



**UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL
CONTROL INTERNO EN EL ÁREA OPERATIVA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA
ALFONSO JARAMILLO LEÓN “CAJA”.**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
CONTADOR PÚBLICO AUDITOR**

AUTORES:

**ERIKA DEL CARMEN CORDERO AGUILAR.
JORGE FERNANDO SÁNCHEZ BANEGAS.**

DIRECTOR:

CPA. ORLANDO FABIAN AYABACA MOGROVEJO

CUENCA - ECUADOR

2013 - 2014



RESUMEN

Nuestro tema “PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA OPERATIVA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA ALFONSO JARAMILLO LEÓN “CAJA” trata de demostrar la importancia del control interno en la entidad, mediante éste tema estableceremos medidas nuevas y renovadas para el logro de los objetivos de la cooperativa y el mejoramiento de su control interno.

Para el análisis respectivo utilizamos la metodología COSO, mediante el manejo de cuestionario y flujo gramas en las áreas con mayor relevancia, gracias a este estudio pudimos detectar ciertos hallazgos, riesgos del sistema de control, y deficiencias por no poseer Manuales de Procedimientos para definir autoridad y responsabilidades.

Finalmente otorgaremos una carta de comentarios y recomendaciones para el Gerente y el Consejo de Administración, que esperamos sea de ayuda para el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de “CAJA”.

Palabras claves: Manual de procedimientos, Cooperativa, Control Interno, Método cuestionario.



ABSTRACT

Our topic “Approach of a handbook of process to improve internal control in the operational financial area of the Cooperative ALFONSO JARAMILLO LEON “CAJA” ”. It tries to demonstrate the importance internal control in the institution, through this topic establish new measures and restarted achieved for the objectives of the cooperative models and improving its internal control.

For the respective analysis we use the COSO methodology, through the management of questionnaire and flowcharts in the area of greatest relevance. Thanks to this study we could detect certain finding, risk control system and deficiencies for not having procedures manuals to define authority and responsibilities.

Finally, we will give a comment letter and recommendations to the manager and the board of directors. We expect it is helpful for achievement of objectives and development of the Institution.

Keywords: Procedures manual, Cooperative, Internal control, Questionnaire method.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	15
CAPITULO I	17
LA COOPERATIVA Y SU ENTORNO	17
1.1 Aspectos Generales	17
1.1.1 Reseña Histórica	18
1.1.2 Base Legal	18
1.1.3 El Sistema Cooperativo	19
1.2 Descripción Institucional.....	24
1.2.1 Misión:.....	24
1.2.2 Visión:.....	24
1.2.3 Objetivos:	24
1.2.4 Estructura Orgánica	25
1.2.5 Localización:.....	28
1.2.6 Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (FODA)	30
1.2.7 Actividades de la Cooperativa:	31
1.2.8 Relaciones Institucionales	34
CAPITULO II	35
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	35
EL CONTROL INTERNO Y EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	35
2.1 Control Interno	35
2.1.1 Definición e Importancia	35
2.1.2 EVOLUCIÓN	36
2.1.3 Diferencias entre los modelos COSO.....	50
2.2 Manual de Procedimientos	51
2.2.1 Definición	51
2.2.2 Objetivos del Manual	52



2.2.3 Características del Manual de Procedimientos.....	52
2.2.4 Beneficios de la Aplicación	53
2.2.5 Técnicas de elaboración del manual.....	58
2.2.6 Relación entre el Control Interno y el Manual de Procedimientos	59
PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA OPERATIVA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA ALFONSO JARAMILLO LEÓN.....	60
3.1 Análisis de los procesos en el área operativa y financiera.....	61
3.2 Propuesta de un Manual de Procedimientos	61
3.2.1 Introducción	62
3.2.2 Objetivo del Manual de Procedimientos	62
3.2.3 En el área operativa y financiera.....	63
CAPITULO IV	87
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA PROPUESTA.....	87
4.1 Informe de trabajo desarrollado	87
4.2 Presentación de la propuesta	101
4.3 Presentación de ventajas y desventajas	101
CONCLUSIONES.....	103
RECOMENDACIONES	104
BIBLIOGRAFIA.....	105
• ANEXO 1 Diseño de Tesis.....	108
• ANEXO 2 Balances Cooperativa Alfonso Jaramillo León	126
• ANEXO 3 Detección de Problemas	149
• ANEXO 4 Método Cuestionario	151
• ANEXO 5 Matriz de Determinación del Nivel de Confianza y Riesgo por Componente.....	186
• ANEXO 6 Valoración del Riesgo (matriz)	192
• ANEXO 7 Flujo grama // Otorgación de Créditos	194
• ANEXO 8 // Flujo grama Recuperación de Cartera	197



- **ANEXO 9 Flujo grama // Depósitos a la vista.....200**
- **ANEXO 10 Flujo grama // Depósitos plazo fijo202**
- **ANEXO 11 Flujo grama // Portafolio de Inversiones204**
- **ANEXO 12 Flujo grama // Egresos de Recursos207**
- **Anexo 13 Flujo grama // Pago de Sueldos208**
- **ANEXO 14 Flujo grama // Proveedores.....210**
- **ANEXO 15 Indicadores213**
- **ANEXO 16 Carta de Comentarios y Recomendaciones221**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Erika del Carmen Cordero Aguilar, autora de la tesis “**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA OPERATIVA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA ALFONSO JARAMILLO LEÓN “CAJA”**”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 28 de febrero del 2013.

Erika Cordero Aguilar
010481284 – 7

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Erika del Carmen Cordero Aguilar, autora de la tesis **“PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA OPERATIVA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA ALFONSO JARAMILLO LEÓN “CAJA”**”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, 28 de febrero del 2013.

Erika Cordero Aguilar
010481284 – 7

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca – Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Jorge Fernando Sánchez Banegas, autor de la tesis **“PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA OPERATIVA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA ALFONSO JARAMILLO LEÓN “CAJA”**”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 28 de febrero del 2013.

Jorge Sánchez Banegas
0106562101

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Jorge Fernando Sánchez Banegas, autor de la tesis **“PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA OPERATIVA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA ALFONSO JARAMILLO LEÓN “CAJA”**”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 28 de febrero del 2013.

Jorge Sánchez Banegas

0106562101

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



AGRADECIMIENTO

Son varias personas a las que debo agradecer, quienes de una u otra manera me han brindado su apoyo, consejos, ánimo y motivación para la consecución de ésta tesis.

Primero quiero agradecer; a mis padres, Hugo y Tania, por todo su apoyo incondicional, por saber brindarme en cada momento sus palabras de aliento y consejos, a mis hermanas Michelle Dennise y Ailyn Melanie por ser mi fuente de inspiración.

A mi director de tesis CPA. Orlando Ayabaca, al Ing. Enrique Ñauta por sus palabras de aliento y su dedicación quienes con sus sabidurías y experiencias me han ayudado a incrementar y fortalecer mis conocimientos.

A la Cooperativa Alfonso Jaramillo León "CAJA", que me abrió sus puertas para el desarrollo de la tesis y me proporcionó toda la información necesaria para la culminación del mismo.

No olvidar a mis amigas y amigos, compañeras y compañeros quienes de una u otra forma contribuyeron en gran medida en mi desarrollo como profesional, desde las aulas de clase compartiendo vivencias y experiencias.

Erika Cordero Aguilar.



AGRADECIMIENTO

Al finalizar esta etapa más de mi vida, me siento gratamente agradecido con Dios por bendecirme con salud y vida durante la realización de este trabajo, y me permitió cumplir con este nuevo sueño.

Quiero también agradecer a mis padres por todo el apoyo tanto económico y moral que me supieron brindar, ya que gracias a ellos he logrado todo y han sido mi fuente de inspiración para cumplir mis metas.

Adicionalmente quiero agradecer infinitamente a la Universidad de Cuenca, por abrirme sus puertas para formarme como un profesional y de esa manera contribuir con los conocimientos adquiridos a una sociedad que tanto lo necesita.

También quiero expresar mi profunda gratitud a la Cooperativa Alfonso Jaramillo León Ltda., por permitir desarrollar el trabajo en sus instalaciones, brindándome toda la colaboración y ayuda necesaria.

En adición, quiero hacer extensivo mi agradecimiento al Ing. Orlando Ayabaca, tutor de este trabajo de tesis, ya que con sus conocimientos, contribuyo a realizar un proyecto de mucha calidad y cumplir con los objetivos trazados en el tema.

Finalmente quiero agradecer a todas la personas que de una u otra manera supieron brinda su apoyo y me dieron toda confianza, para la culminación de este trabajo, con el fin de verme como un nuevo profesional. Gracias a todos.

Jorge Sánchez Banegas



DEDICATORIA

Dedico ésta tesis a mis padres; quienes siempre están junto a mí siendo mi soporte y brindándome consejos, a mis hermanas porque me esforzaré siempre para ser un ejemplo a seguir, con el fin de que se sientan siempre orgullosas.

También dedico esta tesis a mi tía Marianita quien ya no me pudo acompañar en estos momentos, pero estoy segura de que ella está muy feliz por este logro alcanzado, así también dedico esta tesis a todas aquellas personas que de una u otra forma influyeron en la culminación de mi trabajo de investigación.

Erika Cordero Aguilar.



DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo primeramente a Dios por ser quien ha guiado mis pasos y me ha permitido cumplir una etapa más de mi vida, regalándome inteligencia y sabiduría para en el logro de esta meta cumplida.

A mis padres, José y Laura, que con su ejemplar forma de vida han sido el pilar fundamental que me ha permitido cumplir con mis sueños, ya que con el amor y apoyo incondicional que siempre me han brindado, me han dado las fuerzas y aliento necesario para salir adelante.

A mis hermanas, Patricia y Miriam, que con sus consejos y ayuda, siempre me han enseñado de la vida.

Jorge Sánchez Banegas



INTRODUCCIÓN

El tema propuesto ha sido desarrollado con el objetivo de establecer una adecuada estructura de control interno que facilite el cumplimiento de los objetivos y metas trazados por la cooperativa "CAJA", mediante el establecimiento de procedimientos apropiados y útiles que permitan ser la base a seguir en las actividades que se realizan, y contribuir de esa manera al desarrollo económico y administrativo de la institución.

Por lo expuesto anteriormente, nuestro trabajo de investigación se ha desarrollado como sigue:

En el capítulo 1, se realiza una descripción de la cooperativa y del entorno en el que se desenvuelve, tomando en consideración aspectos generales tales como: la reseña histórica, base legal y hacemos referencia al sistema cooperativo, así como también nos referimos a aspectos específicos de la institución como: misión, visión, objetivos, estructura orgánica, localización, análisis FODA, además presentamos las actividades y servicios que presta la cooperativa.

En el capítulo 2, hacemos referencia a la fundamentación teórica en donde se abarca tanto al control interno como al manual de procedimientos. Dentro del control interno se menciona el concepto e importancia del mismo, a la vez se hace mención a la evolución que ha tenido el control interno, desde la perspectiva de tres modelos: COSO 1, COSO ERM Y el modelo COCO. En lo referente al manual de procedimientos damos a conocer su definición, características, componentes, a la vez que nos referimos a la relación existente entre el manual de procedimientos y el control interno.

En el capítulo 3, se pone de manifiesto la propuesta del manual de procedimientos, la cual mediante un análisis e identificación previa realizado a las áreas más relevantes de la cooperativa a través de un análisis financiero hecho al



contenido en los estados financieros de la institución, se levantan las propuestas de procedimientos para cada una de las áreas importantes con la utilización de herramientas como los flujo gramas. Adicionalmente se realiza un cuestionario de control para conocer la efectividad con la que el sistema de control interno existente funciona, así como también identificamos los principales riesgos y controles dentro de los procesos levantados.

En el capítulo 4, se realiza la presentación de la propuesta, la misma que incluye un informe del trabajo desarrollado, en el cual se da a conocer los pasos seguidos en la evaluación al sistema de control interno así como también se plasma las soluciones a las principales debilidades y riesgos identificados, mencionamos también las principales ventajas y desventajas de la propuesta.

Finalmente, se presentan las conclusiones en función al trabajo, como también se dan a conocer las recomendaciones o sugerencias de carácter general que se podrían aplicar para mejorar y ayudar al crecimiento de la institución.

CAPITULO I

LA COOPERATIVA Y SU ENTORNO

Este capítulo se orienta a realizar una descripción de la importancia de la cooperativa. Se hace necesario conocer las implicaciones socio económicas con las cuales la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León “CAJA” está comprometida.

El análisis del presente capítulo se fundamenta en los siguientes aspectos:

- Sobre los conceptos de cooperativas, su base legal, su clasificación y el progreso que ha tenido el sistema cooperativo en nuestro país.
- Conocer la misión, visión, y objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alfonso Jaramillo León”
- Presentar las actividades y servicios que presta la cooperativa.

1.1 Aspectos Generales

Razón Social:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León.

Fecha de fundación:

Acta constitutiva el 18 de Mayo de 1967.

Registro:

Registro General de Cooperativas con el N. de orden 9965 del 18 de Mayo de 1967

Inscripciones:

Registro Único de Contribuyente (RUC):0190087603001 del Servicio de Rentas Internas.

Domicilio Legal:

Presidente Córdova 7-55 y Borrero
Ciudad de Cuenca, provincia del Azuay
República del Ecuador

Teléfonos:

072833896 - 072831710

E-mail:

info@cccalfonsojaramillo.com

Página Web:

<http://www.caja.com.ec/>

1.1.1 Reseña Histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León de la Cámara de Comercio de Cuenca, nace con la finalidad de estimular el ahorro, ayuda crediticia contribuyendo de esta manera al desarrollo social.

Fue creada el 26 de Junio de 1963, constituida jurídicamente con Acuerdo Ministerial Nro. 8956 de fecha 17 de mayo de 1967, e inscrito en el Registro General de Cooperativa con el Nro. De Orden 0093 del 18 de mayo de 1967, reformada mediante Acuerdo Ministerial Nro. 0852 del 21 de junio de 1978.

La Cooperativa cuenta con personal calificado con altos valores corporativos como la honestidad, responsabilidad y disciplina. Es una institución sólida, se encuentra bajo la dirección de su Presidente, el **Sr. Eduardo Malo Abad** y su Gerente General, el **Ing. Iván Astudillo Córdova**.



Ing. Iván Astudillo Córdova
GERENTE



Sr. Eduardo Malo Abad
PRESIDENTE

1.1.2 Base Legal

Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar deben estar regidas a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario que entro en vigencia desde el 10 de mayo del 2011 con registro oficial No. 444.



La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León “CAJA”, se constituye en el Cantón Cuenca, Provincia del Azuay, se rige por la Ley de Cooperativas.

La responsabilidad de la Cooperativa, ante terceros, está limitada a su capital social, y la de sus socios. La duración de la “CAJA” será indefinida, sin embargo podrá disolverse o liquidarse por cualquiera de las causas previstas en la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y Estatutos o por la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

1.1.3 El Sistema Cooperativo

En la LOEPS el Art. 21 menciona el concepto de Sector Cooperativo y dice:

“Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social”. (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, Art. 21, Ecuador 2011)

1.1.3.1 Concepto de Cooperativa



“Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros”. (Ley de Cooperativas, Art. 1 RO 400, 2001, Ecuador)

La cooperativa se forma con un grupo de personas que tienen un mismo objetivo que es desarrollar un negocio, se basa en el principio de ayuda mutua para lograr los objetivos y mejorar las condiciones de los socios.

1.1.3.2 Clasificación:

Según la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria dice que las cooperativas según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos:

- Producción,
- Consumo,
- Vivienda,



- Ahorro y Crédito,
- Servicios.

Artículo 24.- Cooperativas de producción.- “Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles”.

Artículo 25.- Cooperativas de consumo.- “Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía”.

Artículo 26.- Cooperativas de vivienda.- “Las cooperativas de vivienda tendrán por objeto la adquisición de bienes inmuebles para la construcción o remodelación de viviendas u oficinas o la ejecución de obras de urbanización y más actividades vinculadas con éstas en beneficio de sus socios. En estas cooperativas la adjudicación de los bienes inmuebles se efectuará previo sorteo, en Asamblea General, una vez concluidas las obras de urbanización o construcción; y, se constituirán en patrimonio familiar. Los cónyuges o personas que mantienen unión de hecho, no podrán pertenecer a la misma cooperativa”.

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

Artículo 28.- Cooperativas de servicios.- “Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud.



En las cooperativas de trabajo asociado sus integrantes tienen, simultáneamente, la calidad de socios y trabajadores, por tanto, no existe relación de dependencia”.

1.1.3.3 El Sistema Cooperativo en el Ecuador

La cooperación en el país tiene una larga tradición histórica, que viene desde la época pre colonial, cuando formo un factor vital en el desarrollo organizacional y cultural de la población.

En consecuencia, en Quito, antes y después de la supremacía de los incas y españoles, ya vivían formas de cooperación voluntaria en el sector agrario, como mingas, trueques, etc. Estos antecedentes ayudaron para el afianzamiento de las organizaciones de tipo cooperativo cuya función está reconocida por el Estado.

Miguel Rivadeneira explica en un artículo de diario “El Comercio” como ha sido la historia del Cooperativismo en nuestro país.

“La historia del cooperativismo en el país ha sido larga y compleja. Se trata de un mecanismo importante para el desarrollo personal, familiar y fundamentalmente comunitario, que ha enfrentado la marginalidad, la pobreza, la inequidad en la distribución de la riqueza. El sistema bien manejado y bien controlado ha sido un gran soporte para el desarrollo de las comunidades, de manera especial en el campo. Hay buenos y malos ejemplos. Unos exitosos como sucede en la provincia de Bolívar, en donde han llegado a acumular grandes recursos y manejar millones de dólares y con ello han contribuido al desarrollo local. Existen también malos ejemplos de grandes cooperativas. El caso de la San Francisco de Asís -una de las más grandes de América Latina- que en su momento funcionó con éxito, que llegó a captar el 90 por ciento del total de aportaciones del sistema de cooperativas, con 215 mil socios, pero fue intervenida por la Superintendencia de Bancos y en el año 90 se inició su liquidación por problemas financieros. Una treintena de cooperativas de ahorro y crédito fue controlada por la Superintendencia de Bancos pero la gran mayoría dependía del antiguo Ministerio de Bienestar Social y la Dirección Nacional



de Cooperativas, que fue un ente ineficiente y hasta alcahuete de estafas. Eso fue un caos. Ni siquiera se contaba con el registro mínimo del número de cooperativas y por tanto no se sabía con certeza cuántas eran, qué tipo de cooperativas funcionaban y cuáles eran sus cuentas claras. Producto de la laxitud en los controles permitió que existan irregularidades. Hace poco la actual administración presentó el libro de la Historia del Cooperativismo en el Ecuador, del autor Wilson Miño, un valioso aporte que presenta una investigación sobre este tema. Antes, las Naciones Unidas declararon el 2012 como año internacional del Cooperativismo y el Ecuador se empeñó en enfrentar el problema. Se incluyó en la Constitución del 2008 el concepto de la economía popular y solidaria y el sector financiero popular, se aprobó la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y se creó la respectiva Superintendencia”. (Rivadeneira, Miguel, “Historia del Cooperativismo” Diario El Comercio, (06 de mayo del 2013) Recuperado de:

http://www.elcomercio.com/miguel_rivadeneira/Miguel_Rivadeneira_Vallejo_0_914308623.html)

El sector cooperativo en el país está conformado por conjunto de cooperativas, estas entidades se encuentran centralizadas principalmente en transporte, vivienda, ahorro y crédito.

Según los datos oficiales facilitados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) que es el órgano de control del sistema cooperativo, en el país hay 3.827 organizaciones que son parte del sistema cooperativo.

Ecuador ocupa el segundo lugar en Cooperativas de Ahorro y Crédito en Latinoamérica, después de Brasil con 1.300 entidades.

El sector cooperativo ha tenido una transformación positiva, tres provincias del país concentran el 42% del total de organizaciones, y son: Pichincha, Guayas y Tungurahua.

El número de miembros de cooperativas a nivel nacional, bordean los cinco millones de personas.

1.2 Descripción Institucional

La Cooperativa Alfonso Jaramillo León de la Cámara Comercio de Cuenca inicialmente trabajó como Cooperativa cerrada, es decir solo podían ser socios los afiliados a la Cámara de Comercio. A partir del año 2005 es Cooperativa abierta y se encuentra al servicio de todos quienes deseen ser socios.



1.2.1 Misión:

“Brindar servicios financieros ágiles y modernos fomentando un crecimiento continuo, basado en confianza, solvencia y experiencia que permita colaborar con el desarrollo de nuestros socios y clientes internos, a la par con las necesidades de las localidades y la región”. (*Plan Estratégico, CAJA 2010-2015*)

1.2.2 Visión:

“Seremos una cooperativa eficiente, solidaria, participativa y competitiva posicionada en el sector financiero mediante la optimización de los servicios y el control interno de los procesos.

Convertirnos en la institución financiera más destacada del Austro del Ecuador”. (*Plan Estratégico, CAJA 2010-2015*)

1.2.3 Objetivos: (*Plan Estratégico, CAJA 2010-2015*)

✓ **Objeto Social:**

“Ser una Cooperativa de Ahorro y Crédito reconocida por el apoyo a las actividades económicas de los socios, solidaridad, austeridad, mejoramiento continuo y excelencia”

✓ **Objetivos Estratégicos:**

- ▶▶ Mantener resultados económicos positivos.
- ▶▶ Colocaciones y Captaciones efectivas de acuerdo al número de socios.
- ▶▶ Ampliar oferta de valor a clientes e incrementar las fuentes de ingresos para la Cooperativa.
- ▶▶ Obtener la certificación ISO de la operación de la Cooperativa.
- ▶▶ Productividad.
- ▶▶ Optimizar el manejo del Riesgo de Liquidez, Riesgo Crediticio y Riesgo Operativo

1.2.4 Estructura Orgánica

La estructura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León “CAJA”, se basa en la Ley General de Cooperativas y se integra de la siguiente manera:

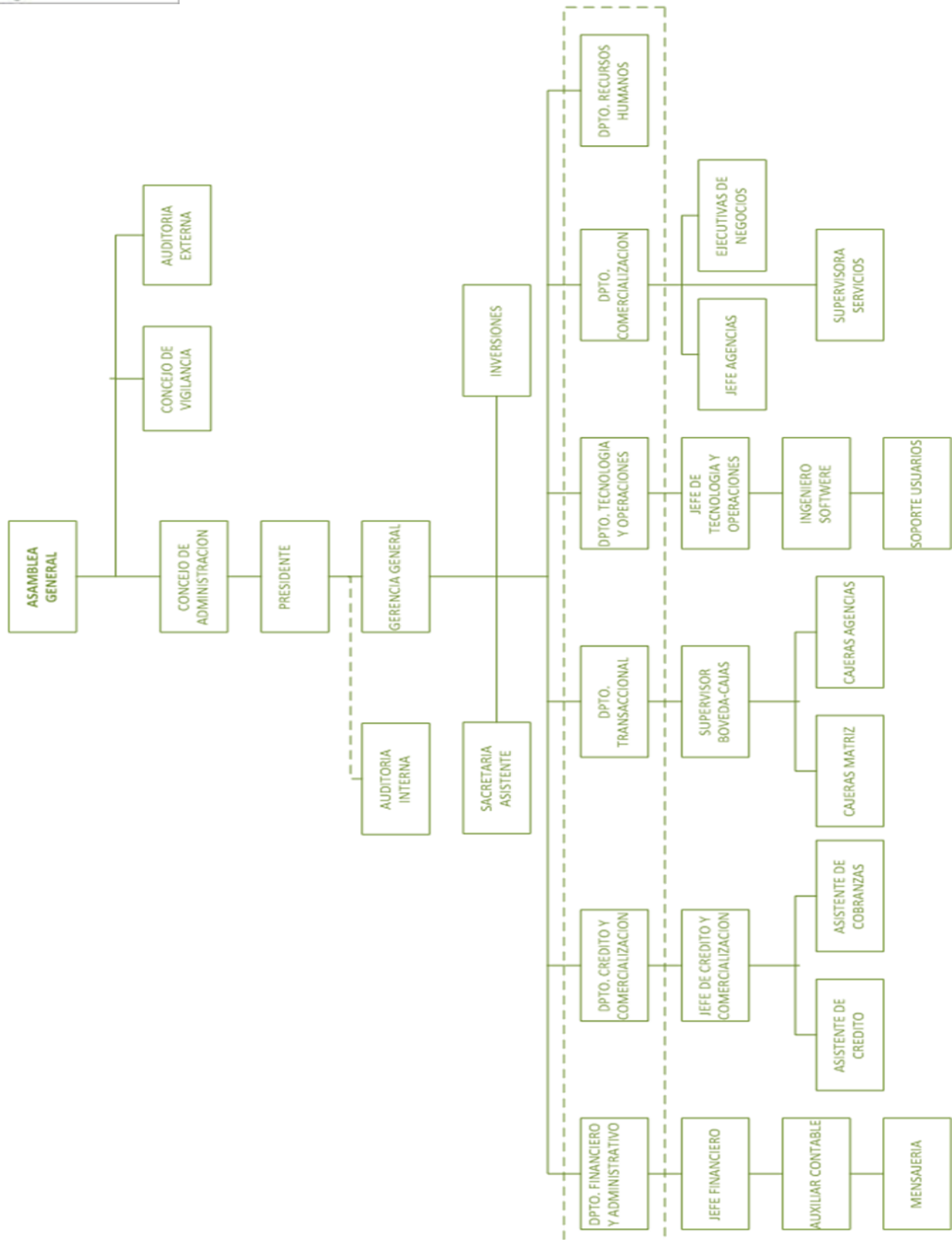


- ⇒ **Asamblea General de Socios.-** Máxima autoridad de la Cooperativa, sus decisiones son obligatorias para todos los socios.
- ⇒ **Consejo de Administración.-** Organismo que tiene a su cargo la dirección de la Cooperativa: planifica, organiza, dirige e impulsa acciones destinados a la consecución de los objetivos de la Cooperativa.
- ⇒ **Presidente.-** Persona encargada de colaborar con el gerente en la organización, dirección y control de la Cooperativa.
- ⇒ **Consejo de Vigilancia.-** Organismo controlador del movimiento económico de la Cooperativa, debe funcionar independientemente del Consejo de Administración.
- ⇒ **Comisiones Especiales.-** Están establecidas por la Cooperativa, y son: Crédito, Educación y Asuntos Sociales.
- ⇒ **Gerente.-** Responsable directo de la marcha económica y administrativa de la Cooperativa.
- ⇒ **Secretario.-** Esta encargado de organizar, archivar y certificar documentos de la Cooperativa.

El organigrama de la Cooperativa se divide en los siguientes niveles:

- ◇ **Nivel Legislativo:** Asamblea General
- ◇ **Nivel Directivo:** Consejo de administración
- ◇ **Nivel Ejecutivo:** Gerencia
- ◇ **Nivel Asesor:** Asesoría Jurídica
- ◇ **Nivel Auxiliar:** Secretaría
- ◇ **Nivel Operativo:** Contabilidad, Caja, Crédito

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEON
“CAJA” ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



1.2.5 Localización:

La Cooperativa cuenta con cinco agencias y la oficina matriz. (*Plan Estratégico, CAJA 2010-2015*)



AGENCIAS CUENCA



○ **MATRIZ**

DIRECCIÓN:
PRESIDENTE CÓRDOVA 7-55 Y LUIS CORDERO
TELEFAX:
2831-710 / 2833-896



○ **AGENCIA REMIGIO CRESPO**

DIRECCIÓN:

AV. REMIGIO CRESPO 1-24 Y AV. SOLANO

TELEFAX:

2882-352



○ **AGENCIA GRAN COLOMBIA**

DIRECCIÓN:

AV. GRAN COLOMBIA 23-35 Y MANZANEROS

TELEFAX:

2821-724



○ **AGENCIA TOTORACOCHA**

DIRECCIÓN:

AV. HURTADO DE MENDOZA 11-80,
GASOLINERA MOBIL

TELEFAX:

2860-983



○ **AGENCIA MONAY**

DIRECCIÓN:

CENTRO COMERCIAL PLAZA NORTE, AV.
GONZÁLEZ SUAREZ (JUNTO A FYBECA)

TELEFAX:

2805-401



○ **AGENCIA GUALACEO – JAIME ROLDOS**

DIRECCIÓN:
AV. JAIME ROLDOS 6 – 02 Y FIDEL PIEDRA.
TELEFAX:
2258 – 006

1.2.6 Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (FODA)

El FODA es una herramienta que ayuda analizar la estructura de una empresa, con toda la información que se posea de la misma

“Se analizan las Fortalezas y Debilidades que son de la empresa para compararlas con las Oportunidades y Amenazas que se encuentran en su entorno, se debe aprovechar de las Oportunidades y tratar de disminuir las Amenazas que son las que pueden perjudicar a la empresa”. (*Plan Estratégico, CAJA 2010-2015*)

Fortalezas:

- Nombre, Antigüedad y Tradición
- Experiencia, Solvencia
- Grupo Humano Directorio y Empleados
- Clientes cautivos
- Resultados Históricos Positivos
- Ubicación estratégica de oficinas
- Liquidez



Oportunidades:

- Tendencia creciente del mercado a preferir el sistema financiero COOPERADO al sistema financiero tradicional.
- Mercado de Pymes creciente.
- Tecnología de punta.
- Cambios en Marco Legal que regula las cooperativas.
- Alianzas Estratégicas con empresas de servicios para ampliar la OFERTA DE VALOR a socios y clientes.

Debilidades:

- Ausencia de manuales de procedimientos
- Políticas de seguridad operativa limitadas
- Estructura de MANEJO del RIESGO.
- Base de Datos de socios no está manejada de óptima forma.

Amenazas:

- Competencia de instituciones financieras

(Bancos y Cooperativas)

- Cambios en el Marco Legal que regula las cooperativas.

1.2.7 Actividades de la Cooperativa:

✓ **Captaciones:**

Ahorro a la vista: La seguridad y la confianza de 48 años en el mercado nos da la solvencia de ofrecerte ahorros sin riesgo.

Órdenes de Pago: Realiza tus pagos y compras de manera segura sin tener que llevar el efectivo con nuestras órdenes de pago, solicítalas a tu oficial de negocios.

Ahorro Infanto-Juvenil: En un producto financiero que busca fomentar la cultura de ahorro en los hijos y familiares (menores de edad) de los socios de la cooperativa, con el debido control y autorización de su representante legal.

Certificados de Depósito a Plazo Fijo: Los clientes podrán invertir desde \$500.00, ganando los intereses más altos del mercado financiero. Pudiendo hacer uso de sus intereses en pago periódico o al vencimiento del plazo.



✓ **Colocaciones:**

Pymes: Ponemos a disposición de su empresa las mejores facilidades de financiamiento. Apoyamos tus proyectos.

Compra de cartera: Compramos tu cartera y te entregamos efectivo para el giro de tu negocio.

Consumo: Personalice el crédito que necesite, eligiendo las alternativas de plazos y montos que más se ajusten a sus necesidades.

Microcréditos: Pensando en las variadas necesidades de su microempresa.

Crédito emergente: Dirigido a solucionar los problemas y necesidades inmediatas de los socios.

Credi-Auto: Financiamiento para adquisición de vehículos sin prenda, hasta 48



Además de las operaciones crediticias CAJA ofrece otros servicios para sus socios – clientes:

✓ **Servicios financieros:**

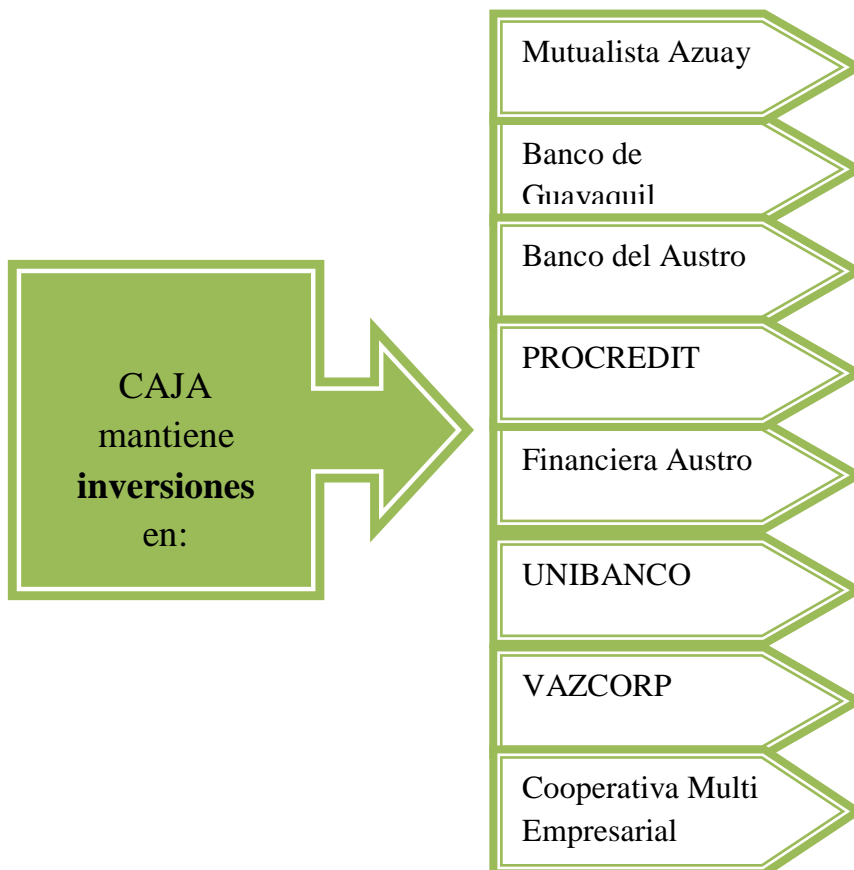
- Cobro de Soat (Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito)
- Pago de remesas
 - Wester Union
 - RIA
- Debito libreta de ahorros por consumo de planillas, (servicios básicos)
- Transferencias Interbancarias
- Recaudaciones Transfer Unión
 - Yanbal
 - Esika
 - Avon
 - TV Cable
 - Claro
 - Movistar
 - Otros
- Cajeros automáticos
- Acreditación rol de pagos
- Cobro pensiones de instituciones educativas
- Seguros Pichincha
- Grupo TV Cable
 - Internet.
 - Televisión Privada.

✓ **Servicios no financieros:**

- Fondo Mortuario
- Seguro de desgravamen
- Arrendamiento del Local Social

1.2.8 Relaciones Institucionales

<u>CUENTAS CORRIENTES</u>	<u>CUENTAS DE AHORRO</u>
Banco Central	Banco del Austro
Banco del Austro	Banco de Guayaquil
Banco del Pichincha	Banco del Pichincha
	Banco Bolivariano
	PROMERICA
	Banco Internacional
	Cooperativa Multi-empresarial
	Cooperativa de la Cámara de Comercio de: Quito, Riobamba, Ambato y Loja.





CAPITULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

EL CONTROL INTERNO Y EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Todo sistema en funcionamiento necesita ser regulado para cumplir con sus objetivos planteados. La regulación consiste en medir el avance y los movimientos del sistema con el fin de realizar las correcciones necesarias que permitan el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

Para que exista control es necesario que se establezcan normas que indiquen el proceso a seguir por cada actividad.

En este capítulo hablaremos sobre el concepto y la importancia del control interno y del manejo de un manual de procedimientos.

2.1 Control Interno

2.1.1 Definición e Importancia

Definición:

“Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencia) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables [CTCP, 1999.]”
(COSO, Recuperado de: <http://www.coso.org/>)

Importancia:

“El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales”. (Auditoría y Normas Internacionales de Auditores & Gerentes. Contadores Públicos Ltda. Pág. 116)

2.1.2 EVOLUCIÓN

Debido a los problemas de corrupción encontrados a lo largo del tiempo en las diversas entidades, se ha consolidado el mejoramiento del control interno en distintos países.

Se hablará del avance del control interno, dando énfasis en el sentido de investigación y aplicación con el informe COSO.

2.1.2.1 COSO I

2.1.2.1.1 Concepto

El nombre de COSO proviene del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission que significa Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. En 1992, se publicó un informe denominado Interna Control – Integrated Framework (IC – IF) conocido también como COSO I, el cual se creó con el fin de identificar los eventos que pueden perjudicar a una entidad y para gestionar los riesgos, brindar la seguridad que la administración y la junta directiva necesitan para el logro de los objetivos de la entidad.



2.1.2.1.2 Componentes:

El control interno tiene cinco componentes que se encuentran relacionadas entre sí y nos ayudan a revisar y calificar las actividades que realizan en una entidad.

Éstos deben estar interrelacionados para que se logre determinar la eficacia del sistema, ayudando a que las empresas logren de una mejor manera el cumplimiento de sus objetivos, agilizando los procesos y mejorando la integración del personal.

A continuación los cinco componentes:

- Ambiente de Control
- Evaluación del Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión y Monitoreo

1) Ambiente de Control:

“El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración”. (Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos42/componentes-control-interno/componentes-control-interno2.shtml#ixzz2rXwBJT67>)



El ambiente de Control trata de lograr un entorno que mejore el trabajo en grupo, éste es la base de los demás componentes e incurre de las siguientes maneras:

Estructuración en las actividades de la entidad.

- ✓ Asignación de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Organización de la gente.
- ✓ Comunicación acerca de los valores.
- ✓ Concientización del personal acerca de lo importante que es el control dentro de una entidad.

Principales factores del Ambiente del Control Interno:

a) Integridad y Valores Éticos

Las habilidades, los objetivos de una entidad y la manera de conseguirlos, están establecidos en varios estilos de gestión (normas de comportamiento), la eficacia de los controles utilizados no puede estar sobre la integridad y los valores éticos de quienes crean, administran y supervisan en la entidad.

b) Competencia Profesional

El nivel de competencia debe manifestar la comprensión y las destrezas según el cargo que ocupa y la responsabilidad que tiene para ejercer las funciones de cada puesto.

c) Filosofía de la Gestión de Riesgo

Se refiere a la administración de la organización, como se desarrollan cada una de las operaciones, el tipo de riesgo que está dispuesto aceptar.

La gestión de riesgos corporativos en la organización es de mucha ayuda ya que ésta sirve para identificar, evaluar y gestionar todo con respecto a los riesgos, lo que permite obtener:

- Aceptación responsable del riesgo,
- Apoyo a la Dirección y al Consejo de Administración



- Mejoras en los resultados
- Responsabilidad reforzada
- Liderazgo superior

d) Estructura Organizacional

La estructura organizativa sirve como base en la organización, ya que mediante ésta se plantea, ejecuta, controla y monitorea las actividades, debe estructurarse en un organigrama para que se constituyan en el marco formal de autoridad y responsabilidad con vías adecuadas de comunicación.

Toda entidad desarrolla la estructura organizativa que mejor se adapte a sus necesidades, la adecuación depende del tamaño de la organización y la naturaleza de sus actividades.

e) Asignación de Autoridad y Responsabilidad

La distribución de autoridad y responsabilidad se realiza para delimitar las iniciativas individuales y grupales al momento de la toma de decisiones, así como fijar funciones y responsabilidades.

f) Políticas y Prácticas de Personal

El personal es el recurso más valioso de cualquier organización. Las políticas y prácticas aplicadas en el área de personal enseñan a los empleados los niveles de integridad, ética y competencia que se espera de ellos.

Para lograr el cumplimiento de este objetivo la dirección debe realizar diversas actividades al momento de la selección, capacitación, y evaluación, del personal que van a contratar.

g) Consejo de Administración o Comité de Auditoría

Los factores que se deben considerar en este grupo son el grado de independencia del Consejo y Comité respecto a la dirección, la experiencia y calidad, sobre todo la prolijidad del adecuado funcionamiento del sistema de control interno y el progreso del mismo.

2) Evaluación del Riesgo:

“Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior”. (Control interno y sus cinco componentes según COSO, 2012, Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/control-interno-5-componentes-segun-coso-committee-of-sponsoring-organizations-of-the-treadway-commission.htm>)

Todo tipo de entidad afronta diversos riesgos de diferente tipo, ya sean internos o externos que necesitan ser evaluados, antes de evaluar los riesgos es necesario identificar los objetivos de cada departamento de la entidad.

La evaluación de los riesgos se trata en identificar y analizar los riesgos más relevantes para lograr el cumplimiento de los objetivos y realizar la gestión de los mismos.

Para lograr identificar los riesgos en la entidad es necesario plantearse objetivos en las siguientes categorías:

- **Objetivos de Información Financiera.-** Hace referencia a la obtención de información financiera certera, confiable.
- **Objetivos de Cumplimiento.-** Están dirigidos al cumplimiento de la ley y reglamentos, también a las políticas brindadas por la administración.
- **Objetivos de Operación.-** Son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.

