del sistema de control interno.

3.3.4.4 Reglamento de trabajo del Consejo de Vigilancia

El consejo de vigilancia elaborará su reglamento interno de trabajo que contendrá las políticas y procedimientos para el cumplimiento de sus funciones. Dicho reglamento se adecuará a las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y establecerá entre otros, la periodicidad de sus reuniones así como la información que deberá ser remitida al Consejo de Administración.

3.3.5 DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

3.3.5.1 La Unidad de Auditoría Interna

Es necesario recalcar la conveniencia de que la institución cuente con una unidad de auditoría interna bien organizada, a la que se dote de los recursos necesarios para llevar a cabo sus funciones. No obstante, la administración debe tener presente, en todo momento, que la existencia de la unidad no los exime de su responsabilidad por el control interno.

La auditoría interna debe percibirse, como un mecanismo más de control, que desempeña una función asesora y de servicio que agrega valor a la gestión institucional, apoya a la administración en el descargo de sus labores de control interno, mediante el suministro de comentarios y sugerencias derivadas de la evaluación de las medidas de control que operan en la institución, generando resultados tendentes a mejorarlas y que proporciona a los socios, una garantía razonable de que la actuación de los administradores y del resto del personal se ejecuta de conformidad con sanas prácticas y el marco legal vigente

3.3.6 SISTEMAS BÁSICOS DE CONTROL INTERNO ADOPTADOS POR LA INSTITUCIÓN

3.3.6.1 Ambiente de Control

VALORES ETICOS Y CONDUCTA INTERNA

- La entidad cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo y Conducta Interna, el cual es dado a conocer al personal nuevo como parte del proceso de inducción y de igual forma ha sido dado a conocer al personal que actualmente labora en la Cooperativa.
- La institución promueve que el funcionario o empleado cuide su imagen personal dentro y fuera de la institución.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- Existe una adecuada gobernabilidad (Consejo de Administración y Gerencia), cumpliendo cada ente con sus responsabilidades sin que exista contraposición en las tareas.
- Se ha definido la estructura orgánica considerando el tamaño de la entidad y sus necesidades.
- El Manual de Funciones establece claramente las responsabilidades de los funcionarios.

SELECCIÓN DE PERSONAL

- El Reglamento Interno de Trabajo con el que cuenta la Institución considera que el personal que es seleccionado y contratado conforme los perfiles requeridos, asegurando la competencia profesional.

ADMINISTRACIÓN DE SANCIONES

- El Reglamento Interno de Trabajo prevé las sanciones a aplicarse en caso de incumplimiento o inobservancia a lo establecido en la normativa interna por parte de los funcionarios. Se aplica adecuadamente lo establecido.

HORARIO DE TRABAJO

- Las tareas excepcionales o extras, son documentadas en formatos preestablecidos, y con niveles de autorización. Dichas horas extras se pagan de acuerdo a lo establecido en el Código de Trabajo.
- Existe además un formato preestablecido para realizar tareas fuera del horario normal de trabajo.

ADMINISTRACIÓN DE VACACIONES

- Se planifica adecuadamente el uso de vacaciones anuales.
- Se cubren en forma adecuada las suplencias en caso de ausencia temporal en las áreas de negocio, contabilidad, secretaria, sistemas y servicios generales, según lo establece el Plan de Contingencias Institucional.

CAPACITACION

- Existe un plan anual de capacitación, establecido en base a un estudio técnico de brechas de competencias en lo referente a formación por parte de la institución.

- La capacitación debe cumplirse según lo planeado, por lo tanto la Gerencia realiza seguimientos periódicos a lo determinado en el Plan Operativo Anual.
- Se evita focalizar la capacitación en ciertos funcionarios.
- Se hacen capacitaciones internas, aprovechando los conocimientos de funcionarios que reciben capacitación externa.

MANEJO DE CONFLICTO DE INTERESES

- Según la normativa, los funcionarios o directivos no participan en el proceso de aprobación de créditos cuando exista conflicto de interés.
- El gerente es la máxima autoridad para resolver asuntos de carácter administrativo.
- La gerencia y parientes dentro de los grados de consanguinidad y afinidad establecidos por la normativa como vinculada, no mantienen o evitan realizar operaciones de crédito con la institución.

3.3.6.2 Evaluación del Riesgo

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- La entidad cuenta con una Planeación Estratégica, delimitada con fundamentos de mercado y con la participación activa del personal.
- Se han establecido mecanismos de seguimiento a los planes operativos anuales.
- Se comunica a los funcionarios y directivos los planes operativos.

FACTORES EXTERNOS

- Se realizan estudios de mercado para determinar políticas en la institución ya sea en créditos, depósitos a plazo o depósitos a la vista.
- La Institución está constituida y aprobada para operar con el público, en todas sus oficinas.

- El plan de contingencias institucional considera eventos externos de riesgo operativo, como: desastres naturales, incendios, etc.

FACTORES INTERNOS

- El sistema informático actualmente opera con normalidad, se mantiene un contrato con el proveedor para actualizarlo y mejorarlo.
- La capacidad para reaccionar a cambios es positiva por parte de todos los entes de la institución.
- Se cuenta con un manual de riesgos integrales.

RIESGO DE CREDITO

- La entidad cuenta con un Reglamento de Crédito, a más de las políticas, existen niveles de aprobación.
- El personal de crédito es entrenado y capacitado regularmente.
- Existen seguridades en el acceso al archivo de los expedientes.
- El personal y directivos no tienen condiciones especiales en la concesión de créditos.
- Existen procedimientos para el seguimiento y cobranzas adecuadas y pocas riesgosas, ya que se descuenta del rol de los maestros el valor de la cuota del crédito sea por préstamos o por el comisariato o el almacén

RIESGOS OPERATIVOS

- Se realizan reuniones mensuales para evaluar los niveles de cumplimiento de las ventas en el almacén, el comisariato, y en las colocaciones.

3.3.6.3 Actividades de Control

CONTABILIDAD

- Se basa la contabilidad en el Catálogo Único de Cuentas.

- Se contabilizan a diario las transacciones.
- Se emiten estados financieros en cualquier tiempo.
- Los comprobantes contables manuales cumplen los requisitos mínimos de aprobación, legalización y sustento.
- El archivo contable se considera adecuado.
- Existe un manual contable.
- Se concilian los anexos con los saldos contables.

PRESUPUESTOS

- El presupuesto está vinculado al Plan Operativo Anual y al Plan estratégico.
- Participan todos los jefes de área en la formulación del presupuesto.
- Se dispone de una herramienta técnica para formular el Presupuesto, (Modelo de Planeación financiera y Presupuesto)
- Se realizan evaluaciones mensuales al cumplimiento del presupuesto.

ADMINISTRACIÓN DE SEGUROS

- Las pólizas de seguro y documentación de respaldo se encuentra en una bóveda y bajo un custodio.
- Existe una cobertura adecuada de seguros.

CAJA BANCOS

- Los ingresos a caja son registrados intactos y oportunamente.
- Se mantiene documentación prenumerada para las recaudaciones diarias.
- Se realizan arqueos sorpresivos.
- Se concilian a diario las cuentas bancarias.

INVERSIONES

- Se mantiene un anexo del portafolio de inversiones con análisis de vencimientos.

ACTIVOS FIJOS.