3) Actividades de Control:

“Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los



riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones”. (Los cinco componentes del control interno, Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos42/componentes-control-interno/componentes-control-interno2.shtml#ixzz2rXwBJT67>)

Son aquellas que se realizan en la entidad con el fin de cumplir todo lo asignado diariamente, las actividades se encuentran en las políticas, los manuales de funciones y procedimiento existentes en una entidad.

Las actividades de control son importantes no solo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de objetivos.

Se debe contar con buenos controles en las tecnologías de información, dado que éstas otorgan un papel importante en la gestión, sobresaliendo la adquisición, formación y mantenimiento del software, la seguridad para acceder a los sistemas y mantenimiento de las aplicaciones.

Principales factores de las Actividades de Control:

- Coordinación entre las áreas y Documentación.
- Niveles definidos de autorización y Separación de Tareas.
- Rotación del personal en las tareas claves.
- Indicadores del Desempeño.
- Control de las Tecnologías de la Información.
- Acceso restringido a los recursos, Activos y Registros.

4) Información y Comunicación:

“Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.



Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa”. (Los Cinco Componentes del Control Interno, Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos42/componentes-control-interno/componentes-control-interno2.shtml#ixzz2rXwBJT67>)

Todo el personal de la entidad debe conocer cuál es su función en el control interno y como las actividades que realizan individualmente están relacionadas con las actividades de los demás, también deben contar con los medios necesarios para dar a conocer a los niveles superiores la información significativa, y debe existir una comunicación clara y precisa con clientes, proveedores, organismos de control etc.

En estos tiempos no existe empresa sin sistema de información, ya que estos sistemas tienen como finalidad apoyar las actividades de la empresa, y permiten identificar, procesar y difundir datos importantes de las actividades, funcionan como instrumentos de supervisión. Es fundamental que en toda la entidad exista una comunicación correcta y efectiva, la información cumple con diversos propósitos para diferentes niveles.

5) Supervisión y Monitoreo:

“Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas



dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados. Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias”. (Los cinco componentes del control interno, Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos42/componentes-control-interno/componentes-control-interno2.shtml#ixzz2rXwBJT67>)

2.1.2.2 COSO II

Debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos el Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission llegó a la conclusión de que es necesaria la existencia de un marco integral de riesgos.

Este proyecto se inició en enero del 2001 con el fin de crear un marco global para la evaluación y mejorar en el proceso de administración de riesgos.

En septiembre del 2004 se publica el informe de la Gestión de Riesgo Empresarial (Enterprise Risk Management - ERM) el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos.

Cabe recalcar que COSO II incluye el control interno, el marco integrado es un aporte más para la gestión del riesgo empresarial.

El COSO ERM nace con la finalidad de mejorar y ayudar en la administración de los riesgos, es un proceso que se debe seguir para lograr la identificación de los mismos y darles el seguimiento adecuado para obtener un control adecuado.



2.1.2.2.1 Concepto

¿Qué es Enterprise Risk Management (ERM) ¹?

“La administración de riesgos corporativos (ERM) es un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, es aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar los riesgos dentro de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización”. (MOELLER, Robert, Enterprise Risk Management, understanding the new integrated ERM framework, 2007)

En síntesis, ERM es:

Un Proceso continuo – es un medio para un fin, no un fin en sí mismo.

- Efectuado por el personal en todos sus niveles (No sólo políticas)
- Aplicado en la definición de la estrategia
- Aplicado en toda la organización – en cada nivel y unidad
- Diseñado para identificar eventos potenciales y gestionar riesgos dentro del apetito al riesgo.
- Provee seguridad razonable; logro de los objetivos – estratégicos, operacionales, presentación de reporte y cumplimiento.

2.1.2.2.2 Objetivos

Según COSO – ERM, los objetivos del control interno son:

- ∞ **“Operaciones.-** Relacionado con el uso de efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- ∞ **Información financiera.-** Relacionada con la preparación de los estados financieros públicos confiables.

¹ Enterprise = Empresa // Risk = Riesgo // Management = Administración



- ∞ **Cumplimiento.-** Relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables”. (MANTILLA, Samuel, Control Interno Informe COSO, Traductor, Bogotá 2005, Cuarta Edición)

Beneficios de COSO ERM:

- **Alinear el nivel de riesgo aceptado con la estrategia:** El nivel de riesgo aceptado es la cantidad de riesgo que una entidad está dispuesta a acceder para el logro de sus objetivos. La gerencia considera el nivel de riesgo aceptado al realizar evaluaciones a las alternativas estratégicas, al establecer los objetivos y al desarrollar mecanismos para administrar los riesgos.
- **Unir crecimiento, riesgo y rendimiento.-** Las entidades aceptan el riesgo como parte de la creación y protección del valor, éstas esperan un rendimiento acorde con el riesgo. COSO ERM incrementa la capacidad para identificar los riesgos y para establecer niveles aceptables de riesgo relacionados con los objetivos de crecimiento y rendimiento.
- **Mejorar las decisiones de respuesta frente al riesgo:** ERM proporciona precisión para identificar y elegir la mejor respuesta al riesgo. ERM provee métodos y técnicas para tomar estas decisiones.
- **Reducir sorpresas y pérdidas operativas:** A medida que las entidades mejoran su capacidad para reaccionar de mejor manera ante acontecimientos eventuales, identificar riesgos y establecer respuestas, minimizan la ocurrencia de sorpresas y sus correspondientes costos o pérdidas.
- **Identificar y gestionar riesgos:** Cada entidad enfrenta riesgos que afectan las distintas partes de la organización. La gerencia no solo necesita manejar los riesgos individuales, pues debe comprender los impactos interrelacionados.
- **Facilitar respuestas ante riesgos múltiples:** Todo negocio presenta riesgos inherentes, es decir riesgos propios de cada actividad. ERM proporciona soluciones integradas para la administración de los riesgos.
- **Aprovechar las oportunidades:** La gerencia únicamente no considera los riesgos sino también los acontecimientos eventuales, al realizar los análisis

respectivos puede entender que algunos acontecimientos representan oportunidades para la entidad.

- **Racionalizar el uso de recursos:** Cuanto más sólida sea la información con relación a los riesgos de la entidad, más eficazmente puede la gerencia evaluar las necesidades de capital y mejorar su distribución.

2.1.2.2.3 Componentes – Estructura

Al comprender que COSO ERM es una ampliación del COSO I el cual proponía cinco componentes para el control interno, éste los extiende a ocho, enfatizando más en el riesgo.



“Las cuatro categorías de objetivos, estrategia, operaciones, información y cumplimiento están representadas por columnas verticales, los ocho componentes lo están por filas horizontales y las unidades de la entidad, por la tercera dimensión del cubo. Este gráfico refleja la capacidad de centrarse sobre la totalidad de la gestión de riesgos corporativos de una entidad o bien por categoría de objetivos, componente, unidad o cualquier subconjunto deseado”. (Figura Cubo Tridimensional Componente COSO ERM, Recuperado de: www.theiia.org/download.cfm?file=69972)

2.1.2.3 MODELO COCO

Después del informe COSO, Canadá presentó su propia norma de control interno, Committee of Canadian Organizations, el informe CoCo tiene una definición más compatible con el pensamiento gerencial.

2.1.2.3.1 Concepto

“Este modelo fue dado a conocer por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA), a través de un consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre control. El consejo denominado The Criteria of Control Board emitió, el modelo comúnmente conocido como COCO.

El modelo busca proporcionar un entendimiento del control y dar respuestas a las siguientes tendencias:

- ✓ En el impacto de la tecnología, y el recorte a las estructuras organizativas.
- ✓ En la creciente demanda de informar públicamente acerca de la eficacia del control.
- ✓ En el énfasis de las autoridades para establecer controles, como una forma de proteger los intereses de los accionistas. “(Fernández, Adriana. El Modelo COCO. *Normaria*, volumen 11, pp-01)



2.1.2.3.2 Criterios

El modelo anuncia veinte criterios, agrupados en cuatro grupos, en cuanto a:

- Propósito
- Compromiso
- Aptitud, y
- Evaluación y Aprendizaje.

Propósito:

- ✓ Los objetivos deben ser comunicados.
- ✓ Hay que identificar los riesgos internos y externos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Las políticas deben ser comunicadas a todo el personal, para que sientan el alcance de su libertad de actuación.
- ✓ Establecer procedimientos para guiar los esfuerzos.
- ✓ Los objetivos y procedimientos deben incluir metas, parámetros e indicadores para el control del desempeño.

Compromiso:

- ✓ Establecer e informar los valores éticos de la entidad.
- ✓ Las políticas acerca de recursos humanos deben estar contrarrestadas con valores éticos y cumplimiento de objetivos.
- ✓ Autoridad y responsabilidad definidas, para que las decisiones sean tomadas por el personal adecuado.
- ✓ Fomentar una atmosfera de confianza.



Aptitud:

- ✓ El personal debe poseer las destrezas que sean necesarios para cumplir con el logro de los objetivos de la entidad.
- ✓ La comunicación es un proceso debe afirmar los valores de la organización.
- ✓ Se debe distinguir y notificar la información más relevante para el logro de los objetivos.
- ✓ Las decisiones y acciones tomadas en cada departamento de la entidad deben estar coordinadas entre sí.
- ✓ Las actividades de control deben ser consideradas para su realización como una parte total de la organización.

Evaluación y Aprendizaje:

- ✓ Controlar el ambiente externo e interno para identificar información que nos conlleve hacia la re evaluación y adecuación de objetivos.
- ✓ El trabajo debe ser analizado, calificado y evaluado contra metas e indicadores.
- ✓ Analizar periódicamente los antecedentes para lograr el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- ✓ Los sistemas de información deben ser evaluados conforme cambien los objetivos.
- ✓ Comprobar cumplimiento de procedimientos modificados.
- ✓ Evaluar periódicamente el sistema de control.

El modelo COCO nace tras una revisión que realiza el Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el informe COSO, cuyo propósito es realizar el



planteamiento de un modelo más sencillo y comprensible para la facilidad de las entidades.

El cambio importante que plantea el modelo canadiense es, que en lugar de conceptualizar el proceso de control como una pirámide de componentes, facilita un marco de referencia a través de veinte criterios, que el personal en la entidad puede usar para diseñar, modificar o evaluar el control, su ventaja es que se ajusta al ciclo gerencial.

2.1.3 Diferencias entre los modelos COSO.

En cuanto a los componentes:

COSO I	COSO II
Ambiente de control	Ambiente de control
Evaluación de riesgos	Establecimientos de objetivos Identificación de eventos Evaluación de riesgos Estrategias frente al riesgo
Actividades de control	Actividades de control
Información y comunicación	Información y comunicación
Supervisión y monitoreo	Supervisión y monitoreo

En el COSO II podemos observar que se presta más atención a la EVALUACIÓN DE RIESGOS, en donde se debe realizar una investigación profunda para conocer más detalles de la empresa.

Analizaremos los elementos claves de los componentes que se incluyen en ERM (3):



- **Establecimiento de Objetivos**

Los objetivos deben constar antes que se identifiquen eventos que puedan afectar su desarrollo, deben ser escritos de manera clara y precisa con la finalidad de apoyar en el cumplimiento de la misión de la entidad.

- **Identificación de Eventos**

La dirección identifica los sucesos que de ocurrir afectara a la entidad, debe analizar estos eventos y establecer si representan oportunidades o pueden afectar negativamente en el logro de los objetivos.

Los eventos con impacto negativo representan riesgos, los mismos que requieren análisis y evaluación de la dirección, en cambio los eventos positivos significan oportunidades que la dirección debe aprovechar para lograr el cumplimiento de las metas establecidas por la entidad.

- **Respuesta frente al Riesgo²**

La dirección selecciona las posibles respuestas para enfrentar los riesgos que puedan existir, cita una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado.

2.2 Manual de Procedimientos

La base de un sistema de control interno debe acatarse a la asignación efectiva de responsabilidades y funciones, esto nos ayudara a lograr la eficiencia en los procesos de la entidad, y permitirá a su vez encontrar errores cuando se realicen las actividades.

2.2.1 Definición

“Son documentos sistemáticos que definen la estructura de la organización, incluyendo las pautas para su diseño, contiene objetivos, sistemas, procedimientos, políticas y demás elementos que sean necesarios normar,

² Riesgo.- Posibilidad de que ocurra un evento diferente al esperado.



cuyo fin es lograr el cumplimiento de funciones y actividades”. (MELGAR CALLEJA, José María, Organización y métodos para el mejoramiento administrativo, p.193)

Es una herramienta de información en la cual se detallan de forma secuencial y cronológica los pasos que deben seguirse para el cumplimiento de las distintas operaciones que se realizan en una entidad.

2.2.2 Objetivos del Manual

- ❖ Establecer las actividades que se deben realizar dentro de la empresa para el logro de los objetivos.
- ❖ Lograr la eficiencia en las actividades realizadas, ya sean operativas, contables o financieras.
- ❖ Aceptar según las actividades realizadas por el personal si el puesto justifica su existencia, es decir, establecer horario de trabajo y responsabilidad.
- ❖ Permitir la evaluación de la productividad y efectividad del empleado en el cargo que desempeña.

2.2.3 Características del Manual de Procedimientos

“Los manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, y preciso que garantice la comprensión de las tareas y funciones del trabajador. Deben estar elaborados mediante técnicas conocida que permita realizar cambios si fuera necesario, según políticas que emita la organización.

Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento. Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos.



Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la organización”. (Fundamentos de Administración, Recuperado de: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm)

2.2.4 Beneficios de la Aplicación

Toda entidad que busque dar respuesta oportuna a las necesidades de sus clientes necesita identificar, analizar, y detallar sus procesos, es importante registrar las actividades creando acciones que incrementen las buenas prácticas para lograr eficiencia y eficacia en el desarrollo de las mismas, y la satisfacción del cliente.

Las ventajas que se obtienen al utilizar este manual de procesos son entre otras:

1. Uniformar y controlar el cumplimiento de las prácticas de trabajo.
2. Documentar el funcionamiento interno en lo relativo a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
3. Auxiliar en la inducción del puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal.
4. Ayudar a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.

5. Apoyar el análisis y revisión de los procesos del sistema y emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
6. Construir una base para el análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos.
7. Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
8. Permitir la integración de la Gestión en las Áreas de Planeación, Calidad y Control Interno.
9. Minimizar los riesgos personales, legales e institucionales al cumplir con los parámetros normativos de la institución.
10. Asegurar la evolución del conocimiento en la medida que se mejoren los procedimientos. (ORTIZ IBAÑEZ, Luis Orlando, 2008, Manual de Procesos y Procedimientos, Cartagena de Indias)

2.2.4.1 Componentes y Contenido del Manual

El contenido de los manuales de procedimientos es diferente en cada entidad, varía según su ámbito de aplicación y su alcance. Sin embargo, se recomienda adoptar, en su caso, el siguiente modelo:

1. **Nombre del Procedimiento.**- Se debe orientar por el resultado que se desea obtener, se recomienda combinar de acuerdo a la siguiente sintaxis:

Sustantivo derivado de un verbo
que actúa + Sobre un sujeto u
objeto.



2. **Objetivo.-** Se deberá describir, de manera clara y precisa, el resultado que se desea alcanzar con cada procedimiento. El objetivo siempre inicia con un verbo en infinitivo.
3. **Base Legal.-** Se debe indicar las normas, códigos, manuales, instructivos que sirven de soporte de los procedimientos, no se trata de transcribir todo el texto, sino solo se debe indicar el nombre y los apartados que rigen las acciones del procedimiento.
4. **Alcance.-** Permite definir y describir las fronteras lógicas externas e internas del procedimiento, por lo que indica qué actividades, personas y áreas afecta. En caso de existir exclusiones, deberán indicarse.
5. **Responsabilidades.-** Se debe detallar los deberes y obligaciones de todos quienes intervienen en los puestos del proceso que se va a desarrollar.
6. **Definiciones.-** Brinda el significado de palabras, esto es de ayuda para mejorar la comprensión de los textos utilizadas en los procesos.
7. **Insumos.-** Indicar los requisitos documentales, y materiales que la dependencia solicite para poder iniciar con el procedimiento.
8. **Resultados.-** Describe el producto o servicio que se consigue después de seguir el procedimiento.
9. **Interacción con Otros Procedimientos.-** Escribir el nombre, si fuera necesario, de los procedimientos que tienen relación con el procedimiento que se está desarrollando.
10. **Descripción.-** En este punto se deben describir las actividades que se efectúan en el procedimiento, así como los puestos que intervienen para su realización.

Los lineamientos para la redacción del procedimiento son los siguientes:

1.- Objetividad.- Se debe utilizar un lenguaje describa las situaciones lo más exactamente posible.


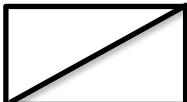
2.- Evitar las obviedades.- Para la redacción se debe considerar todos los aspectos del procedimiento, no hay que dejar espacio para que pueda existir alguna duda.


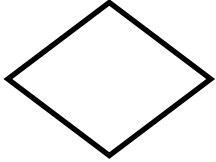


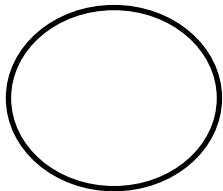
3.- Precisión.- Hay que omitir términos imprecisos que generan confusión en su comprensión, es necesario especificar todos los aspectos necesarios para una comprensión rápida y directa.

4.- Sencillez.- Es necesario evitar redundancias, y se debe utilizar un lenguaje accesible, claro y preciso.

11. **Diagramación.-** Una vez explicado el procedimiento se procede a su representación gráfica, se debe elaborar un diagrama en el cual se demuestre los documentos que se necesitan, y los puestos que intervienen en el proceso.

La diagramación se efectúa mediante el uso de símbolos ANSI (American National Standard Institute), los cuales tienen la representación siguiente:

SIMBOLO	REPRESENTA
	<p>Inicio o Fin del procedimiento. Señala el principio o terminación de un procedimiento.</p>
	<p>Anexo de documentos. Indica que dos o más documentos se anexan para concentrarse en un solo paquete.</p>

	<p>Conector de procedimientos. Es utilizado para señalar que un procedimiento proviene o es continuación de otros. Es importante anotar, dentro del símbolo, el nombre del proceso del cual se deriva o hacia donde va.</p>
	<p>Decisión. Se emplea cuando en la actividad se requiere preguntar si algo procede o no, identificando dos o más alternativas de solución.</p>
	<p>Formato no impreso. Indica que el formato usado en el procedimiento es un modelo que no está impreso; se distingue del anterior únicamente en la forma, las demás especificaciones para su uso son iguales.</p>
	<p>Inspección. El cuadro es utilizado como símbolo de inspección, verificación, revisión o bien, cuando se examine una acción, un formato o una actividad.</p>
	<p>Operación. Muestra las principales fases del procedimiento y se emplea cuando la acción cambia. Asimismo, se anotará dentro del símbolo un número en secuencia y se escribirá una breve descripción de lo que sucede en este paso al margen del mismo.</p>



(Gráfico tomado de Guía Técnica Para la Elaboración de Manuales de Procedimientos, p.45)

La diagramación tiene como objetivos representar de manera general las interrelaciones del procedimiento, indicar la secuencia de las operaciones y los elementos que intervienen en su ejecución. (Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos, Recuperado de: http://salud.edomexico.gob.mx/intranet/uma/doctos/guia_para_manual_de_procedimientos.pdf)

2.2.5 Técnicas de elaboración del manual

- Los manuales deberán elaborarse según los lineamientos y formatos contenidos en el presente documento, estableciendo los mecanismos necesarios para la mejora de los procesos en la entidad.
- Mantener la interrelación de los procedimientos con el organigrama de la entidad.
- En la elaboración de los manuales debe existir relación entre éstos y las funciones establecidas en los puestos de los que se esté tratando.
- El Manual deberá contener actividades, políticas, que ayuden al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Los procedimientos deben dar una proyección general de manera dinámica y sistemática de las actividades y secuencia en que se desarrollan.
- Se deben describir los canales de comunicación, medios utilizados para el trámite de las actividades a tratar.
- Los manuales de procedimientos serán analizados con el fin de verificar la relación entre la estructura, funciones y actividades pertinentes para el desarrollo de la entidad.
- A partir de la autorización y registro del manual de procedimientos, será responsabilidad de gerencia general la difusión, implantación y actualización permanente del mismo.

2.2.6 Relación entre el Control Interno y el Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos es una parte integral del control interno, ya que por medio de la misma se dan los lineamientos de función, seguridad, control de las actividades, operaciones, procesos que se deben llevar a cabo dentro de una empresa y con sus partes relacionadas, buscando cumplir en eficiencia efectividad y economía los objetivos planteados en la misión y visión de la empresa.



CAPITULO III

PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA OPERATIVA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA ALFONSO JARAMILLO LEÓN

Para optimizar el Control Interno en el área operativa financiera de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León se necesita implementar un Manual de Procedimientos que coadyuve a mejorar los procesos y actividades laborales en los diferentes departamentos.

La propuesta del Manual de Procedimientos pretende convertirse en una guía que ayude a los funcionarios a controlar cada uno de los ámbitos en los cuales se aplique. Los departamentos analizados y susceptibles del Manual son:

- Otorgación de Crédito,
- Recuperación de Crédito,
- Depósitos a la Vista,
- Depósitos a Plazo Fijo,
- Inversiones de Portafolio.

Estas áreas fueron escogidas debido al peso que representan según la información financiera contenida en el Balance General de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León (*Ver Anexo 2*) y que para nuestro criterio según el análisis previo realizado, son susceptibles a un mayor control mediante el establecimiento de procedimientos en donde se representen las actividades a cumplir y a la vez se establezcan los recursos necesarios en cada proceso.

3.1 Análisis de los procesos en el área operativa y financiera

En la actualidad los procesos en las áreas operativas y financieras de todas las cooperativas del país se han visto modificados debido a los últimos cambios que se han implementado entorno a las leyes del Cooperativismo; estos cambios conllevan inconvenientes a ser superados paulatinamente por el sector.

DEFICIENCIAS:

Los procesos en las áreas operativas - financieras no se llevan de una forma ordenada y sistemática; por el contrario, los procedimientos se llevan de un modo caótico que hacen que los esfuerzos y accionares de los actores se disgreguen.

Con la ausencia de un manual de procedimientos en las áreas operativas – financieras no se optimiza la eficiencia en el manejo de los recursos humanos y materiales.

Uno de los problemas en las áreas operativas y financieras es que no cuenta con un manual por escrito que oriente el accionar diario de los empleados.

Por lo visto anteriormente, en la Cooperativa Alfonso Jaramillo León se ha detectado una ausencia de procesos en el área operativa y financiera por lo tanto los servidores de la entidad trabajan de una manera empírica, por experiencia propia o por conocimientos adquiridos; es por esto que se hace imprescindible la presencia del Manual de Procedimientos la cual mejorará la comunicación y la toma de decisiones que redundará en el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa.

De ahí que se puede determinar cómo problema central la deficiencia en los servicios operativos de la cooperativa.

Ver Anexo 3 (Árbol de Problemas)

3.2 Propuesta de un Manual de Procedimientos

3.2.1 Introducción

Con la propuesta del manual de procedimientos se busca cumplir los objetivos determinados en el análisis operativo y financiero, estableciendo que los procesos que se registren lleven a mejorar dentro del ámbito operativo las siguientes situaciones:

- a) **Regulación de procesos.-** Se manifiesta como una definición clara de las actividades a cumplir entre los empleados y socios - clientes.
- b) **Identificar y definir funciones.-** Se establece y delimita responsabilidades entre los actores del proceso operativo y financiero.
- c) **Establecer canales de comunicación.-** Se mejora la eficiencia en el manejo de información existente entre las personas relacionadas con la Cooperativa.
- d) **Buscar reducir, mitigar o transferir riesgos, que puedan afectar a la cooperativa.-** Se busca mejorar la credibilidad, y de modo especial la estabilidad financiera.

Dentro de la parte financiera se busca determinar una adecuada aplicación de ámbitos legales así como también identificar y definir las funciones del área financiera y establecer un adecuado proceso de información contable que permita modernizar esta área.

3.2.2 Objetivo del Manual de Procedimientos

Los manuales de procedimientos se diseñan y elaboran de acuerdo a las necesidades de cada entidad. En el caso de la cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León, la implementación del Manual pretende orientar el trabajo y las actividades correspondientes a cada área.

Dentro del área operativa al establecer un manual de procedimientos se busca:



- Reformar los procesos y trámites comerciales.
- Generar satisfacción y cumplimiento con los clientes y a su vez también reducir los niveles de riesgo al mínimo de acuerdo con los parámetros requerido por la dirección.

Dentro del área financiera al establecer un manual de procedimientos se busca:

- Se busca generar una correcta aplicación de la normativa legal.
- Acatar los procesos financieros requeridos por la dirección.
- Cumplir con los procesos adecuados para la generación de información financiera de forma oportuna y pertinente.

3.2.3 En el área operativa y financiera

Con el objetivo de definir y delimitar el manual de procedimientos en el área operativa se analizarán las tres áreas de mayor trascendencia e importancia dentro de la entidad financiera:

- ◇ Otorgación de crédito
- ◇ Recuperación de cartera (cobranza)
- ◇ Captación de depósitos (clientes)

En el área financiera el análisis se centrará en los siguientes procesos:

- ◇ Inversiones de portafolio
- ◇ Egresos de recursos.

A continuación presentamos el Manual de Procedimientos que ha sido desarrollado con la finalidad de que sirva a los empleados como una herramienta de consulta, en las distintas áreas mencionadas anteriormente.

En el Manual indicamos el responsable de cada área, el alcance del proceso, personal que interviene y ordenamientos que deben ejercer, también detallamos paso a paso las actividades que se deben realizar acompañadas de un flujo grama.

			OC01	
--	--	--	------	--



Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"		Pág.1 de 4
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO		
FECHA DE ELABORACIÓN: 16/septiembre/2013		
PROCEDIMIENTO: OTORGACIÓN DE CRÉDITO		
ÁREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO		
I. IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:		
Nombre del Proceso:	Otorgación de Crédito	
Responsable del Proceso:	Oficial de Crédito	
	Jefe de Crédito	
I.I DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:		
<p>1. Objetivo del Procedimiento: Regular los procesos de otorgación de créditos y evitar el riesgo de otorgar préstamos a clientes que no tengan solvencia para cubrir el mismo.</p> <p>2. Base Legal: Manual de Crédito. Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria (LOEPS)</p> <p>3. Alcance: Inicia con la solicitud de otorgación del cliente hasta la aprobación por parte de los directivos de la empresa y su adecuado desembolso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Áreas que intervienen: <ul style="list-style-type: none"> ♣ Clientes ♣ Jefatura de crédito ♣ Comité de crédito ♣ Comité agencial ♣ Comité general 		
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	OC01
		Pág.2 de 4
<p>4. Responsabilidades:</p> <p>Del socio deudor o cliente: Entregar solicitudes y documentación solicitada para el crédito.</p> <p>Jefatura de Crédito:</p>		

Entregar requisitos de información a socio - cliente.
 Receptar y realizar un check list de la información recibida
 Validar la información
 Analizar la información del conyugue si fuera el caso, y de los garantes.

Comité de Crédito:

Aprueban monto hasta \$20.000,00

Comité de Crédito más Presidente:

Aprueba monto desde \$20.001,00 hasta \$50.000,00

Comité de Consejo Administrativo:

Aprueba monto desde \$50.000,01 en adelante.

Caja:

Genera la acreditación del crédito en la cuenta del socio deudor.

I.I.I MÉTODO DE TRABAJO

5. Definiciones:

Check list.- Lista de chequeo de los requisitos y documentos que debe entregar y cumplir el cliente.

Buró.- Marco de referencia, para ver el historial crediticio del cliente.

6. Insumos:

- ♣ Hoja de requisitos.
- ♣ Formato de Solicitud de Crédito.



**Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso
 Jaramillo León "CAJA"**

OC01

Pág.3 de 4

7. Resultados:

Con este manual de procedimientos se pretende cubrir garantías requeridas por la entidad y generar una correcta otorgación de crédito de manera eficiente y oportuna.

8. Interacción con Otros Procesos:

Contabilidad, debe registrar el nuevo crédito otorgado.

9. Descripción del Procedimiento (desarrollo)

- El socio solicita información acerca de los créditos que promociona la cooperativa.



- El oficial de crédito (Jefatura de Crédito), es el encargado de proporcionar la lista de requisitos necesarios para iniciar con la operación.
- El socio entrega la solicitud de crédito y el resto de documentación requeridos.
- El oficial de crédito realiza una verificación de las carpetas receptadas con la información requerida.
- Si la información solicitada está completa y es validada por el oficial de crédito, se envía al respectivo nivel de aprobación, el mismo que dependerá del monto y plazo del crédito, caso contrario, si la información solicitada resultare incompleta o no cumpliera con lo requerido para la otorgación, se informa al socio de la no aprobación y sus causas.
- Cuando el crédito corresponde a montos de hasta \$20.000,00, en Comité de Crédito se analizan todos los créditos y se aprueban o niegan. En caso de negación se debe informar al socio las causas de la no aprobación.
- Cuando el crédito corresponde a montos desde \$20001,00, para su análisis se reúne el Comité de Crédito más el Presidente de CAJA. En caso de negación se debe informar al socio las causas de la no aprobación.
- Cuando el crédito corresponde a montos desde \$50001,00, el nivel de aprobación le concierne al Comité de Consejo Administrativo. En caso de negación se debe informar al socio las causas de la no aprobación.
- Una vez aprobado el crédito se procede con la consolidación de las respectivas garantías con deudores y garantes, y se emiten los respectivos documentos de respaldo del crédito: pagaré y tabla de amortización.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	OC01
		Pág.4 de 4

- En coordinación con Caja se procede a la acreditación del crédito, se prioriza la revisión de las firmas de los deudores en el correspondiente pagaré, y finalmente se procede al desembolso del dinero en la cuenta del socio y la emisión del correspondiente comprobante transaccional. Cabe recalcar que si las firmas no están bien hechas o la documentación estuviera incompleta no se procede a abonar el crédito, comunicando al socio las causas respectivas.

10. Diagramación: Ver Anexo 7.

11. Medición: Ver Anexo 15

- Operaciones Crédito Otorgadas por Mes / Pagares Correctos por Mes
- Operaciones Crédito Otorgadas por Mes /Operaciones Crédito Presupuestadas por



<p>Mes</p> <ul style="list-style-type: none"> → Recursos Colocados en Crédito / Presupuesto de Colocación de Crédito → Tiempo de Otorgación de Crédito / Tiempo Estándar de Crédito → Tiempo de Análisis de Solicitud de Crédito / Tiempo de Análisis de Solicitud de crédito Estándar. → Operaciones Crédito Otorgadas x Mes / Solicitudes de Crédito Presentadas del Mes 						
OBSERVACIONES:						
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha Aprobación:			
Los Autores.			<table border="1" style="width: 100%; height: 20px; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> </tr> </table>			
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"		RC01 Pág. 1 de 5			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS						
FECHA DE ELABORACIÓN: 18/septiembre/2013						
PROCEDIMIENTO: RECUPERACIÓN DE CARTERA						
ÁREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COBRANZAS						
I. IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:						
Nombre del Proceso:		Recuperación de Cartera				
Responsable del Proceso:		Agente de Cobranza				
II DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:						



1. Objetivo del Procedimiento:

Evitar excesiva mora, gestionar el correcto proceso de recuperación y dar un seguimiento adecuado en el proceso con los socios - clientes morosos.

2. Base Legal:

Manual de Cobranzas.

Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria (LOEPS)

3. Alcance:

Inicia con el seguimiento a los reportes de vencimiento hasta lograr el cobro del crédito mediante acuerdo entre las partes, o trámite judicial.

Áreas que intervienen:


- ♣ Departamento de Cobranzas
- ♣ Cobrador
- ♣ Departamento legal
- ♣ Contabilidad.

4. Responsabilidades:

Departamento de Cobranzas:

Revisar el vencimiento de documentos.

Llamar al cliente para que se acerque a cancelar su deuda pendiente (30 días)

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	RC01
		Pág. 2 de 5

Al día 31 debe realizar la notificación por escrito.

Cobrador:

Realizar gestión de cobranza.

Ubicar al cliente, y exigir el pago de crédito.

Informar resultados al jefe superior.

Departamento Legal:

Investigar los bienes que posee el cliente.

Entablar la demanda.

Dar el seguimiento respectivo al proceso judicial hasta, el fin del mismo.



Contabilidad:

Registro de provisión incobrable.

Realizar los asientos necesarios, según el procedimiento de cobranza.

I.I.I MÉTODO DE TRABAJO

5. Definiciones:

Notificar.- Comunicar formalmente una decisión, una resolución.

Audiencia.- Acto judicial en el que los demandantes tienen ocasión de exponer sus argumentos ante un tribunal.

Cartera Irrecuperable.- Valores que no se podrán recuperar.

6. Insumos:

- ♣ Archivo de los documentos vencidos.
- ♣ Pagaré Original.
- ♣



Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"

RC01

Pág. 3de 5

7. Resultados:

Con este manual de procedimientos se pretende evitar morosidad y formalizar el correcto proceso de recuperación.


8. Interacción con Otros Procesos:

Cuando se recupera el crédito, caja realiza el ingreso respectivo.




9. Descripción del procedimiento (desarrollo).

1. Se realizan procesos de control, verificación del vencimiento de los créditos, y se emiten los respectivos reportes.
2. Se cotejan los reportes con los pagos normales que realizan los socios – clientes.
3. Si el socio es puntual en sus pagos no se realizan procesos adicionales de análisis, en cambio, si hay incumplimiento se efectúa un análisis de la cartera de créditos vencida, a la vez que se determina el grado de riesgo.
4. Se realiza el seguimiento al deudor durante un lapso de 30 días a partir de la fecha de vencimiento mediante la realización de llamadas.
5. Si durante el tiempo antes indicado el socio no se acerca a cancelar, se realizan las respectivas notificaciones por escrito. Este procedimiento se da desde el día 31 al día 60 a partir de la fecha de vencimiento.
6. La persona encargada de la cobranza (Cobrador) es el encargado de ubicar al socio y a los garantes para la entrega de las notificaciones.
7. Una vez que los deudores reciben la notificación, si realizan la cancelación respectiva, el cobrador informa al departamento de cobranzas para que se realicen las liquidaciones correspondientes.
8. Si los deudores no fueron localizados, o si estos aún no fueron notificados, no se acercaron a realizar el pago, el cobrador genera la evaluación y calificación de estos créditos, que conjuntamente con la documentación de respaldo es enviada al departamento legal para su respectivo proceso.
9. El departamento legal analiza la información y documentación e inicia el trámite para la recuperación de cartera.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León “CAJA”	RC01
		Pág. 4 de 5

10. El abogado confirma la existencia de bienes del deudor en la Registraduría de la Propiedad o en Agencia Nacional de Tránsito, y verifica si éstos son del deudor o si están a nombre de otras personas.
11. Una vez determinado los bienes del deudor, el abogado entabla la demanda solicitando a la función judicial la prohibición de venta de bienes por parte del deudor y se adjunta el pagaré original que respalda la operación de crédito.
12. El abogado receipta el Nro. De juicio emitido por la Función Judicial y saca copias de la demanda.

13. Posteriormente cita a los deudores a la respectiva audiencia en tres (3) días y tres (3) veces.
14. Se trata de llegar a un acuerdo entre las partes, si se obtiene, el proceso termina con la cancelación del crédito, caso contrario, se entra en una etapa de prueba por seis (6) días hábiles; se reproduce en forma íntegra el pagare y se expone el relato en el juicio.
15. El abogado envía escrito a la función judicial solicitando sentencia argumentando los pros y los contra.
16. El abogado recibe las notificaciones judiciales y las apelaciones que se dieran, las mismas que debe analizar.
17. Si no existe apelación, el abogado envía escrito al Juez solicitando un perito liquidador.
18. El juez confirma la solicitud, nombra al perito liquidador y envía resolución.
19. El abogado recibe resolución y acude al perito designado, con la copia del pagaré y la sentencia.
20. El perito efectúa la liquidación y envía al Juez.
21. El abogado comunica a las partes en un término de 48 horas.
22. Si existe apelación de la parte contraria, el Juez envía documentación al perito para que haga las aclaraciones respectivas.
23. El abogado solicita mandamiento de ejecución y envía el certificado actualizado del registro de la propiedad.
24. El Juez ordena la demanda y se procede al embargo del bien.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	RC01
		Pág. 5 de 5

25. El abogado envía notificaciones a la Policía (sector urbano) y/o Teniente Político (sector rural) a la vez acude donde el perito para pedir un informe con el valor del inmueble y envía al Juez.
26. El juez envía la diligencia del remate (aprobación)
27. Si el deudor cancela el proceso termina, caso contrario se procede a realizar el remate de los bienes.
28. El comprador deposita el valor de la venta en la cuenta de la cooperativa.



29. La cooperativa recauda el valor del crédito, cancela el pago al abogado y procede a devolver al deudor el restante de dinero, en caso en el caso que hubiere. Paralelamente se produce el respectivo registro en los libros contables de la cooperativa.


10. Diagramación Ver Anexo 8.

11. Medición Ver Anexo 15

- Operaciones de Crédito en Mora / Operaciones Crédito Activas (cantidad)
- Operaciones de Crédito en Mora / Operaciones Crédito Activas (dólares)
- Cartera Vencida en Riesgo / Total de Cartera Vencida

OBSERVACIONES:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha Aprobación:
Los Autores.			

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	DVT01
		Pág. 1 de 4
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CAPTACIONES		
FECHA DE ELABORACIÓN: 20/septiembre/2013		
PROCEDIMIENTO: CAPTACIONES (DEPÓSITOS A LA VISTA)		
ÁREA RESPONSABLE: SERVICIO AL CLIENTE		
II. IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:		
Nombre del Proceso:		Depósitos a la Vista
Responsable del Proceso:		Servicio al Cliente
I.I DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:		

1. Objetivo del Procedimiento:

Determinar las pautas necesarias en el área de captaciones (depósitos a la vista) con el fin de una correcta apertura de las cuentas de ahorro y una administración de los fondos recibidos de los socios, con tasas de interés competitivas en beneficio de los mismos.

2. Base Legal:

Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria (LOEPS)

3. Alcance:

Inicia con la información que solicita el cliente en la Cooperativa hasta la acreditación en cuenta del cliente.

Áreas que intervienen:


- ♣ Socio Cliente
- ♣ Servicio al Cliente
- ♣ Caja

4. Responsabilidades:

Del socio deudor o cliente:

Entregar los requisitos necesarios para la apertura de cuenta.

Firmar el compromiso de que sus recursos son lícitos y el contrato de apertura de cuenta.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	DVT01 Pág. 2de 4
---	---	-------------------------

Servicio al Cliente:

Brindar la información solicitada al socio – cliente.

Revisar y verificar la documentación, para proceder con la emisión de la libreta.

Imprimir la apertura de cuenta, y el certificado de compromiso del socio –cliente.

Recibir la firma del nuevo socio.

Caja:

Abrir la cuenta.

Receptar el depósito del nuevo socio – cliente.

Entregar la libreta más certificado de aportaciones.


I.I.I MÉTODO DE TRABAJO

5. Definiciones:

Lícito.- Origen legal, está bajo la Ley.

6. Insumos:

- ♣ Hoja de requisitos.
- ♣ Apertura de Cuenta.
- ♣ Declaración y Compromiso.
- ♣ Libreta de Ahorros

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	DVT01
		Pág. 3 de 4

7. Resultados:

Ayudar a la Cooperativa en el desarrollo de apertura de cuentas innovando procesos con la finalidad de incrementar el número de socios- clientes para la cooperativa.

8. Interacción con Otros Procesos:


Contabilidad, registrar las transacciones realizadas.



9. Descripción del procedimiento (desarrollo)

1. El cliente solicita información acerca de los depósitos de ahorro que puede realizar en la cooperativa.
2. El Departamento de Servicio al Cliente brinda la información necesaria sobre montos, requisitos, ventajas y rentabilidad de las cuentas de ahorro.
3. El cliente analiza las características de la información recibida de acuerdo a sus requerimientos y disponibilidad.
4. Si el cliente decide invertir en la cooperativa, procede con la entrega de los requisitos para emisión de libreta o convenio de servicios.
5. Servicio al cliente procede con la apertura de la cuenta verificando la documentación necesaria, imprime los siguientes documentos: Apertura de cuenta, declaración y compromiso.
6. El cliente firma todos los documentos, revisa en conformidad los escritos que respaldan la operación (libreta de ahorros) y procede a realizar el depósito.
7. En Caja se procede con la apertura de la cuenta y la realización del depósito, finalmente se emite el respectivo comprobante.

10. Diagramación Ver Anexo 9.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	DVT01
		Pág. 4 de 4

11. Medición Ver Anexo 15

- Transacciones Depósitos del mes por Cajera con errores / Transacciones Depósitos del mes por Cajera
- Socios Nuevos 2013 / Total Socios Cooperativa

OBSERVACIONES:



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha Aprobación:				
Los Autores.			<table border="1" style="width: 100%; height: 30px;"> <tr> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> </tr> </table>				

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	DPF01
		Pág. 1 de 3
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CAPTACIONES		
FECHA DE ELABORACIÓN: 20/septiembre/2013		
PROCEDIMIENTO: CAPTACIONES (DEPÓSITOS PLAZO FIJO)		
ÁREA RESPONSABLE: SERVICIO AL CLIENTE		
III. IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:		
Nombre del Proceso:	Depósitos Plazo Fijo	
Responsable del Proceso:	Servicio al Cliente	
I.I DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:		

1. Objetivo del Procedimiento:

Establecer las pautas necesarias en el área de captaciones (depósitos plazo fijo) con el fin de mantener una administración adecuada de las inversiones realizadas de los socios, y cumplir con las expectativas de los inversores.

2. Base Legal:

Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria (LOEPS)

3. Alcance:

Inicia con la información que solicita el cliente en la Cooperativa hasta la acreditación en cuenta del cliente.

Áreas que intervienen:


- ♣ Socio Cliente
- ♣ Servicio al Cliente
- ♣ Caja

4. Responsabilidades:

Del socio deudor o cliente:

Entregar los requisitos necesarios para la apertura de cuenta.

Firmar el compromiso de que sus recursos son lícitos y el contrato de apertura de cuenta.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	DPF01
		Pág. 2 de 3

Servicio al Cliente:

Brindar la información solicitada al socio – cliente.

Revisar, verificar la documentación y proceder a la emisión de la libreta.

Imprimir la apertura de cuenta, la declaración y compromiso del socio - cliente

Recibir la firma del nuevo socio.

Caja:

Realizar apertura de la cuenta.

Receptar el depósito del nuevo socio – cliente.

Entregar la libreta más certificado de aportaciones.



I.I.I MÉTODO DE TRABAJO

5. Definiciones:

Lícito.- Origen legal, está bajo la Ley.

6. Insumos:


- ♣ Hoja de requisitos.
- ♣ Apertura de Cuenta.
- ♣ Declaración y Compromiso.

7. Resultados:

Ayudar a la Cooperativa en el desarrollo de apertura de cuentas innovando procesos con la finalidad de incrementar el número de socios- clientes para la cooperativa.

8. Interacción con Otros Procesos:

Contabilidad, registrar las transacciones realizadas.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	DPF01
		Pág. 3 de 3

9. Descripción del procedimiento (desarrollo)

1. El cliente solicita información acerca de las inversiones a plazo fijo que puede realizar en la cooperativa.
2. El Departamento de Servicio al Cliente otorga la información referente al plazo, tasas de intereses, monto, ventajas, etc.
3. El cliente analiza las características de la información recibida de acuerdo a sus requerimientos.
4. Si al cliente le agradan tales características procede a realizar la respectiva operación de inversión.
5. Servicio al cliente realiza la operación y emite los respectivos documentos de respaldo (certificado de depósitos, tabla interés, etc.)
6. El cliente revisa los documentos que respaldan la operación y procede a realizar el depósito.
7. En Caja se procede con la verificación de solicitud de fondos o recursos del socio y finalmente se emite el respectivo comprobante de depósito.
8. Al término del plazo se revisan las condiciones pactadas y se procede con la



acreditación del capital y de los intereses en la respectiva cuenta del socio. 10. Diagramación: Ver Anexo 10. 11. Medición: Ver Anexo 15 → Pólizas efectuadas / Pólizas Presupuestadas							
OBSERVACIONES:							
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha Aprobación:				
Los Autores			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%; height: 20px;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> </tr> </table>				
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"		IP01 Pág. 1 de 3				
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE INVERSIONES							
FECHA DE ELABORACIÓN: 20/septiembre/2013							
PROCEDIMIENTO: Inversión de Portafolio							
ÁREA RESPONSABLE: GERENCIA							
IV. IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:							
Nombre del Proceso:		INVERSIÓN DE PORTAFOLIO					
Responsable del Proceso:		GERENCIA					
		CONTABILIDAD					
I.I DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:							
<p>1. Objetivo del Procedimiento: Buscar canalizar en forma adecuada y exponiendo al menor riesgo posible los recursos de la Cooperativa.</p> <p>2. Base Legal: Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria (LOEPS)</p> <p>3. Alcance: Inicia con el análisis de mercado hasta el respaldo de portafolio de las inversiones de CAJA, las cuales ayudaran en optimar la liquidez de la cooperativa. Áreas que intervienen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ♣ Gerencia ♣ Tesorería 							


4. Responsabilidades:

Gerencia:

Analizar el mercado

Solicitar información a entidades financiera

Analizar los riesgos

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	IP01
		Pág. 2 de 3

Negociar la inversión.

Tesorería:

Asesora al gerente.

Registra contablemente la operación.

Emite comprobante y lo archiva.

I.I.I MÉTODO DE TRABAJO

5. Definiciones:

Lavado de Activos.- Es la actividad que se busca darle apariencia de legal a fondos que fueron conseguidos mediante actividades ilegales.

Inversión.- Colocación de capital con la finalidad de obtener ganancias futuras.

6. Insumos:

- ♣ Inversiones.
- ♣ Bitácora de Control Interno.
- ♣ Copias de los Documentos.

7. Resultados:

Que la inversión realizada sea la más adecuada, favorable y beneficiosa para CAJA.



8. Interacción con Otros Procesos:

N/A



Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"

IP01

Pág. 3 de 3

9. Descripción del procedimiento (desarrollo)

1. El gerente junto con el encargado de tesorería inician el proceso de investigación
2. de mercados, para lo cual solicitan información sobre donde se pueden realizar las operaciones tales como otras entidades financieras, diferentes mercados y campos de inversión.
3. El gerente analiza la información proporcionada sobre las inversiones, y de ser el caso lleva a comité general para su aprobación o rechazo.
4. Si no es aprobado el proceso termina. Caso contrario se efectúa la inversión, Tesorería receipta la información y procede con la respectiva salida de recursos, que puede ser mediante transferencias interbancarias, o cheques.
5. Tesorería (caja) registra contablemente, imprime y archiva el comprobante.

10. Diagramación Ver Anexo 11.


11. Medición Ver Anexo 15

- Inversiones por mes / Inversiones por mes por Instituciones Financieras.
- Promedio de Inversiones por Instituciones Financieras / Total de Inversiones.

OBSERVACIONES:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha Aprobación:			
Los Autores			<table border="1" style="display: inline-table;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> </tr> </table>			



	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	ER01
		Pág. 1 de 6

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE

FECHA DE ELABORACIÓN: 20/septiembre/2013

PROCEDIMIENTO: EGRESO DE RECURSOS

ÁREA RESPONSABLE: GERENCIA

V. IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

Nombre del Proceso:	EGRESO DE RECURSOS
----------------------------	--------------------

Responsable del Proceso:	GERENCIA
---------------------------------	----------

	CONTABILIDAD
--	--------------

I.I DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

1. Objetivo del Procedimiento:

Describir y controlar los egresos de recursos en las principales áreas críticas de la Cooperativa como son:

- Otorgación de crédito e inversiones. (OC01)
- Compras y pagos a proveedores. (Proveedores)
- Control y pago de nómina. (Pago de Sueldos)

2. Base Legal:

Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria (LOEPS)


3. Alcance:

PAGO DE SUELDOS

- Inicia con el proceso de contratación de personal hasta la cancelación de los pagos mensuales y/o acreditación en cuenta de cada empleado.

Áreas que intervienen:

- ♣ Recursos Humanos
- ♣ Contabilidad
- ♣ Gerencia
- ♣ Caja

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	ER01
		Pág. 2 de 6

PROVEEDORES:



- Inicia con la aprobación de Gerencia General para la compra, la selección de la
- mejor cotización y la compra del bien solicitado

Áreas que intervienen:

- ♣ Jefe Operacional.
- ♣ Gerencia
- ♣ Contabilidad

4. Responsabilidades:

PAGO DE SUELDOS

Recursos Humanos:

Realiza la selección del personal, para que labore en la Cooperativa.

Contabilidad:

Registrar los roles de cada empleado de la Cooperativa.

Pago al IESS y entidades relacionadas.

Gerencia:

Revisión de rol de pagos y aprueba.

Caja:

Recibe la aprobación y genera la acreditación en cuenta a los empleados.

Emite los comprobantes respectivos.


PROVEEDORES

Jefe Operacional:

Recepción de requerimientos de bienes y/o servicios.

Análisis y evaluación.

Solicita y revisa cotizaciones

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	ER01
		Pág. 3de 6

Gerencia:

Autoriza la compra si es necesario (compra significativa para Cooperativa)



Contabilidad:

- Recepta las facturas, ingresa al sistema.
- Emite retención correspondiente.
- Genera el cheque o la acreditación en cuenta.
- Emite el comprobante para respaldo de pago.

I.I.I MÉTODO DE TRABAJO

5. Definiciones:

Cotizaciones.-Son detalles de precios de algún bien y/o servicio.


6. Insumos:

- ♣ Proforma
- ♣ Factura
- ♣ Declaración y Compromiso.
- ♣ Roles de Pago

7. Resultados:

PAGO DE SUELDOS:

Obtener pagos correctos y registros en contabilidad adecuados.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	ER01
		Pág. 4 de 6

PROVEEDORES:

Ayudar a que el proceso de compras se lo realiza de una manera eficiente y efectiva, para evitar problemas con proveedores.

8. Interacción con Otros Procesos:


Con Manual de OC01.

9. Descripción del procedimiento (desarrollo)

PAGO DE SUELDOS:



1. El departamento de talento humano es el encargado de generar información del trabajo realizado acerca del control, asistencia y horas extras del personal que labora en la cooperativa y genera los respectivos reportes y los envía a contabilidad.
2. Contabilidad recepción las novedades informadas e inicia procesos contables de gastos de nómina, beneficios y provisiones y genera los respectivos documentos de respaldo rol de pagos y planillas del IESS.
3. Rol de pagos y planillas son enviadas a Gerencia para su revisión y aprobación.
4. Gerencia revisa roles y planillas, si tiene están correctos son aprobados para su liquidación respectiva. Caso contrario si tiene inconsistencias son devueltos para su respectiva corrección.
5. Contabilidad recibe roles y planillas revisados y procede a generar los respectivos procesos de pago los cuales son enviados a Tesorería para la respectiva liquidación tanto a los empleados como al IESS.
6. Adicionalmente Contabilidad procede con las respectivas modificaciones y correcciones si es el caso con los reportes que no fueron aprobados por gerencia.
7. Tesorería receipta aprobación del pago y genera acreditación en las cuentas de los empleados y el pago de planillas al IESS, generando el respectivo comprobante de sustento de la transacción.
8. Contabilidad recibe los comprobantes de sustento de la transacción de pago, los verifica y los archiva.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	ER01
		Pág. 5 de 6


PROVEEDORES

1. El Jefe de Operaciones receipta requerimientos y necesidades de bienes y servicios por parte del personal de la Cooperativa.
2. Se realiza un análisis y evaluación de tales requerimientos; si son aprobados se solicitan cotizaciones a los proveedores, de lo contrario se informan por qué no se aprobó la solicitud.
3. Los proveedores de bienes y servicios realizan las cotizaciones respectivas y envían a la cooperativa para su análisis.
4. El Jefe de Operaciones receipta y evalúa cotizaciones, que luego de ser analizadas son enviadas a gerencia para su respectiva aprobación.
5. Gerencia revisa las cotizaciones y requerimientos, si las aprueba devuelve al Jefe de Operaciones para que se emita la correspondiente orden de compra.
6. Las órdenes de compra son enviadas a los proveedores para el respectivo despacho de los bienes y servicios solicitados.
7. Los proveedores emiten la respectiva factura y documentos complementarios (guías) de los bienes o servicios comprados por la cooperativa.
8. Se receipta los bienes o verifica los servicios de acorde a la orden de compra y



revisa los documentos de respaldo de la transacción, los mismos que son enviados a Contabilidad.

9. Contabilidad receipta y verifica los documentos de las compras realizadas.
10. Procede con la respectiva contabilización de tales adquisiciones y emite los respectivos comprobantes de pago y retenciones. Los comprobantes de pago son enviados a gerencia para su aprobación.
11. Una vez que son aprobados por gerencia se realiza el respectivo pago
12. Se cancela la compra y archivan los respectivos documentos de la transacción.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León "CAJA"	ER01
		Pág. 6 de 6

10. Diagramación Ver:

- Anexo 12
- Anexo 13
- Anexo 14

11. Medición Ver Anexo 15

- Recursos egresados / Presupuesto de Gastos

OBSERVACIONES:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha Aprobación:			
Los Autores.			<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> </tr> </table>			



CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA PROPUESTA

Introducción:

El análisis efectuado al sistema de control interno de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León Ltda., fue realizado en función al conocido método COSO, con el objetivo de verificar y establecer el nivel de confianza de las actividades y operaciones de control efectuadas y de esa manera comprobar la efectividad con la que el sistema de control existente, garantiza de forma razonable, la consecución de los objetivos de la cooperativa.

La evaluación efectuada se realizó en base a procedimientos comúnmente utilizados como son el flujo gramas de procesos y su respectiva descripción y a la vez la utilización del método cuestionario.

4.1 Informe de trabajo desarrollado

Una vez presentados y levantados los procedimientos que se siguen dentro de las áreas más influentes de la Cooperativa y en función al cuestionario de evaluación del control interno, procedimos a dar un informe del análisis efectuado al sistema de control, en el cual se demuestra fortalezas, debilidades y riesgos a los que está inmersa la cooperativa, también en función a lo encontrado procedimos a la elaboración del informe de recomendaciones a la estructura de control interno dirigido a los directivos y funcionarios de CAJA, con el fin de que sea considerado como base para mejorar y actuar de la mejor manera antes las debilidades mencionadas y que pueda perfeccionar en la efectividad del control y alcanzar los objetivos trazados por la entidad.

- **Análisis de la Estructura en base al Cuestionario de Control Interno:**

El cuestionario de control interno nos permitirá mostrar tanto las debilidades como las fortalezas que tiene el sistema en cuestión, ya que todas las preguntas con respuesta positiva nos indicaran las áreas fuertes, mientras que las respuestas negativas nos mostraran las partes débiles y así identificar los posibles riesgos que pueden afectar al desarrollo normal y por ende el incumplimiento de los objetivos trazados por La Cooperativa.

Las preguntas están diseñadas y organizadas de acuerdo a cada componente según método COSO. Cada uno de las preguntas tiene dos respuestas SI y NO, a la vez cada una de ellas dispone de un casillero en donde se anoten las observaciones que así amerite. (Ver **Anexo 4**)

Con el fin de establecer una valoración del riesgo y nivel de confianza se procedió de la siguiente manera:

1. A las preguntas con respuesta **SI**, se le asignó el número **1**, mientras que las preguntas con respuesta **NO** se le asignó el número **0**.
2. El total de preguntas positivas dividido para el total de preguntas realizadas para cada elemento y componente, nos muestra el porcentaje de nivel de confianza que nos brinda el control interno.
3. El nivel de riesgo por elemento y componente corresponde a la diferencia entre el total de preguntas realizadas y el total de las preguntas positivas, dividido para el total de preguntas realizadas.



Esta valoración del nivel de riesgo y nivel de confianza se muestra en la Matriz de Ponderación a la Evaluación de Control Interno.



Gráfico N°1

MATRIZ DE PONDERACIÓN A LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO REALIZADA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEON CCC “CAJA”						
ELEMENTO		COMPONENTE	(TOTAL PREGUNTAS)	(PREGUNTAS POSITIVAS)	PONDERACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA	PONDERACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO
AMBIENTE DE CONTROL	1	VALORES ÉTICOS Y DE CONDUCTA	14	7	0,50	0,50
	2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	8	7	0,88	0,13
	3	IDELOLOGÍA Y ESTILO DE OPERACIÓN	3	3	1,00	0,00
	4	SELECCIÓN DEL PERSONAL	3	1	0,33	0,67
	5	MOTIVACIÓN E INCENTIVOS	4	3	0,75	0,25
	6	ADMINISTRACIÓN DE SANCIONES	6	6	1,00	0,00
	7	HORARIO DE TRABAJO	5	4	0,80	0,20
	8	ADMINISTRACIÓN DE VACACIONES	4	4	1,00	0,00
	9	CAPACITACIÓN	7	4	0,57	0,43
	10	MANEJO DE CONFLICTOS DE INTERESES	5	3	0,60	0,40
			TOTAL	59	42	0,71
EVALUACION DEL RIESGO	1	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	8	6	0,75	0,25
	2	FACTORES EXTERNOS	13	9	0,69	0,31
	3	FACTORES INTERNOS	6	6	1,00	0,00
	4	MANEJO DEL CAMBIO	12	10	0,83	0,17
	5	RIESGO DE MERCADO	18	16	0,89	0,11
	6	RIESGO DE LIQUIDEZ	24	16	0,67	0,33
	7	RIESGO LEGAL Y OPERATIVO	16	14	0,88	0,13
			TOTAL	97	77	0,79



ACTIVIDADES DE CONTROL	1	CONTABILIDAD	18	18	1,00	0,00
	2	PRESUPUESTOS	10	9	0,90	0,10
	3	ADMINISTRACIÓN DE SEGUROS	5	5	1,00	0,00
	4	FONDOS DISPONIBLES	21	18	0,86	0,14
	5	INVERSIONES	7	6	0,86	0,14
	6	CARTERA DE CRÉDITO	50	44	0,88	0,12
	7	CUENTAS POR COBRAR	3	3	1,00	0,00
	8	ACTIVOS FIJOS	12	10	0,83	0,17
	9	OBLICACIONES CON EL PÚBLICO	9	7	0,78	0,22
	10	CAPTACIONES PLAZO FIJO	14	14	1,00	0,00
	11	CUENTAS POR PAGAR	6	6	1,00	0,00
	12	PATRIMONIO	7	5	0,71	0,29
		TOTAL	162	145	0,90	0,10
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	1	NORMATIVA INTERNA	9	7	0,78	0,22
	2	ARQUITECTURA DE HARDWARE Y SOFTWARE	6	4	0,67	0,33
	3	PLAN ESTRATÉGICO DE SISTEMAS	5	2	0,40	0,60
	4	DESARROLLO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN	5	4	0,80	0,20
	5	RESPALDO DE LA INFORMACIÓN	4	3	0,75	0,25
	6	SEGURIDAD FÍSICA DE LA INFORMACIÓN	8	6	0,75	0,25
	7	SEGURIDAD LÓGICA DE LA INFORMACIÓN	14	8	0,57	0,43
		TOTAL	51	34	0,67	0,33
MONITOREO Y CONTROL	1	MONITOREO OPERACIONAL	10	9	0,90	0,10
	2	AUDITORÍA INTERNA	19	14	0,74	0,26
	3	AUDITORÍA EXTERNA	7	6	0,86	0,14
	4	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	11	11	1,00	0,00
		TOTAL	47	40	0,85	0,15
	TOTAL GENERAL	416	338	0,81	0,19	

Elaborado por: Los Autores



A continuación se procedió a calificar el nivel de riesgo y nivel de confianza de la siguiente manera:

Rango (Porcentaje de Ponderación Preguntas Positivas)	Calificación del nivel de Confianza	Calificación nivel de riesgo
15%-50%	BAJO	ALTO
51%-75%	MODERADO	MODERADO
76%- 95%	ALTO	BAJO

(ZUBIA, Jaime, 2013, Curso de Auditoría Financiera)

Los resultados de la calificación se muestran en La Matriz de Determinación General del Nivel de Riesgo y Confianza, la cual nos muestra la calificación de los cinco elementos del control interno de forma individual y a la vez del Sistema General de Control Interno existente de la Cooperativa.



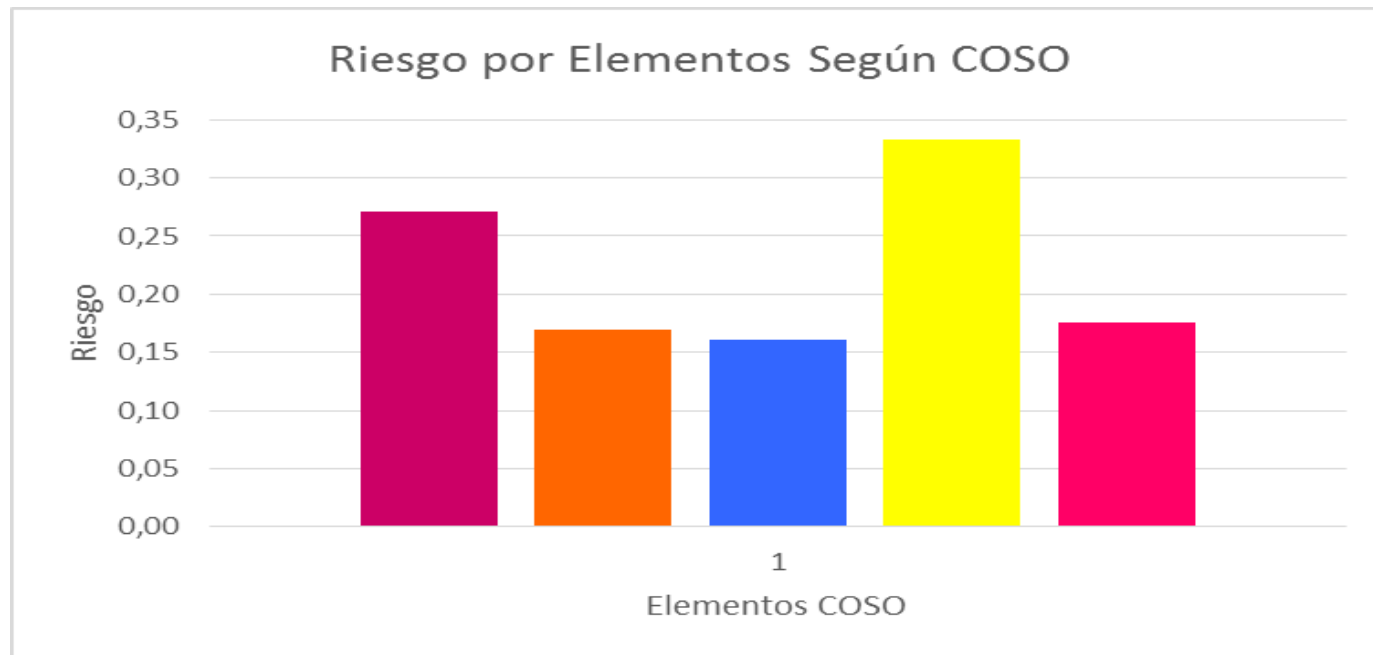
Gráfico N° 2

MATRIZ DE DETERMINACIÓN GENERAL DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA							
ELEMENTOS		TOTAL PREGUNTAS	PREGUNTAS POSITIVAS	PORCENTAJE DE CONFIANZA	PORCENTAJE DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
AMBIENTE DE CONTROL		59	42	0,71	0,29	MODERADO	MODERADO
EVALUACIÓN DE RIESGOS		97	77	0,79	0,21	ALTA	BAJO
ACTIVIDADES DE CONTROL		162	145	0,90	0,10	ALTA	BAJO
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		51	34	0,67	0,33	MODERADO	MODERADO
MONITOREO Y CONTROL		47	40	0,85	0,15	ALTO	BAJO
TOTAL		416	338	0,81	0,19	ALTO	BAJO

Elaborado por: Los Autores



*Gráfico 3



Elaborado por: Los Autores

En adición, se realizó un análisis por cada uno de los componentes que forman parte de los 5 elementos integrantes según el modelo COSO. (Ver **Anexo 5**).

Como se puede evidenciar, en base al resultado de los cuestionarios aplicados, tal como nos indica la matriz la Matriz de Determinación General de Nivel de Riesgo y Confianza, concluimos que las medidas de control interno adoptadas por la Administración de la Cooperativa cumplen con un adecuado sistema de control interno, garantizando que las transacciones y operaciones ordinarias son ejecutadas en forma adecuada, en adición el riesgo de que se cometan errores e irregularidades por parte de los empleados es mínimo; sin embargo a través de esta evaluación se pudo detectar ciertos hallazgos, que aunque no representan debilidades materiales de control creemos que se pueden establecerse mejoras con el fin de fortalecer la estructura de control interno o la eficiencia operacional. Estas mejoras a los riesgos encontrados están plasmadas en la Carta de Comentarios y Sugerencias a la Estructura de Control Interno. (Ver **Anexo 16**)

Análisis de Control Interno en base al flujo gramas de los procedimientos de las áreas influyentes:

Una vez realizados los flujo gramas para la evaluación del control interno, procedimos a identificar los riesgos, calificarles de acuerdo a la importancia, la probabilidad de ocurrencia y el impacto que ocasionaría.



- **Según la importancia:**

<u>VALORACIÓN</u>	<u>DETALLE</u>
1	Administrativa
5	Apoyo
10	Misional

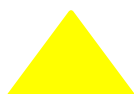
- **Según la probabilidad:**

<u>VALORACIÓN</u>	<u>DETALLE</u>
1	Improbable
2	Probable
3	Muy Probable

- **Según el impacto:**

<u>VALORACIÓN</u>	<u>DETALLE</u>
1	Bajo
2	Medio
3	Alto

Para identificar el riesgo en el flujo gramas, utilizamos la simbología de un triángulo -

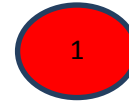


Después se realizó un análisis de los procesos para encontrar los controles adecuados que pueden ser aplicados, identificando el control como:

- (M) Manual.- Se lo realiza manualmente.
- (P) Preventivo.- Se realiza antes de que suceda el proceso.
- (S) Sistemático.- Depende de los sistemas que utilice la Cooperativa.

Para identificar los controles en el flujo gramas, utilizamos la simbología de un círculo, con y sin número:

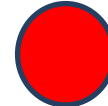
→ Control que no se está efectuando correctamente



→ Control que está funcionando de manera óptima.



→ Control que no se aplica en la Cooperativa



Gracias a estos análisis pudimos lograr la elaboración de la Matriz para la valoración del riesgo y otorgar las recomendaciones, las mismas que servirán de ayuda para que la Cooperativa logre el cumplimiento de sus objetivos de una manera efectiva y oportuna.

Las calificaciones que realizamos según; importancia, probabilidad, e impacto son las que detallamos a continuación:

IMPORTANCIA: 1= Administrativa

5= Apoyo

10= Misional

PROBABILIDAD: 1= Improbable

2= Probable

3= Muy Probable

IMPACTO: 3= Alto

2= Medio

1= Bajo













Gráfico N° 4



MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN

OBJETIVO	ID RIESGO	RIESGOS	IMPORTANCIA	PROBABILIDAD	IMPACTO	Calificación del Riesgo (Riesgo Inherente Activo)	ID CONTROL	
OTORGACIÓN DE CRÉDITO								
Conceder información completa, oportuna y clara al socio cliente.	1	Perder socios, por falta de información.	1	2	2	4		Capacitación del área
Verificar la veracidad de documentos requeridos para crédito.	2	Documentación falsa, y sin respaldo	10	3	3	90		Un check profundo
Validación de información que respalde crédito a otorgar.	3	No encontrar toda la información requerida ni contar con las garantías suficientes	10	3	5	90		Cumplir a la documentación requerida y verificación
Determinación del monto de crédito acorde a la capacidad de pago del cliente deudor	4	Otorgar crédito a quien no tienen la capacidad para cubrirlo.	10	2	3	60		Existencia y aprobación orden.
	5	Saltarse el nivel jerárquico						

Generar las garantías suficientes que respaldan el crédito otorgado		No cumplir con las garantías requeridas por el crédito.	10	2	3	60		Verificar información y respaldos de las garantías.
RECUPERACIÓN DE CRÉDITO								
Realizar los procesos de control de vencimientos adecuados para tener un listado actual de las cuentas por cobrar.		Falla en información generada.	10	2	3	60		Cuadre con el estado de cuentas y respaldos.
Analizar los reportes y compararlos con los pagos realizados por el socio - cliente.		Omitir la revisión	1	1	1	1		Debe haber un proceso y responsable por cada socio-cliente.
Tratamiento adecuado de las cuentas con vencimientos de 0 a 30 días		Evolucionar a vencimientos mayores.	5	2	2	20		Llamadas telefónicas a los socios-clientes para el seguimiento de sus cuentas.
Tratamiento adecuado de las cuentas con vencimiento a de 31 a 60 días		Que se dé una cuenta incobrable, generando montos inaceptables.	10	2	3	60		Mantener un registro de las cuentas en seguimiento.
								Generar el proceso de cobro a los socios-clientes incobradores.
Tratamiento adecuado de las cuentas con vencimiento mayor de 60 días		Que se dé una cuenta incobrable, generando montos inaceptables.	10	3	3	90		Proceso legal sustentado.
Generar un adecuado proceso judicial		Pérdida en aspectos legales durante el juicio.	10	2	3	60		Verificar el sustento legal requerido.
PROVEEDORES						0		

 Generar adecuado proceso de pago a proveedores.  		No se de control adecuado a las cuentas por pagar.	 5 	2	2	20		Conciliación proveedores.	
		Sobre pago a proveedores.	5 	2	2	20		Adecuada documentación respaldada.	
Establecer debidamente las obligaciones pertenecientes a nómina.    		Efectuar excesos de pago no correspondientes al empleado.	10 	3	3	90		Conciliación datos anexo IESS, reportado.	
		Efectuar pagos menores a los que le corresponden al empleado	5 	3	1	15		Conciliación datos anexo IESS, reportado.	
DEPÓSITOS A LA VISTA, DEPÓSITOS PLAZO FIJO									
		Una adecuada captación de recursos tanto a plazo fijo como en ahorros.							
		Dinero proveniente de actividades ilícitas.	10	3	3	90		Análisis de antecedentes y orígenes de recursos.	
INVERSIÓN DE PORTAFOLIO									
Destinar recursos para inversión con bajo riesgo y rentabilidad aceptable.		Riesgo de la caída en el precio de las acciones.	10	3	3	90		Verificación de datos externos y de dichas actividades.	
		Cierre o mala administración de entidades receptoras de inversión.	10	3	3	90			
		No devolución de inversiones en el sector gubernamental.	10	3	3	90			



4.2 Presentación de la propuesta

La propuesta de un manual de procedimientos va encaminada a ser una herramienta que sirva como guía en la realización de actividades trascendentes dentro de una cooperativa de ahorro y crédito, que conjuntamente con una evaluación integral al sistema de control interno realizada, contribuiremos a la administración y demás personal, a establecer una adecuada estructura de control interno, que constituya un medio a través del cual, se logre los objetivos trazados por la institución, logrando el crecimiento y desarrollo institucional.

Adicionalmente nuestro trabajo está encaminado a ser un modelo y base en el establecimiento de nuevos procedimientos y evaluaciones al sistema de control interno, por lo que deben ser considerados como fuente de información y análisis en futuras aplicaciones.

4.3 Presentación de ventajas y desventajas

Ventajas:

- Servir como fuente de análisis y ayuda en los diversos, procesos, actividades que se desarrollan al interior de la Cooperativa
- Ser guía principal para el desarrollo de procesos y funciones de las actividades y personas de la Cooperativa.
- Ser la base sustentable en la búsqueda de la eficiencia, la maximización de tiempos y recursos, la reducción de costos y gastos sin dejar la percepción de calidad.



- Lograr reducir, eliminar o mitigar riesgos legales, operativos y personales en base al cumplimiento de procesos determinados y debidamente analizados.
- Mejorar las actividades de Auditoría Interna, dado que se brinda bases para la construcción y mejora del Control Interno.
- Ayudar como base para la aplicación de indicadores de gestión como son: eficiencia, eficacia y economía.

Desventajas:

- Los manuales por su naturaleza requieren una constante revisión y actualización acorde a nuevos eventos, nuevos procesos, y diferentes circunstancias que se presentan en el que hacer de la Cooperativa lo cual implica una desventaja notable.
- Los costos de desarrollar, aplicar y mantener procesos de control interno siempre resultan onerosos, por lo que generalmente la dirección opta siempre por diferir tiempo y recursos para su aplicación, y en muchas ocasiones luego de pérdidas o problemas de consideración es cuando la dirección opta por su implementación.



CONCLUSIONES

- Nuestro trabajo de investigación se realizó con el objetivo de promover el crecimiento financiero y administrativo de La Cooperativa Alfonso Jaramillo León, mediante la definición clara de procesos adecuados a seguir en las actividades operativas financiera, con el fortalecimiento en la efectividad de control interno.
- La propuesta de manual de procedimientos servirá como guía en la realización de las funciones del personal, ya que detalla en forma clara las actividades básicas en los procesos claves llevados a cabo en los distintos departamentos, permitiendo una mayor eficiencia y confiabilidad en la operaciones, con el único fin de brindar un mejor servicio a los socios y sociedad en general, cumpliendo a cabalidad con las disposiciones dadas del sistema cooperativo y financiero para de esta manera contribuir en el desarrollo económico del país.
- El trabajo conjunto que se tuvo con el personal de CAJA durante la investigación, fue de gran valor, pues nos permitió obtener información concisa y detallada de las actividades, recursos y áreas implicadas en tales procesos.



RECOMENDACIONES

- La cooperativa debe estar preparada para asumir nuevos retos y exigencias de un entorno que cambia paulatinamente, por lo que se sugiere la actualización, formulación y modernización de nuevos planes con el fin de dar respuesta a las necesidades y riesgos surgidos por los cambios.
- Promover por parte de la Dirección, el compromiso de todos los empleados en escatimar esfuerzos para cumplir con los objetivos y metas trazadas por la organización, mediante el uso eficiente y económico de los recursos.
- Proporcionar actualizaciones y capacitaciones de forma regular a todo el personal de la cooperativa, para que puedan adquirir nuevos conocimientos, perfeccionen sus destrezas y capacidades, con el fin de permitirles resolver situaciones nuevas mejorando en su desempeño y calidad de trabajo.
- Considerar a nuestro trabajo de investigación, como instrumento para el diseño de nuevos procedimientos y de nuevos análisis con el fin de mejorar y proporcionar una estructura de control interno que garantice de una manera mucho más razonable la consecución de los objetivos.



BIBLIOGRAFIA

LIBROS:

- Marco Internacional Para Práctica Profesional de la Auditoría Interna de Instituto de Auditores Internos de España.
- Auditoría y Normas Internacionales de Auditores & Gerentes. Contadores Públicos Ltda. Pág. 116.
- MELGAR, José María, Organización y métodos para el mejoramiento administrativo, pág. 193
- ORTIZ, Luis Orlando, Manual de Procesos y Procedimientos.
- MANTILLA, Samuel, Control Interno Informe COSO, Traductor, Bogotá 2005, Cuarta Edición

LEYES:

- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria; Art. 1, Art. 24, Art. 25, Art. 26, Art.27, Art. 28.
- Ley de Cooperativas Art. 1

TESIS:

- Tesis: Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO aplicado a la empresa Electro-Instalaciones en la ciudad de Cuenca, de: M. Alexandra Alvarado Veletanda y Silvia P. Tuquiñahui Paute.
- Tesis: Sistema de Control Interno basado en el Informe COSO ERM para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ahorrista Solidario, en Chaucha, de Gladys Alexandra Otavalo Mejía.

OTROS:

- Revista NORMARIA, *El Modelo COCO*, Fernández, Adriana.



- Plan Estratégico, CAJA 2010-2015
- Diario El Comercio, Rivadeneira, Miguel, “Historia del Cooperativismo” (06 de mayo del 2013) Recuperado de: http://www.elcomercio.com/miguel_rivadeneira/Miguel_Rivadeneira_Vallejo_0_914308623.html
- <http://www.coso.org/>
- http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/EI_Riesgo_en_la_Gestin_Cooperativa.pdf
- <http://www.monografias.com/trabajos42/componentes-control-interno/componentes-control-interno2.shtml#ixzz2rXwBJT67>
- http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/control-interno-5-componentes-segun_coso-committee-of-sponsoring-organizations-of-the-treadway-commission.htm
- www.theiia.org/download.cfm?file=69972
- http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm



ANEXOS



- **ANEXO 1 Diseño de Tesis**

DISEÑO DE TESIS

POSTULANTES: Erika Cordero Aguilar, Jorge Sánchez Banegas.

TITULO: PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN EL AREA OPERATIVA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA ALFONSO JARAMILLO LEÓN.

RESUMEN:

El tema que hemos escogido es significativo debido a que la Cooperativa CAJA no cuenta con un Manual de Procedimientos que permita mejorar el Control Interno, dificultando el crecimiento financiero y administrativo en la Cooperativa, por lo cual es de suma importancia la definición de procesos apropiados que permitan disminuir falencias promoviendo el progreso de la cooperativa mediante un control interno adecuado.

Esto es fundamental ya que la adecuada administración corporativa depende en gran medida de la eficacia de los controles internos implementados y del personal que los lleva a cabo, sin embargo existe un riesgo que estos no sean desarrollados adecuadamente creando un ambiente propicio en la Cooperativa para pérdidas, fraudes, sanciones regulatorias entre otros resultados negativos.

Para lo cual en nuestro trabajo de investigación requeriremos inicialmente realizar un análisis del control interno de la cooperativa, y a través de esto conocer los procedimientos que se están llevando para la ejecución de sus operaciones, después de conocer tales operaciones determinaremos su efectividad y sus falencias que están ayudando o dificultando para el logro de los objetivos de la cooperativa.

Finalmente, mediante una propuesta de un manual de procedimientos estableceremos medidas nuevas y renovadas para el logro de los objetivos de la cooperativa y el mejoramiento de su control interno.



ANTECEDENTES:

RAZÓN SOCIAL: COOPERATIVA ALFONSO JARAMILLO LEÓN “CAJA”

LOCALIZACIÓN: **MATRIZ:**

UBICACIÓN: Presidente Córdova 7-55 y Luis Cordero.

TELEFAX: 2831-710

SUCURSALES:

∞ AGENCIA REMIGIO CRESPO

UBICACIÓN: Remigio Crespo 1-24 y Av. Solano

TELEFAX: 2882-352

∞ AGENCIA GRAN COLOMBIA

UBICACIÓN: Av. Gran Colombia 23-35 y Manzaneros

TELEFAX: 2821-724

∞ AGENCIA HURTADO DE MENDOZA

UBICACIÓN: Hurtado de Mendoza 11-80 (Gasolinera Mobil)

TELEFAX: 2860-983

∞ AGENCIA MONAY

UBICACIÓN: Av. Gonzales Suárez, Centro Comercial Plaza Norte

TELEFAX: 2805-401

∞ AGENCIA GUALACEO

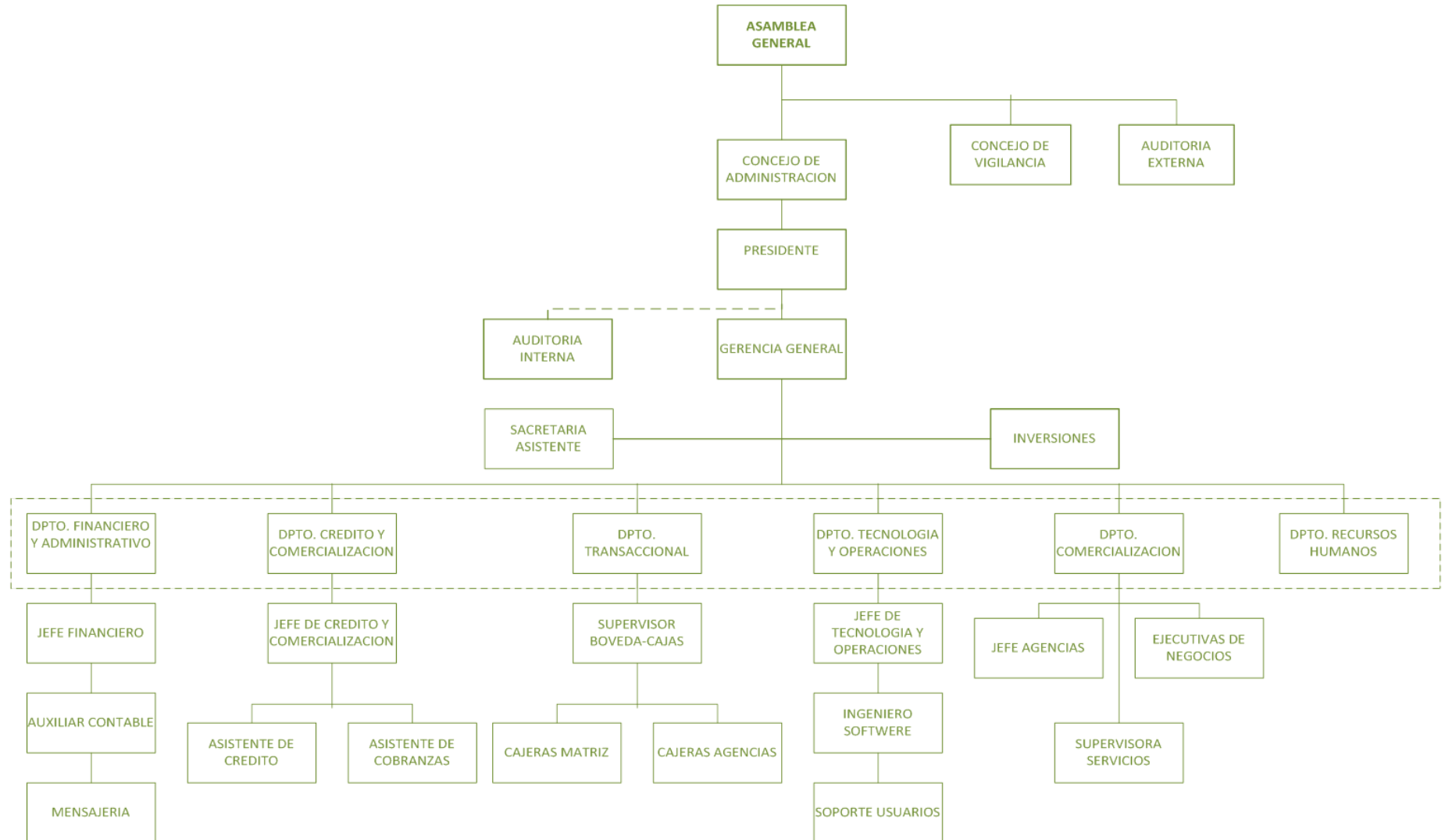
UBICACIÓN: Av. Jaime Roldós 6-02 y Fidel Piedra

TELEFAX: 2258-006



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEON “CAJA”

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



PERSPECTIVA DE LA COOPERATIVA:

MISIÓN:

Brindar servicios financieros ágiles y modernos fomentando un crecimiento continuo, basado en confianza, solvencia y experiencia que permita colaborar con el desarrollo de nuestros socios y clientes internos, a la par con las necesidades de las localidades y la región.