- Se cuenta con procedimientos por escrito en cuanto al manejo de activos fijos.
- Se controla periódicamente la existencia física de los activos fijos.
- Se formaliza las transferencias de activos de una unidad administrativa a otra, para conocimiento del custodio.
- Se encuentran los activos debidamente marcados, facilitando la identificación con los registros detallados.

3.3.6.4 Información y Comunicación.

NORMATIVIDAD INTERNA

- Se cuenta con la normativa exigida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y otras identificadas como necesarias.

PLAN ESTRATÉGICO DE SISTEMAS

- El área de sistemas cuenta con un presupuesto el cual es considerado en el Presupuesto Institucional.
- El Plan Operativo Anual de la Institución considera capacitación para el área.

DESARROLLO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- El área de sistemas cuenta con procedimientos definidos para iniciar y cerrar las operaciones diarias.
- Están determinadas las tareas del personal del área de sistemas.

SEGURIDAD FÍSICA DE LA INFORMACIÓN

- El acceso al área de sistemas en donde se encuentran los servidores es restringido.

- Existen extintores contra incendios, aire acondicionado para los equipos servidores en el área.

SEGURIDAD LOGICA DE LA INFORMACIÓN

- Se cambian las claves de acceso periódicamente.
- Existe confidencialidad de las claves de acceso.
- Las modificaciones al programa son realizadas por personas autorizadas y calificadas.
- Se utiliza un software antivirus en computadores personales y servidores.
- Existen procedimientos de apertura y cierre del sistema.

3.3.6.5 Monitoreo.

MONITOREO OPERACIONAL

- Se realizan inventarios del área de comisariato y del almacén cada mes, de lo cual se determina las diferencias y son cobradas a los responsables.
- Se realizan inventarios físicos anuales de los activos fijos.
- Se cuenta con un funcionario que maneja quejas y reclamaciones de los socios.
- Se revisan diariamente los saldos de la caja general.
- Los documentos en general mantienen firmas de responsabilidad.

**PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL
INTERNO**

Las diferentes guías para la propuesta de implementación del sistema de control interno, permite orientar a la organización, sobre los pasos o lineamientos a seguir para establecer y arraigar en la misma un SCI, que apoye a la Administración y se haga de esta un pilar fundamental en el normal curso de las operaciones de la entidad, de ahí la importancia de describir los procedimientos para aplicar el SCI a través de la secuencia lógica de los flujos de los procesos, los mismos que pueden actualizarse cada año y que sea diseñada de acuerdo a la realidad organizacional, luego de esto se enuncia la guía para la aplicación del sistema de control interno, que describe las fases que deben cumplirse para la implementación del instructivo de políticas y procedimientos, así como del Manual de Control Interno que van de la mano.

4.1 Guía para implementar los procedimientos de cada área a través de flujos de procesos.

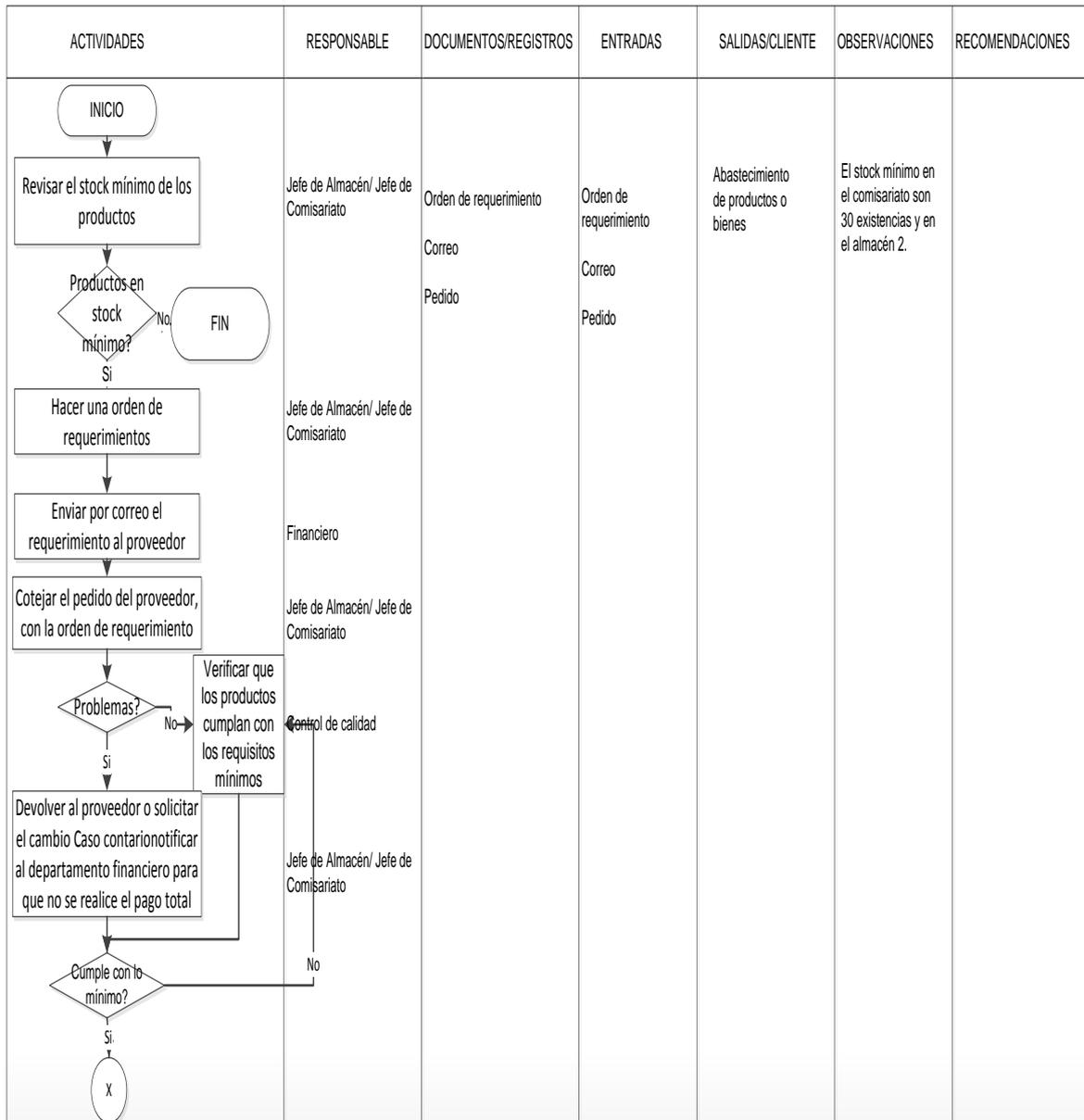
Esta guía está diseñada básicamente con el diseño de flujo gramas de procesos por cada área de la Cooperativa, con el objetivo de que se apliquen los procedimientos con la cronología y secuencia de los procesos institucionales.

Los procesos están diseñados con el encabezado que describe que proceso es, la codificación, el número de la revisión, el alcance, el objetivo, el responsable; además en su cuerpo se detalla cada una de las actividades que se deben desarrollar con sus respectivos responsables, y el detalle de los documentos y registros que sustentan las actividades de los procesos, así como también las entradas y las salidas de los procesos, con el objetivo de tener una información detallada de cómo y quién debe ejecutar las actividades.

4.1.1 Flujo del proceso para el área de Comisariato y/o Almacén

Gráfico N° 2: Proceso de administración y abastecimiento del Comisariato y/o Almacén

ATENCIÓN AL CLIENTE	
Subproceso: Administración del Comisariato y del Almacén	Código: PO AC.001
Número de Revisión: 0	Páginas: 1/2
Fecha: 20/02/2014	Dueño del Proceso: Jefe de Comisariato y Jefe de Almacén
Objetivo: Satisfacer las necesidades de los clientes	
Alcance: Desde Verificar existencias hasta abastecer y realizar toma de inventarios	



REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

ATENCIÓN AL CLIENTE	
Subproceso: Administración del Comisariato y del Almacén	Código: PO.AC.001
Número de Revisión: 0	Páginas: 2/2
Fecha: 20/02/2014	Dueño del Proceso: Jefe de Comisariato y Jefe de Almacén
Objetivo: Satisfacer las necesidades de los clientes	
Alcance: Desde Verificar existencias hasta abastecer y realizar toma de inventarios	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS/REGISTROS	ENTRADAS	SALIDAS/CLIENTE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<pre> graph TD Start((x)) --> A[Entregar el informe y la factura de la compra al financiero para el pago] A -- Si --> B[PAGO A PROVEEDORES] B --> C[Ingresar en el sistema los productos y a bodega] C --> D[Realizar la toma de inventarios] D --> E{Existen faltantes?} E -- Si --> F[Reponer el faltante] E -- NO --> G[Elaborar el informe] F --> G G --> H[Archivar] H --> End(((FIN))) </pre>	<p>Jefe de Almacén/ Jefe de Comisariato</p> <p>Financiero</p> <p>Jefe de Almacén/ Jefe de Comisariato</p> <p>Miembros del Comité</p> <p>Jefe de Almacén/ Jefe de Comisariato</p> <p>Jefe de Almacén/ Jefe de Comisariato</p> <p>Jefe de Almacén/ Jefe de Comisariato</p>	<p>Orden de requerimiento</p> <p>Correo</p> <p>Pedido</p>	<p>Orden de requerimiento</p> <p>Correo</p> <p>Pedido</p>	<p>Abastecimiento de productos o bienes</p>	<p>El stock mínimo en el comisariato son 30 existencias y en el almacén 2.</p>	

REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

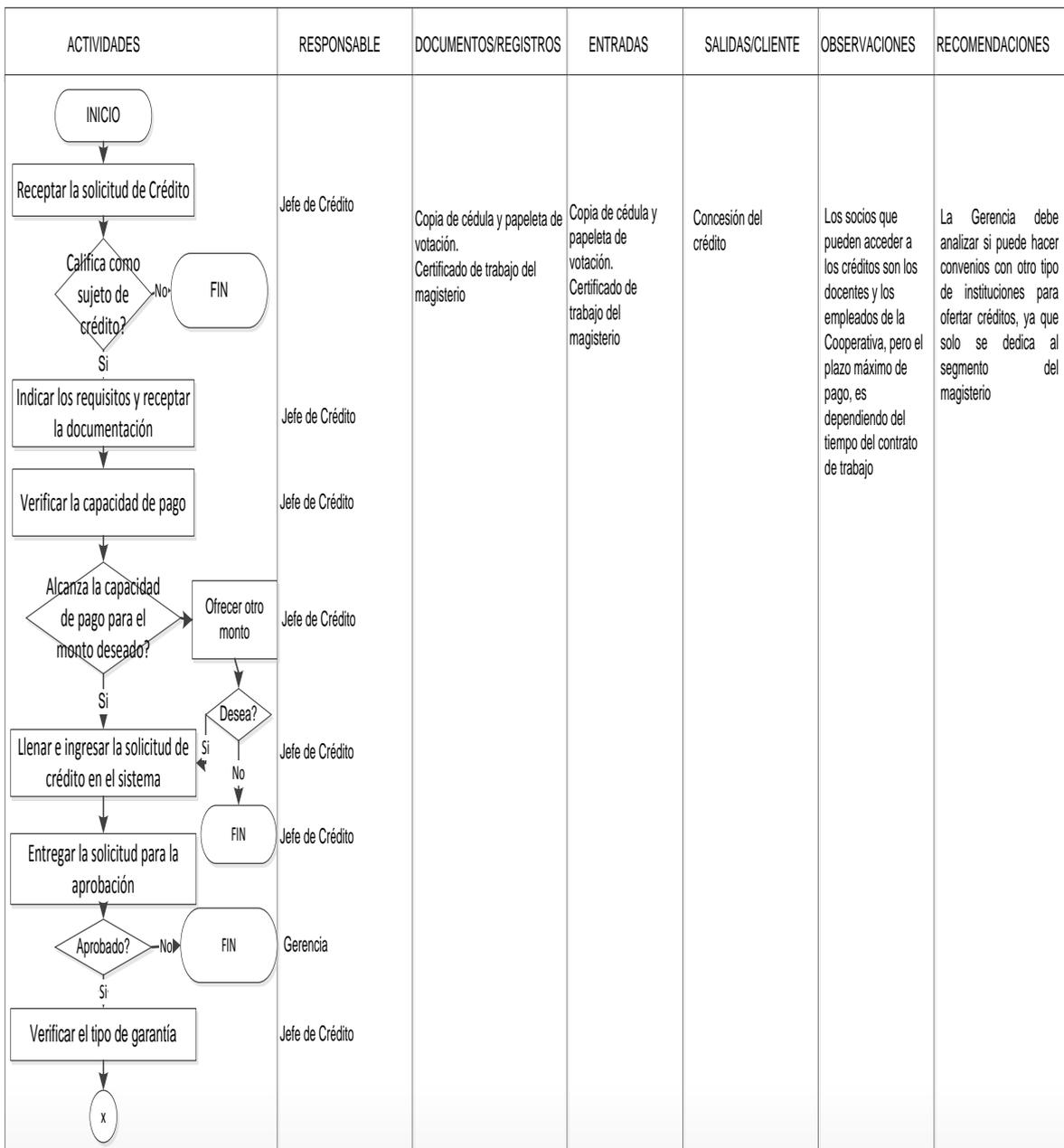
Elaborado por: Juan Copa

Fuente: del autor

4.1.2 Proceso de Colocación y Recuperación de Créditos.

Gráfico N° 3: Proceso de Colocación y Recuperación

GESTIÓN DE CRÉDITO	
Subproceso: Administración y Recuperación de Créditos	Código: PO.CRE.001
Número de Revisión: 0	Páginas: 1/2
Fecha: 20/02/2014	Dueño del Proceso: Jefe de Crédito
Objetivo: Colocar créditos para obtener rentabilidad	
Alcance: Desde Conceder créditos, hasta recuperarlos	



REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DE CRÉDITO	
Subproceso: Administración y Recuperación de Créditos	Código: PO.CRE.001
Número de Revisión: 0	Páginas: 2/2
Fecha: 20/02/2014	Dueño del Proceso: Jefe de Crédito
Objetivo: Colocar créditos para obtener rentabilidad	
Alcance: Desde Conceder créditos, hasta recuperarlos	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS/REGISTROS	ENTRADAS	SALIDAS/CLIENTE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
	<p>Jefe de Crédito</p> <p>Abogado</p> <p>Gerencia</p> <p>Jefe de Crédito</p>	<p>Copia de cédula y papeleta de votación.</p> <p>Certificado de trabajo del magisterio</p>	<p>Copia de cédula y papeleta de votación.</p> <p>Certificado de trabajo del magisterio</p>	<p>Concesión del crédito</p>	<p>Los socios que pueden acceder a los créditos son los docentes y los empleados de la Cooperativa, pero el plazo máximo de pago, es dependiendo del tiempo del contrato de trabajo</p>	<p>La Gerencia debe analizar si puede hacer convenios con otro tipo de instituciones para ofertar créditos, ya que solo se dedica al segmento del magisterio</p>

REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Procesos institucionales

4.1.3 Proceso de Administración de la Captación de Recursos

Gráfico N° 4: Proceso de administración de la captación de recursos

GESTIÓN DE CAPTACIONES	
Subproceso: Administración de la Captación de Recursos	Código: PO.CAP.001
Número de Revisión: 0	Páginas: 1/1
Fecha: 20/02/2014	Dueño del Proceso: Gerencia General
Objetivo: Proveer de fondos a la Cooperativa y mantener la liquidez	
Alcance: Desde captar recursos hasta mantener la liquidez	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS/REGISTROS	ENTRADAS	SALIDAS/CLIENTE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Estipular políticas de captaciones (tasas), luego darlas a conocer al personal] A --> B[Negociar con los socios la permanencia de los recursos] B --> C{Acepta el socio?} C -- No --> FIN1([FIN]) C -- Si --> D[Realizar el depósito sea para cuenta de ahorros o para plazo fijo] D --> E{Plazo Fijo?} E -- No --> F[Mantener el valor en la cuenta de ahorros] E -- Si --> G[Realizar el certificado de depósito, legalizarlo y entregarlo al socio y custodiar la copia] G --> FIN2([FIN]) </pre>	<p>Consejo de Administración</p> <p>Gerencia</p> <p>Cajero</p> <p>Gerencia</p>	<p>Papeleta de depósito</p> <p>Certificado a plazo fijo</p> <p>Libreta de Ahorros</p>	<p>- Necesidad de Liquidez</p> <p>- Depósitos de los socios</p>	<p>- Captación de Recursos</p>	<p>Los socios que dejan el dinero son del amigisterio</p>	<p>La Gerencia debe analizar si existe los suficientes recursos, caso contrario debe recurrir a créditos externos, para que se inyecte liquidez</p>

REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Procesos institucionales

4.1.4 Procesos de Administración de Recursos Financieros

Gráfico N° 5: Procesos de la Administración de Recursos Financieros

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	
Subproceso: Determinación e Ingreso de transacciones Ingreso de asientos contables y archivo de respaldos	
Número de Revisión: 0	Código: PA GRF 001
Fecha: 20/02/2014	Páginas: 1/2
Objetivo: Registrar las transacciones diarias de la institución, y mantener el archivo y custodia de la documentación	Dueño del Proceso: Contadora General
Alcance: Desde registrar los asientos contables, hasta custodiar la documentación	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS/REGISTROS	ENTRADAS	SALIDAS/CLIENTE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Elaborar cálculos de: devengados, amortizaciones, depreciaciones, provisiones, 15% participación trabajadores, rol de pagos y décimos de ley, distribución del excedente del ejercicio, anticipo de Impuesto a la Renta, Impuesto a la Renta sociedades, capitalización de excedentes] A --> B[Receptar los respaldos o documentos que por su naturaleza se deba elaborar asientos contables] B --> C[Registrar el asiento contable en el sistema informático e imprimir el comprobante generada por el Sistema] C --> D{Son correctos?} D -- No --> E[Realizar ajuste o reversión] E --> B D -- Si --> F[Revisar que el asiento contable esté correctamente ingresado acorde al catálogo de cuentas] F --> X((X)) </pre>	<p>Contador</p> <p>Contador</p> <p>Contador</p> <p>Contador</p> <p>Contador</p>	<p>- Anexos contables</p> <p>- Respaldo de transacciones</p> <p>- Comprobante Contable</p>	<p>- Respaldo de Transacciones</p>	<p>- Comprobantes Contables</p> <p>- Balance General y Estado de Pérdidas y Ganancias actualizado a diario</p> <p>- Formulario de los décimos y utilidades</p>	<p>Los comprobantes contables pueden ser de Diario, Ingresos o Egresos, dependiendo de las cuentas y el tipo de operación.</p> <p>Una salida es el Balance General y Estado de Resultados, ya que al momento de Ingresar en el sistema informático las transacciones, estos Balances se cargan automáticamente, por lo que la actualización es diaria, y en caso de errores se deben realizar reversiones o ajustes dependiendo el tipo y grado de afectación en la cuenta contable.</p>	

REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	
Subproceso: Determinación e Ingreso de transacciones Ingreso de asientos contables y archivo de respaldos	
Número de Revisión: 0	Código: PA GRF 001
Fecha de actualización: 20/02/2014	Páginas: 2/2
Objetivo: Registrar las transacciones diarias de la institución, y mantener el archivo y custodia de la documentación	Dueño del Proceso: Contadora General
Alcance: Desde registrar los asientos contables, hasta custodiar la documentación	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS/REGISTROS	ENTRADAS	SALIDAS/CLIENTE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<pre> graph TD X((x)) --> D{¿Están correcto?} D -- No --> A[Realizar ajustes o reversiones a las cuentas afectadas] A --> X D -- Si --> B[/Archivar y custodiar los documentos/] B --> F([FIN]) </pre> <p>Llenar los formularios de los décimos y utilidades y enviar al Ministerio de Relaciones Laborales para su verificación y legalización, en los meses correspondientes de pago</p>	<p>- Contador</p> <p>- Contador</p> <p>- Contador</p>	<p>- Comprobante Contable</p> <p>- Formulario de Décimos, Utilidades de la Inspectoría de Trabajo</p>				

REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Procesos institucionales

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	
Subproceso: Determinación e Ingreso de transacciones Elaboración de Rol de Pagos, beneficios sociales y bonificaciones	
Número de Revisión: 0	Código: PA GRF 002
Fecha: 20/02/2014	Páginas: 1/2
Objetivo: Cancelar al personal de la Cooperativa la remuneración correspondiente al mes laborado y beneficios	Dueño del Proceso: Contadora General
Alcance: Desde elaborar el rol de pagos hasta cancelar las remuneraciones y beneficios de ley	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS/REGISTROS	ENTRADAS	SALIDAS/CLIENTE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Receptar detalle de descuentos, y de horas extras, viáticos, avisos de entrada y salida del personal] A --> B[Ingresar en la página Web del IESS e Imprimir la planilla de cuotas de empleados con préstamo quirografario e hipotecarios] B --> C[Ingresar datos en el archivo de horas extras, anticipo de sueldo, descuentos y cargar a la hoja de Rol de Pagos] C --> D[Elaborar el cálculo manual del Impuesto a la Renta a declarar y retener por Empleado, en base a lo dispuesto en la Ley y a los ingresos anuales del empleado] D --> E[Revisar la Base imponible y retención de impuesto a la renta acumulada del mes anterior] E --> X([X]) </pre>	- Contadora General	- Detalle de Horas extras, Viáticos. - Detalle de descuentos de proveedores	- Detalle de Horas Extras - Detalle de Descuentos de proveedores - Planilla de préstamo	- Rol de Pagos - Pago de sueldos y beneficios de ley a empleados		
	- Contadora General	- Planilla de Préstamos del IESS	- Detalle de Anticipo de Sueldos - Planilla de préstamo quirografario			
	- Contadora General	- Anexo de anticipo de sueldos	- Kardex de Impuesto a la Renta por empleado			
	- Contadora General	- Kardex de Impuesto a la Renta por Empleado				
	- Contadora General	- Kardex de Impuesto a la Renta por empleado				

REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	
Subproceso: Determinación e Ingreso de transacciones Elaboración de Rol de Pagos, beneficios sociales y bonificaciones	
Número de Revisión: 0	Código: PA GRF 002
Fecha: 20/02/2014	Páginas: 2/2
Objetivo: Cancelar al personal de la Cooperativa la remuneración correspondiente al mes laborado y beneficios	Dueño del Proceso: Contadora General
Alcance: Desde elaborar el rol de pagos hasta cancelar las remuneraciones y beneficios de ley	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS/REGISTROS	ENTRADAS	SALIDAS/CLIENTE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
	- Contadora General	- Confidenciales - Rol de Pagos			La carpeta y archivo del rol de Pagos es entregado a Auditoría Interna a inicios del mes siguiente para verificar el correcto cálculo del pago de las remuneraciones.	
	- Contadora General					
	- Contadora General					
	- Contadora General					
	- Contadora General					
	- Contadora General					

REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Procesos institucionales

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	
Subproceso: Pago a Proveedores	
Número de Revisión: 0	Código: PA GRF 003
Fecha: 20/02/2014	Páginas: 1/1
Objetivo: Cumplir con las obligaciones contraídas por la Cooperativa por la adquisición de bienes y/o servicios	Dueño del Proceso: Contadora
Alcance: Desde recibir la factura, hasta pagar al proveedor	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS/REGISTROS	ENTRADAS	SALIDAS/CLIENTE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<p>INICIO</p> <p>Receptar la factura y la orden de adquisición y revisar que cumpla con las disposiciones de la ley de facturación</p> <p>Elaborar la orden de pago y legalizar</p> <p>Determinar el % a retener por impuesto a la renta e IVA de acuerdo a la naturaleza del bien o servicio</p> <p>Elaborar el Comprobante de Retención, el Cheque, envío de acreditación o transferencia</p> <p>Registrar los datos en "Detalle de pagos realizados"</p> <p>Enviar a Contabilidad la documentación</p> <p>Contabilizar los asientos</p> <p>Imprimir el Comprobante de Egreso</p> <p>Enviar a la Financiera para la revisión y sumilla</p> <p>Registrar en el Anexo "Transaccional" del SRI la factura y sus datos</p> <p>Pagar al Proveedor y Legalizar la documentación generada</p> <p>Archivar documentos</p> <p>FIN</p>	<p>Contador</p>	<p>- Factura</p> <p>- Orden de pago</p> <p>- Comprobante de Retenciones</p> <p>- Detalle de retenciones de Impuesto a la Renta</p> <p>- Detalle de pagos realizados</p> <p>- Detalle de retenciones IVA</p> <p>- Comprobante de Egreso</p> <p>- Cheque</p>	<p>- Factura</p> <p>- Orden de pago</p>	<p>- Detalle de pagos realizados</p> <p>- Comprobante de Retención</p> <p>- Cheque</p> <p>- Comprobante de Egreso</p>	<p>Para que se realice el pago a proveedores, primero se debe haber seguido el proceso de Adquisiciones de bienes y/o servicios.</p> <p>LEY DE FACTURACIÓN</p> <p>- datos completos en la factura: Nombre, RUC, dirección, teléfono, fecha, valores.</p> <p>- Fecha de caducidad de la factura</p> <p>- Autorización otorgada por el SRI</p> <p>- Servicio: IVA 70% Imp. A la Renta el 2% Exceptuando transporte de pasajeros y energía eléctrica que se retiene el 1%</p> <p>- Honorarios: IVA 100% Imp. a la Renta 8%</p> <p>- Compras: IVA 30% Imp. A la Renta 1%</p> <p>- Liquidación de compras y servicios : IVA 100% IR 2%, 1%, 8%</p>	

REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	
Subproceso: Pago de Impuestos (IVA y Retención en la Fuente)	
Número de Revisión: 0	Código: PA GRF 004
Fecha: 20/02/2014	Páginas: 1/2
Objetivo: Cumplir con las obligaciones tributarias de acuerdo a la Ley	Dueño del Proceso: Contadora General
Alcance: Desde la obtención de saldos contables hasta enviar a Auditoría	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS/REGISTROS	ENTRADAS	SALIDAS/CLIENTE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Obtener saldos contables del Sistema, de las cuentas contables del Grupo 250405 y 25059025] A --> B[Cuadrar el anexo de Impuesto al Valor Agregado y Retención en la Fuente con los saldos contables] B --> C{¿Cuadra?} C -- No --> D[Revisar los saldos contables por Oficina operativa, para determinar la diferencia y realizar los ajustes y generar e imprimir el comprobante contable de acuerdo a la naturaleza del hallazgo] D --> B C -- Si --> E[Ingresar los formularios al DIMM (Declaración de Información en Medio Magnético)] E --> X((X)) </pre>	<p>- Contadora General</p> <p>- Contadora General</p> <p>- Contadora General</p> <p>- Contadora General</p>	<p>- Diario de Movimientos por Cuenta</p> <p>- Comprobantes de Retención</p> <p>- Comprobantes Contables</p> <p>- Detalle de Retenciones de Impuesto al Valor Agregado y Retención en la Fuente</p>	<p>- Diario de Movimientos por Cuenta</p> <p>- Detalle de Retenciones de Impuesto al Valor Agregado y Retención en la Fuente</p>	<p>- Pago del Impuesto al Valor Agregado y Retención en la Fuente</p>	<p>- Estos pagos se efectúan máximo hasta el 14 del siguiente mes</p> <p>Se toma como referencia a los comprobantes de retención y contables, para revisión en caso de evidenciar algún mal ingreso.</p> <p>Las cuentas del Grupo 25 en cuanto al subgrupo es la 250405, de las cuales se derivan las cuentas 25040502, 25040503, 25040504, 25040505, 25040507, 25040508; 25040509; 25040511; 25040512; 25040513; 25040515; 25040517 y 25059025</p>	

REVISADO POR: GERENTE GENERAL

APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	
Subproceso: Pago de Impuestos (IVA y Retención en la Fuente)	
Número de Revisión: 0	Código: PA GRF 004
Fecha: 20/02/2014	Páginas: 2/2
Objetivo: Cumplir con la obligaciones tributarias de acuerdo a la Ley	Dueño del Proceso: Contadora General
Alcance: Desde la obtención de saldos contables hasta enviar a Auditoría	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS/REGISTROS	ENTRADAS	SALIDAS/CLIENTE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<pre> graph TD Start((X)) --> A[Ingresar a la página web del SRI] A --> B[Cargar la información del DIMM] B --> C[Pagar con débito bancario de la cuenta de la Cooperativa] C --> D[Imprimir el Comprobante electrónico de pago] D --> E[Imprimir los formularios 103 y 104 después de haber efectuado el pago] E --> F[/Archivar la documentación/] F --> G[Entregar a Auditoría los documentos originales que sustentan la declaración para la revisión] G --> H{¿Correctos?} H -- No --> I[Informar a la Contadora General para que realice los ajustes, sustente la diferencia y firme la Hoja descriptiva de los hallazgos] I --> G H -- Si --> J((FIN)) </pre>	<p>- Contadora General</p> <p>- Auditor</p> <p>- Contadora General</p>	<p>- Formularios 103 y 104</p>				