VISIÓN:

Seremos una cooperativa eficiente, solidaria, participativa y competitiva posicionada en el sector financiero mediante la optimización de los servicios y el control interno de los procesos.

VALORES CORPORATIVOS:

- ✓ Apoyo (a las actividades económicas de los socios)
- ✓ Solidaridad
- ✓ Austeridad
- ✓ Mejoramiento Continuo y Excelencia.

OBJETO SOCIAL DE LA COOPERATIVA:

“Ser una Cooperativa de Ahorro y Crédito reconocida por el apoyo a las actividades económicas de los socios, solidaridad, austeridad, mejoramiento continuo y excelencia”.

Los **objetivos estratégicos** institucionales definidos por la Cooperativa son:

- Mantener resultados económicos positivos e incrementales.
- Gestión efectiva de Ventas de acuerdo al número de socios, colocaciones y captaciones.
- Incrementar la penetración de mercado en el nicho de mercado óptimo para el negocio (Pymes y consumo).



- Ampliar la oferta de valor a clientes e incrementar las fuentes de ingresos para la Cooperativa.
- Obtener la certificación ISO de la operación de la Cooperativa.
- Productividad.
- Optimizar el manejo del Riesgo de Liquidez, Riesgo Crediticio y Riesgo Operativo.

ESTRUCTURA ECONÓMICA DE LA COOPERATIVA:

El activo de la cooperativa Alfonso Jaramillo está constituido por lo que son los Fondos Disponibles con un monto de \$ 1'577.198.12, lo que se compone lo que es efectivo, caja chica, un saldo en la red local de cajeros, además de mantener cuentas corrientes en el Banco Central, Austro y Pichincha, como también cuentas de Ahorro en los mismos.

También está compuesto por lo que son las Inversiones con un monto de \$2'746.722,23, igualmente por la Cartera de Créditos que recibe un monto importante de \$13'388.272,26.

Así mismo el Activo está integrado por las Cuentas por Cobrar con un monto de \$157.047,36, por lo que es Propiedad Planta y Equipo con un monto de \$5'557.812,47, y por Otro Activos con \$266.575.23.

Por otra parte el Pasivo, está integrado por lo que son las obligaciones con el público (Depósitos a la Vista, Depósitos a plazo Fijo) \$14'510.095,93, Cuentas por Pagar con un monto \$508.710,50 y otro Pasivos con un monto de \$54.766.34.

El Patrimonio con un monto de \$3'386.664,05 se compone por las cuentas de Capital Social, que es el aporte de los socios, por \$2'079.369,60, y por las reservas (legal, y especial) por \$1'179.094,45 y por el Superávit por Valuaciones

por \$124.200,00 que corresponde al reevalúo del terreno del edificio donde funciona la oficina matriz.

La principal fuente de Ingresos de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León son los Intereses generados por la cartera de crédito especialmente por los créditos para la Micro- Empresa y Consumo.

Otro de los ingresos importantes para la cooperativa es el generado por las Inversiones que mantienen en diferentes instituciones como por ejemplo en el Banco de Guayaquil, Mutualista Azuay, VAZCORP, etc.

A nivel de los gastos el egreso más representativo es Intereses Pagado sobre los depósitos a la vista, y a plazo que mantienen los socios de la cooperativa. Además los Gastos de Operación en los que incurre la Cooperativa también son significativos; tales como Gatos de Personal, Impuestos y contribuciones, Depreciaciones, Amortizaciones y Otros Gastos.

ACTIVIDADES DE LA COOPERATIVA:

✓ **Captaciones:**

Ahorro a la vista: La seguridad y la confianza de 48 años en el mercado nos da la solvencia de ofrecerte ahorros sin riesgo.

Órdenes de Pago: Realiza tus pagos y compras de manera segura sin tener que llevar el efectivo con nuestras órdenes de pago, solicítalas a tu oficial de negocios.

Ahorro Infanto-Juvenil: En un producto financiero que busca fomentar la cultura de ahorro en los hijos y familiares (menores de edad) de los socios de la cooperativa, con el debido control y autorización de su representante legal.

Certificados de Depósito a Plazo Fijo: Los clientes podrán invertir desde \$500.00, ganando los intereses más altos del mercado financiero. Pudiendo hacer uso de sus intereses en pago periódico o al vencimiento del plazo.



✓ **Colocaciones:**

Pymes: Ponemos a disposición de su empresa las mejores facilidades de financiamiento. Apoyamos tus proyectos.

Compra de cartera: Compramos tu cartera y te entregamos efectivo para el giro de tu negocio.

Consumo: Personalice el crédito que necesite, eligiendo las alternativas de plazos y montos que más se ajusten a sus necesidades.

Microcréditos: Pensando en las variadas necesidades de su microempresa.

Crédito emergente: Dirigido a solucionar los problemas y necesidades inmediatas de los socios.

Credi-Auto: Financiamiento para adquisición de vehículos sin prenda, hasta 48 meses plazo.

✓ **Servicios financieros:**

- Cobro de Soat (Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito)
- Pago de remesas
 - Wester Union
 - RIA
- Débito por consumo de planillas de servicios básicos
- Consultas a través de nuestra página Web
- Transferencias Interbancarias
- Recaudaciones Transfer Unión
 - Yanbal
 - Esika
 - Avon
 - TV Cable



- Claro
 - Movistar
 - Otros
-
- Cajeros automáticos
 - Acreditación rol de pagos
 - Cobro pensiones de instituciones educativas
 - Cobro en ventanilla de Energía Eléctrica e Internet (EERCS)
 - Seguros Pichincha
 - Grupo TV Cable
 - Internet.
 - Televisión Privada.

Servicios no financieros:

- Fondo Mortuario
- Seguro de desgravamen
- Arrendamiento del Local Social

RELACIONES INSTITUCIONALES:

Mantiene CUENTAS CORRIENTES en:

- Banco Central
- Banco del Austro
- Banco del Pichincha

Mantiene CUENTAS DE AHORRO en:

- Banco del Austro
- Banco de Guayaquil
- Banco del Pichincha
- Banco Bolivariano
- PROMÉRICA
- Banco Internacional

- Cooperativa Multi-empresarial
- Cooperativa de la Cámara de Comercio de Quito, Riobamba, Ambato, y Loja.

Mantiene INVERSIONES en:

- Banco de Guayaquil
- Financiera Austro
- VAZCORP
- Mutualista Azuay
- Banco del Austro
- UNIBANCO
- PROCREDIT
- Capital
- Cooperativa Multi-empresarial

SERVICIOS:

Débito libreta de ahorros por consumo de:

- Empresa Eléctrica
- ETAPA
- TV Cable

Cobros en Ventanilla:

- Empresa Eléctrica
- Western Union
- Recaudaciones (Yanbal, Esika, Claro y Movistar)

PERCEPCIÓN DE LOS TESISISTAS:

Después de una breve observación sobre la situación económica de la cooperativa, y un precario análisis del plan estratégico de la misma, podemos decir que CAJA es una cooperativa compuesta únicamente por socios que quiere mejorar el manejo de control interno para poder servir ágilmente a sus socios y avanzar conforme el nuevo siglo.

Dado que la cooperativa no tienen definido un manual de procedimientos, y esto ocasiona diferentes aceptaciones por parte de los trabajadores y a la vez confusión, creemos que es de vital importancia nuestro tema de tesis, para lo cual nosotros estamos dispuestos a realizar los análisis respectivos, y las lecturas necesarias para satisfacer las necesidades de la cooperativa.

PROBLEMATIZACIÓN:

Listado de Problemas:

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



- No existe una interrelación estructura de procesos entre los distintos departamentos.
- Existencia de discontinuidad en las actividades que se realizan en la Cooperativa.

Integración:

- 1) La falta de un Manual de Procedimientos provoca que las políticas de la Cooperativa no estén definidas, lo que crea que no exista una interrelación de procesos entre los distintos departamentos, generando inconvenientes para los socios actuales y futuros debido a que éstos no están informados acerca de los procedimientos realizados en la Cooperativa.
- 2) Los entes de control tanto interna como externamente en la Cooperativa no cuentan con un modelo de comparación para determinar eficiencia, eficacia y economía de los procedimientos realizados, al igual no se cuenta con modelos de control suficientes y adecuados generando un Control Interno Deficiente y políticas de seguridad operativa muy limitada.
- 3) La falta de una guía para el personal de la Cooperativa ha provocado falla en los procesos por diversidad de criterio, induciendo a cometer errores, omisiones y discontinuidad en las actividades.

OBJETIVO GENERAL:

- Elaborar una propuesta de un manual de procedimientos para mejorar el control interno en el área operativa financiera de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Diagnosticar y analizar claramente los procesos y el control interno que se llevan a cabo en la Cooperativa Alfonso Jaramillo León.

- Determinar el grado de cumplimiento de las leyes, de las normas internas, y demás regulaciones aplicables.
- Modificar procesos existentes y definir nuevos procedimientos si fuera necesario.
- Establecer lineamientos de control interno a aplicarse en los procesos a fin de mejorar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones y obtener información confiable para la toma de decisiones en bien de la entidad.
- Aportar conclusiones y recomendaciones que ayuden a fomentar las buenas prácticas operativa, financiera.

ESQUEMA TENTATIVO:

Introducción

CAPÍTULO I

La Cooperativa y su Entorno

1.1 Aspectos Generales

1.1.1 Reseña Histórica

1.1.2 Base Legal

1.1.3 El Sistema Cooperativo

1.1.3.1 Concepto de las Cooperativa

1.1.3.2 Clasificación

1.1.3.3 El Sistema Cooperativo en el Ecuador.

1.2 Descripción Institucional

1.2.1 Misión

1.2.2 Visión

1.2.3 Objetivos

1.2.4 Estructura Orgánica

1.2.5 Localización

1.2.6 FODA

1.2.7 Actividades de la Cooperativa

1.2.8 Relaciones Institucionales

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACION TEORICA

El Control Interno y el Manual de Procedimientos

2.1 Control Interno

2.1.1 Definición e Importancia

2.1.2 Evolución

2.1.2.1 COSO I

2.1.2.1.1 Concepto

2.1.2.1.2 Componentes

2.1.2.2 COSO II

2.1.2.2.1 Concepto

2.1.2.2.2 Objetivos

2.1.2.2.3 Componentes - Estructura

2.1.2.3 MODELO COCO

2.1.2.3.1 Concepto

2.1.2.3.2 Criterios

2.1.3 Diferencias entre los modelos COSO.

2.2 Manual de Procedimientos

2.2.1 Definición

2.2.2 Objetivos del Manual

2.2.3 Características del Manual de Procedimientos

2.2.4 Beneficios de la Aplicación

2.2.4.1 Componentes y contenido del manual

2.2.5 Técnicas de elaboración del manual

2.2.6 Relación entre el Control Interno y el Manual de Procedimientos



CAPÍTULO III

Propuesta de un Manual de Procedimientos para mejorar el Control Interno en el área operativa financiera de la cooperativa Alfonso Jaramillo León.

3.1 Análisis de los procesos en el área operativa y financiera

3.2 Propuesta de un Manual de Procedimientos

3.2.1 Introducción

3.2.2 Objetivo del Manual de Procedimientos

3.2.3 En el área Operativa y Financiera

3.2.3.1 Identificación del Procedimiento

3.2.3.2 Objetivo del Procedimiento

3.2.3.3 Base Legal

3.2.3.4 Alcance

3.2.3.5 Responsabilidades

3.2.3.6 Definiciones

3.2.3.7 Insumos

3.2.3.8 Resultados

3.2.3.9 Interacción con otros procesos

3.2.3.10 Descripción del Procedimiento

3.2.3.11 Diagramación

3.2.3.12 Medición

CAPITULO IV

Presentación y Análisis de la Propuesta

4.1 Informe de trabajo desarrollado

4.2 Presentación de la propuesta

4.3 Presentación de ventajas y desventajas

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXO

TECNICAS DE INVESTIGACIÓN

VARIABLES:

Control Interno.- El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: a) eficacia y eficiencia de las operaciones, b) fiabilidad de la información financiera, c) cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Políticas Empresariales.- Las políticas empresariales son decisiones corporativas mediante las cuales se definen los criterios y se establecen los marcos de actuación que orientan la gestión de todos los niveles de la Sociedad en aspectos específicos. Una vez adoptadas, se convierten en pautas de comportamiento no negociables y de obligatorio cumplimiento, cuyo propósito es reducir la incertidumbre y canalizar todos los esfuerzos hacia la realización del objeto social de la Sociedad (cooperativa).

Procesos.- Un proceso es un conjunto de tareas relacionadas lógicamente llevadas a cabo para lograr un resultado de negocio definido. Cada proceso de negocio tiene sus entradas, funciones y salidas. Las entradas son requisitos que deben tenerse antes de que una función pueda ser aplicada. Cuando una función es aplicada a las entradas de un método, tendremos ciertas salidas resultantes.

Departamentos.- Son las distintas áreas en las que debe clasificarse una cooperativa, empresa, se consideran principales departamentos a los: Financieros, Sistemas, Créditos, Recursos Humanos, Mercadeo y Ventas.

Recursos.- Ayuda o medio del que se vale una Cooperativa para lograr un fin común u objetivo. Los recursos se clasifican en: Recursos financieros, materiales, tecnológicos, y el capital humano.

Riesgo.- Es la condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la Cooperativa.

Gestión de los Riesgos en la Cooperativa.- Es considerada como un elemento fundamental para la consecución de los objetivos estratégicos. Esta Gestión es direccionada por el Consejo de Administración mediante la definición de políticas y directrices y desde la Administración se han diseñado las metodologías, los procedimientos y mecanismos de control, los cuales son ejecutados con la participación de todos los empleados, permitiendo así gestionar los diferentes tipos de riesgo dentro de un nivel tolerado y proporcionando un nivel de seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos.

Funciones.- Conjunto de actividades afines, dirigidas a proporcionar a las unidades de una cooperativa los recursos y servicios necesarios para hacer factible la operación institucional. Actividad preponderante que desarrolla la Administración Pública en el ejercicio de sus atribuciones.

Planeación.- La planificación o planeamiento, en el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes

Contenido (manual de procedimientos).- Es un instrumento de información en el cual se describen en forma secuencial y cronológica, las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una dependencia o entidad, o varias de ellas.

Flujo grama.- Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Técnicas de Procesos.- Permiten la obtención de evidencia suficiente, competente y pertinente, que brinda una base objetiva y profesional, que ayuda a sustentar comentarios, conclusiones y recomendaciones.

MODALIDADES Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN:

Para realizar nuestro tema de investigación utilizaremos las siguientes modalidades:

- **Investigación bibliográfica.**- Mediante esta modalidad recurriremos a libros, documentos especializados relacionado, tesis, páginas web que nos permitan fortalecer y desarrollar nuestro tema.
- **Investigación de campo.**- Esta realizaremos en la propia cooperativa CAJA, ya que es aquí en donde estamos desarrollando nuestro tema de investigación, y mediante esta investigación recolectaremos información de primera, útil y necesaria

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:

- ∞ **Observación.**- Se utilizará este método porque nos ayudará a rescatar los aspectos más importantes de la cooperativa que nos servirá para nuestro trabajo de investigación.
- ∞ **Inducción.**- Es una forma de raciocinio o argumentación que nos permitirá establecer políticas internas para el control de los movimientos operativos y financieros de la Cooperativa basado en la propuesta del manual de procedimientos.
- ∞ **Analítico o Deductivo.**- Este método nos permitirá el análisis y la síntesis del conocimiento científico y teórico sobre los sistemas de control interno, de esta manera podremos diseñar el manual de procedimientos para mejorar el control interno acorde a las necesidades de la cooperativa.
- ∞ **Estadístico.**- Nos permitirá realizar el análisis de los datos obtenidos en las encuestas que se realizarán, para luego procesarla y obtener las recomendaciones que serán de gran utilidad para nuestra investigación.

BIBLIOGRAFÍA:

- <http://www.coso.org/>
- Control Interno Informe COSO de Samuel Alberto Mantilla.
- <http://www.docstoc.com/docs/25582308/Gesti%C3%B3n-de-Riesgos-Corporativos-COSO-ERM>
- <http://www.pwc.com/cl/es/cursos/finanzas-y-analisis-cuantitativo/coso-ii-enfoque-para-administracion-corporativa-de-riesgos.jhtml>
- <http://www.slideshare.net/ancadira/presentacin-cursos-13881197>
- http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11030/1/29436_1.pdf
- <http://www.monografias.com/trabajos42/componentes-control-interno/componentes-control-interno2.shtml#ixzz2rXwBJT67>
- <http://cdjbv.ucuenca.edu.ec/ebooks/TCON287.pdf>
- http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/431/1/TESIS-658.1511_A996_01.pdf
- Norma Internacional ISO-9001
- <http://www.slideshare.net/ViridianaGuzman/recursos-de-la-empresa>
- Propuesta de implementación de un Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO aplicado a la empresa Electro-Instalaciones en la ciudad de Cuenca.
Por: M. Alexandra Alvarado Veletanda y Silvia P. Tuquiñahui Paute.
- Propuesta de diseño e implementación de un sistema de Control Interno de Gestión basado en el modelo COSO en la Agencia Turisa.
Por: J. Fernando Cisneros Reino y Patricia J. Orellana Sari.

• ANEXO 2 Balances Cooperativa Alfonso Jaramillo León



BALANCE GENERAL

EJERCICIO 2012

Cuenta	Nombre		
1	ACTIVO		20.381.608,75
1.1.	FONDOS DISPONIBLES		1.463.347,97
1.1.01.	Caja	334.762,69	
1.1.03.	Bancos y otras instituciones financieras	1.098.779,91	
1.1.04.	Efectos de cobro inmediato	29.805,37	
1.1.05.	Remesas en tránsito	0,00	
1.3.	INVERSIONES		2.590.681,22
1.3.01.	A valor razonable con cambios en el estado de resultados de entidades del sector privado y financiero popular y solidario.	0,00	
1.3.03.	Disponibles para la venta de entidades del sector privado y financiero popular y solidario.	0,00	
1.3.05.	Mantenido hasta el vencimiento de entidades del sector privado y financiero popular y solidario.	2.590.681,22	
1.4.	CARTERA DE CREDITOS		15.150.539,89
1.4.01.	Cartera de créditos comerciales por vencer	488.898,30	
1.4.02.	Cartera de créditos de consumo por vencer	5.645.922,72	
1.4.04.	Cartera de créditos para la microempresa por vencer	8.276.154,76	
1.4.25.	Cartera de créditos comercial que no devenga interés	0,00	
1.4.26.	Cartera de créditos de consumo que no devenga interés	381.160,64	
1.4.28.	Cartera de créditos para la microempresa que no devenga interés	660.778,46	
1.4.49.	Cartera de créditos comercial vencida	0,00	
1.4.50.	Cartera de créditos de consumo vencida	121.333,45	
1.4.52.	Cartera de créditos para la microempresa vencida	327.243,63	
1.4.99.	(Provisiones para créditos incobrables)	(750.952,07)	
1.6.	CUENTAS POR COBRAR		181.833,74
1.6.02.	Intereses por cobrar inversiones	35.252,44	
1.6.03.	Intereses por cobrar de cartera de créditos	128.649,50	
1.6.14.	Pagos por cuenta de clientes	11.960,69	
1.6.90.	Cuentas por cobrar varias	5.971,11	
1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPO		563.416,69
1.8.01.	Terrenos	199.336,00	
1.8.02.	Edificios	263.214,20	
1.8.03.	Construcciones y remodelaciones en curso	0,00	
1.8.05.	Muebles, enseres y equipos de oficina	208.310,92	
1.8.06.	Equipos de computación	240.977,63	
1.8.99.	(Depreciación acumulada)	(348.422,06)	
1.9.	OTROS ACTIVOS		431.789,24
1.9.01.	Inversiones en acciones y participaciones	494,18	
1.9.04.	Gastos y Pagos anticipados	186.097,79	
1.9.05.	Gastos diferidos	221.022,07	
1.9.08.	Transferencias internas	0,00	



1.9.90.	Otros	24.175,20		
TOTAL ACTIVOS			20.381.608,75	<u>20.381.608,75</u>
2	PASIVOS			16.612.011,88
2.1.	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO		15.806.401,13	
2.1.01.	Depósitos a la vista	6.722.775,88		
2.1.03.	Depósitos a plazo	9.083.521,25		
2.1.04.	Depósitos de garantía	104,00		
2.3.	OBLIGACIONES INMEDIATAS		0,00	
2.3.02.	Giros, transferencias y cobranzas por pagar	0,00		
2.5.	CUENTAS POR PAGAR		716.662,69	
2.5.01.	Intereses por pagar	97.807,11		
2.5.03.	Obligaciones patronales	407.425,65		
2.5.04.	Retenciones	6.064,17		
2.5.05.	Contribuciones, impuestos y multas	95.344,24		
2.5.90.	Cuentas por pagar varias	110.021,52		
2.9.	OTROS PASIVOS		88.948,06	
2.9.90.	Otros	88.948,06		
TOTAL PASIVOS			16.612.011,88	16.612.011,88
3,	PATRIMONIO			3.769.596,87
3.1.	CAPITAL SOCIAL		2.172.734,30	
3.1.03.	Aportes de socios	2.172.734,30		
3.3.	RESERVAS		1.393.843,04	
3.3.01.	Legales	1.050.603,44		
3.3.03.	Especiales	343.239,60		
3.5.	SUPERAVIT POR VALUACIONES		124.200,00	
3.5.01.	Superávit por valuación de propiedades, equipos y otros	124.200,00		
3.6.	RESULTADOS		78.819,53	0,00
3.6.01.	Utilidades y/o excedentes acumuladas	78.819,53		0,00
3.6.03.	Utilidad o excedentes del ejercicio	0,00		0,00
TOTAL PATRIMONIO			3.769.596,87	3.769.596,87
TOTAL PASIVO +PATRIMONIO				<u>20.381.608,75</u>

Elaborado por: Los Autores

Fuente: Reporte Económico Anual Cooperativa Alfonso Jaramillo León, 2012.



BALANCE GENERAL

EJERCICIO 2013

Cuenta	Nombre		
1	ACTIVO		24.342.819,37
1.1.	FONDOS DISPONIBLES		2.917.663,77
1.1.01.	Caja	400.256,86	
1.1.03.	Bancos y otras instituciones financieras	2.514.426,23	
1.1.04.	Efectos de cobro inmediato	2.980,68	
1.1.05.	Remesas en tránsito	0,00	
1.3.	INVERSIONES		3.102.345,24
1.3.01.	A valor razonable con cambios en el estado de resultados de entidades del sector privado y financiero popular y solidario.	0,00	
1.3.03.	Disponibles para la venta de entidades del sector privado y financiero popular y solidario.	52.000,00	
1.3.05.	Mantenido hasta el vencimiento de entidades del sector privado y financiero popular y solidario.	3.050.345,24	
1.4.	CARTERA DE CREDITOS		16.882.747,00
1.4.01.	Cartera de créditos comerciales por vencer	2.160.933,07	
1.4.02.	Cartera de créditos de consumo por vencer	5.502.835,11	
1.4.04.	Cartera de créditos para la microempresa por vencer	8.422.735,48	
1.4.25.	Cartera de créditos comercial que no devenga interés	0,00	
1.4.26.	Cartera de créditos de consumo que no devenga interés	266.523,60	
1.4.28.	Cartera de créditos para la microempresa que no devenga interés	774.677,35	
1.4.49.	Cartera de créditos comercial vencida	1.000,00	
1.4.50.	Cartera de créditos de consumo vencida	176.854,78	
1.4.52.	Cartera de créditos para la microempresa vencida	492.395,36	
1.4.99.	(Provisiones para créditos incobrables)	(915.207,75)	
1.6.	CUENTAS POR COBRAR		250.842,27
1.6.02.	Intereses por cobrar inversiones	34.501,00	
1.6.03.	Intereses por cobrar de cartera de créditos	149.310,47	
1.6.14.	Pagos por cuenta de clientes	26.925,23	
1.6.90.	Cuentas por cobrar varias	40.105,57	
1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPO		575.305,81
1.8.01.	Terrenos	199.336,00	
1.8.02.	Edificios	263.214,20	
1.8.03.	Construcciones y remodelaciones en curso	55.235,35	
1.8.05.	Muebles, enseres y equipos de oficina	221.906,23	



1.8.06.	Equipos de computación	268.687,71		
1.8.99.	(Depreciación acumulada)	(433.073,68)		
1.9.	OTROS ACTIVOS		613.915,28	
1.9.01.	Inversiones en acciones y participaciones	1.822,23		
1.9.04.	Gastos y Pagos anticipados	434.659,23		
1.9.05.	Gastos diferidos	148.743,27		
1.9.08.	Transferencias internas	0,00		
1.9.90.	Otros	28.690,55		
TOTAL ACTIVOS			24.342.819,37	<u>24.342.819,37</u>
2	PASIVOS			20.029.881,80
2.1.	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO		18.887.163,31	
2.1.01.	Depósitos a la vista	7.931.467,50		
2.1.03.	Depósitos a plazo	10.955.006,81		
2.1.04.	Depósitos de garantía	689,00		
2.3.	OBLIGACIONES INMEDIATAS		0,00	
2.3.02.	Giros, transferencias y cobranzas por pagar	0,00		
2.5.	CUENTAS POR PAGAR		724.700,29	
2.5.01.	Intereses por pagar	114.608,52		
2.5.03.	Obligaciones patronales	437.117,70		
2.5.04.	Retenciones	10.474,66		
2.5.05.	Contribuciones, impuestos y multas	87.328,77		
2.5.90.	Cuentas por pagar varias	75.170,64		
2.9.	OTROS PASIVOS		418.018,20	
2.9.90.	Otros	418.018,20		
TOTAL PASIVOS			20.029.881,80	20.029.881,80
3	PATRIMONIO			4.312.937,57
3.1.	CAPITAL SOCIAL		2.517.270,79	
3.1.03.	Aportes de socios	2.517.270,79		
3.3.	RESERVAS		1.602.422,15	
3.3.01.	Legales	1.211.718,93		
3.3.03.	Especiales	390.703,22		
3.5.	SUPERAVIT POR VALUACIONES		124.200,00	
3.5.01.	Superávit por valuación de propiedades, equipos y otros	0,00		
3.6.	RESULTADOS		69.044,63	
3.6.01.	Utilidades y/o excedentes acumuladas	0,00		
3.6.03.	Utilidad o excedentes del ejercicio	69.044,63		
TOTAL PATRIMONIO			4.312.937,57	4.312.937,57
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO				<u>24.342.819,37</u>

Elaborado por: Los Autores

Fuente: Reporte Económico Anual Cooperativa Alfonso Jaramillo León, 2013.



ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL 2012 Y 2013

COD.	CUENTA	AÑO 2013 A	AÑO 2012 B	VARIACION ABSOLUTA (A) - (B) C	VARIACION RELATIVA (C) / (B) D
1,	ACTIVO	24.342.819,37	20.381.608,75	3.961.210,62	19,44%
1.1.	FONDOS DISPONIBLES	2.917.663,77	1.463.347,97	1.454.315,80	99,38%
1.1.01.	Caja	400.256,86	334.762,69	65.494,17	19,56%
1.1.03.	Bancos y otras instituciones financieras	2.514.426,23	1.098.779,91	1.415.646,32	128,84%
1.1.04.	Efectos de cobro inmediato	2.980,68	29.805,37	(26.824,69)	-90,00%
1.1.05.	Remesas en tránsito	0,00	0,00	0,00	0,00%
1.3.	INVERSIONES	3.102.345,24	2.590.681,22	511.664,02	19,75%
1.3.03.	Disponibles para la venta de entidades del sector privado y financiero popular y solidario.	52.000,00	0,00	52.000,00	
1.3.05.	Mantenido hasta el vencimiento de entidades del sector privado y financiero popular y solidario	3.050.345,24	2.590.681,22	459.664,02	17,74%
1.4.	CARTERA DE CREDITOS	16.882.747,00	15.150.539,89	1.732.207,11	11,43%



1.4.01.	Cartera de créditos comerciales por vencer	2.160.933,07	488.898,30	1.672.034,77	342,00%
1.4.02.	Cartera de créditos de consumo por vencer	5.502.835,11	5.645.922,72	(143.087,61)	-2,53%
1.4.04.	Cartera de créditos para la microempresa por vencer	8.422.735,48	8.276.154,76	146.580,72	1,77%
1.4.25.	Cartera de créditos comercial que no devenga interés	0,00	0,00	0,00	0,00%
1.4.26.	Cartera de créditos de consumo que no devenga interés	266.523,60	381.160,64	(114.637,04)	-30,08%
1.4.28.	Cartera de créditos para la microempresa que no devenga interés	774.677,35	660.778,46	113.898,89	17,24%
1.4.49.	Cartera de créditos comercial vencida	1.000,00	0,00	1.000,00	
1.4.50.	Cartera de créditos de consumo vencida	176.854,78	121.333,45	55.521,33	45,76%
1.4.52.	Cartera de créditos para la microempresa vencida	492.395,36	327.243,63	165.151,73	50,47%
1.4.99.	(Provisiones para créditos incobrables)	(915.207,75)	(750.952,07)	(164.255,68)	21,87%
1.6.	CUENTAS POR COBRAR	250.842,27	181.833,74	69.008,53	37,95%
1.6.02.	Intereses por cobrar inversiones	34.501,00	35.252,44	(751,44)	-2,13%
1.6.03.	Intereses por cobrar de cartera de créditos	149.310,47	128.649,50	20.660,97	16,06%
1.6.14.	Pagos por cuenta de clientes	26.925,23	11.960,69	14.964,54	125,11%

1.6.90.	Cuentas por cobrar varias	40.105,57	5.971,11	34.134,46	571,66%
1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPO	575.305,81	563.416,69	11.889,12	2,11%
1.8.01.	Terrenos	199.336,00	199.336,00	0,00	0,00%
1.8.02.	Edificios	263.214,20	263.214,20	0,00	0,00%
1.8.03.	Construcciones y remodelaciones en curso	55.235,35	0,00	55.235,35	
1.8.05.	Muebles, enseres y equipos de oficina	221.906,23	208.310,92	13.595,31	6,53%
1.8.06.	Equipos de computación	268.687,71	240.977,63	27.710,08	11,50%
1.8.99.	(Depreciación acumulada)	(433.073,68)	(348.422,06)	(84.651,62)	24,30%
1.9.	OTROS ACTIVOS	613.915,28	431.789,24	182.126,04	42,18%
1.9.01.	Inversiones en acciones y participaciones	1.822,23	494,18	1.328,05	268,74%
1.9.04.	Gastos y Pagos anticipados	434.659,23	186.097,79	248.561,44	133,56%
1.9.05.	Gastos diferidos	148.743,27	221.022,07	(72.278,80)	-32,70%
1.9.08.	Transferencias internas	0,00	0,00	0,00	
1.9.90.	Otros	28.690,55	24.175,20	4.515,35	18,68%
	TOTAL ACTIVOS	<u>24.342.819,37</u>	<u>20.381.608,75</u>	3.961.210,62	19,44%
2	PASIVOS	20.029.881,80	16.612.011,88	3.417.869,92	20,57%
2.1.	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	18.887.163,31	15.806.401,13	3.080.762,18	19,49%



2.1.01.	Depósitos a la vista	7.931.467,50	6.722.775,88	1.208.691,62	17,98%
2.1.03.	Depósitos a plazo	10.955.006,81	9.083.521,25	1.871.485,56	20,60%
2.1.04.	Depósitos de garantía	689,00	104,00	585,00	562,50%
2.3.	OBLIGACIONES INMEDIATAS	0,00	0,00	0,00	0,00%
2.3.02.	Giros, transferencias y cobranzas por pagar	0,00	0,00	0,00	0,00%
2.5.	CUENTAS POR PAGAR	724.700,29	716.662,69	8.037,60	1,12%
2.5.01.	Intereses por pagar	114.608,52	97.807,11	16.801,41	17,18%
2.5.03.	Obligaciones patronales	437.117,70	407.425,65	29.692,05	7,29%
2.5.04.	Retenciones	10.474,66	6.064,17	4.410,49	72,73%
2.5.05.	Contribuciones, impuestos y multas	87.328,77	95.344,24	(8.015,47)	-8,41%
2.5.90.	Cuentas por pagar varias	75.170,64	110.021,52	(34.850,88)	-31,68%
29.	OTROS PASIVOS	88.948,06	418.018,20	(329.070,14)	-78,72%
2.9.90.	Otros	88.948,06	418.018,20	(329.070,14)	-78,72%
3,	PATRIMONIO	4.312.937,57	3.769.596,87	543.340,70	14,41%
3.1.	CAPITAL SOCIAL	2.517.270,79	2.172.734,30	344.536,49	15,86%
3.1.03.	Aportes de socios	2.517.270,79	2.172.734,30	344.536,49	15,86%
3.3.	RESERVAS	1.602.422,15	1.393.843,04	208.579,11	14,96%



3.3.01.	Legales	1.211.718,93	1.050.603,44	161.115,49	15,34%
3.3.03.	Especiales	390.703,22	343.239,60	47.463,62	13,83%
3.5.	SUPERAVIT POR VALUACIONES	124.200,00	124.200,00	0,00	0,00%
3.5.01.	Superávit por valuación de propiedades,	124.200,00	124.200,00	0,00	0,00%
3.6.	RESULTADOS	69.044,63	78.819,53	(9.774,90)	-12,40%
3.6.01.	Utilidades y/o excedentes acumuladas	0,00	78.819,53	(78.819,53)	-100,00%
3.6.03.	Utilidad o excedentes del ejercicio	69.044,63	0,00	69.044,63	
	TOTAL PASIVOS+ PATRIMONIO	<u>24.342.819,37</u>	<u>20.381.608,75</u>	3.961.210,62	19,44%

Elaborado por: Los autores.


 ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2012 Y 2013					
COD.	CUENTA	AÑO 2013 A	AÑO 2012 B	VARIACION ABSOLUTA (A) - (B) C	VARIACION RELATIVA (C) / (D) D
5,00	INGRESOS	2.959.655,69	2.749.920,37	209.735,32	7,63%
5.1.	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	2.738.107,09	2.521.711,99	216.395,10	8,58%
5.1.01.	Depósitos	26.029,77	27.682,08	(1.652,31)	-5,97%
5.1.03.	Intereses y descuentos de inversiones en títulos valores	162.205,66	149.082,14	13.123,52	8,80%
5.1.04.	Intereses y descuentos de cartera de créditos	2.549.871,66	2.344.947,77	204.923,89	8,74%
5.2.	COMISIONES GANADAS	0,00	46,39	(46,39)	-100,00%
5.2.01.	Cartera de créditos	0,00	46,39	(46,39)	-100,00%
5.4.	INGRESOS POR SERVICIOS	63.552,24	10.734,92	52.817,32	492,01%
5.4.04.	Manejo y cobranzas	40.094,96	0,00	40.094,96	
5.4.90.	Otros servicios	23.457,28	10.734,92	12.722,36	118,51%



5.5.	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	4.917,55	45.399,21	(40.481,66)	-89,17%
5.5.90.	Otros	4.917,55	45.399,21	(40.481,66)	-89,17%
5.6.	OTROS INGRESOS	153.078,81	172.027,86	(18.949,05)	-11,02%
5.6.03.	Arrendamientos	1.225,00	3.250,00	(2.025,00)	-62,31%
5.6.90.	Otros	151.853,81	168.777,86	(16.924,05)	-10,03%
4,00	GASTOS	2.610.643,66	2.266.835,19	343.808,47	15,17%
4.1.	INTERESES CAUSADOS	849.417,92	714.843,83	134.574,09	18,83%
4.1.01.	Obligaciones con el público	849.417,92	714.843,83	134.574,09	18,83%
4.4.	PROVISIONES	173.090,43	165.014,92	8.075,51	4,89%
4.4.02.	Cartera de créditos	173.090,43	159.014,92	14.075,51	8,85%
4.4.05.	Otros activos	0,00	6.000,00	(6.000,00)	-100,00%
4.5.	GASTOS DE OPERACION	1.587.879,13	1.386.975,06	200.904,07	14,49%
4.5.01.	Gastos de personal	781.932,66	677.231,89	104.700,77	15,46%
4.5.02.	Honorarios	42.064,00	33.098,00	8.966,00	27,09%
4.5.03.	Servicios varios	394.959,30	365.225,29	29.734,01	8,14%
4.5.04.	Impuestos, contribuciones y multas	52.336,80	30.494,97	21.841,83	71,62%
4.5.05.	Depreciaciones	85.525,22	76.746,99	8.778,23	11,44%

4.5.06.	Amortizaciones	67.905,18	65.440,70	2.464,48	3,77%
4.5.07.	Otros gastos	163.155,97	138.737,22	24.418,75	17,60%
4.6.	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	256,18	1,38	254,80	18463,77%
4.6.90.	Otras	256,18	1,38	254,80	18463,77%
	EXCENDENTE DEL EJERCICIO	349.012,03	483.085,18	(134.073,15)	-27,75%

Elaborado por: Los Autores.

 ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL 2012 Y 2013					
COD.	CUENTA	AÑO 2012	PONDERACION CON RESPECTO AL TOTAL DE ACTIVOS	AÑO 2013	PONDERACION CON RESPECTO AL TOTAL DE ACTIVOS
1,	ACTIVO	20.381.608,75	100,00%	24.342.819,37	100,00%
1.1.	FONDOS DISPONIBLES	1.463.347,97	7,18%	2.917.663,77	11,99%
1.1.01.	Caja	334.762,69		400.256,86	
1.1.03.	Bancos y otras instituciones financieras	1.098.779,91		2.514.426,23	
1.1.04.	Efectos de cobro inmediato	29.805,37		2.980,68	
1.1.05.	Remesas en tránsito	0,00		0,00	
1.3.	INVERSIONES	2.590.681,22	12,71%	3.102.345,24	12,74%
1.3.03.	Disponibles para la venta de entidades del sector privado y financiero popular y solidario	0,00		52.000,00	
1.3.05.	Mantenidas hasta el vencimiento de entidades del sector privado y financiero popular y solidario	2.590.681,22		3.050.345,24	
1.4.	CARTERA DE CREDITOS	15.150.539,89	74,33%	16.882.747,00	69,35%



1.4.01.	Cartera de créditos comerciales por vencer	488.898,30		2.160.933,07	
1.4.02.	Cartera de créditos de consumo por vencer	5.645.922,72		5.502.835,11	
1.4.04.	Cartera de créditos para la microempresa por vencer	8.276.154,76		8.422.735,48	
1.4.25.	Cartera de créditos comercial que no devenga interés	0,00		0,00	
1.4.26.	Cartera de créditos de consumo que no devenga interés	381.160,64		266.523,60	
1.4.28.	Cartera de créditos para la microempresa que no devenga interés	660.778,46		774.677,35	
1.4.49.	Cartera de créditos comercial vencida	0,00		1.000,00	
1.4.50.	Cartera de créditos de consumo vencida	121.333,45		176.854,78	
1.4.52.	Cartera de créditos para la microempresa vencida	327.243,63		492.395,36	
1.4.99.	(Provisiones para créditos incobrables)	-750.952,07		-915.207,75	
1.6.	CUENTAS POR COBRAR	181.833,74	0,89%	250.842,27	1,03%
1.6.02.	Intereses por cobrar inversiones	35.252,44		34.501,00	
1.6.03.	Intereses por cobrar de cartera de créditos	128.649,50		149.310,47	
1.6.14.	Pagos por cuenta de clientes	11.960,69		26.925,23	



1.6.90.	Cuentas por cobrar varias	5.971,11		40.105,57	
1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPO	563.416,69	2,76%	575.305,81	2,36%
1.8.01.	Terrenos	199.336,00		199.336,00	
1.8.02.	Edificios	263.214,20		263.214,20	
1.8.03.	Construcciones y remodelaciones en curso	0,00		55.235,35	
1.8.05.	Muebles, enseres y equipos de oficina	208.310,92		221.906,23	
1.8.06.	Equipos de computación	240.977,63		268.687,71	
1.8.99.	(Depreciación acumulada)	-348.422,06		-433.073,68	
1.9.	OTROS ACTIVOS	431.789,24	2,12%	613.915,28	2,52%
1.9.01.	Inversiones en acciones y participaciones	494,18		1.822,23	
1.9.04.	Gastos y Pagos anticipados	186.097,79		434.659,23	
1.9.05.	Gastos diferidos	221.022,07		148.743,27	
1.9.08.	Transferencias internas	0,00		0,00	
1.9.90.	Otros	24.175,20		28.690,55	
	TOTAL ACTIVOS	<u>20.381.608,75</u>		<u>24.342.819,37</u>	
2	PASIVOS	16.612.011,88	81,50%	20.029.881,80	82,28%
2.1.	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	15.806.401,13	77,55%	18.887.163,31	77,59%



2.1.01.	Depósitos a la vista	6.722.775,88		7.931.467,50	
2.1.03.	Depósitos a plazo	9.083.521,25		10.955.006,81	
2.1.04.	Depósitos de garantía	104,00		689,00	
2.3.	OBLIGACIONES INMEDIATAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
2.3.02.	Giros, transferencias y cobranzas por pagar	0,00		0,00	
2.5.	CUENTAS POR PAGAR	716.662,69	3,52%	724.700,29	2,98%
2.5.01.	Intereses por pagar	97.807,11		114.608,52	
2.5.03.	Obligaciones patronales	407.425,65		437.117,70	
2.5.04.	Retenciones	6.064,17		10.474,66	
2.5.05.	Contribuciones, impuestos y multas	95.344,24		87.328,77	
2.5.90.	Cuentas por pagar varias	110.021,52		75.170,64	
29.	Otros Pasivos	88.948,06	0,44%	418.018,20	1,72%
2.9.90.	Otros	88.948,06		418.018,20	
3,	PATRIMONIO	3.769.596,87	18,50%	4.312.937,57	17,72%
3.1.	CAPITAL SOCIAL	2.172.734,30	10,66%	2.517.270,79	10,34%
3.1.03.	Aportes de socios	2.172.734,30		2.517.270,79	
3.3.	RESERVAS	1.393.843,04	6,84%	1.602.422,15	6,58%



3.3.01.	Legales	1.050.603,44		1.211.718,93	
3.3.03.	Especiales	343.239,60		390.703,22	
3.5.	SUPERAVIT POR VALUACIONES	124.200,00	0,61%	124.200,00	0,51%
3.5.01.	Superávit por valuación de propiedades,	124.200,00		124.200,00	
3.6.	RESULTADOS	78.819,53	0,39%	69.044,63	0,28%
3.6.01.	Utilidades y/o excedentes acumuladas	78.819,53		0,00	
3.6.03.	Utilidad o excedentes del ejercicio	0,00		69.044,63	
	TOTAL PASIVOS+ PATRIMONIO	<u>20381608,75</u>		<u>24.342.819,37</u>	

Elaborado por: Los Autores



ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2012 Y 2013

COD.	CUENTA	AÑO 2012	PONDERACION CON RESPECTO AL TOTAL DE INGRESOS	AÑO 2013	PONDERACION CON RESPECTO AL TOTAL INGRESOS
5,	INGRESOS	2.749.920,37	100,00%	2.959.655,69	100,00%
5.1.	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	2.521.711,99	91,70%	2.738.107,09	92,51%
5.1.01.	Depósitos	27.682,08		26.029,77	
5.1.03.	Intereses y descuentos de inversiones en títulos valores	149.082,14		162.205,66	
5.1.04.	Intereses y descuentos de cartera de créditos	2.344.947,77		2.549.871,66	
5.2.	COMISIONES GANADAS	46,39	0,00%	0,00	0,00%
5.2.01.	Cartera de créditos	46,39		0,00	
5.4.	INGRESOS POR SERVICIOS	10.734,92	0,39%	63.552,24	2,15%
5.4.04.	Manejo y cobranzas	0,00		40.094,96	
5.4.90.	Otros servicios	10.734,92		23.457,28	
5.5.	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	45.399,21	1,65%	4.917,55	0,17%
5.5.90.	Otros	45.399,21		4.917,55	

5.6.	OTROS INGRESOS	172.027,86	6,26%	153.078,81	5,17%
5.6.03.	Arrendamientos	3.250,00		1.225,00	
5.6.90.	Otros	168.777,86		151.853,81	
4,	GASTOS	2.266.835,19	82,43%	2.610.643,66	88,21%
4.1.	INTERESES CAUSADOS	714.843,83	26,00%	849.417,92	28,70%
4.1.01.	Obligaciones con el público	714.843,83		849.417,92	
4.4.	PROVISIONES	165.014,92	6,00%	173.090,43	5,85%
4.4.02.	Cartera de créditos	159.014,92		173.090,43	
4.4.05.	Otros activos	6.000,00		0,00	
4.5.	GASTOS DE OPERACION	1.386.975,06	50,44%	1.587.879,13	53,65%
4.5.01.	Gastos de personal	677.231,89		781.932,66	
4.5.02.	Honorarios	33.098,00		42.064,00	
4.5.03.	Servicios varios	365.225,29		394.959,30	
4.5.04.	Impuestos, contribuciones y multas	30.494,97		52.336,80	
4.5.05.	Depreciaciones	76.746,99		85.525,22	
4.5.06.	Amortizaciones	65.440,70		67.905,18	
4.5.07.	Otros gastos	138.737,22		163.155,97	

4.6.	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	1,38	0,00%	256,18	0,01%
4.6.90.	Otras	1,38		256,18	
	EXCENDENTE DEL EJERCICIO	483.085,18	17,57%	349.012,03	11,79%

Elaborado por: Los Autores.

Análisis vertical y horizontal a los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León “CAJA”

Partiendo de la información presentada en los estados financieros de la cooperativa, se procedió a realizar los respectivos análisis tanto vertical como horizontal en donde podemos desatacar lo siguiente:

Análisis Vertical:

De acuerdo a este tipo de análisis, las cuentas con mayor participación con respecto al total de activos es la siguiente:

Activos

CUENTA	AÑO 2012	AÑO 2013
Cartera de Créditos	74,33%	69,35%
Inversiones	12,71%	12,74%
Fondos Disponibles	7,18%	11,99%
Propiedad, planta y equipo	2,76%	2,36%
Otros Activos	2,12%	2,52%
Cuentas por Cobrar	0,89%	1,03%
Total Activos	100%	100%

Elaborado por: Los Autores.

Pasivos y Patrimonio

CUENTA	AÑO 2012	AÑO 2013
Obligaciones con el Público	77,55%	77,59%
Capital Social	10,66%	10,34%
Reservas	6,84%	6,58%
Cuentas por pagar	3,52%	2,98%
Superávit por	0,61%	0,51%



Valuaciones		
Otros Pasivos	0,44%	1,72%
Resultados	0,39%	0,28%
Total Pasivos + Patrimonio	100%	100%

Elaborado por: Los Autores.

Análisis Horizontal:

Las variaciones o cambios de un periodo a otro que presenta la información financiera, son los siguientes:

CUENTA	AÑO 2013	AÑO 2012	V. ABSOLUTA	V. RELATIVA
Fondos Disponibles	2.917.663,77	1.463.347,97	1.454.315,80	99,38%
Inversiones	3.102.345,24	2.590.681,22	511.664,02	19,75%
Cartera de Créditos	16.882.747,00	15.150.539,89	1.732.207,11	11,43%
Cuentas por cobrar	250.842,27	181.833,74	69.008,53	37,95%
Propiedades y equipo	575.305,81	563.416,69	11.889,12	2,11%
Otros Activos	613.915,28	431.789,24	182.126,04	42,18%
Obligaciones con el Publico	18.887.163,31	15.806.401,13	3.080.762,18	19,49%
Cuentas por Pagar	724.700,29	716.662,69	8.037,60	1,12%
Otros Pasivos	88.948,06	418.018,20	(329.070,14)	(78,72%)
Capital Social	2.517.270,79	2.172.734,30	344.536,49	15,86%

Reservas	1.602.422,15	1.393.843,04	208.579,11	14,96%
Superávit por Valuaciones	124.200,00	124.200,00	0	0%

Elaborado por: Los Autores.

Por lo anteriormente expuesto, se puede determinar que los recursos de la compañía se centran en las siguientes cuentas:

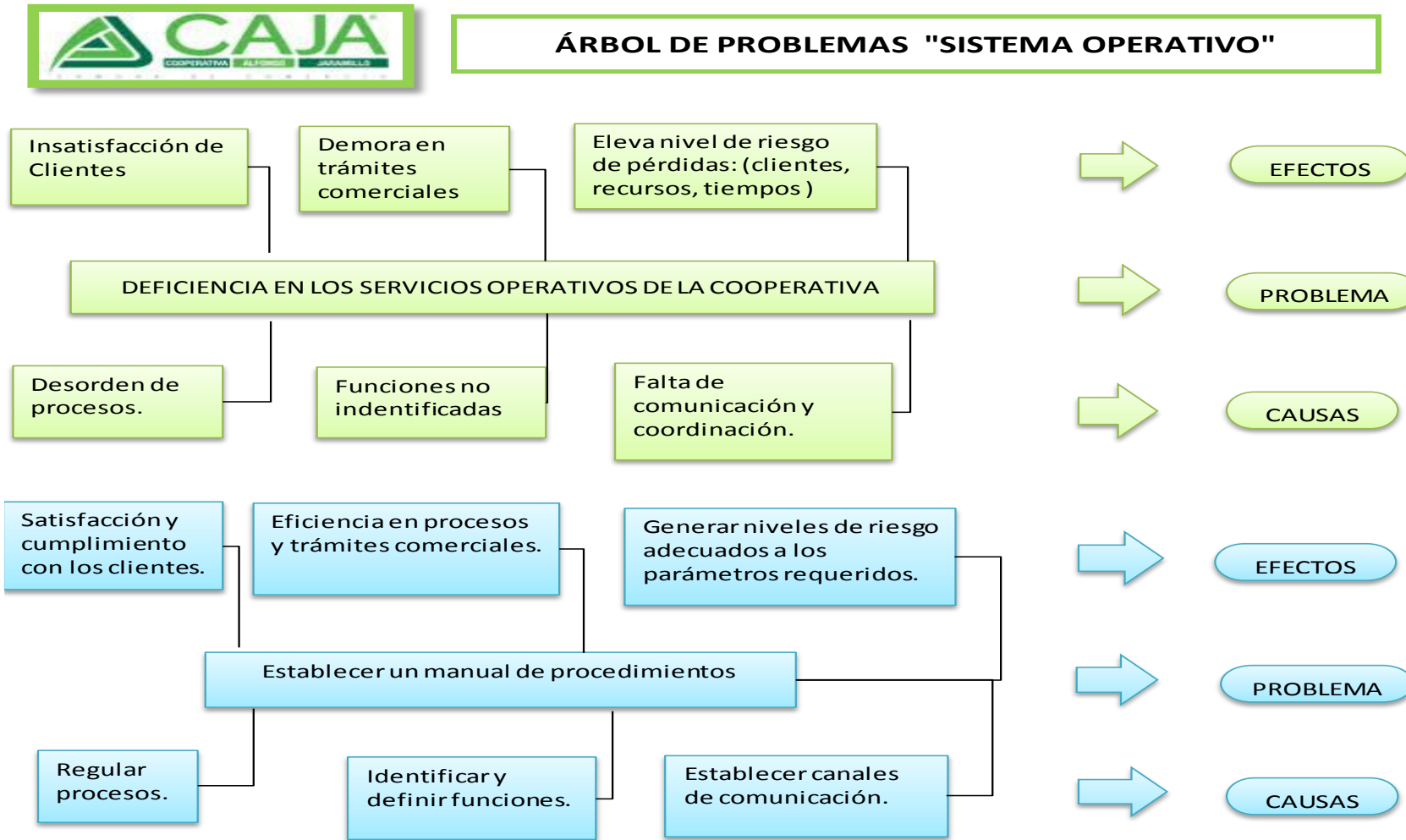
- Cartera de Crédito
- Inversiones
- Fondos disponibles

A la vez observamos que por el lado de las obligaciones, se tiene mayor concentración en la cuenta Obligaciones con el Público.

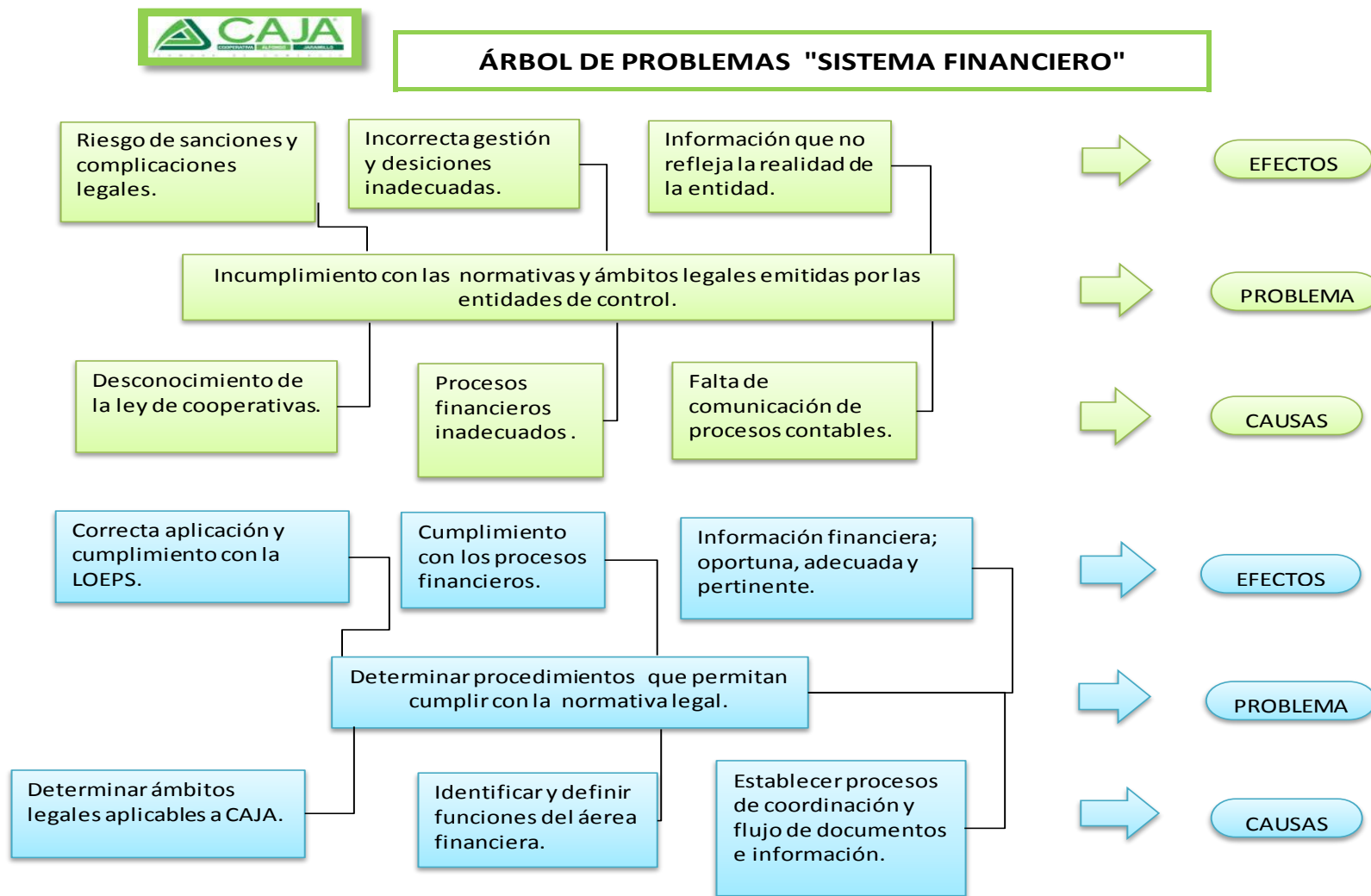
Adicionalmente se puede observar un crecimiento de un periodo a otro en las cuentas antes mencionadas. Por todo esto, el análisis efectuado se centró en estas cuentas o áreas, pues son las de mayor influencia e importancia, a la vez que se necesitan de un adecuado control y manejo de las mismas.



- ANEXO 3 Detección de Problemas



Elaborado por: Los Autores.



Elaborado por: Los Autores.

- **ANEXO 4 Método Cuestionario**

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DEL CONTROL INTERNO

Realizamos las preguntas a diverso personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León “CAJA”, detallamos a continuación los nombres y departamento al que pertenecen:

Gloria Vivanco	Auditora.
Fernando Moreno	Jefe Departamento de Crédito
Silvia Molina	Crédito
Lenny Sanmartín	Cobranzas
Verónica Saquicela	Riesgos
Milton Castro	Jefe Operativo
Liz Montesinos	Sistemas
Jorge Luis García	Sistemas
Sandra Román	Servicio al Cliente



**MÉTODO:
CUESTIONARIO**

No.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
VALORES ÉTICOS Y DE CONDUCTA INTERNA				
1	¿Se han definido los valores éticos y de conducta que deben observarse por parte de quienes laboran en la Cooperativa?		X	La Cooperativa no cuenta con un código de ética
2	¿Se informa al personal que ingresa a laborar en la Cooperativa el compromiso por la integridad y valores éticos?		X	Se considera que las personas están conscientes de los valores que deben tener.



3	¿Se informa dentro de la Cooperativa las medidas disciplinarias que se toman, de manera que los colaboradores comprendan que si son sorprendidos violando las normas de comportamiento sufrirán las consecuencias?	X		
4	¿Se enseña con el ejemplo por parte de los directivos y ejecutivos, en relación al compromiso de actuar con ética e integridad?	X		
5	¿Se supervisa al personal en el desempeño de sus actividades?		X	El desempeño lo revisan de acuerdo a los resultados obtenidos por cada integrante de la Cooperativa.
6	¿La cooperativa cuenta con una estructura orgánica en la que se determina el nivel de autoridad y responsabilidad?	X		
7	¿No se toma en cuenta la presión por parte de los directivos, ejecutivos principales para eludir y/o evadir obligaciones laborales y/o tributarias y/o emitir informes favorables engañosos?		X	Toda actividad se realiza de acuerdo a la Ley.
8	¿Carecen de parentesco las personas que laboran en áreas de control con las que manejan y custodian valores o dinero?		X	El papá de una integrante del departamento de crédito pertenece al Consejo de Vigilancia.
9	¿Los directivos y funcionarios se abstienen de recomendar la contratación de servicios de familiares o personas relacionadas?	X		
10	¿Se controla la existencia de privilegios internos, es decir existen preferencias en el trato al personal?		X	Existen preferencias en el trato al personal.
11	¿La cooperativa posee un reglamento interno de trabajo?	X		Si existe, pero no es difundido.
12	¿Se actualiza el reglamento interno?		X	La última actualización fue en el año 2010.
13	¿El auditor interno informa por escrito a sus jefes inmediatos los errores detectados?	X		



14	¿Se abstienen los directivos de emitir disposiciones directas al personal de la Cooperativa?	X		Hacen que se respete el orden jerárquico.
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL				
15	¿La Cooperativa cuenta con Manual de Funciones?	X		No es conocido por el personal.
16	¿Existe un organigrama de la entidad?	X		
17	¿Es la estructura de la organización apropiada?	X		La estructura es adecuada.
18	¿El organigrama está actualizado?	X		
19	¿Delegan los jefes de área correctamente su autoridad?	X		
20	¿Existe una definición clara de los puestos de trabajo?	X		Existe un manual de funciones que detalla las tareas, pero no es de conocimiento de todo el personal.
21	¿Las tareas designadas corresponden directamente a la naturaleza de los cargos?	X		
22	¿Se disponen por escrito las tareas que no constan en el manual de funciones?		X	Se indican de forma verbal.
IDEOLOGÍA Y ESTILO DE OPERACIÓN				
23	¿La administración es conservadora en alto grado para plantearse aceptar convenios o negocios de alto riesgos?	X		
24	¿La administración monitorea de cerca el cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como de la normativa aplicable?	X		Si, por que se fijan en el Plan Estratégico y en la normativa vigente.
25	¿La dirección promueve el cumplimiento de las leyes?	X		
SELECCIÓN DE PERSONAL				
26	¿La selección del personal, para la promoción interna, o la incorporación de nuevos elementos se realizan mediante procesos técnicos e imparciales?	X		
27	¿Se efectúan procesos de inducción y entrenamiento para los empleados nuevos?		X	No existen procedimientos técnicos de inducción y preparación para el personal, se lo hace de manera generalizada.



28	¿Se encuentran adecuadamente formalizadas las relaciones laborales?	X	Una parte de los empleados que laboran más de diez años, no cuentan con contrato de trabajo.
MOTIVACIÓN E INCENTIVOS			
29	¿Se han definido por escrito políticas de incentivos y motivación?	X	Únicamente existen incentivos para el equipo encargado de la captación de socios. (Grupo Comercial)
30	¿Se cumplen las políticas de motivación en los plazos y condiciones preestablecidas?	X	
31	¿Las remuneraciones se encuentran en un nivel competitivo en el sector?	X	
32	¿Se bonifica la captación de recursos?	X	
ADMINISTRACIÓN DE SANCIONES			
33	¿Existen las prohibiciones en el Reglamento Interno de Trabajo?	X	
34	¿Se sancionan las inobservancias de los valores éticos y de conducta?	X	
35	¿Contiene el Reglamento de Personal las causas, la forma y las facultades de establecer sanciones?	X	
36	¿Se encuentra definido en qué casos se puede levantar una sanción y quien está facultado para hacerlo?	X	
37	¿Las sanciones por conductas impropias, son importantes?	X	
38	¿Se comunican las sanciones a la autoridad de Trabajo?	X	
HORARIO DE TRABAJO			
39	¿Las tareas excepcionales, que no corresponden a la rutina de la función son solicitadas por escrito?	X	Solo se realizan de manera verbal.
40	¿Se controla el trabajo realizado en horas adicionales a la jornada normal?	X	Utilizan el reloj biométrico



41	¿Se han definido procedimientos para autorizar y realizar tareas fuera del horario normal de trabajo?	X		Existen procedimientos en los cuales el trabajo extra es verificado por el jefe inmediato superior.
42	¿Se pagan las horas extras de acuerdo con la Ley Laboral?	X		
43	¿Se justifican razonablemente el trabajo en horas extras?	X		Hay documentos que respaldan el trabajo suplementario y extra ordinario.
ADMINISTRACIÓN DE VACACIONES				
44	¿Todo el personal toma vacaciones al menos una vez cada dos años?	X		
45	¿Se planifica el uso de las vacaciones anuales del personal?	X		
46	¿Se tienen cubiertas en forma adecuada las suplencias en caso de ausencia temporal por vacaciones, enfermedad, maternidad o retiro de personal?	X		
47	¿Los reemplazos se realizan con personas que desempeñan funciones que son compatibles con el cargo que asumen temporalmente?	X		
CAPACITACIÓN				
48	¿Se encuentra definida por escrito una política interna sobre capacitación?		X	No existe política de capacitación, se realizan en cualquier momento.
49	¿Reciben capacitación los directivos de la entidad?	X		
50	¿Se evita la focalización de la capacitación en pocos directivos?	X		
51	¿Reciben capacitación los empleados de la entidad?	X		
52	¿Se realizan evaluaciones del desempeño del personal?		X	
53	¿Se considera los resultados de la evaluación del desempeño en la planificación de la capacitación del personal?		X	
54	¿Se evita la focalización de la capacitación en pocos funcionarios?	X		



MANEJO DE CONFLICTOS DE INTERÉS				
55	¿Se encuentra impedida la aprobación de créditos para sí mismos de los miembros de los Junta Directiva, Comité de Crédito, Gerentes y Operadores de Crédito?		X	
56	¿Se encuentra impedido el voto para los directivos en las decisiones que tienen intereses personales y familiares de cualquier tipo?		X	
57	¿Se respeta el principio de autoridad (órgano regular), por parte de los funcionarios de mayor nivel, cuando una decisión es legítimamente dispuesta por un funcionario de nivel inferior?	X		
58	¿Es el Gerente la máxima autoridad para resolver los asuntos de carácter administrativo?	X		
59	¿El Auditor Interno tiene la suficiente independencia frente a la administración?	X		
EVALUACIÓN DEL RIESGO				
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				
60	¿Se ha elaborado un plan estratégico?	X		Se está elaborando un plan de contingencia.
61	¿Los directivos y funcionarios participan en el establecimiento de los objetivos de las actividades de la cual son responsables?	X		
62	¿Se han definido los riesgos en función de los objetivos generales y estratégicos?	X		
63	¿Se ha constituido un comité de evaluación de riesgos?		X	Se está implementando recién el departamento de riesgos.
64	¿Los objetivos estratégicos son conocidos por todos los miembros de la entidad?		X	Falta sociabilizar
65	¿Se priorizan los riesgos en función de su relevancia, como consecuencia de una evaluación periódica?	X		



66	¿Hay consistencia entre los objetivos generales o estratégicos con los presupuestos operativos?	X		
67	¿Los planes y presupuestos son detallados a cada nivel de la organización?	X		
FACTORES EXTERNOS				
68	¿Se conoce el nivel de desarrollo de la tecnología que existe en otras entidades de ahorro y crédito o entidades similares?	X		
69	¿El Consejo de Administración, incluye en el orden del día y tratamiento de las sesiones, un análisis periódico del entorno económico en el que se desenvuelve la entidad?		X	
70	¿Se conocen las necesidades y expectativas que tienen los socios-clientes de la Cooperativa?	X		
71	¿Se ha realizado un estudio de mercado o una investigación sobre el nivel de satisfacción socio-clientes de la Cooperativa?		X	Está en proceso, ya que ha sido sugerencia de Auditoría.
72	¿Se encuentra la entidad legalmente autorizada para operar con el público al amparo de las Leyes vigentes?	X		
73	¿La legislación que ampara la actividad de la entidad es actual y facilita la labor institucional?	X		
74	¿Se encuentra la entidad regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?	X		
75	¿Los Directivos y la Alta Gerencia se mantienen debidamente informados sobre la situación política y económica del país y en base de ello adoptar decisiones?	X		
76	¿Se ha desarrollado un plan de contingencia en el caso de que la entidad se vea expuesta a un desastre natural?		X	



77	¿La región donde opera la entidad tiene un desarrollo económico estable y previsible?	X		
78	¿La actividad económica principal de los clientes se encuentra atravesando una etapa de progreso y estabilidad?	X		Hay un progreso con relación años anteriores.
79	En el caso que la región donde opera la entidad; y los cooperativistas y/o los clientes se encuentren en condiciones económicas difíciles. ¿Se ha realizado un plan de contingencia?		X	
80	¿La entidad tiene la preferencia de cooperativistas y clientes por los servicios que presta en relación con los de otras entidades similares de la localidad?	X		CAJA ofrece servicios para pago de agua, luz, internet, TV cable.
FACTORES INTERNOS				
81	¿Se cuenta con un sistema automatizado de datos, actualizado y operando con normalidad?	X		
82	¿El Directorio se reúne con regularidad?	X		
83	¿El Directorio está integrada por personas cuya formación académica está relacionada con la actividad financiera?	X		En su mayoría.
84	¿El Comité de Crédito está integrado por personas cuya formación académica está relacionada con la actividades de control financiero?	X		En su mayoría.
85	¿La información requerida por Auditoría es entregada con suficiencia y oportunidad?	X		
86	¿Auditoría, recibe la información que requiere para permitir la verificación del cumplimiento de los objetivos y estrategias, la posición financiera y los resultados de operación de la entidad y los términos de los contratos y convenios importantes?	X		



MANEJO DEL CAMBIO				
87	¿Los riesgos y las oportunidades relacionadas con los cambios son dirigidos por los niveles más altos de la organización?	X		
88	¿Existe un mecanismo que permita identificar y reaccionar con oportunidad a los cambios que tienen implicaciones en los objetivos institucionales?	X		
89	¿Se dispone de una fuente de información oportuna sobre los cambios en la legislación aplicable a la entidad?	X		
90	¿La capacidad para reaccionar a los cambios es oportuna?	X		
91	¿Existe en los directivos una actitud positiva para debatir y resolver a favor de la entidad una posición sin prejuicios sobre los cambios que son inevitables, como los cambios en la legislación o nuevas exigencias regulatorias?		X	
92	¿Se toman acciones para cerciorarse de que el personal nuevo comprenda la cultura de la entidad y tenga una reacción positiva?	X		
93	¿Se han adoptado acciones para reducir o eliminar la resistencia natural al cambio que pueden manifestar los empleados?	X		
94	¿La capacidad del sistema es lo suficientemente grande para manejar el crecimiento rápido en los volúmenes de información?	X		
95	¿El personal nuevo es entrenado adecuadamente para mantener el ritmo crecimiento?		X	
96	¿Se tiene acceso a información confiable sobre cambios en la tecnología que pudiera beneficiar a la entidad?	X		
97	¿Son monitoreadas las tecnologías o aplicaciones desarrolladas por la competencia?	X		



98	¿Los nuevos productos disponen de la capacidad tecnológica para funcionar adecuadamente?	X		
RIESGO DE MERCADO				
99	¿Se ha definido una política que garantice los servicios, consistente con las estrategias financieras y de mercadeo?		X	Se realiza de manera empírica.
100	¿Se encarga el Gerente General de los planes a largo plazo?	X		
101	¿Se busca asesoramiento de personal especializado, en la etapa de formulación de planes y programas?	X		
102	¿Se mantiene informado el gerente general de problemas externos a la entidad?	X		
103	¿Hay un programa de relaciones públicas para difusión de los productos y servicios de la entidad?	X		
104	¿La entidad ha cancelado oportunamente sus obligaciones con organizaciones financieras?	X		
105	¿Se puede pronosticar, sobre bases firmes, el crecimiento de la entidad en los próximos años?	X		
106	¿Se han diseñado y aplicado sondeos para conocer la opinión de los clientes y clientes sobre la calidad y oportunidad de los servicios que presta la entidad?		X	
107	¿Evalúan los directivos la evolución del negocio financiero, valorando la frecuencia de sus principales riesgos?	X		
108	¿Se dispone de información adecuada y suficiente sobre los factores que pueden influir en las estrategias de mercadeo de la entidad?	X		
109	¿Se dispone de información adecuada de las tasas de interés y de los servicios que presta la competencia a fin de diseñar estrategias de mercadeo favorables?	X		



110	¿Se dispone de la capacidad operativa (tecnológica y humana), para atender con eficacia a los usuarios actuales y potenciales de los servicios de la entidad?	X		
111	¿Se resuelven eficientemente las inquietudes del socio- cliente de la Cooperativa?	X		En su mayoría.
112	¿Se suministra capacitación a todos los empleados acerca de los productos y del servicio al cliente?	X		
113	¿Se encuentra organizado un departamento de servicio al cliente?	X		
114	¿Son las instalaciones adecuadas para prestar los servicios en forma eficiente?	X		
115	¿Existe capacidad de reacción inmediata para enfrentar con éxito los cambios en los precios de las operaciones activas y pasivas del mercado?	X		
116	¿Se controla el comportamiento del margen financiero con base en información contable actualizada y confiable?	X		
RIESGO DE LIQUIDEZ				
117	¿El Directorio ha establecido políticas y estrategias para evaluar con suficiente anticipación las condiciones de liquidez y la exposición al riesgo de liquidez?		X	Se cumple, pero de manera empírica no están establecidas las políticas.
118	¿Incluyen estas políticas las medidas conducentes a controlar los efectos que puedan producirse por exposición al riesgo de liquidez?	X		
119	¿Se encuentra definida la composición de los activos y pasivos?	X		
120	¿Se ha definido el manejo de la liquidez considerando varias divisas que maneja la entidad?	X		



121	¿Se establece periódicamente el nivel de confianza de los instrumentos que utiliza para ajustar la posición de liquidez, basado en análisis técnicos de las tendencias de comportamiento de la entidad y el entorno?	X		
122	¿Se conoce con precisión el vencimiento de sus pasivos?	X		
123	¿Se ha definido la posibilidad para realizar activos (convertir en efectivo)?	X		Se ha considerado, pero no se ha realizado.
124	¿Se han previsto acciones correctivas y planes de contingencia?		X	Están en proceso.
125	¿Se han establecido límites prudenciales superiores a los exigidos por los Organismos de Control?		X	Están trabajando en eso.
126	¿Se ha designado un Comité de riesgos de liquidez?	X		
127	¿Se realiza análisis para definir las líneas de inversión, por tipo de papel y agente emisor?		X	
128	¿Se ha designado un comité de activos y pasivos?	X		
129	¿El comité de activos y pasivos ha fijado una política sobre el manejo de activos y pasivos?	X		
130	¿Se analizan el flujo de vencimientos y pagos de la entidad, así como las recuperaciones programadas por la entidad?	X		
131	¿Se define cuál es la posición de liquidez?	X		
132	¿Se establecen escenarios de sensibilidad y planes de contingencia?		X	Se está trabajando en eso.



133	¿Se ha cumplido con el indicador de liquidez de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?	X		
134	¿En el último año no se han registrado desencajes por más de 2 semanas consecutivas?		X	
135	¿La fijación de la tasa de interés la realiza el comité de activos y pasivos previo un análisis?	X		
136	¿Existe una determinación del efecto de la variación de las tasas de interés en el margen financiero de la entidad?	X		
137	¿Se emiten reportes periódicos de liquidez?	X		
138	¿Se verifica la consistencia y certeza de dichos reportes?	X		
139	¿Son evaluados estos reportes por el Consejo de Administración?		X	La evaluación la realiza el Gerente.
140	¿Se dispone de una herramienta técnica que permita pronosticar con razonable certeza los flujos de efectivo en el corto y mediano plazo?		X	
RIESGO LEGAL Y OPERATIVO				
141	¿Los procedimientos operativos se encuentran definidos y las instrucciones se han trasladado de manera documentada?	X		
142	¿En las libretas de aportación de los clientes se ha incorporado el reglamento de depósitos y retiros?	X		No puede retirar el dinero mientras no cierra la cuenta.
143	¿Los formatos, contratos y pagarés son revisados por Asesor Legal?	X		Solo si tiene documentación legal; caso contrario revisa el Supervisor Operativo.
144	¿Se han definido las firmas autorizadas para cada proceso?	X		



145	¿Las responsabilidades y funciones se detallan por escrito?	X		
146	¿Se procesan las operaciones de crédito e inversiones una vez autorizadas por escrito?	X		
147	¿El cálculo de los intereses se realiza en forma automática a través de herramientas tecnológicas?	X		
148	¿Los intereses devengados se provisionan diariamente?		X	Se provisionan semanalmente.
149	¿El proceso de cálculo de intereses es revisado frecuentemente?	X		Revisa el jefe Operativo
150	¿Las operaciones se registran el día que se realizan?	X		
151	¿Se ha definido la centralización de los documentos y los responsables por cada área?	X		
152	¿Existen procedimientos escritos para cada producto o servicio que ofrece la entidad?		X	Se está trabajando en la elaboración de un manual y políticas.
153	¿Conocen los funcionarios las políticas internas y externas que involucran a su trabajo?	X		
154	¿Se han revisado y aprobado los procesos más importantes?	X		
155	¿Se realizan pruebas periódicas de cuadre en cada cuenta?	X		
156	¿Los intereses ganados son registrados como ingresos una vez que se recaudan?	X		
ACTIVIDADES DE CONTROL				



CONTABILIDAD				
157	¿La contabilidad utiliza el catálogo de cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?	X		
158	¿Las operaciones se contabilizan diariamente?	X		
159	¿Se controla la contabilización diaria de las operaciones?	X		Lo realiza la contadora.
160	¿Se dispone de un sistema automático de contabilidad?	X		
161	¿Se emiten estados financieros mensuales?	X		
162	¿Los comprobantes que se elaboran fuera del sistema de contabilidad, incluyen el nombre del comprobante, un número pre impreso, fecha, detalle de la transacción y las firmas de responsabilidad sobre la autorización?	X		
163	¿Se conserva la documentación contable por el tiempo exigido por la Ley?	X		
164	¿Dispone la entidad de los medios necesarios y espacio físico para el archivo y conservación de la documentación contable?	X		
165	¿Se conserva la documentación contable de manera ordenada, para que sea accesible su revisión?	X		
166	¿Se prohíbe la destrucción de comprobantes anulados por errores y se conservan como tales en el lugar que les corresponden?	X		
167	¿La contabilidad se lleva observando principios de contabilidad de general aceptación y/o regulaciones de la SEPS?	X		
168	¿Existen reglas claras para el ingreso de datos al sistema contable?	X		No hay por escrito



169	¿Los comprobantes ingresados a la contabilidad llevan la firma de la persona que realizó el registro?	X		
170	¿Garantiza el sistema la no alteración de datos una vez que éstos han sido registrados?	X		Permite modificaciones únicamente al personal autorizado.
171	¿Se concilian los registros de la contabilidad con los anexos detallados de las cuentas?	X		
172	¿Se regularizan inmediatamente las diferencias que se presentan en las conciliaciones?	X		
173	¿En el departamento de contabilidad se lleva un registro actualizado y detallado de las inversiones?	X		
174	¿Los estados financieros son suscritos por el Contador General y el Gerente General?	X		El Auditor no suscribe.
PRESUPUESTOS				
175	¿Se han definido las políticas para la elaboración del presupuesto?	X		
176	¿El presupuesto se encuentra vinculado al plan operativo anual?	X		
177	¿Se analiza y aprueba el presupuesto antes del inicio del período presupuestado?	X		
178	¿El Directorio conoce y aprueba el presupuesto?	X		
179	¿Participan en la elaboración del presupuesto todos los jefes de área de la entidad?	X		
180	¿Se dispone de instrumentos técnicos para la elaboración del presupuesto?		X	
181	¿El Auditor Interno realiza pruebas de cumplimiento al presupuesto?	X		



182	¿Se comunican al Consejo de Administración en caso de que existan desviaciones presupuestarias?	X		
183	¿Se realizan ajustes al presupuesto en forma justificada?	X		
184	¿Las diferencias entre los resultados reales y el presupuesto son razonables?	X		
ADMINISTRACIÓN DE SEGUROS				
185	¿Se ha designado una persona que controle la vigencia de los seguros contratados?	X		
186	¿Las pólizas o documentación que respaldan los seguros se encuentran debidamente custodiados y en una caja de seguridad?	X		
187	¿Se encuentran asegurados los activos fijos?	X		
188	¿Se encuentran asegurados los efectos monetarios que permanecen en la institución?	X		
189	¿Se encuentran asegurados los valores y las garantías recibidas?	X		
FONDOS DISPONIBLES				
190	¿Los ingresos de caja se depositan intactos diariamente?	X		
191	¿Los depósitos de efectivo son efectuados bajo medidas de seguridad?	X		
192	¿Los cajeros resguardan bajo llave sus sellos operativos al retirarse del área de trabajo?	X		
193	¿El responsable de las recaudaciones (cajero) es independiente de quien registra contablemente?	X		
194	¿Los comprobantes de ingreso son pres numerados y se archivan en forma consecutiva?	X		



195	¿Se encuentran los empleados que participan en cobros, manejo de efectivo y valores debidamente afianzados?	X		
196	¿El Contador, Auditor Interno, verifican los ingresos a la caja y otros fondos en forma sorpresiva (arqueos)?	X		
197	¿Se incluyen en los arqueos todos los valores como ser: efectivo y cheques?	X		
198	¿El fondo de Caja Chica fue autorizado por la Gerencia General?	X		
199	¿Los reembolsos de Caja Chica se realizan por medio de cheques y a nombre del o los custodios?		X	Se realiza una orden de pago en efectivo, a través de caja.
200	¿El monto del Fondo de Caja Chica está registrado en libros y está conforme a la autorización de la Gerencia General?	X		
201	¿El fondo de caja chica es controlado por personal independiente del que contabiliza y autoriza los pagos?		X	Todos los procesos los realiza una sola persona.
202	¿Los comprobantes pagados en caja chica se cancelan apropiadamente (sellados)?	X		
203	¿Están las cuentas bancarias debidamente autorizadas por la Administración?	X		
204	¿Se giran todos los cheques a nombre del beneficiario?	X		
205	¿Se registran por lo menos dos firmas en los cheques girados?	X		
206	¿Se firman los cheques únicamente después de ser elaborados?		X	Existen cheques pre firmados.
207	¿Se concilian las cuentas bancarias mensualmente?	X		
208	¿Las conciliaciones Bancarias son revisadas y autorizadas por un personal independiente de quien las elabora?	X		



209	¿Las personas que firman cheques están autorizadas por el Consejo de Administración?	X		
210	¿Está prohibida la elaboración y entrega de cheques post- fechados?	X		
INVERSIONES				
211	¿Existe una comisión técnica que evalúe las opciones de inversión?		X	No hay comisión especializada.
212	¿Se verifica que las instituciones en las que se va a invertir cuenten con la autorización del organismo de control pertinente?	X		
213	¿Está definida como política interna el seleccionar de la opción más conservadora para colocar recursos en inversiones financieras?	X		
214	¿Se establece cuál es la cotización de mercado de cada título?	X		
215	¿Las pólizas se encuentran a nombre de la entidad?	X		
216	¿Están los documentos de respaldo guardados bajo las debidas seguridades?	X		
217	¿Se practican arquezos sorpresivos a los valores por personal independiente del que los custodia?	X		
CARTERA DE CRÉDITO				
218	¿Se ha designado un comité de crédito?	X		
219	¿La entidad cuenta con un manual de crédito?		X	Se está trabajando en el manual
220	¿Se han fijado niveles de aprobación?	X		
221	¿El manual de crédito define los límites de aprobación de créditos?	X		
222	¿Se cumplen sin excepción los niveles de aprobación?		X	



223	¿Si hay excepciones, se ha definido quienes aprueban estos casos?	X		Aprueban gerente, presidente y si fuera el caso el Consejo.
224	¿Están definidas claramente por escrito las funciones y responsabilidades del personal que labora en el área de créditos?	X		
225	¿El personal del área de crédito ha recibido entrenamiento sobre formulación y evaluación de proyectos?		X	
226	¿Se ha designado en el presupuesto una partida para capacitación del personal que labora en el área de crédito?	X		
227	¿El libro de actas de créditos está debidamente autorizado?	X		Autoriza Gerente y Presidente
228	¿Las Actas de crédito son apropiadamente administradas, en cuanto su integridad y funcionalidad interna?	X		
229	¿Los expedientes de crédito contienen la información requerida por las normas prudenciales y es ordenada por secciones como lo establecen las disposiciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?	X		
230	¿Cada expediente de crédito cuenta con un informe de análisis de la operación donde se exprese claramente las principales características del cliente, condición de la operación?	X		
231	¿Se ha revisado el comportamiento de crédito del cliente en la central de riesgo?	X		Para el análisis de todos los créditos, se realiza la respectiva consulta.
232	¿Se confirma la información proporcionada por el Cliente?	X		
233	¿Se obtiene toda la documentación legal de los clientes?	X		
234	¿Se han requerido las correspondientes garantías?	X		Respaldo firmas garante, y verificación de Patrimonio.