REVISADO POR: GERENTE GENERAL

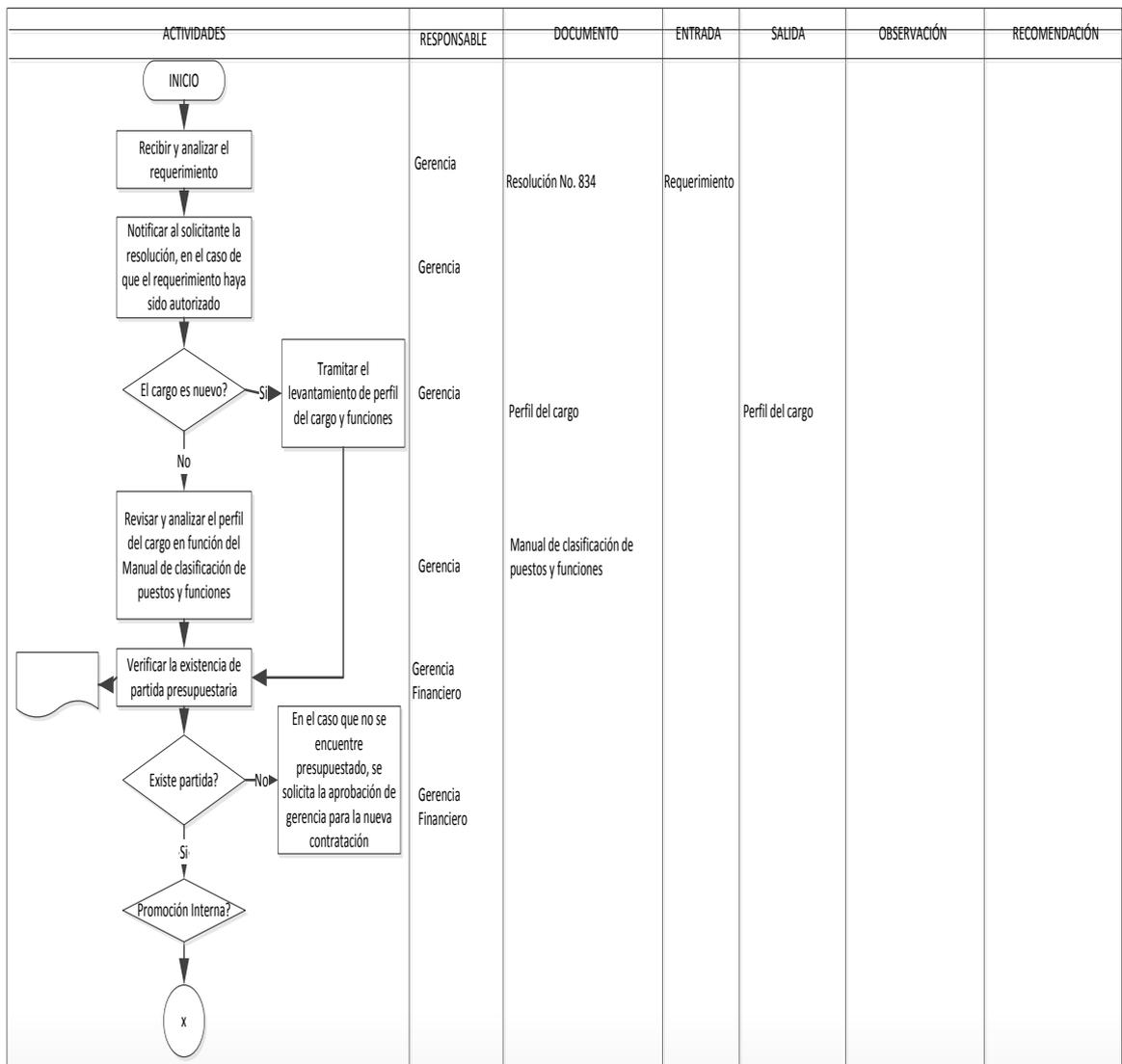
APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Elaborado por: Juan Copa

4.1.5 Procesos de Gestión de Talento Humano

Gráfico N° 6: Procesos de Gestión de Talento Humano

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
Subproceso: Incorporación Reclutamiento, selección y contratación	
Número de la revisión: 0	Código: PA GTH 005
Fecha: 20/02/2014	Páginas: 1/4
Objetivo: Dotar a la Cooperativa con el personal competitivo que ayude a cumplir con los objetivos Institucionales	Dueño del Proceso: Gerencia
Alcance: Desde recibir y analizar el requerimiento de una persona para desempeñar cierto cargo hasta realizar el aviso de entrada en el IESS o legalizar el adendum según sea el caso	



REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Subproceso: Incorporación Reclutamiento, selección y contratación	
Número de la revisión: 0	Código: PA GTH 005
Fecha: 20/02/2014	Páginas: 2/4
Objetivo: Dotar a la Cooperativa con el personal competitivo que ayude a cumplir con los objetivos Institucionales	Dueño del Proceso: Gerencia
Alcance: Desde recibir y analizar el requerimiento de una persona para desempeñar cierto cargo hasta realizar el aviso de entrada en el IESS o legalizar el adendum según sea el caso	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO	ENTRADA	SALIDA	OBSERVACIÓN	RECOMENDACIÓN
<pre> graph TD X((x)) -- Si --> A[Analizar las posibles opciones internas, revisando el perfil de competencias y desempeño en la Cooperativa (1)] X -- No --> B[Receptar las carpetas de candidatos externos (4)] A --> C[Comunicar a los aspirantes internos (2)] B --> D[Analizar y elegir los candidatos a aspirantes, conforme el perfil requerido (5)] D --> E[Concretar entrevista preliminar (6)] E --> F[Confirmar y obtener las referencias personales, laborales y familiares (7)] C --> G[Fijar y comunicar la fecha de evaluación (8)] F --> G G --> H[Coordinar y desarrollar el cuestionario técnico y test psicológicos de acuerdo al puesto vacante] H --> I[Aplicar las pruebas a los aspirantes (9)] I --> J[Evaluar y calificar las pruebas] J --> Y((y)) </pre>	<p>(1) Gerencia</p> <p>(2) Gerencia</p> <p>(3) Gerencia</p> <p>(4) Gerencia</p> <p>(5) Gerencia</p> <p>(6) Gerencia</p> <p>(7) Gerencia</p> <p>(8) Gerencia</p> <p>Gerencia Jefe Departamental correspondiente</p> <p>Contador</p> <p>Contador</p>	<p>Reglamento Interno</p> <p>Formato: Entrevista preliminar</p> <p>Formato: Verificación de la información</p> <p>Cuestionario técnico Test Psicológico</p> <p>Pruebas aplicadas</p>	<p>Plaza vacante</p> <p>Formato: Entrevista preliminar</p> <p>Formato: Verificación de la información</p> <p>Cuestionario técnico Test Psicológico</p> <p>Pruebas aplicadas</p>	<p>(4) Los candidatos externos se pueden obtener por: referencias, publicación radial y base de datos</p>		

REVISADO POR: GERENTE GENERAL

APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
Subproceso: Incorporación Reclutamiento, selección y contratación	
Número de la revisión: 0	Código: PA GTH 005
Fecha: 20/02/2014	Páginas: 3/4
Objetivo: Dotar a la Cooperativa con el personal competitivo que ayude a cumplir con los objetivos Institucionales	Dueño del Proceso: Gerencia
Alcance: Desde recibir y analizar el requerimiento de una persona para desempeñar cierto cargo hasta realizar el aviso de entrada en el IESS o legalizar el adendum según sea el caso	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO	ENTRADA	SALIDA	OBSERVACIÓN	RECOMENDACIÓN
<pre> graph TD y((y)) --> D{Candidatos externos?} D -- No --> A1[Comunicar los resultados a Gerencia y Jefe Departamental (10)] A1 --> A2[Comunicar los resultados al empleado ganador (11)] A2 --> A3[Realizar un Adendum al contrato del trabajo (12)] A3 --> A4[Legalizar el Adendum (13)] A4 --> P1[PROCESO INDUCCIÓN] D -- Si --> A5[Conformar y presentar tema al Gerente General] A5 --> A6[Fijar cita para entrevista final con el Gerente General y Contador] A6 --> A7[Desarrollar la entrevista final] A7 --> A8[Analizar los resultados del proceso] A8 --> A9[Seleccionar y comunicar a la persona elegida] A9 --> A10[Incorporar la documentación del personal al archivo general] A10 --> A11[Elaborar el contrato que incluye período de prueba] A11 --> z((z)) </pre>	<p>Contador</p> <p>Contador</p> <p>Gerencia</p> <p>Gerencia</p> <p>Gerencia</p> <p>Contador</p> <p>Contador</p>	<p>Adendum</p> <p>Expediente del Personal</p>		<p>⁽¹³⁾ Adendum</p> <p>⁽¹⁹⁾ Expediente del Personal</p>	<p>El Jefe de Crédito revisa si los aspirantes constan en la central de riesgos</p> <p>⁽¹⁹⁾ Requerir al futuro empleado la siguiente información: record policial, actualizado, declaración de bienes, exámenes médicos</p>	

REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
Subproceso: Incorporación Reclutamiento, selección y contratación	
Número de la revisión: 0	Código: PA GTH 005
Fecha: 20/02/2014	Páginas: 3/4
Objetivo: Dotar a la Cooperativa con el personal competitivo que ayude a cumplir con los objetivos Institucionales	Dueño del Proceso: Gerencia
Alcance: Desde recibir y analizar el requerimiento de una persona para desempeñar cierto cargo hasta realizar el aviso de entrada en el IESS o legalizar el adendum según sea el caso	

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTO	ENTRADA	SALIDA	OBSERVACIÓN	RECOMENDACIÓN
<pre> graph TD z((z)) --> A[Legalizar el contrato (21)] A --> B[Notificar a la Inspectoría de trabajo] B --> C[Realizar el aviso de entrada en el IESS] C --> FIN([FIN]) </pre>	Gerencis Persona seleccionada Contador Contador	Contrato de trabajo legalizado		⁽²¹⁾ Contrato de trabajo legalizado Contratación de la persona	⁽²¹⁾ En primera instancia el contrato legalizado corresponderá al periodo de prueba (3 meses)	

REVISADO POR: GERENTE GENERAL
 APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Procesos institucionales

4.2 Guía para la aplicación del instructivo de Control Interno

El instructivo de políticas y procedimientos del Sistema de Control Interno está estructurado por la fila que describe el tipo de política enfocado de acuerdo a un componente de control interno, y de ahí se detallan las políticas a aplicarse.

Seguidamente se detallan cinco columnas la primera que hace referencia a los Procedimientos a aplicarse de acuerdo a las políticas establecidas, luego de ello hay la columna de FORMA DE APLICACIÓN que describe como debe realizarse los procedimientos; de ahí la columna de Frecuencia, que en ella se detalla cada cuanto debe realizarse, esto puede ser diario, semanal, quincenal, mensual, trimestral, semestral o anual; seguidamente en la columna de Medio de verificación se coloca con qué medios o documentos se va a validar que se realiza la actividad, procedimiento o acción; y en la columna de Responsable se detalla quien es el encargado de la ejecución.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza tiene que aplicar sus instructivos de políticas y procedimientos en sus grandes áreas como son el comisariato, el almacén, cartera de crédito y captaciones:

En cuanto al proceso macro del comisariato éste cuenta con las actividades de pedido, recepción, venta e inventario, el mismo que en sus procesos debe aplicar un óptimo sistema de control interno donde se considere los componentes del control interno, esta área comercializa productos de primera necesidad, de limpieza, entre otros.

El almacén es un área donde se comercializa bienes como electrodomésticos, insumos de cocina, entre otros; el personal que labora esta área debe aplicar ampliamente el ambiente de control, actividades de control, información y comunicación efectiva.

En los procesos de créditos, sean emergentes, ordinarios o extraordinarios se deben aplicar y considerar cada una de las políticas y procedimientos para el crédito, con el fin de que la gente se familiarice para detectar las actividades riesgosas.

4.3 Guía para la aplicación de fases y etapas para la implementación del manual e instructivo de control interno

Es importante implementar un sistema de control interno que garantice su aplicación, para lo cual se ha desarrollado fases y etapas para la implementación del manual e instructivo de control interno.

1. Sensibilización y motivación

La sensibilización respecto de la importancia de implementar un modelo de Control Interno dependerá de la Gerencia General, quien a través de talleres partirá por capacitar al personal. El Gerente General será el responsable de mantener el ambiente y cultura de control en toda la Cooperativa. La actitud motivante que adopte la Administración influenciará en el logro de los objetivos de control interno y por ende los objetivos institucionales. Los controles se difundirán hacia todos los demás miembros de la Institución.

Como parte de la evaluación de las condiciones institucionales distintivas, se hace referencia al análisis del costo frente al beneficio como un criterio adicional para decidir si la operación de un mecanismo de control determinado podría beneficiar a la Cooperativa, tomando en cuenta que no es lógico ni aceptable implantar controles cuyo costo sea mayor que el beneficio que pueda esperarse de ellos. En tal caso, lo que procede, es que la administración instale controles adicionales y complementarios, y aumente la supervisión

sobre los procesos involucrados, procurando siempre que los controles diseñados e implantados agreguen valor a los procesos institucionales y no se conviertan en un obstáculo.

2. Presentación del Perfil del proyecto

El proyecto partirá por definir los participantes en el sistema de control interno, los responsables de la implementación y evaluación del sistema de control interno.

Posteriormente se definirá los criterios teóricos del Modelo a aplicar basados en los componentes y factores anteriormente señalados.

El Proyecto se verá realizado al obtener el Manual de Control interno, y los instructivos de las políticas y procedimientos de Control Interno para la Cooperativa la misma que servirá a todos los miembros de la organización, y se constituirá en una herramienta que permita minimizar en lo posible el riesgo al que está expuesta la Cooperativa.