235	¿Son los depósitos dados en garantía mantenidos en cuentas de depósito bloqueados para prevenir cualquier retiro no autorizado de fondos?	X	
236	¿Las escrituras Hipotecarias y los pagarés se resguardan en un lugar seguro y con una apropiada custodia?	X	
237	¿Las garantías hipotecarias se operan y controlan en Cuentas de Orden?	X	
238	¿Las garantías se encuentran formalizadas en el Registro de la propiedad?	X	
239	¿Se ha suscrito un pagaré para cada operación crediticia?	X	
240	¿Los pagarés son llenados en todas sus partes?	X	
241	¿Se realizan avalúos técnicos de las prendas o garantías hipotecadas?	X	
242	¿Se incluyen en los avalúos croquis y fotografías de las propiedades recibidas en garantía?	X	
243	¿Se verifican las firmas de los clientes en todo documento referente al crédito?	X	
244	¿La documentación legal del cliente es revisada por el asesor?	X	
245	¿Se cuenta con toda la documentación legal que certifique la propiedad de las garantías a ser entregadas?	X	
246	¿Se cumplen las firmas de responsabilidad: de hecho, revisado y aprobado para todas las transacciones que se procesan en los créditos?	X	
247	¿El cliente recibe explicaciones de las características de la operación?	X	
248	¿Se entrega al cliente copia de la liquidación de un préstamo?	X	



249	¿Existen condiciones especiales para renovar exclusivamente una operación de crédito exitosa?	X		
250	¿Se cumplen con rigor estas condiciones?	X		
251	¿Se emiten reportes periódicos sobre la condición general de la cartera?	X		Los reportes se lo entregan al Gerente.
252	¿El Directorio evalúa periódicamente la condición General de la Cartera?	X		
253	¿Se emite un reporte de préstamos nuevos, para su respectivo análisis y cuadro contra las actas de crédito?	X		
254	¿Está impedida la concesión de créditos en condiciones especiales al personal y directivos?		X	
255	¿Se ha determinado quienes aprueban los créditos de funcionarios y directivos?	X		El Consejo y el Presidente.
256	¿Se omite el voto del directivo interesado cuando se aprueba un crédito a su favor o de uno de sus familiares cercanos?		X	
257	¿Se realiza actualización de la información del cliente luego de otorgado el préstamo?		X	
258	¿Se realiza actualización de los avalúos de las garantías aceptadas?	X		El avalúo tiene vigencia un año.
259	¿Se preparan informes periódicos que señalen la recuperación de los créditos?	X		Se los realiza semanalmente.
260	¿Existen procedimientos para comunicar oportunamente al socio- clientes de la Cooperativa y a los respectivos garantes, sobre el vencimiento de las Cuotas?	X		
261	¿Se preparan reportes sobre los créditos vencidos y su estado de recuperación (Mora)?	X		
262	¿Se han efectuado las provisiones de Cuentas para Dudoso Cobro, de acuerdo al estado de morosidad?	X		



263	¿Se realiza el seguimiento de los créditos en demanda judicial y control en registros independientes?	X		
264	¿Después de que haya sido castigada una cuenta incobrable contra la provisión se mantiene control en cuentas de orden, por la posibilidad de un futuro cobro?	X		
265	¿Los castigos a la provisión de cuentas de dudoso cobro son autorizados por la el Consejo de Administración?	X		
266	¿Se mantiene un registro que permita conocer las garantías entregadas por cada cliente, avalúo y vencimiento en caso de avales?	X		
267	¿Se actualizan las pólizas de seguro de las garantías que así lo requieren?	X		
CUENTAS POR COBRAR				
268	¿Se encuentran claramente definidas las causas por las que han de aceptarse cuentas por cobrar?	X		
269	¿Existe documentación adecuada y suficiente de cada partida registrada en esta cuenta?	X		
270	¿Existe un control detallado de las Cuentas por Cobrar?	X		
ACTIVOS FIJOS				
271	¿Es autorizada y aprobada la adquisición de los activos fijos por la Gerencia?	X		
272	¿Se ha designado una persona para el control de los activos fijos?	X		Falta control, por parte de la persona encargada.
273	¿Se ejecutan labores de mantenimiento de los activos fijos?	X		
274	¿El costo de las mejoras de carácter permanente es añadido al valor del activo fijo?	X		



275	¿El valor de las reparaciones y mantenimiento son cargados directamente al gasto?	X		
276	¿La política de depreciación está de acuerdo con las disposiciones legales?	X		
277	¿Se mantiene un auxiliar de Activos Fijos?	X		
278	¿Se concilian periódicamente los anexos con las cuentas de mayor?		X	No se concilia de forma periódica.
279	¿Todos los activos fijos están en uso de la entidad y su estado es óptimo?	X		
280	¿Están adecuadamente protegidos los Activos Fijos?	X		Se encuentran asegurados.
281	¿Están los Activos fijos debidamente marcados, de modo que facilite su identificación con los registros detallados?		X	No hay codificación.
282	¿Existen procedimientos de control sobre los activos fijos totalmente depreciados hasta su retiro definitivo?	X		
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO				
283	¿Existe un reglamento para el manejo de ahorros?	X		
284	¿Se concilia permanentemente la cuenta del mayor de depósitos a la vista, con su respectivo anexo?		X	No se realiza una conciliación.
285	¿Se actualizan periódicamente las direcciones o domicilios de los clientes?		X	
286	¿Existe un control adecuado para las cuentas inactivas?	X		
287	¿Los depósitos en ahorros mediante cheques solo se acreditan al socio, cuando se ha verificado su efectivización?	X		
288	¿Existe un organismo que determinan las tasas de interés?	X		



289	¿Se evalúan y revisan periódicamente las tasas de interés aplicadas?	X		
290	¿Se realizan provisiones mensuales de los intereses devengados por pagar?	X		
291	¿Verifica Auditoría Interna las libretas de clientes con el saldo que consta en los anexos de la entidad?	X		
CAPTACIONES EN PLAZO FIJO				
292	¿Se encuentra la entidad legalmente autorizada para realizar estas operaciones?	X		
293	¿Existe un reglamento para el manejo de Depósitos a plazo fijo?	X		
294	¿Se elaboran anexos de esta cuenta mensualmente?	X		
295	¿La persona que contabiliza el depósito es diferente de la persona que recibe el dinero?	X		
296	¿Se entrega a los clientes certificados de Depósito a Plazo Fijo, suscritos por la persona autorizada?	X		
297	¿Se archiva una copia de los certificados de Depósitos a Plazo Fijo?	X		
298	¿El interés que se paga está acorde a las tasas del mercado financiero?	X		
299	¿Los directivos y ejecutivos de la entidad que tienen depósitos a plazo ganan, la misma tasa que los demás clientes y clientes?	X		
300	¿Se revisan periódicamente las tasas de interés en comparación con el mercado?	X		
301	¿Los certificados de depósitos son archivados en lugares que guarden las seguridades necesarias?	X		
302	¿Se concilian mensualmente los certificados de DPF, con el saldo de contabilidad?	X		



303	¿El dinero de los depósitos a plazo se receipta a través de ventanilla?	X		
304	¿Se provisionan los intereses devengados por pagar en Depósitos a Plazo?	X		
305	¿Se clasifica los depósitos a plazo por períodos de vencimiento?	X		
CUENTAS POR PAGAR				
306	¿Las obligaciones contraídas están debidamente autorizadas?	X		Se encuentran debidamente sustentadas.
307	¿Los documentos que respaldan las obligaciones de la entidad, a terceros son firmados por funcionarios autorizados?	X		
308	¿El registro de Cuentas por Pagar permite la conciliación rápida de los auxiliares con el mayor?	X		
309	¿La entidad cumple puntualmente con sus obligaciones?	X		
310	¿Se realiza el cálculo para las provisiones laborales mensualmente?	X		
311	¿Se clasifican oportunamente la porción corriente de las deudas?	X		
PATRIMONIO				
312	¿Se han emitido los Certificados de Aportación de acuerdo a Ley?	X		
313	¿Se impide la utilización de los certificados de aportación para cancelar préstamos?		X	Solo se hace cuando deja de ser socio.
314	¿Se concilian mensualmente los anexos de Certificados de Aportación con el Mayor General?		X	
315	¿La distribución de excedentes anuales a certificados de aportación se realiza de conformidad con la Ley?	X		



316	¿El tratamiento de las reservas patrimoniales se la realiza de conformidad con la Ley y lo estipulado en el Estatuto de la entidad?	X		
317	¿Se cumple con los requerimientos de solvencia patrimonial establecidos en la Ley?	X		
318	¿Se utilizan las reservas conforme a las disposiciones legales y su reglamento?	X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
NORMATIVIDAD INTERNA				
319	¿Se dispone de un estatuto actualizado, y se ha puesto en conocimiento de todos los clientes?	X		
320	¿Se dispone de un reglamento interno actualizado, conocen los asociados y empleados el contenido de este reglamento?		X	
321	¿Se dispone de un reglamento de activos fijos actualizado?	X		
322	¿Se dispone de un Manual de Control Interno para prevenir el Lavado o desvío de Activos, actualizado?		X	Se está trabajando en eso
323	¿Se dispone de un reglamento de calificación de activos de riesgo y constitución de provisiones?	X		
324	¿Se dispone de un catálogo de procesos, conocen todos los funcionarios los procedimientos?		X	Se está trabajando en la realización del catálogo.
325	¿Se tiene mecanismos para conocer oportunamente las regulaciones emitidas por el órgano de control?	X		
326	¿Se promueve el cumplimiento de las obligaciones legales con entidades del Estado?	X		
327	¿Se sanciona los incumplimientos de la normativa interna y externa?	X		
ARQUITECTURA DE HARDWARE Y SOFTWARE				



328	¿La entidad dispone de planes de desarrollo de sistemas, cambio en hardware y software para el siguiente año?	X		
329	¿Existe control del Inventario de Hardware?	X		
330	¿La Depreciación del hardware se realiza de acuerdo con las exigencias legales?	X		
331	¿La entidad dispone de Políticas escritas sobre el licenciamiento de software?		X	
332	¿Se han establecido restricciones para la utilización de programas no autorizados por la entidad?		X	
333	¿Existen acuerdos con los proveedores de equipos (Hardware) para el reemplazo inmediato de componentes en caso de fallas?	X		Tienen equipos de respaldo.
PLAN ESTRATÉGICO DE SISTEMAS				
334	¿Se elabora un presupuesto para el área de sistemas?	X		
335	¿Se ejecutan procedimientos de evaluación a los integrantes del área de sistemas?		X	
336	¿Están adecuadamente segregadas las tareas entre el personal del área de sistemas y de las áreas usuarias?	X		
337	¿Se elaboran actas de las reuniones del área de sistemas?		X	
338	¿Existen políticas de entrenamiento y de desarrollo de personal para el área de sistemas?		X	
DESARROLLO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN				
339	¿Existe una guía escrita de procedimientos diarios a realizarse en la operación diaria del servidor principal?	X		



340	¿Están asignadas las tareas y responsabilidades específicas a cada persona del área de operaciones?	X		
341	¿Se han definido procedimientos para la programación de las solicitudes de procesamiento de información?		X	Está en proceso.
342	¿Existen procedimientos de recuperación de información y son probados periódicamente?	X		
343	¿Se han definido procedimientos para la creación de respaldos de la información?	X		
RESPALDO DE LA INFORMACIÓN				
344	¿Se han definido procedimientos de recuperación de respaldos?	X		
345	¿Existe un plan de recuperación en caso de desastres?	X		
346	¿Se han definido estrategias para la protección de los respaldos?	X		
347	¿Se guarda periódicamente un respaldo de la información y los programas fuera de la entidad?		X	
SEGURIDAD FÍSICA DE LA INFORMACIÓN				
348	¿Se restringe el acceso a las instalaciones de la entidad (Edificio, sala de servidores)?	X		
349	¿Se encuentra controlado el acceso al hardware las 24 horas?	X		
350	¿Se restringe y controla el acceso a la sala del servidor principal?	X		
351	¿Se impide y controla el acceso a las computadoras?		X	
352	¿Se ha elaborado y actualizado una lista de personal autorizado y con accesos a la sala de máquinas?		X	No hay listados.
353	¿Existen detectores de humo, fuego y equipo de seguridad, y se prueban periódicamente?	X		



354	¿El ambiente de trabajo está protegido de la humedad y el polvo?	X		
355	¿Se restringe el acceso a Internet?	X		
SEGURIDAD LÓGICA DE LA INFORMACIÓN				
356	¿Se han establecido políticas generales de seguridad y políticas de seguridad de los datos y la información?	X		
357	¿Existe un software de seguridad?	X		Utilizan el Check Point
358	¿Se deja evidencia o registro de accesos indebidos?	X		
359	¿Se actualizan los accesos a los sistemas de información en el caso de retiro de empleados?	X		
360	¿Se usan claves e identificadores personales para restringir el acceso a los comandos del sistema operativo?		X	
361	¿Se usan claves e identificadores personales para restringir el acceso a los programas?		X	
362	¿Se usan claves e identificadores personales para restringir el acceso a los datos?	X		
363	¿Se cambian las claves periódicamente?		X	Libre, lo realiza si el usuario lo desea.
364	¿Existe confidencialidad de las claves de acceso?	X		
365	¿Son las modificaciones a los programas realizados por las personas calificadas?	X		
366	¿Son los pedidos de modificación a los programas documentados por los usuarios y el administrador del sistema?	X		
367	¿Se han establecido políticas para el uso de las computadoras personales?		X	Se lo realiza de manera empírica.
368	¿Se han definido estándares para el uso de software antivirus en computadores personales y servidores?		X	



369	¿Existen, procedimientos a seguir en caso de aparición de virus en los computadores personales?	X		Se lo realiza de manera empírica.
MONITOREO Y CONTROL				
ACTIVIDADES DE MONITOREO OPERACIONAL				
370	¿Se realizan comparaciones mensuales de los saldos que se acumulan en las unidades operativas con los que se registran en contabilidad?	X		
371	¿Las unidades operativas emiten reportes detallados, cortados a la fecha del cierre mensual para que se puedan comparar con los saldos registrados en contabilidad, especialmente de: Inversiones, Cartera de Crédito, Activos Fijos, Captaciones en todas sus formas y Certificados de aportación?	X		
372	¿Se regularizan las diferencias que aparecen en las conciliaciones mensuales entre los reportes de las unidades operativas y los registros contables?	X		No se cierran si las conciliaciones no están iguales.
373	¿Los datos registrados en los sistemas de información se comparan con los inventarios físicos de los activos fijos y los registros contables por lo menos, una vez cada año?	X		Se lo realiza anualmente.
374	¿Los reclamos de los clientes en relación con el servicio y exactitud de las operaciones registradas en su libreta, son atendidas con solvencia y prontitud?	X		
375	¿Se efectúa un seguimiento de los reclamos de los clientes y de las soluciones realizadas, a fin de superar debilidades sistémicas en forma definitiva?	X		
376	¿Se solicita y recibe de los bancos un corte a la fecha del cierre del balance, de las cuentas de la entidad, a fin de conciliar con los saldos contables?	X		Las conciliaciones se realizan diariamente.

377	¿Los oficiales de inversión que administran las cuentas de la entidad, corroboran por escrito los saldos e intereses de las inversiones. Esta información se compara con la de los registros contables de la entidad y se aclaran las diferencias inmediatamente?	X		Contadora realiza inversiones también.
378	¿Los informes de inspección del ente de control, corroboran el cumplimiento de las regulaciones; y recomendaciones, no revelan situaciones que pongan en riesgo la marcha institucional?		X	
379	¿Se exige la utilización de los espacios destinados a las firmas de responsabilidad en los documentos internos?	X		
AUDITORIA INTERNA				
380	¿Existe una unidad de auditoría interna?	X		
381	¿El auditor interno es nombrado y/o removido por la Asamblea General de Representantes?	X		Está establecido en los estatutos.
382	¿La ubicación de la unidad de Auditoría Interna en la estructura orgánica es adecuada y demuestra independencia operativa?	X		
383	¿Existe un plan anual de la labor de Auditoría Interna?	X		
384	¿El plan anual de Auditoría Interna incluye todas las áreas y operaciones importantes de la entidad?	X		
385	¿Se emiten informes o reportes escritos de las labores de auditoría interna?	X		Si se lo realiza de manera trimestral.
386	¿Se incluye en el plan el seguimiento a la implementación de las recomendaciones surgidas de los informes de: auditoría interna, auditoría externa e inspecciones de la SEPS?	X		Sí consta en el plan, pero no se realiza el seguimiento.
387	¿Recibe la Gerencia una copia de todos los informes de Auditoría Interna?	X		



388	¿Los informes de auditoría interna son objetivos y se refieren a asuntos de importancia?	X		
389	¿Se acatan las recomendaciones de auditoría interna?	X		
390	¿Cuenta la unidad de Auditoría Interna con el espacio físico adecuado para el desempeño de sus funciones de manera independiente?		X	
391	¿Cumple el auditor interno únicamente con las tareas propias de su función?	X		
392	¿Participa el Auditor Interno en la formulación del plan estratégico?		X	
393	¿Participa el Auditor Interno como testigo en la toma física de los inventarios?	X		
394	¿Participa el Auditor Interno como testigo en el proceso de baja de activos?		X	
395	¿Están debidamente organizados los papeles de trabajo de la unidad de auditoría interna?		X	Se están implementando.
396	¿Se mantienen los archivos de auditoría interna debidamente resguardados por al menos seis años?	X		Se lo realiza como indica la Ley.
397	¿Tiene el Auditor Interno acceso sin restricciones a la información y documentos de la entidad, en el momento que crea conveniente?	X		
398	¿El informe de auditoría interna incluye su opinión sobre el cumplimiento de los controles para evitar el lavado de activos?		X	En la normativa actual, ya es una exigencia incluir la opinión de Auditoría.
AUDITORIA EXTERNA				
399	¿Se realizan auditorías externas anuales a los estados financieros?	X		
400	¿El auditor externo es designado por la Asamblea General de Representantes?	X		El Consejo de Vigilancia propone la terna de Auditoría, ante la Asamblea que son quienes aprueban.



401	¿El auditor externo se encuentra calificado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?	X		
402	¿El auditor externo no se encuentra vinculado por propiedad, gestión o presunción con la entidad?		X	
403	¿El auditor externo tienen acceso en todo tiempo a los registros contables de la entidad y pueden requerir de los administradores la información, documentación, análisis, conciliaciones y explicaciones necesarias, para el cumplimiento de sus funciones?	X		
404	¿Los informes del auditor externo son conocidos por El Directorio y el Auditor, en forma simultánea al conocimiento de la Gerencia?	X		
405	¿El último ejercicio auditado por un auditor externo obtuvo un informe calificado (Limpio, razonable, sin salvedades)?	X		
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN				
406	¿El Directorio está conformado por clientes que tengan conocimientos y/o experiencia en administración financiera?	X		La resolución exige que dos integrantes del Directorio deban tener títulos a fines.
407	¿Los miembros del Consejo de Administración, se encuentran habilitados por el organismo de control?	X		
408	¿El Directorio resuelve sobre las modificaciones al presupuesto?	X		
409	¿El Directorio presenta para la aprobación de la Asamblea General los estados financieros y su informe de labores?	X		
410	¿El Directorio resuelve en última instancia las peticiones de los clientes, una vez que el Gerente se haya pronunciado?	X		



411	¿El Directorio recibe, discute y se pronuncia sobre los informes de los comités?	X	
412	¿El Directorio dispone la actualización con periodicidad razonable la normativa interna?	X	
413	¿El Consejo de Administración, ha definido procedimiento que eviten prácticas que favorezcan a sus miembros, especialmente en lo relacionado a tasas de interés preferencial, concesión de operaciones activas sin garantías suficientes o que presenten características diferentes al resto de clientes?	X	
414	¿El Directorio analiza las recomendaciones de los supervisores, auditores interno y externo; y, promueve su cumplimiento?	X	
415	¿El Directorio analiza mensualmente los estados financieros trata y resuelve sobre las variaciones?	X	
416	¿El Directorio analiza los informes sobre las inversiones y el nivel de riesgo que estas representan?	X	

Elaborado por: Los Autores

- **ANEXO 5 Matriz de Determinación del Nivel de Confianza y Riesgo por Componente**

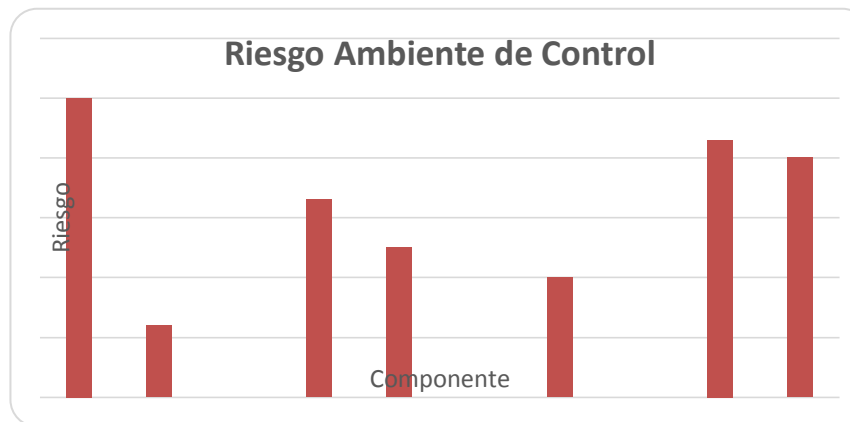


EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO REALIZADO EN CAJA
COSO

COMPONENTE: **AMBIENTE DE CONTROL**

AMBIENTE DE CONTROL	COMPONENTES		PORCENTAJE CONFIANZA	PORCENTAJE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
	1	VALORES ÉTICOS Y DE CONDUCTA	0,5	0,5	BAJO	ALTO
	2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	0,88	0,12	ALTO	BAJO
	3	IDELOGÍA Y ESTILO DE OPERACIÓN	1	0	ALTO	BAJO
	4	SELECCIÓN DEL PERSONAL	0,67	0,33	MODERADO	MODERADO
	5	MOTIVACIÓN E INCENTIVOS	0,75	0,25	MODERADO	MODERADO
	6	ADMINISTRACIÓN DE SANCIONES	1	0	ALTO	BAJO
	7	HORARIO DE TRABAJO	0,8	0,2	ALTO	BAJO
	8	ADMINISTRACIÓN DE VACACIONES	1	0	ALTO	BAJO
	9	CAPACITACIÓN	0,57	0,43	MODERADO	MODERADO
10	MANEJO DE CONFLICTOS DE INTERESES	0,6	0,4	MODERADO	MODERADO	

Elaborado por: Los Autores



Elaborado por: Los Autores

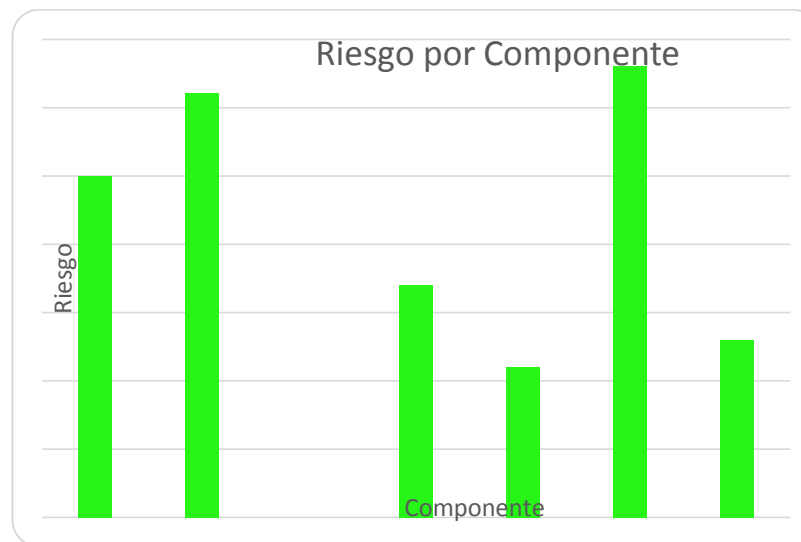
- Evaluación del Riesgo



EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO REALIZADO EN "CAJA"
 COMPONENTE: **EVALUACIÓN DEL RIESGO**

EVALUACION DEL RIESGO	COMPONENTES		PORCENTAJE CONFIANZA	PORCENTAJE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
	1	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	0,75	0,25	MODERADO	MODERADO
	2	FACTORES EXTERNOS	0,69	0,31	MODERADO	MODERADO
	3	FACTORES INTERNOS	1	0	ALTO	BAJO
	4	MANEJO DEL CAMBIO	0,83	0,17	ALTO	BAJO
	5	RIESGO DE MERCADO	0,89	0,11	ALTO	BAJO
	6	RIESGO DE LIQUIDEZ	0,67	0,33	MODERADO	MODERADO
	7	RIESGO LEGAL Y OPERATIVO	0,88	0,13	ALTO	BAJO

Elaborado por: Los Autores



Elaborado por: Los Autores

- **Actividades de control**



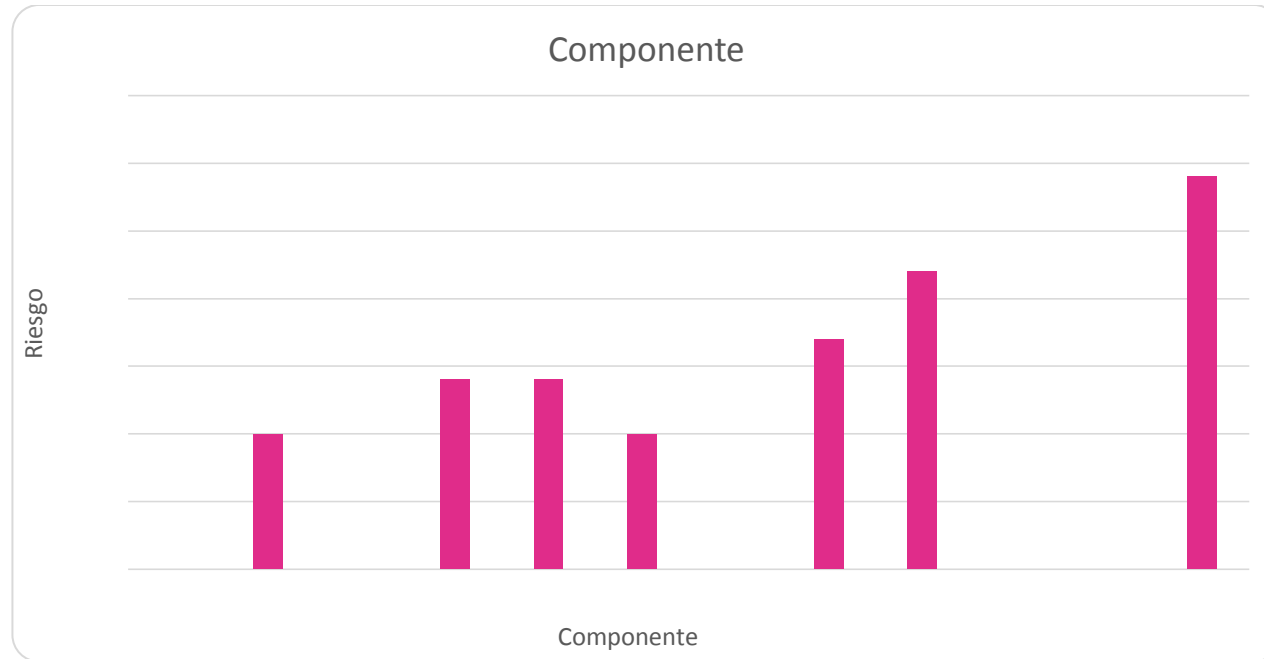
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO REALIZADO EN "CAJA"
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

ACTIVIDADES DE CONTROL	COMPONENTES		PORCENTAJE DE CONFIANZA	PORCENTAJE DEL RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
	1	CONTABILIDAD	1	0	ALTO	BAJO
	2	PRESUPUESTOS	0,9	0,1	ALTO	BAJO
	3	ADMINISTRACION DE SEGUROS	1	0	ALTO	BAJO
	4	FONDOS DISPONIBLES	0,86	0,14	ALTO	BAJO
	5	INVERSIONES	0,86	0,14	ALTO	BAJO
	6	CARTERA DE CRÉDITO	0,9	0,1	ALTO	BAJO
	7	CUENTAS POR COBRAR	1	0	ALTO	BAJO
	8	ACTIVOS FIJOS	0,83	0,17	ALTO	BAJO
	9	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	0,78	0,22	ALTO	BAJO
	10	CAPTACIONES PLAZO FIJO	1	0	ALTO	BAJO
	11	CUENTAS POR PAGAR	1	0	ALTO	BAJO
12	PATRIMONIO	0,71	0,29	MODERADO	MODERADO	

Elaborado por: Los Autores.



Gráfico (Actividades de Control)



Elaborado por: Los Autores.

- **Información y Comunicación**

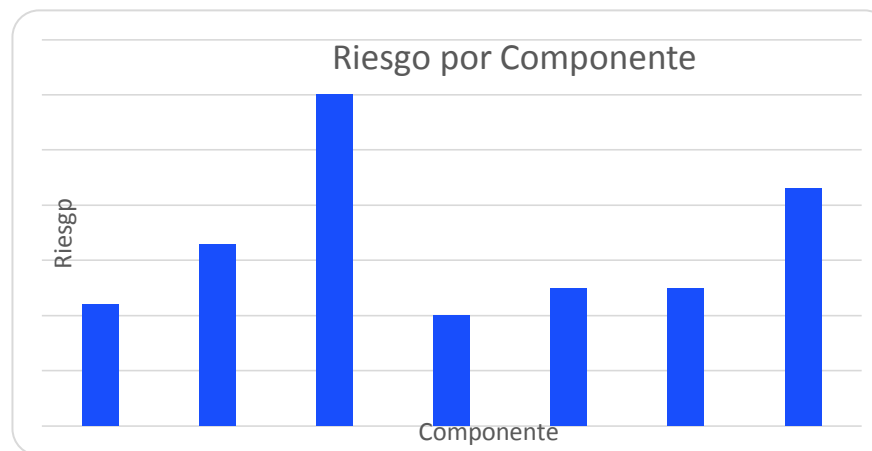


EVALUACION DEL CONTROL INTERNO REALIZADO EN CAJA
COSO

COMPONENTE: **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

INFORMACION Y COMUNICACIÓN	COMPONENTES		PORCENTAJE CONFIANZA	PORCENTAJE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
	1	NORMATIVA INTERNA	0,78	0,22	ALTO	BAJO
2	ARQUITECTURA DE HARDWARE Y SOFTWARE	0,67	0,33	MODERADO	MODERADO	
3	PLAN ESTRATEGICO DE SISTEMAS	0,4	0,6	BAJO	ALTO	
4	DESARROLLO DE SISTEMAS DE INFORMACION	0,8	0,2	ALTO	BAJO	
5	RESPALDO DE LA INFORMACION	0,75	0,25	MODERADO	MODERADO	
6	SEGURIDAD FISICA DE LA INFORMACION	0,75	0,25	MODERADO	MODERADO	
7	SEGURIDAD LOGICA DE LA INFORMACION	0,57	0,43	MODERADO	MODERADO	

Elaborado por: Los Autores



Elaborado por: Los Autores

- **Monitoreo y control**

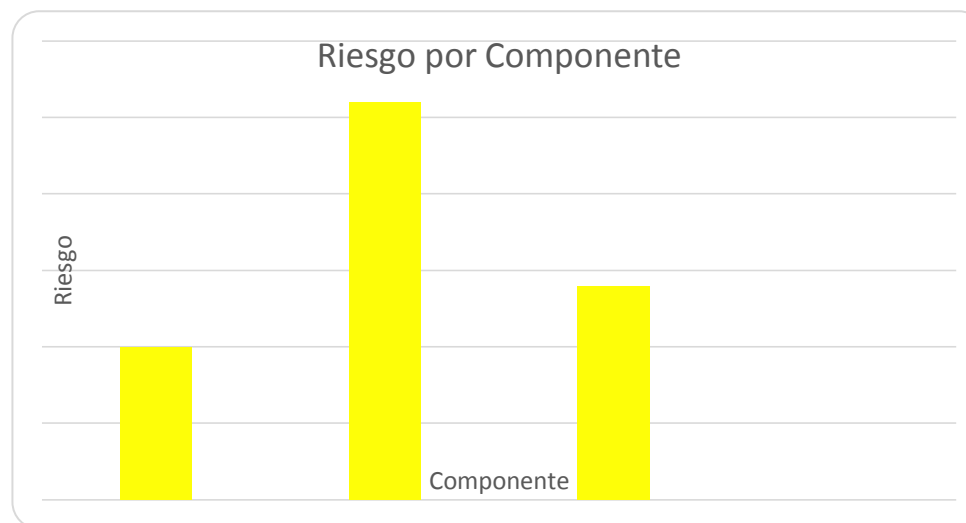


EVALUACION DEL CONTROL INTERNO REALIZADO EN CAJA
COSO

COMPONENTE: **MONITOREO Y CONTROL**

MONITOREO Y CONTROL	COMPONENTES		PORCENTAJE CONFIANZA	PORCENTAJE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
	1	MONITOREO OPERACIONAL	0,9	0,1	ALTO	BAJO
	2	AUDITORIA INTERNA	0,74	0,26	MODERADO	MODERADO
	3	AUDITORIA EXTERNA	0,86	0,14	ALTO	BAJO
	4	CONSEJO DE ADMINISTRACION	1	0	ALTO	BAJO

Elaborado por: Los Autores



Elaborado por: Los Autores.

- ANEXO 6 Valoración del Riesgo (matriz)



GRÁFICO DE LA MATRIZ DE VALORACIÓN DEL RIESGO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN

PROBABILIDAD	3	Efectuar pagos menores a los que le corresponden al empleado		No devolución de inversiones en el sector gubernamental. Cierre o mala administración de entidades receptoras de inversión. Riesgo de la caída en el precio de las acciones. Dinero proveniente de actividades ilícitas. Efectuar excesos de pago no correspondientes al empleado. Que se dé una cuenta incobrable, generando montos inaceptables. No encontrar toda la información requerida ni contar con las garantías suficientes. Documentación falsa, y sin respaldo



PROBABILIDAD	2	No se de control adecuado a las cuentas por pagar. Sobre precios o mala calidad en los productos o servicios adquiridos Compras vinculadas a partes relacionadas. Evolucionar a vencimientos mayores. Saltarse el nivel jerárquico correspondiente en la otrogación de los montos de Crédito. Perder socios, por falta de información.	Pérdida en aspectos legales durante el juicio. Que se dé una cuenta incobrable, generando montos inaceptables. Falla en información generada. No cumplir con las garantías requeridas por el crédito. Otorgar crédito a quien no tienen la capacidad para cubrirlo.
	1	Omitir la revisión	
	1	2	3
	IMPACTO		

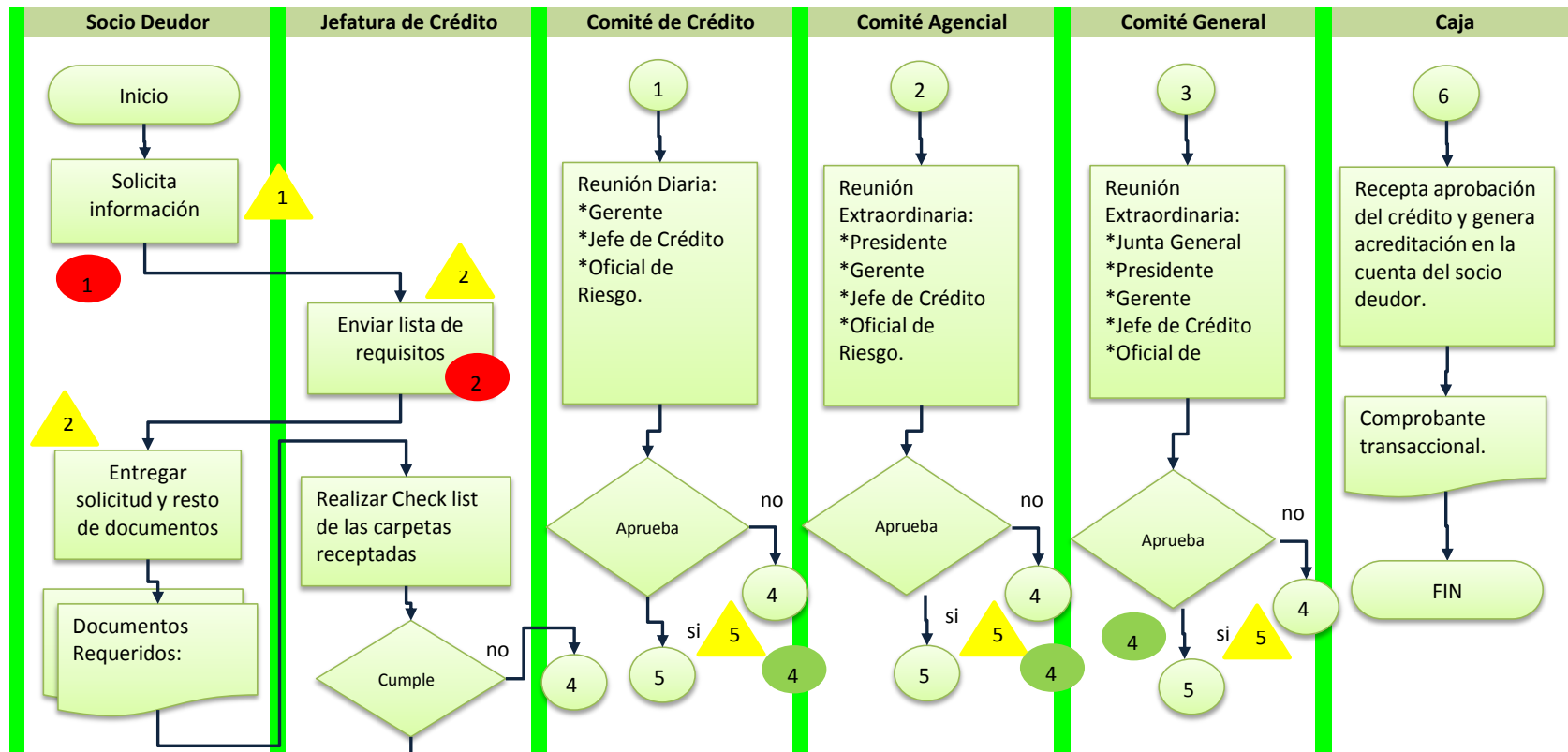
Fuente: MEJÍA QUIJANO, Rubí, Administración de Riesgos, Un Mensaje Empresarial, Colombia 2006.

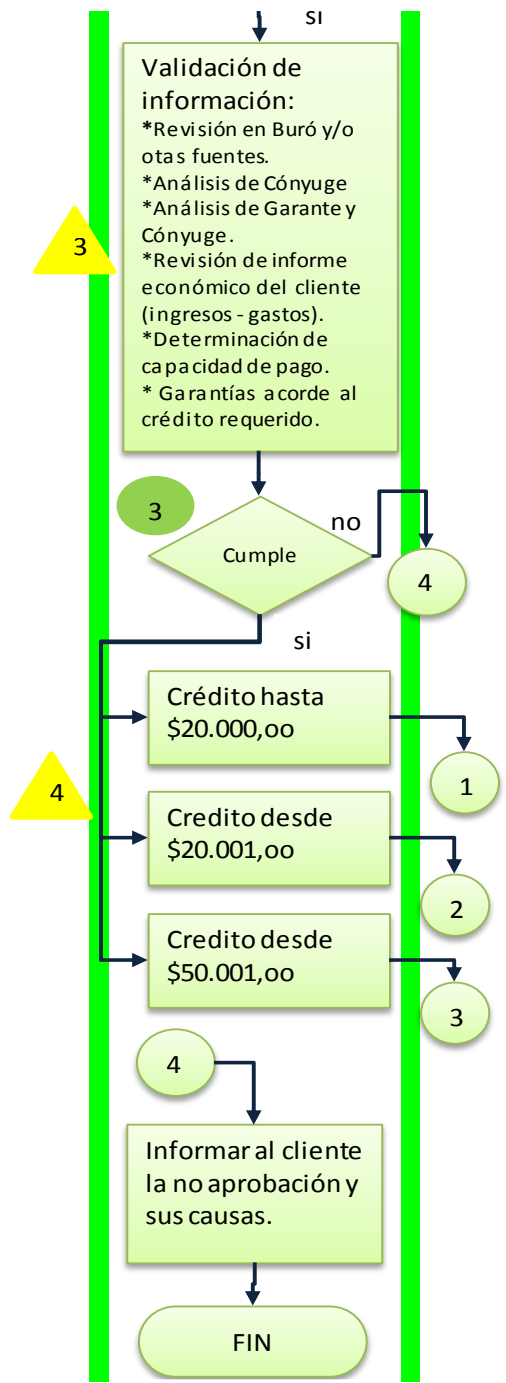
- Riesgos que necesitan mitigación.
- Riesgos que necesitan investigación.
- Riesgos que necesitan monitorización.

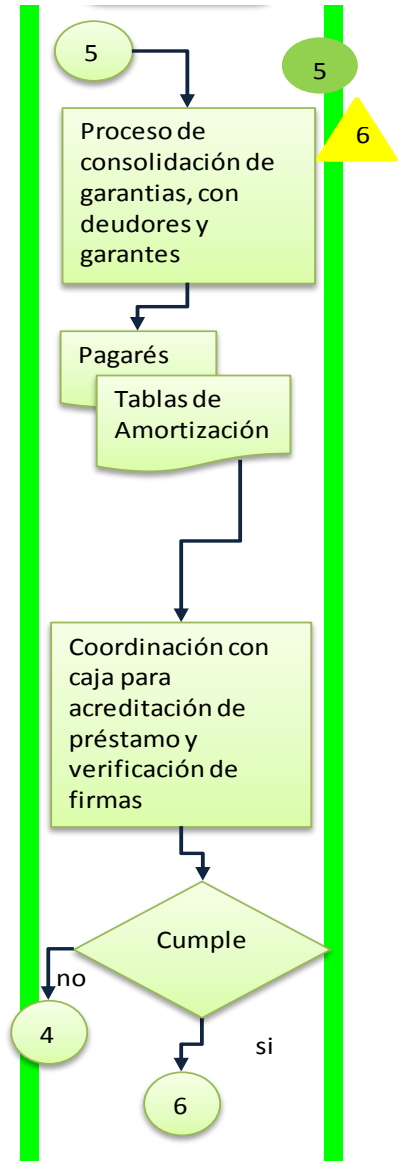
• ANEXO 7 Flujo grama // Otorgación de Créditos



ANEXO:	7
PROCESO:	Otorgación de Crédito



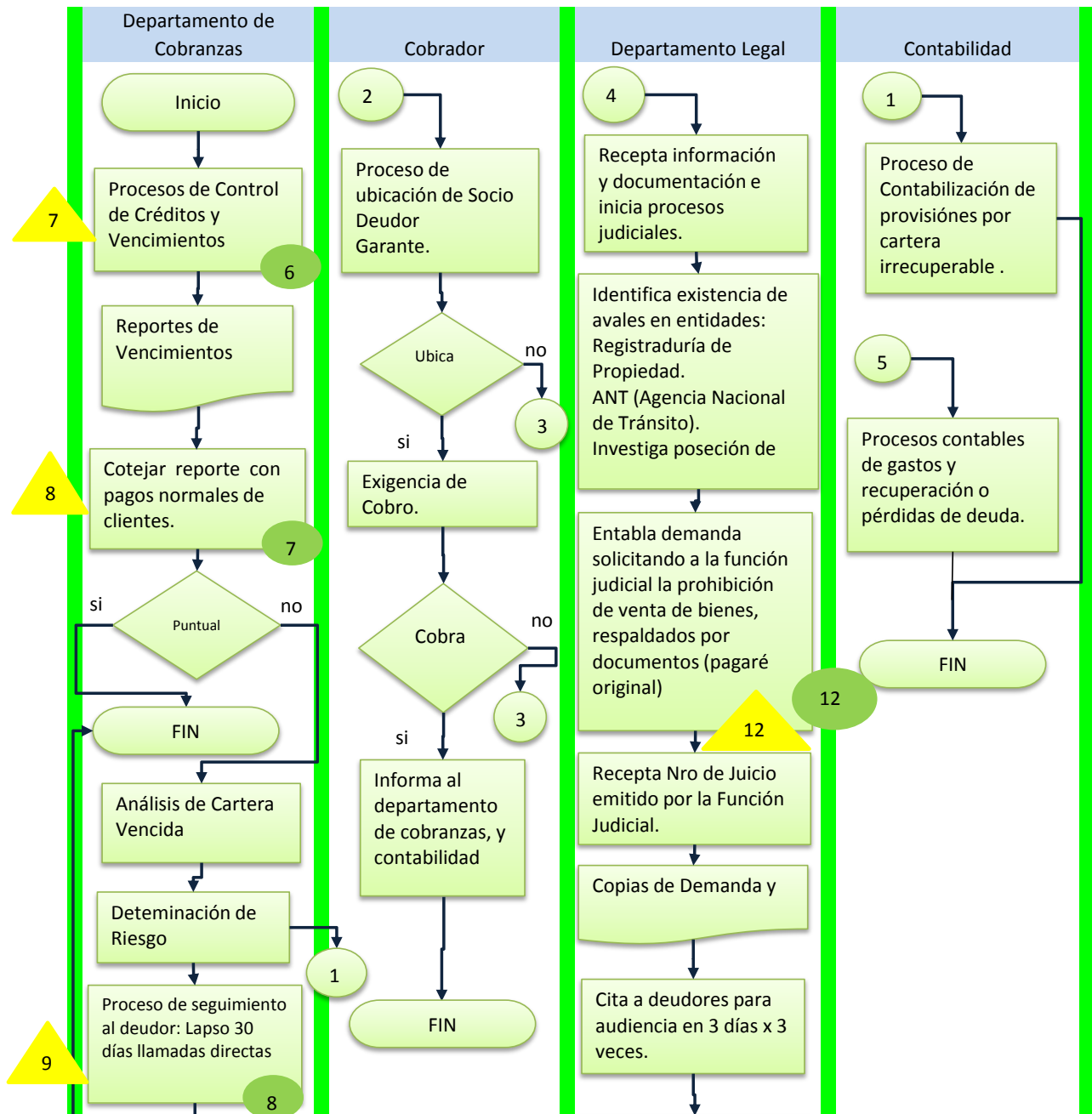


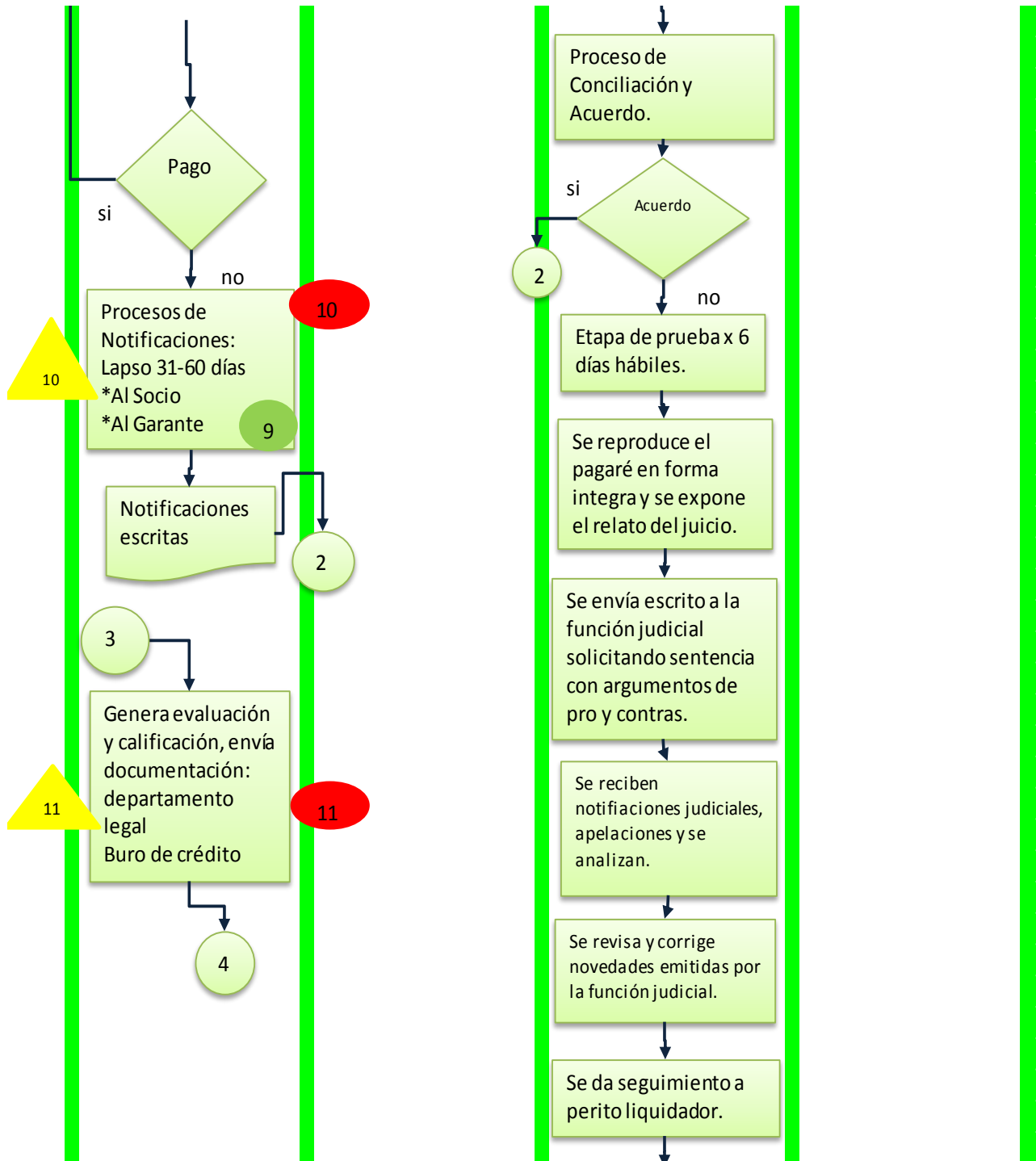


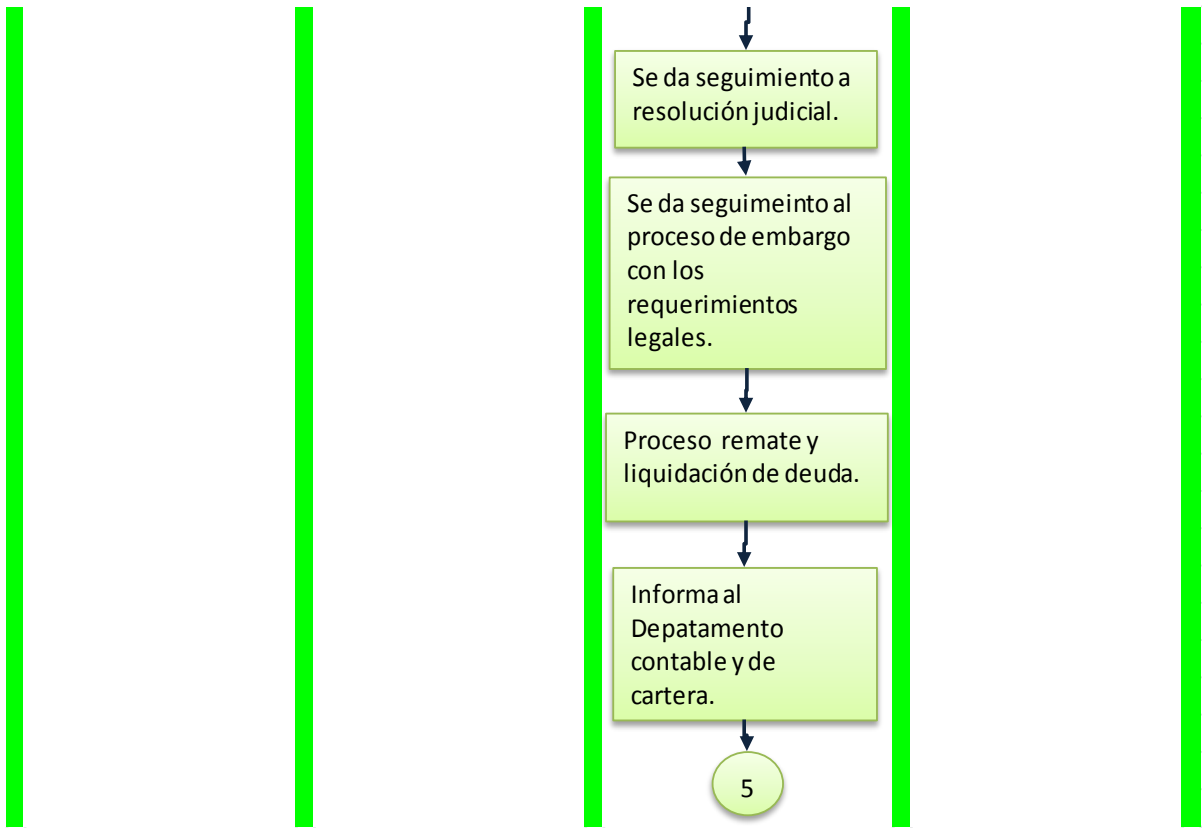
• ANEXO 8 // Flujo grama Recuperación de Cartera



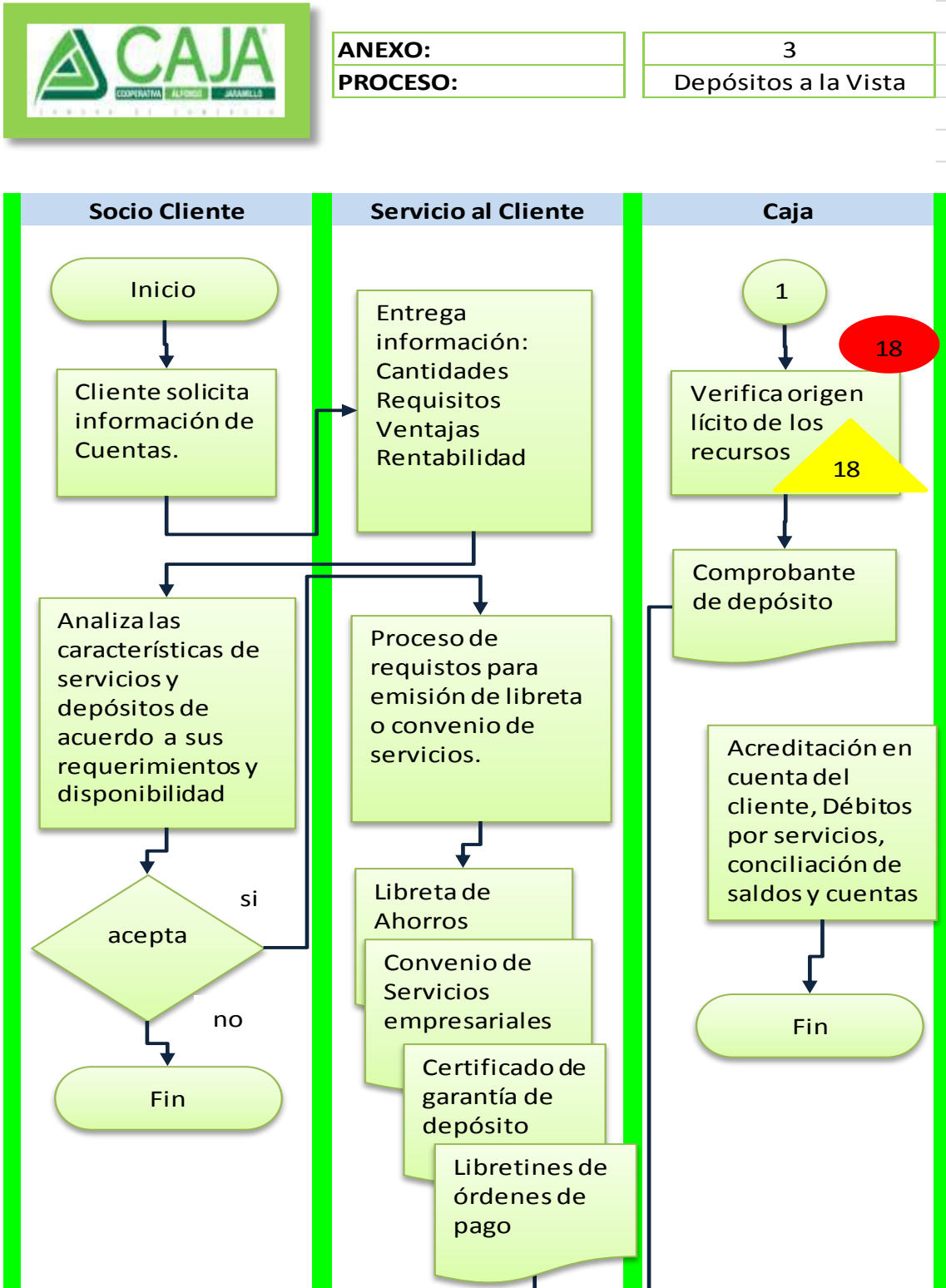
ANEXO:	8
PROCESO:	Recuperación de cartera

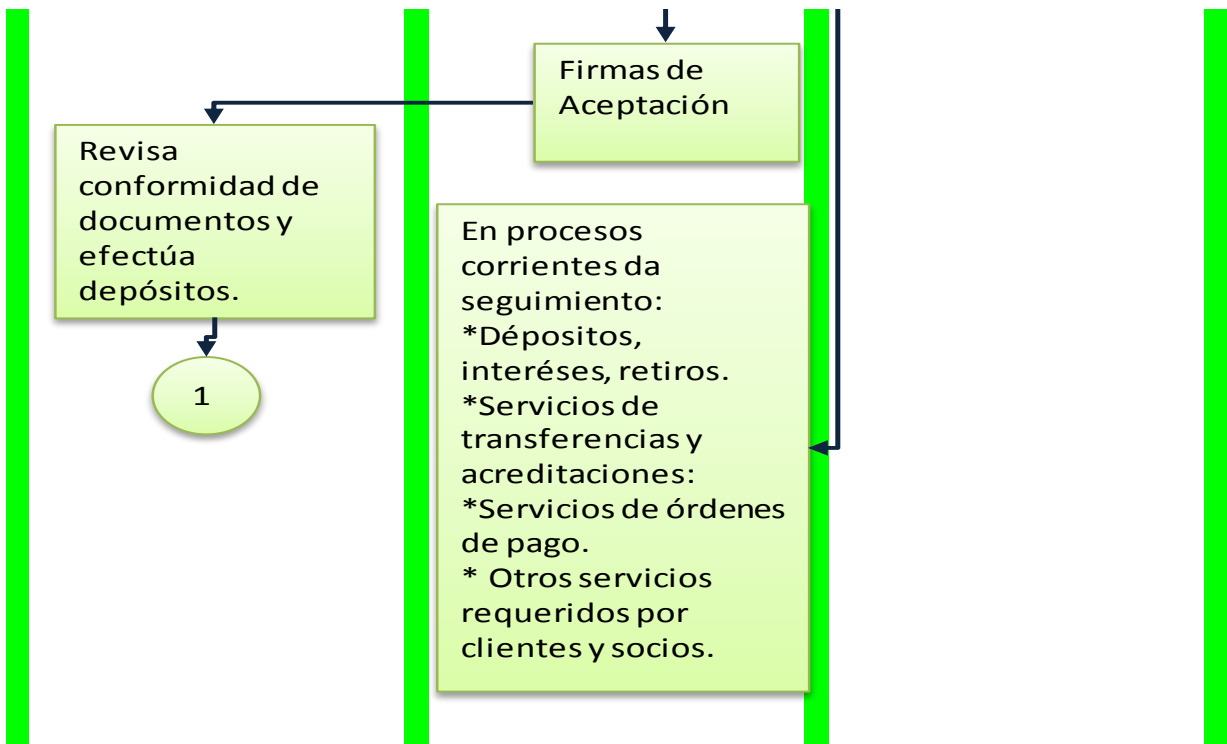






• ANEXO 9 Flujo grama // Depósitos a la vista

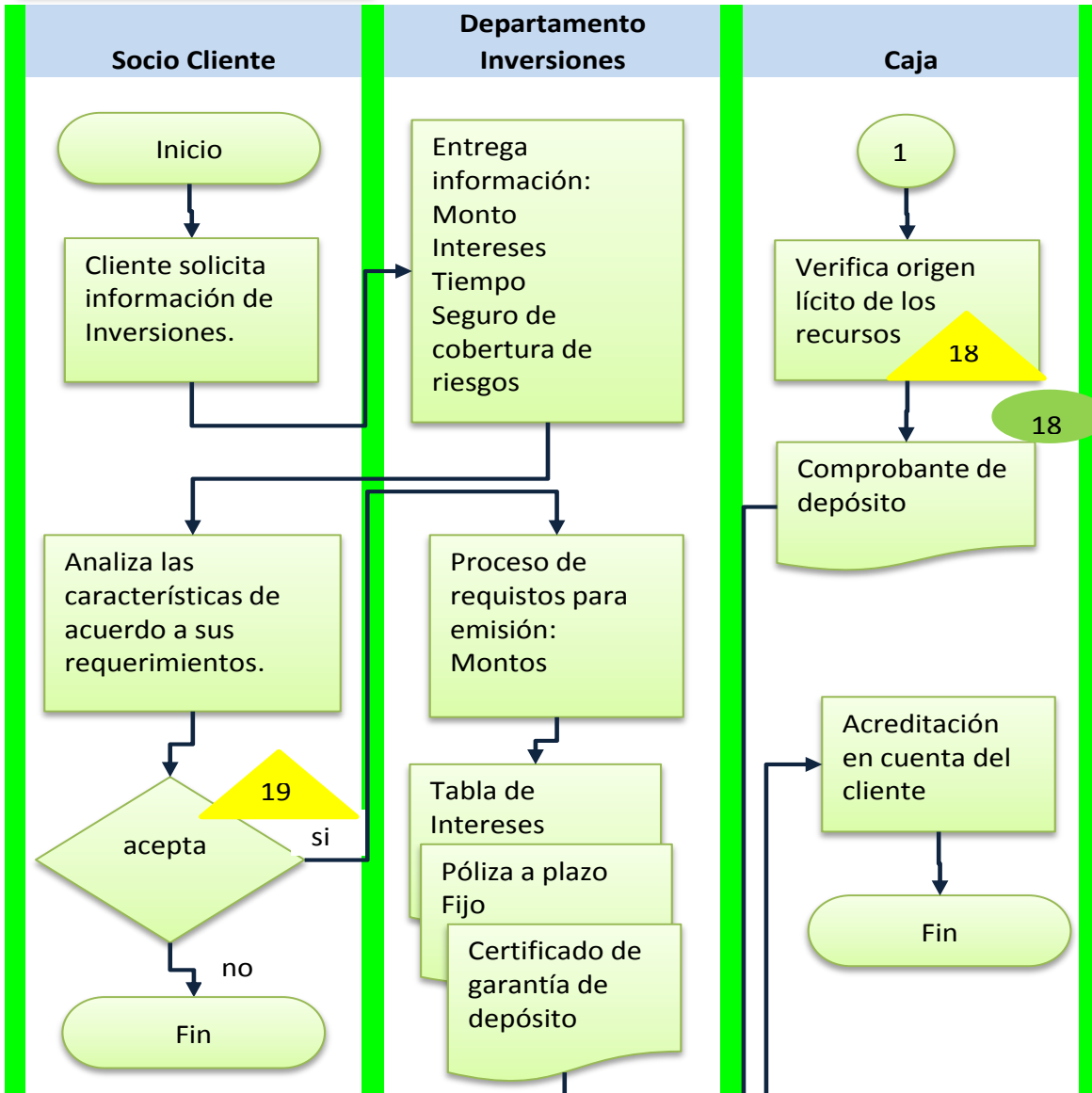


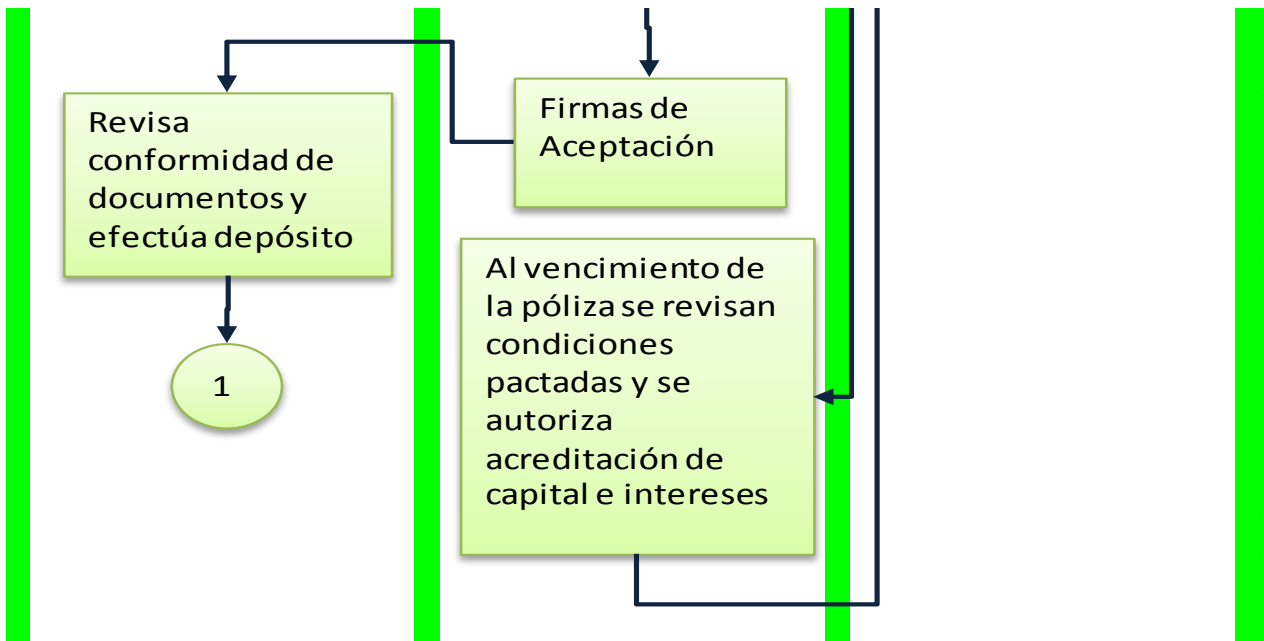


• ANEXO 10 Flujo grama // Depósitos plazo fijo



ANEXO:	4
PROCESO:	Depósito Plazo Fijo



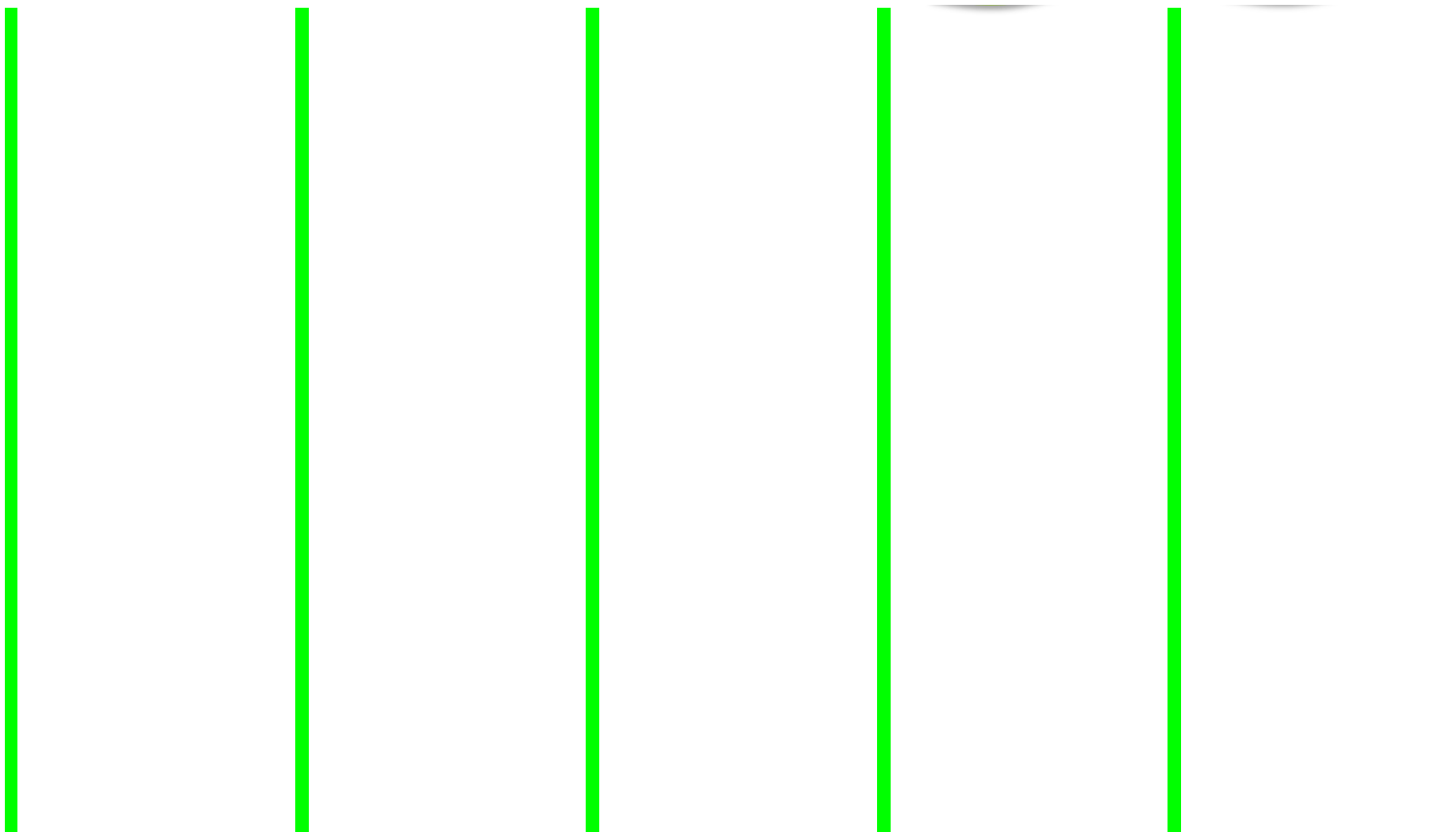


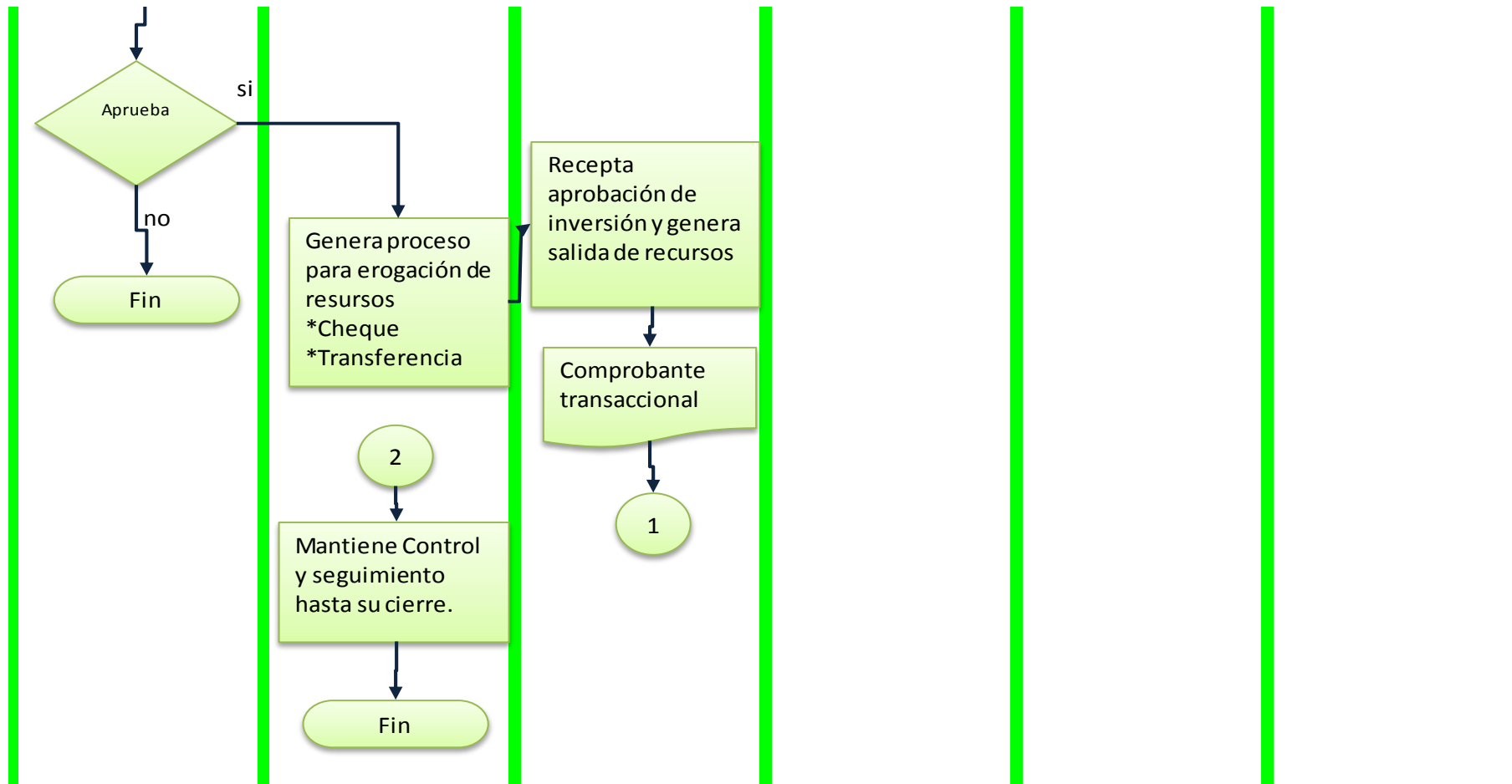


- ANEXO 11 Flujo grama // Portafolio de Inversiones

ANEXO:	5
PROCESO:	Inversión Portafolio

Gerencia	Tesorería	Caja/Tesorería	Entidades Financieras	Mercados de Inversiones y operaciones	Otras Inversiones en entidades no financieras

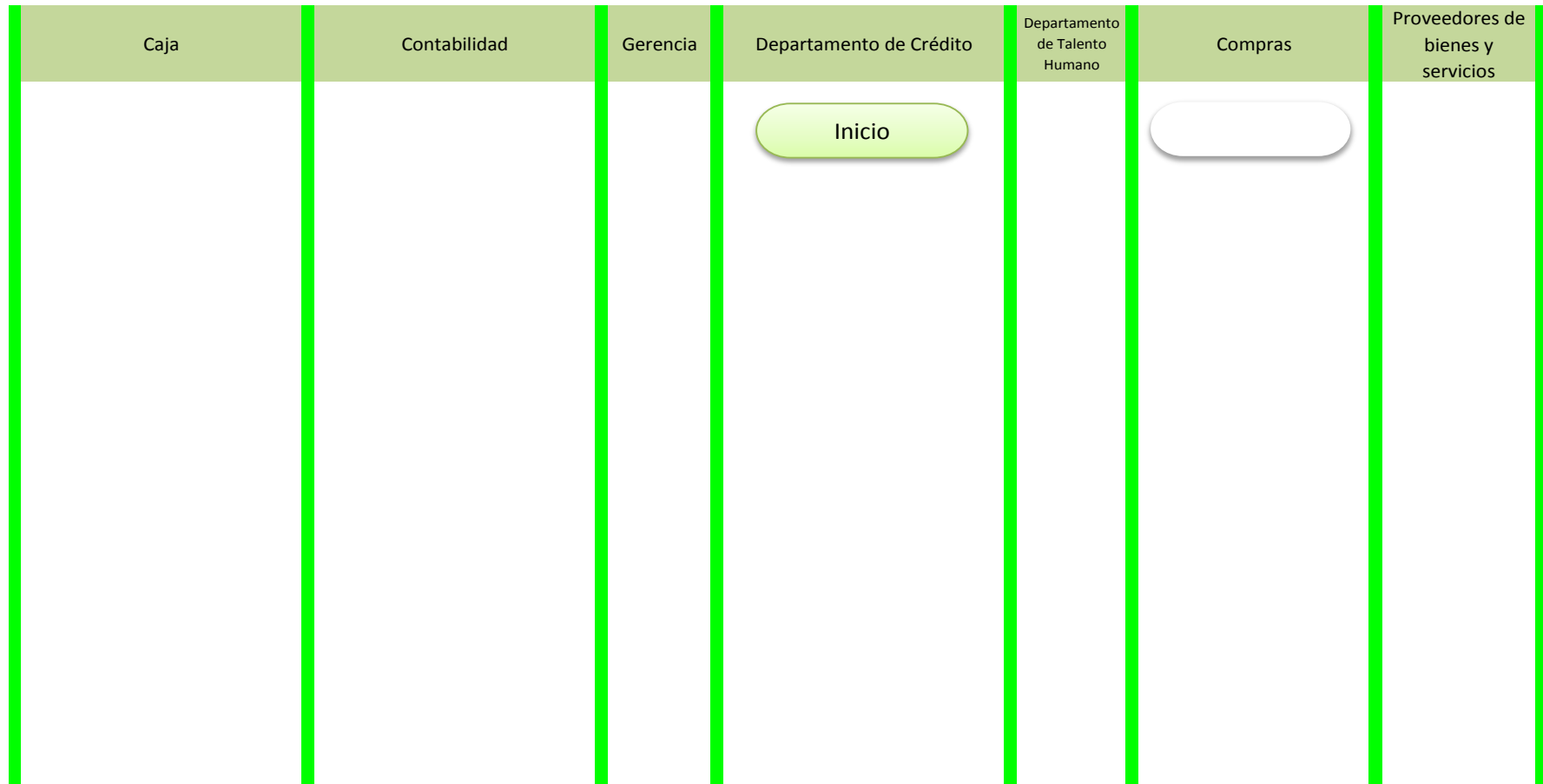






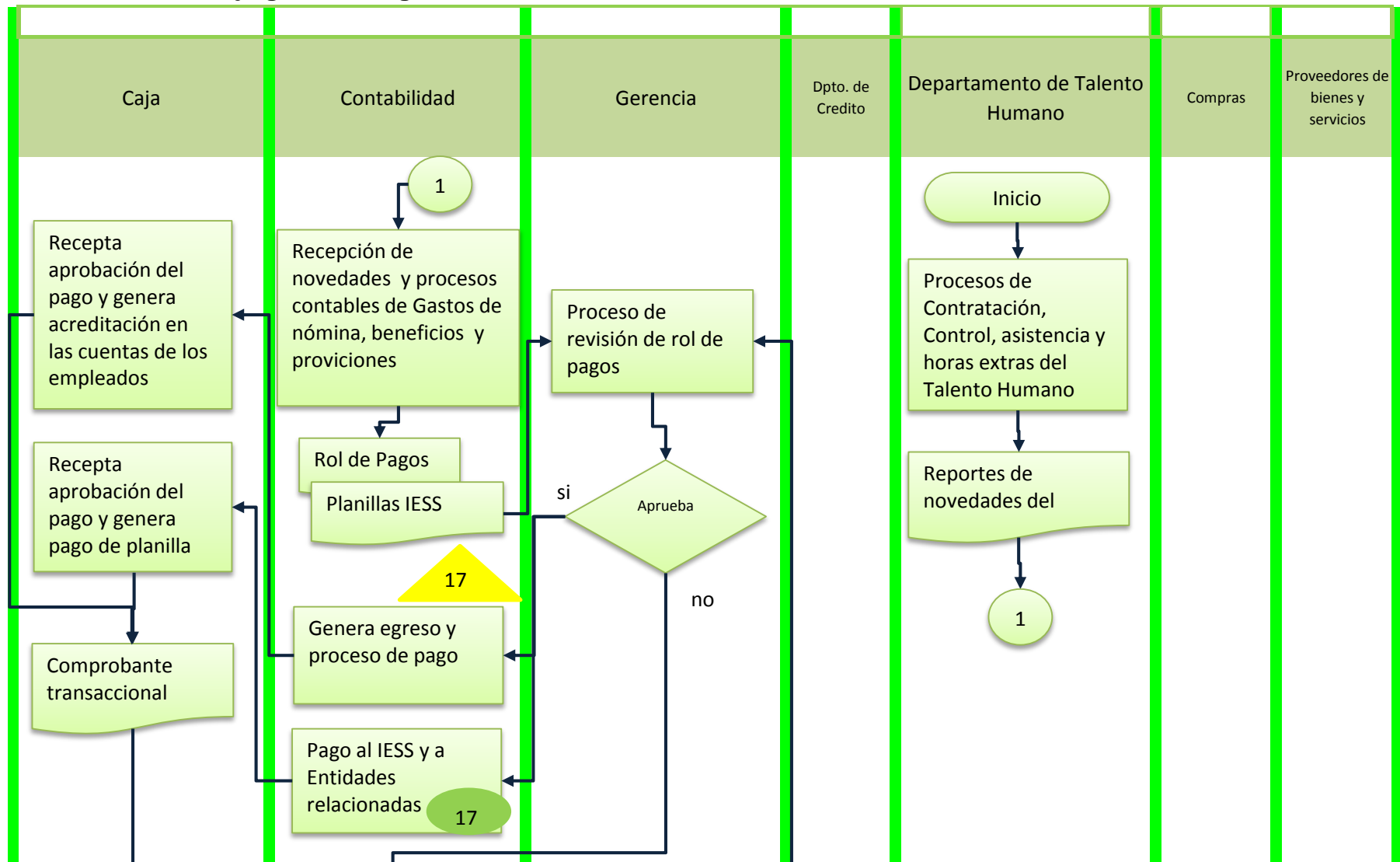
- ANEXO 12 Flujo grama // Egresos de Recursos