Se requerirá la participación de todo el personal de la institución para el desarrollo de este documento.

3. Aprobación del Modelo ó apoyo de la Alta dirección

El modelo borrador será puesto en conocimiento de los funcionarios de la Cooperativa y luego de los cambios realizados y mejoras incluidas se pondrá a disposición del Consejo de Vigilancia para su análisis y aprobación.

Posteriormente el Modelo será aprobado en forma definitiva por el Consejo de Administración, órgano directivo de la Cooperativa.

Quedará constancia en actas de su aprobación, pero lo más relevante es la difusión y entrega formal a las partes o involucradas a fin de dejar documentada y formalizada la entrega de esta herramienta.

El recurso más requerido en la implementación de este proyecto es la participación activa de todo el personal.

4. Definición del grupo de trabajo

Como complemento, no puede dejarse de lado el hecho de que el control es efectuado por personas, por lo que la cooperativa debe esforzarse por obtener un recurso humano que cuente con características idóneas para el cumplimiento de sus labores, incluyendo la aceptación de la responsabilidad que le compete por la práctica y la ejecución de los controles aplicables a su área específica de trabajo y por procurar que aquellos funcionen de modo eficaz y se vayan perfeccionando.

5. Capacitación y difusión del modelo

Una vez aprobado el modelo hay que difundirlo en toda la entidad, la manera más efectiva de motivar a los miembros de la institución es a través de una capacitación segmentada por agencias y áreas departamentales y directivas, de tal manera que se organizará una serie de talleres, los capacitadores serán el Gerente General, Auditoría Interna y los propios dueños de los procesos.

Posteriormente se realizarán pruebas de evaluación a fin de determinar el nivel de concientización respecto de la aplicación de un adecuado Sistema de Control Interno.

Se elaborarán memorias de la Guía Operativa por cada área y se entregará mediante folletos a los funcionarios.

6. Ejecución ó puesta en marcha de la implementación

El tiempo de ejecución es el que se detalla a continuación:

Tabla N° 9: Cronograma de Monitoreo

DESCRIPCION	RESPONSABLES	CRONOGRAMA			
		AGO	SEP	OCT	NOV
Propuesta del Modelo	Auditora Interna				
Aprobación del Proyecto	Consejo de Administración				
Difusión del Modelo de CI por componentes	Gerente General y Auditor				

Elaborado por: Juan Copa

Fuente: Autor

7. Seguimiento

A fin de contar con una eficiente implementación y eficacia del control interno, los responsables mencionados a continuación realizarán una evaluación preliminar por áreas.

Se plasmarán informes de seguimiento al modelo por parte de los integrantes del Sistema de Control Interno implementado, con corte a diciembre, febrero, abril y junio de 2014.

Adicionalmente la Gerencia General realizará a la par el seguimiento del modelo según las especificaciones del manual de control interno y los instructivos de políticas y procedimientos de Control interno.

Además la firma auditora externa contribuirá al logro de los objetivos planteados a través de su seguimiento anual.

DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS

Las hipótesis a verificar son las siguientes:

1. El análisis integral de las áreas de la Cooperativa permiten determinar que actividades de control deben diseñarse para mejorar la calidad del Control Interno.

Demostración: Con la evaluación del Control Interno, previo a la aplicación de los cuestionarios a los componentes más relevantes de la empresa se ha determinado las falencias, que han servido de base para elaborar el instructivo de políticas y procedimientos del Sistema de Control Interno, así como también de lo que debe contemplar y contener el Manual de Control Interno.

2. El diseño del Manual de control Interno institucional es una herramienta básica y fundamental para el trabajo diario del personal en cada uno de sus procesos y servicios prestados a su segmento de mercado.

Demostración: El Manual de CI, tiene los lineamientos que deben seguir los funcionarios, la Administración, por lo que su contenido es relevante para la buena práctica de Control Interno Corporativo.

3. La socialización y difusión del Manual de control interno permitirá compartir responsabilidades de control con el personal y que a su vez esto generará un compromiso institucional para su cumplimiento y aplicación.

Demostración: La comunicación es proceso importante en toda organización por lo que cumplir con las etapas y cronograma de socialización del instructivo de políticas y procedimientos del CI y su respectivo Manual apoyará a la mejora organizacional y de los procesos establecidos, disminuyendo los cuellos de botella y agilitando el proceso de la información.

CONCLUSIONES

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza no cuenta con un sistema de control interno formalizado que de los lineamientos prácticos y objetivos para una implementación efectiva del mismo, garantizando así el buen desempeño y ejecución de los procesos, optimizando recursos y evitando re- procesos en las operaciones
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza tiene concentrado la mayoría de los procesos en el departamento financiero, donde laboran solo tres personas, que inclusive hacen funciones de Talento Humano, generando así incompatibilidad de funciones.
- La Gerencia y el Consejo de Administración de la Cooperativa no han asumido la responsabilidad de gestionar e impulsar la implementación de un SCI, con la finalidad de normar los procesos y procedimientos, que coadyuven al progreso y desarrollo institucional.
- La Cooperativa no cuenta con normativa interna que permita tener dirección y lineamientos para cada área de la organización, dejando así que los procesos y actividades se desarrollen sin parámetros establecidos.
- El presente trabajo guarda pertinencia en su desarrollo, debido a que el modelo COSO es aplicable en toda clase de empresa, ya que su objetivo es guiar los procedimientos de las áreas siguiendo normas de control, como son: el establecimiento de procedimientos para cada área, las matrices de instructivos de políticas y procedimientos, el desarrollo de flujos de procesos aplicables y la descripción de las funciones y responsabilidades de cada área o ente regulador.

RECOMENDACIONES

- El Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza debe analizar la presente propuesta de un sistema de control interno para trasladarlo al seno del Consejo de Administración para formalizar el documento y así garantizar el buen desempeño evitando re- procesos en las operaciones
- El Gerente General debe analizar la estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Pastaza con el objetivo de desconcentrar las funciones y mejorar los procesos de cada área.
- El Gerente General y el Consejo de Administración deben asumir la responsabilidad de implementar y gestionar que en la Cooperativa se apliquen las normas y procedimientos de control interno en todas las áreas de la institución.
- El Gerente debe elaborar un plan de creación y socialización de la normativa interna que falta implementar en la institución, con el objeto de tener descrito los lineamientos a seguir por cada proceso de la organización.
- El Consejo de Administración debe asegurarse que la Cooperativa alinee sus procesos y procedimientos conforme lo establece el modelo COSO ya que es pertinente y aplicable en toda la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

BLANCO LUNA, Yanel, (2009): Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral, Bogotá, ECOE.

CATACORA CARPIO, Fernando, Sistemas y Procedimientos Contables, Bogotá Colombia, 2003

ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo, (2009): Control Interno y Fraudes, Análisis de Informes Coso I y II, Bogotá, ECOE.

MADARIAGA, José María, (2004): Procedimientos de Auditoría, México.

MANTILLA B, Samuel Alberto, (2005): Control Interno Informe COSO, Bucaramanga, ECOE.

NORMAS ISO 9000, Enfoque basado en Procesos, para sistemas de gestión

LINCOGRAFÍA:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Crédito>.