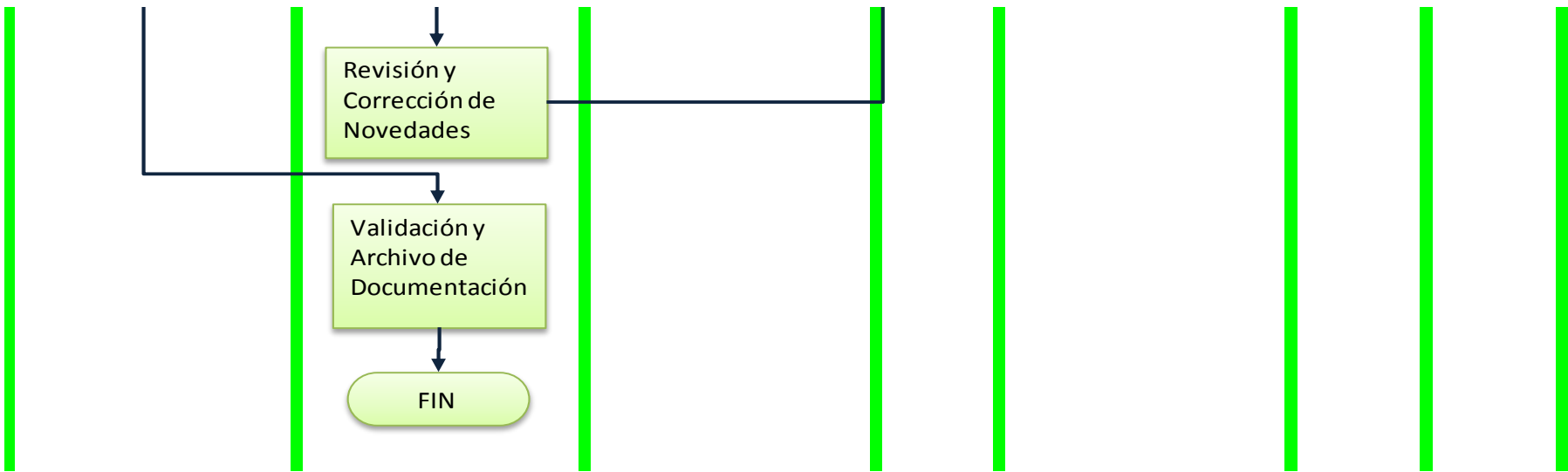
ANEXO:	12
PROCESO:	Egresos de Recursos

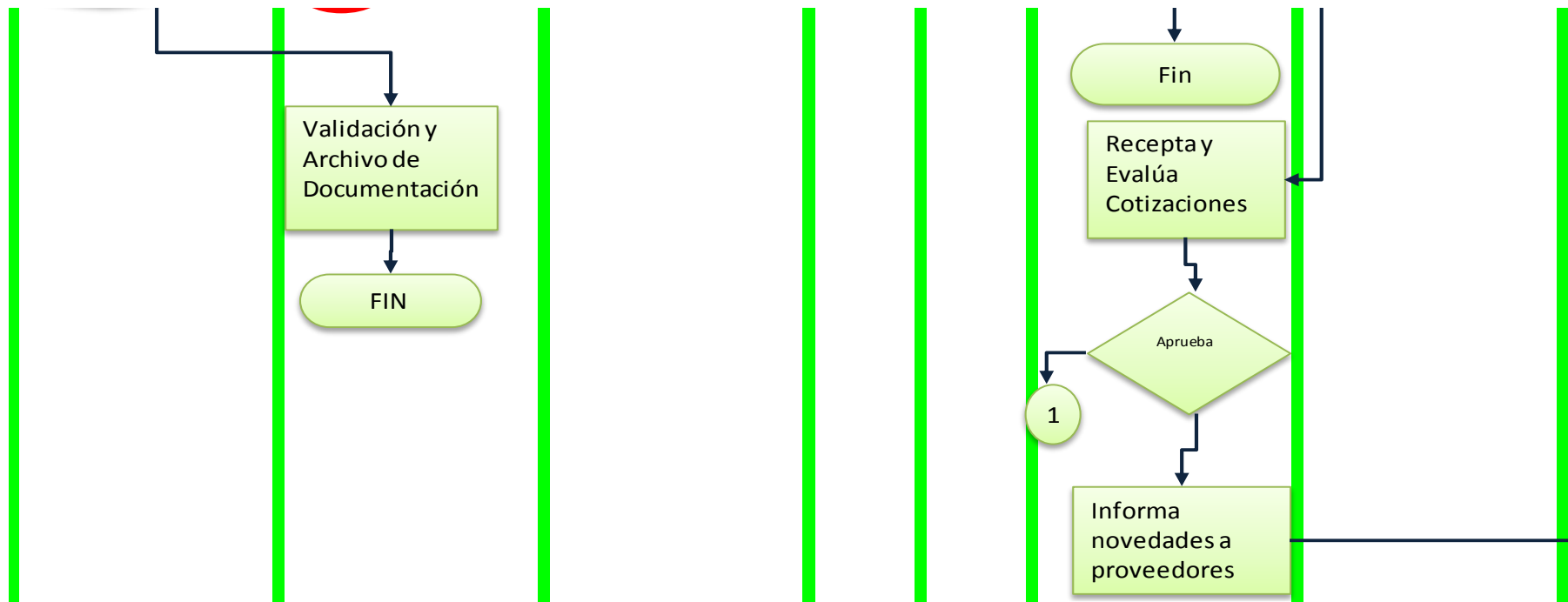


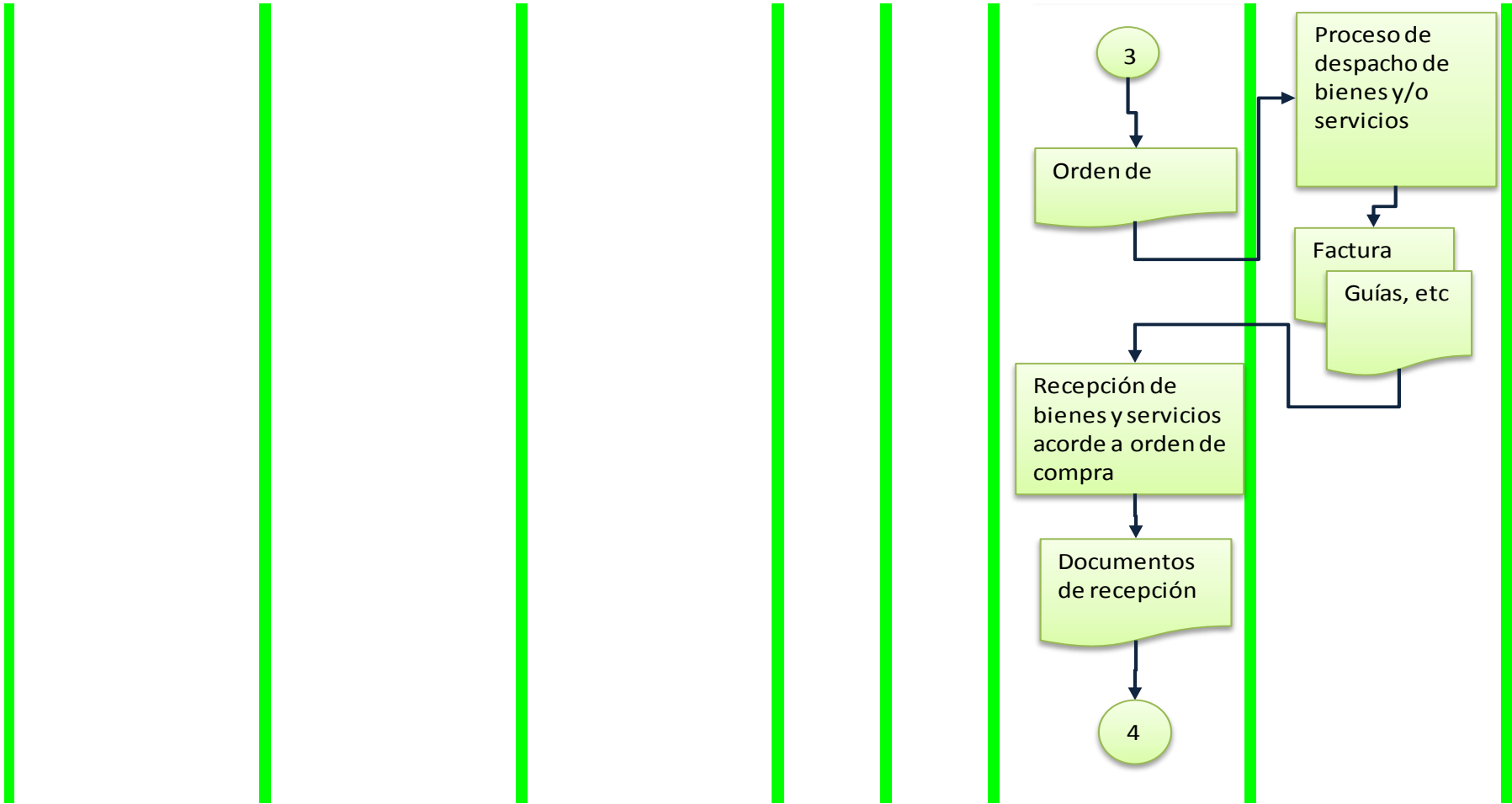


• Anexo 13 Flujo grama // Pago de Sueldos









- **ANEXO 15 Indicadores**

Como se indicó en los respectivos manuales de procedimientos, estos contienen una parte integrante como es la medición en la cual hacemos referencia a los indicadores, los cuales nos permiten medir el grado de eficiencia y efectividad en cada uno de los procesos, para que en base de ellos se puedan tomar decisiones en bien de la institución.

En nuestro análisis incluimos ciertos indicadores que nos podrán revelar el grado de cumplimiento de las actividades o procesos y al mismo tiempo nos servirán como parámetros de evaluación.

Adicionalmente incluimos una comparación entre los indicadores de la cooperativa Alfonso Jaramillo León “CAJA”, con ciertos indicadores o medidas de la cooperativa Jardín Azuayo Ltda., (2da cooperativa más grande del Ecuador), con el fin de tener un esquema que nos permita tener un modelo o base de comparación y de esa manera poder mejorar en puntos débiles con la meta de mejorar en los procesos llevados a cabo en la cooperativa.

Debemos indicar que en cada uno de los indicadores en mención incluimos una recomendación, con el fin de contribuir al mejoramiento de los procesos, los mismos que los presentamos a continuación:

COOPERATIVA ALFONSO JARAMILLO LEÓN “CAJA”

- **OTORGACIÓN DE CRÉDITO**

1.

$$\frac{\text{Operaciones Crédito Otorgadas por Mes}}{\text{Pagares Correctos por Mes}} = \frac{257}{257} = 100\%$$

Recomendación: El índice es mínimo, porque “CAJA” cuenta con un sistema informático muy eficiente.



2.

$$\frac{\text{Operaciones Crédito Otorgadas por Mes}}{\text{Operaciones Crédito Presupuestadas por Mes}} = \frac{257}{300} = 86\%$$

Recomendación: No se ha cubierto lo presupuestado, se debe buscar mayor cobertura para la otorgación de crédito respetando siempre los procedimientos de control interno que ayudan a minimizar el riesgo.

3.

$$\frac{\text{Recursos colocados en crédito}}{\text{Presupuesto de colocación de Crédito}} = \frac{514.000}{700.000} = 73\%$$

Recomendación: Los recursos destinados para los créditos no se han colocado en virtud del índice anterior, sin embargo están estrechamente relacionados, existe una gran demanda por el crédito de consumo o micro crédito. Se recomienda buscar la otorgación de créditos más altos en un mercado diferente; como puede ser empresas, las mismas que representan mayores garantías.

4.

$$\frac{\text{Tiempo de Otorgación de Crédito}}{\text{Tiempo estándar de Otorgación de crédito}} = \frac{48 \text{ horas}}{48 \text{ horas}} = 100\%$$

Recomendación: El tiempo de otorgación es igual al estándar, lo que demuestra que “CAJA” está realizando la otorgación de créditos de manera eficiente y efectiva.

5.

$$\frac{\text{Tiempo de Análisis de Solicitud de Crédito}}{\text{Tiempo Análisis Solicitud de Crédito Estándar}} = \frac{60 \text{ min.}}{75 \text{ min.}} = 80\%$$



Recomendación: El estándar es mayor al tiempo que se demoran en la Cooperativa al analizar la solicitud de crédito, se debe verificar que el tiempo utilizado para el análisis respectivo se lo monopolice de manera adecuada, y detallada, de ser así “CAJA” es óptima con este indicador.

6.

$$\frac{\text{Operaciones Crédito Otorgadas por Mes}}{\text{Solicitudes de Crédito Presentadas del Mes}} = \frac{257}{310} = 83\%$$

Recomendación: Revisar los créditos no otorgados, si en realidad no cumple con los requisitos podemos decir que, existe un correcto filtro en la medición y evaluación del riesgo.

- **RECUPERACIÓN DE CARTERA**

1.

$$\frac{\text{Operaciones de Crédito en Mora (cantidad)}}{\text{Operaciones Crédito Activas}} = \frac{589}{2447} = 24\%$$

2.

$$\frac{\text{Operaciones de Crédito en Mora (dólares)}}{\text{Operaciones Crédito Activas}} = \frac{669250,14}{16882747,00} = 4\%$$

Recomendación: Se puede determinar que existen clientes con créditos cortos vencidos; esto representa el 4% de la cartera en dólares, el 24% de clientes con créditos vencidos. Se debe buscar disminuir el índice del 24%, porque puede generar costos financieros que no representen valores importantes para poder cubrir la cartera vencida.

3.

$$\frac{\text{Cartera Vencida en Riesgo}}{\text{Total Cartera Vencida}} = \frac{107.080,02}{669.259,14} = 16\%$$

Recomendación: Generar medición sobre costos de recuperación con el fin de determinar factores y encontrar las razones que generaron los riesgos, las mismas que servirán para mantener cuidado en futuras otorgaciones de créditos.

- **DEPÓSITOS A LA VISTA (AHORROS)**

1.

$$\frac{\text{Transacción Depósito Mes Cajera con Error}}{\text{Transacciones Depósitos del Mes por Cajera}} = \frac{5}{5076} = 0\%$$

Recomendación: El margen es tolerable, lo que genera un bajo nivel de riesgo y permite mantener la confianza en el proceso que se realiza diariamente en la Cooperativa.

2.

$$\frac{\text{Socios Nuevos Año 2013}}{\text{Total Socios Cooperativa}} = \frac{1348}{10630} = 13\%$$

Recomendación: El índice demuestra un crecimiento razonable en comparación con años anteriores, se recomienda mantener los canales de desarrollo; ya sean en servicio, o en publicidad.

3.

$$\frac{\text{Depósitos a la Vista Real}}{\text{Depósitos a la Vista Presupuestado}} = \frac{7'931.467}{13'219.111} = 60\%$$

Recomendación: No se cumple con los presupuestado, lo que quiere nos da a entender que el socio – cliente está buscando estabilizar sus recursos y prefiere depositar su dinero en plazo fijo.

- **DEPÓSITOS A PLAZO FIJO**

1.

$$\frac{\text{Pólizas efectuadas}}{\text{Pólizas presupuestadas}} = \frac{89}{100} = 89\%$$

2.

$$\frac{\text{Depósitos a Plazo Fijo Real}}{\text{Depósitos a Plazo Fijo Presupuestado}} = \frac{10'955.006}{12'308.996} = 89\%$$

Recomendación: Según estos resultados los clientes prefieren depositar su dinero en plazo fijo, sin embargo no se cumple con el presupuesto. Se debe impulsar el apoyo para la gestión y que se logre el cumplimiento de lo presupuestado.

- **INVERSIÓN DE PORTAFOLIO**

1.

$$\frac{\text{Promedio de Inversiones por Agencia}}{\text{Total de Inversiones}} = \frac{121,482}{1822,23} = 7\%$$

Recomendación: "CAJA" tiene el 7% colocado sobre inversiones, el riesgo es bajo, por ende la rentabilidad es baja; a mayor riesgo, mayor rentabilidad. Verificar que la rentabilidad que se está obteniendo esté acorde a los requerimientos de la Cooperativa sin descuidar el análisis del riesgo.

Para realizar una comparación, y obtener un análisis mejorado, de los datos obtenidos por los indicadores utilizados, tuvimos que conseguir información de otra Cooperativa, el Ing. Christian Guaman, Jefe Financiero de la Cooperativa "Jardín Azuayo" tuvo la gentileza de ayudarnos y brindarnos los datos utilizados en los indicadores siguientes:

- **OTORGACIÓN DE CRÉDITO**

1.

$$\frac{\text{Crecimiento de la Cartera Bruta Real}}{\text{Crecimiento Cartera Bruta Presupuestada}} = \frac{5'173.739}{4'974.321} = 104\%$$

COMPARACIÓN: EN “CAJA” la gestión de colocación de crédito no es eficiente en comparación con lo que nos demuestra el indicador de la cooperativa "Jardín Azuayo", sin embargo se debe considerar que ésta cooperativa tiene un crecimiento de millones de dólares por lo que podríamos deducir que la medición de riesgos no está siendo la mejor.

2.

$$\frac{\text{Tiempo de Otorgación de Crédito}}{\text{Tiempo estándar de Otorgación de crédito}} = \frac{48 \text{ horas}}{48 \text{ horas}} = 100\%$$

COMPARACIÓN: Se puede determinar un estándar, mediante el cual podemos decir que están apegados en la gestión de la labor del departamento de crédito

3.

$$\frac{\text{Tiempo de Análisis de Solicitud de Crédito}}{\text{Tiempo Análisis Solicitud de Crédito Estándar}} = \frac{65 \text{ min.}}{80 \text{ min.}} = 81\%$$

COMPARACIÓN: En CAJA el análisis es más rápido, sin embargo son valores aproximados, los cuales mantienen racionalidad en la aplicación de este indicador.

- **RECUPERACIÓN DE CARTERA**

1.

$$\frac{\text{Cartera en Mora}}{\text{Cartera Bruta}} = \frac{11'266.393}{321'896.950} = 3\%$$



COMPARACIÓN: La comparación nos demuestra que los indicadores representan una eficiente recuperación de cartera, manteniendo un estándar adecuado.

- **DEPÓSITOS A LA VISTA (AHORROS)**

1.

$$\frac{\text{Socios Nuevos Año 2013}}{\text{Total Socios Cooperativa}} = \frac{29141}{264193} = 11\%$$

COMPARACIÓN: Jardín Azuayo está muy bien con el 11% de crecimiento de socios comparado sobre el universo de socios, esto nos sirve de comparación porque ésta cooperativa puede convertirse en referente para “CAJA”.

2.

$$\frac{\text{Depósitos a la Vista Real}}{\text{Depósitos a la Vista Presupuestado}} = \frac{22'189.352}{38'748.029} = 57\%$$

COMPARACIÓN: La mayor parte de socio - clientes prefiere el ahorro en plazo fijo, falta realizar mayor gestión para el cumplimiento con lo presupuestado; a CAJA puede tomar como guía, estos indicadores de la Cooperativa Jardín Azuayo y hacer que sus índices crezcan tanto en presupuesto como en efectividad.

- **DEPÓSITOS A PLAZO FIJO**

1.

$$\frac{\text{Depósitos a Plazo Fijo Real}}{\text{Depósitos a Plazo Fijo Presupuestado}} = \frac{31'408.327}{22'598.847} = 139\%$$

COMPARACIÓN: Supera lo presupuestado, se puede decir que el cierre de operaciones de la Cooperativa Cooperadora ocasiono que los depositantes transfirieran sus recursos y cartera hacia Jardín Azuayo.



- **INVERSIÓN DE PORTAFOLIO**

1.

$$\frac{\text{Inversiones}}{\text{Obligaciones con el Público}} = \frac{27864,18}{292733,79} = 10\%$$

COMPARACIÓN: El incremento de recursos aumenta el riesgo, debido a que la cartera se diversifica en un mercado más grande. Se debe verificar que la rentabilidad obtenida esté acorde a los requerimientos de la Cooperativa considerando siempre el riesgo.



- **ANEXO 16 Carta de Comentarios y Recomendaciones**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

ALFONSO JARAMILLO LEÓN LTDA

CARTA DE COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES

SOBRE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

POR EL AÑO 2013

Al Consejo de Administración y Gerencia General de la: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN “CAJA”

Durante la realización y ejecución de nuestro trabajo hemos podido evaluar y analizar el sistema de control interno de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN LTDA.**, por el año 2013, con el propósito de verificar la efectividad y eficiencia con la que el sistema de control interno funciona para de esta manera expresar una opinión sobre el mismo.

La Administración de la Cooperativa es responsable de establecer y mantener una estructura de control interno contable, operacional y financiero. Para cumplir con esta responsabilidad se requiere que la Administración realice ciertas estimaciones y juicios para evaluar los beneficios anticipados y costos relacionados con los procedimientos de control. Los objetivos de una estructura de control interno conllevan a que la Administración obtenga una seguridad razonable, pero no absoluta, respecto a la salvaguarda de los activos contra pérdidas resultantes de uso o disposición no autorizada, que las transacciones se efectúen de acuerdo con la autorización de la Administración y que éstas se registren adecuadamente para permitir la preparación de la información financiera.

Una debilidad material de control interno es aquella en que la estructura del control interno no reduce a un nivel relativamente bajo el riesgo de que errores e irregularidades, en cantidades que podrían ser significativas en relación a la información financiera, puedan ocurrir y no ser detectados dentro de un lapso oportuno.

Nuestro estudio y evaluación al sistema de control interno por el año 2013, efectuado con el propósito establecido en el primer párrafo de este informe, se lo realizó mediante la metodología COSO, con la utilización de cuestionario de preguntas y el levantamiento de procesos mediante flujo gramas de las áreas relevantes. A través de este estudio y evaluación se pudo detectar ciertos hallazgos y riesgos del sistema de control, los mismos que están resumidos en el índice de este informe y que aunque no se consideran debilidades materiales, creemos que se pueden establecer ciertas mejoras con el fin de fortalecer la estructura de control interno o la eficiencia operacional.

Este informe está dirigido para información y uso del Consejo de Administración y Gerencia General de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN “CAJA”** y no debe ser utilizado con otro propósito.

Erika del Carmen Cordero Aguilar

Jorge Sánchez Banegas

Tesista

Tesista

Universidad de Cuenca

Universidad de Cuenca

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALFONSO JARAMILLO LEÓN
“CAJA”

**CARTA DE COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES SOBRE LA
ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO**

ÍNDICE

Pág.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES

Análisis y crecimiento de la Cooperativa, observaciones 225

Normativa Interna, consideraciones 226

Falta de control en el manejo de Activos Fijos 227

Conciliación de Anexos vs Libros Contables 228

GESTIÓN Y ANALISIS DEL RIESGO

Área de crédito, Observaciones 229

Evaluación y análisis de riesgo. 230

ASPECTOS LABORALES

Relaciones laborales, observaciones 231

Inadecuada segregación de funciones en el área contable 232

Falta de capacitación al personal, consideraciones 233

Falta de supervisión y evaluación al personal 234

Departamento de Auditoría, observaciones 235

Departamento de Compras, Implementación 236

ASPECTOS DE SISTEMAS Y MANEJO DE INFORMACIÓN

Seguridad de la información, observaciones 237

Desarrollo de Plan de contingencia 238



ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES

Análisis y Crecimiento de la Cooperativa, observaciones

En la evaluación realizada al sistema de control interno concerniente al componente de factores externos (*Anexo 4. Preguntas #69, #70, #106*), pudimos informarnos de lo siguiente:

- La Cooperativa no realiza un análisis periódico del entorno económico en el que se desenvuelve y a la vez no ha existido un estudio de mercado o una investigación sobre el nivel de satisfacción del socio y/o cliente debido a que esto no ha sido considerado por la Dirección en sus actividades habituales.

Por lo anteriormente expuesto y con la finalidad de contribuir al desarrollo y progreso económico de la cooperativa, recomendamos realizar un estudio de mercado para conocer la opinión de los socios y/o clientes sobre la calidad, oportunidad de los servicios y productos que brinda La Cooperativa para de esta manera mejorar en los puntos débiles y poder responder ante las necesidades de las personas que buscan en el sistema financiero mejorar su calidad de vida con mejores, renovados productos y servicios. A la vez sugerimos que la Dirección y altos funcionarios tomen siempre en consideración en sus sesiones el análisis de la realidad del entorno económico en el que se encuentran para el mejoramiento en la toma de decisiones para el bien de la entidad.

Comentario de la Administración



Normativa Interna, consideraciones

Durante la ejecución de la evaluación, pudimos ser informados que la Cooperativa en cuanto a normativa interna presenta lo siguiente:

- No se cuenta con un Manual de Crédito Actualizado. (*Anexo 4 Pregunta #219*)
- El reglamento interno de trabajo está desactualizado (última actualización en 2010) (*Anexo4. Pregunta #12, #320*)
- No existe un manual de control para prevenir el lavado de activos (*Anexo 4. Pregunta 322*)
- Existencia de Manual de Funciones, que no es de conocimiento del personal ya que no ha sido difundido. (*Anexo 4. Pregunta #15*)

Las normas y reglamentos internos son la base fundamental en la actividades de cualquier institución, ya que sirven de guía y dan las pautas necesarias en la realización de las actividades cotidianas, por lo que recomendamos a la Institución realizar las debidas actualizaciones a los reglamentos que así lo requieran y a la vez contar con la normativa faltante ya que es de vital importancia en el accionar diario de la misma.

Comentario de la Administración



Falta de control en el manejo de Activos Fijos

Fuimos informados en el proceso de evaluación al sistema de control interno que la persona encargada de los activos fijos de la entidad no ha venido realizando un control adecuado de tales bienes, lo que se pudo evidenciar en la falta de codificación o identificación en algunos de ellos (*Anexo 4. Pregunta 281*).

Por lo expuesto anteriormente y con la finalidad de mejorar en el control, sugerimos que la persona encargada de los activos fijos mejore en la eficiencia en el cuidado de los bienes que están a su cargo y que realice su respectiva identificación, con el fin de mantener un listado de todos los activos fijos para que se pueda conciliar con los reportes contables que se mantiene.

Comentario de la Administración



Conciliación de Anexos vs Libros Contables

Fuimos informados que dentro de la cooperativa no se realizan las debidas conciliaciones entre las cuentas del libro mayor con sus respectivos anexos con los que se cuenta como soporte de tales actividades. (*Anexo 4. Pregunta #278, #284*)

La situación anterior evidencia debilidad en el sistema de control interno, por lo que recomendamos:

- Realizar conciliaciones periódicas entre anexos tales como: Cartera, Obligaciones con el Público, Activos Fijos y los demás anexos extra contables que se manejen; con las respectivas cuentas de los libros contables, con el fin de evitar diferencias y mejorar en el control de los mismos.
- Mantener actualizados los anexos antes mencionados, para mantener un soporte y manera de verificación de la información contable.

Comentario de la Administración

GESTIÓN Y ANALISIS DE RIESGO

Área crédito, Observaciones

En la evaluación realizada al sistema de control en el área de crédito, pudimos observar lo siguiente:

- No se cumplen a cabalidad los niveles de aprobación del crédito, en cualquier tipo de operación. (*Anexo 4. Pregunta #222*)
- No existe una política de actualización de información del socio una vez otorgado el crédito. (*Anexo 4. Pregunta #257*)
- No está impedido la aprobación de créditos para sí mismos de los miembros de la junta directiva, comité de crédito, Gerente; y a la vez no se impide el voto para los directivos en decisiones que tienen intereses personales y familiares de cualquier tipo. (*Anexo 4. Pregunta #55, #56, #256*)

De lo anteriormente expuesto recomendamos:

- Cumplir a cabalidad con el debido proceso a seguir en la otorgación de créditos, con el fin de cumplir con la normativa establecida y de esa manera evitar cualquier tipo de inconveniente futuro derivado de una mala concesión, tal como la falta de pago del socio, garantías inadecuadas, garantes insolventes, etc.
- Mantener seguimiento y actualización de la información otorgada por cada uno de los socios luego de ser otorgado el crédito, con el fin de mantener al día tales expedientes y que representen fielmente la operación efectuada.

Comentario de la Administración

Evaluación y análisis de riesgo

Con respecto a la gestión de riesgos, durante nuestra evaluación pudimos detectar lo siguiente:

- No existe un comité de evaluación de riesgos, por lo que se refleja en la carencia de políticas que permitan evaluar con anticipación las diferentes circunstancias a las que pueda estar expuesta la cooperativa referente a los distintos tipos de riesgos. (*Anexo 4. Pregunta #63, #117*)
- La carencia del comité también se ve reflejado en la falta de análisis para definir líneas de inversión y de disponer herramientas de reporte para la verificación de los directivos y funcionarios de la cooperativa. (*Anexo 4. Pregunta #126, #140, #211*)

Fuimos informados ante estas situaciones que está en proceso la conformación de un departamento de riesgos con el que se pretende realizar análisis e investigación a los riesgos a los que se puede exponer la cooperativa, y a la vez establecer normas de mitigación de los mismos.

Ante lo mencionado recomendamos que el nuevo departamento se encargue de definir políticas que garanticen los servicios y productos de la cooperativa, a través de análisis encaminados a identificar eventos potenciales que puedan afectar al desenvolvimiento de la entidad y que a la vez el departamento proporcione las herramientas necesarias para pronosticar razonablemente medidas y acciones a corto y mediano plazo para la toma de decisiones en bien de la entidad.

Comentario de la Administración:

ASPECTOS LABORALES Y SOCIETARIOS

Relaciones laborales, observaciones

Durante la evaluación al sistema de control interno de la cooperativa pudimos ser informados de lo siguiente:

- La Cooperativa utiliza en sus relaciones laborales el denominado “Contrato de Trabajo Verbal”, y mantiene así las relaciones laborales con algunos trabajadores desde hace varios años (*Anexo 4. Pregunta #28*). El hecho de no redactar y suscribir los acuerdos y condiciones pactadas entre empleador y empleado al momento de la contratación, origina inseguridad jurídica y puede ocasionar problemas posteriores, pues da lugar a interpretación de las causales para un despido, un desahucio o exista confusión en la remuneración y su forma de pago; así mismo un empleado podría iniciar acciones judiciales en la cual la Cooperativa entraría a la controversia con desventaja al no tener un documento legalizado que sustente la verdadera relación laboral.
- Existe preferencias en el trato del personal por parte de los altos funcionarios.

Por lo anteriormente expuesto, recomendamos que la Gerencia disponga la redacción de todos los contratos de trabajo actuales y su inmediata legalización ante el Inspector de Trabajo y a la vez se tengan en cuenta una igualdad en el trato del personal con el fin de que todos se sientan motivados y encaminados al desarrollo y mejoramiento de la entidad.

Comentario de la Administración:



Inadecuada segregación de funciones en el área contable

Pudimos observar en nuestra evaluación que no existe una adecuada segregación de funciones en el área contable de la cooperativa, ya que existe concentración exagerada de actividades y de control hacia la persona encargada de la contabilidad (*Anexo 4. Pregunta #157- #174; #201*) evidenciando que la información financiera generada no sea conocida por otros departamentos, especialmente en el departamento de auditoría, lo cual impide la verificación y análisis de la misma.

Por lo expuesto anteriormente y con la finalidad de mejorar en el control de la información financiera, recomendamos establecer una mejor distribución de funciones dentro de esta área, la información no debe ser monopolizada por una sola persona, debe estar a disposición de los entes de control interno para su respectiva verificación y análisis, luego de que haya sido procesada.

Comentario de Gerencia:

Falta de capacitación al personal, consideraciones:



En el proceso de evaluación al sistema de control pudimos detectar lo siguiente:

- En la cooperativa no se encuentra definida una política de capacitación al personal de los diferentes departamentos, únicamente lo realizan de una forma espontánea y de manera generaliza. (*Anexo 4. Pregunta # 48,)*
- También se nos fue informado que no se realizan procedimientos de inducción y entrenamiento a personal nuevo de la cooperativa. (*Anexo 4. Pregunta # 27, #95*)
- Falta de políticas de entrenamiento y desarrollo en el área de sistemas. (*Anexo 4. Pregunta # 338*)
- No hay capacitación en el ara de crédito sobre la formulación y elaboración de nuevos proyectos. (*Anexo 4. Pregunta # 225*)

Vale recalcar que la preparación del personal para el desempeño de las actividades es fundamental para el desarrollo y crecimiento de la cooperativa, por lo que sugerimos que la Dirección establezca políticas de capacitación del personal en todas las áreas, con el objetivo de mantener actualizado al personal y de mejorar en su capacidad y conocimientos, para que estos puedan reaccionar de una manera positiva ante los cambios inevitables que se presenten.

Comentario de la Administración



Falta de supervisión y evaluación al personal

Nos informaron, y verificamos durante el proceso de evaluación que no existe una supervisión en la realización de actividades del personal, y que tampoco se realizan evaluaciones al desempeño de los empleados en los diferentes cargos que vienen ocupando. (*Anexo 4. Pregunta #5, #52, #53*)

Con la finalidad de establecer las debilidades y fortalezas del personal en el cumplimiento de sus labores, sugerimos realizar evaluaciones al desempeño de forma periódica y a la vez realizar supervisión y control a los empleados en sus actividades diarias por parte de los jefes de cada departamento, esto permitirá mejorar el nivel de eficiencia y eficacia en la actividades y operaciones del manejo de recursos.

Comentario de la Administración:



Departamento de Auditoría, observaciones.

En lo que respecta al departamento de auditoría (Anexo 4. *Pregunta #380 a 398*), pudimos observar lo siguiente:

- El departamento de auditoría no cuenta con el espacio suficiente y adecuado para el desempeño normal de sus actividades.
- No tiene una participación en la formulación de planes y en el análisis de la información financiera originada por las actividades propias de la cooperativa
- Los papeles de trabajo que se realizan en dicho departamento, no están debidamente organizados.
- En los informes pertinentes a esta área, no se incluye opiniones referentes a aspectos importantes como lavado de activos.

Por lo anteriormente expuesto recomendamos:

- Disponer de un espacio adecuado para que el departamento pueda realizar normalmente sus actividades de control.
- Hacer partícipe al personal de auditoría en el análisis de la información financiera y operativa de la entidad y en la toma de decisiones.
- Emitir informes pertinentes y adecuados que incluyan los aspectos relevantes y necesarios en bien de la entidad.
- Mantener los papeles de trabajo debidamente organizados, con el fin de evidenciar el trabajo realizado y ser proporcionados cuando se los requiera por otros funcionarios o entes de control.

Comentario de la Administración:

Departamento de Compras, Implementación.



Durante la revisión y evaluación a los procesos de la cooperativa pudimos observar que, no se cuenta con un departamento que se encargue de realizar las adquisiciones de bienes y servicios que surgen como necesidad en normal desenvolvimiento de las actividades operativas y financieras de la entidad.

Por lo antes expuesto sugerimos la implementación de un departamento, el mismo que estaría encargado del análisis de proformas, compras y distribución de los distintos requerimientos y servicios.

Comentario de la Administración

Seguridad de la información, observaciones.

En esta área constatamos las siguientes anomalías, en función a la evaluación al sistema de control interno:

- No existe un control e impedimento de acceso a los computadores de la cooperativa. (*Anexo 4. Pregunta # 351*)
- No existen claves o identificadores personales para restringir el acceso a los programas. (*Anexo 4. Pregunta # 361*)
- No existe una política de realizar cambios de claves periódicos por parte de los usuarios en los diferentes departamentos. (*Anexo 4. Pregunta # 363*)
- No existe una política para el uso de computadores portátiles en la institución. (*Anexo 4. Pregunta # 367*)

Con el fin de evitar cualquier tipo de inconveniente en el manejo y cuidado de la información recomendamos:

Mantener un control adecuado de la información, mediante el uso de claves e identificadores de acceso para cada uno de los programas y a la vez conservar como política interna el cambio periódico de contraseñas o claves de los equipos de cada uno de los usuarios, ya que el no adoptar una política de cambio de claves periódica origina que la información que éstas protegen se vuelva vulnerable, pues al mantener una clave por mucho tiempo da lugar a que sea conocida por otros usuarios que puedan dar mal uso. Para lo cual se puede tener en cuenta las siguientes características:

- ✓ Las claves no deben contener diminutivos.
- ✓ Deben ser alfanuméricas o una combinación de números y letras

Comentario de la Administración:



Desarrollo de Plan de contingencia

Durante la evaluación al sistema de control interno de la cooperativa pudimos observar que no se cuenta con un plan de contingencia, el cual nos indica las pautas y el debido proceso a seguir en caso de que la entidad atraviesare situaciones adversas tanto económicas como naturales. (*Anexo 4. Pregunta # 76, #79, #124, #132*)

Por tal motivo recomendamos elaborar un plan de contingencia, el cual debe poseer una guía detallada de procedimientos técnicos a seguir ante los diferentes escenarios de sucesos que pueden ocurrir, de esta manera el plan será una guía de gran valor cuando los desastres se presenten.

Realizar programas que permitan capacitar a cada integrante del plan para que tengan conocimiento de las acciones a seguir cuando una contingencia se presente, en adición este documento debe estar en poder y conocimiento de cada uno de sus integrantes.

Comentario de la Administración