



**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**VIII SEMINARIO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CPA.**

Tema:

**“IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN EL
CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO SALASACA LTDA. EN EL
SEMESTRE ENERO-JUNIO DE 2011”**

Autora: Edith Mariela Arroba Aldás

Tutor: Dr. Germán Salazar

AMBATO-ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. GERMÁN SALAZAR con C.I. # 060180262-2 en mi calidad de Tutor de Trabajo de Graduación sobre el tema “IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALASACA LTDA. EN EL SEMESTRE ENERO-JUNIO DE 2011” desarrollado por EDITH MARIELA ARROBA ALDÁS estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de CONTABILIDAD Y AUDITORÍA considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

EL TUTOR

.....
Dr. Germán Salazar

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, EDITH MARIELA ARROBA ALDÁS con C.I. # 180352561-5 tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALASACA LTDA. EN EL SEMESTRE ENERO-JUNIO DE 2011”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

AUTORA

.....
EDITH MARIELA ARROBA ALDÁS

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALASACA LTDA. EN EL SEMESTRE ENERO-JUNIO DE 2011”, elaborado por EDITH MARIELA ARROBA ALDÁS estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 19 de Octubre del 2011

Para constancia firma

.....
DRA. LUCÍA PARRA
PROFESOR CALIFICADOR

.....
DR. LUIS JARAMILLO
PROFESOR CALIFICADOR

.....
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Dedico esta etapa de mi vida a mis padres y esposo por su esfuerzo, paciencia y apoyo incondicional.

A mi hijo Emilio Benjamín quién me da la fortaleza y razón para seguir luchando y poder alcanzar todas mis metas y objetivos.

EDITH

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato por permitirme realizar mis estudios profesionales, al Dr. Germán Salazar por su guía y orientación acertada.

Finalmente al Lic. Jorge Jerez Gerente General de La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. quién abrió las puertas de su institución para llevar a cabo la presente investigación.

EDITH

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINAS
A. PÁGINAS PRELIMINARES	
Página del Título o Portada.....	i
Página de Aprobación por el Tutor.....	ii
Página de Autoría de la Tesis.....	iii
Página de Aprobación del Tribunal de Grado.....	iv
Página de Dedicatoria.....	v
Página de Agradecimiento.....	vi
Índice General de Contenidos	vii
Índice de Cuadros y Gráficos.....	xi
Resumen Ejecutivo	xiii
B. TEXTO: INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I.	
EL PROBLEMA	
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico.....	6
1.2.3 Prognosis.....	8
1.2.4 Formulación del problema.....	9
1.2.5 Interrogantes.....	9
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	9
1.3 Justificación.....	10
1.4 Objetivos.....	12
1.4.1 Objetivo general.....	12

1.4.2	Objetivos específicos.....	12
-------	----------------------------	----

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes investigativos.....	13
2.2	Fundamentación filosófica.....	15
2.3	Fundamentación legal.....	15
2.4	Categorías fundamentales.....	19
2.4.1	Superordinación de las variables.....	19
2.4.2	Infraordinación de las variables.....	20
2.4.2.1	Marco conceptual de la variable independiente.....	22
2.4.2.2	Marco conceptual de la variable dependiente.....	36
2.5	Hipótesis.....	46
2.6	Señalamiento de variables.....	46
2.6.1	Variable independiente.....	46
2.6.2	Variable dependiente.....	46

CAPÍTULO III.

METODOLOGÍA

3.1	Modalidad básica de la investigación.....	47
3.2	Nivel o tipo de investigación.....	48
3.3	Población y muestra.....	49
3.3.1	Población.....	49
3.3.2	Muestra.....	50
3.4	Operacionalización de variables.....	52
3.4.1	Operacionalización de la variable independiente.....	53
3.4.2	Operacionalización de la variable dependiente.....	54
3.5	Plan de recolección de información.....	55
3.6	Plan de procesamiento de la información.....	56

CAPÍTULO IV.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	Análisis de los resultados.....	57
4.2	Interpretación de resultados.....	57
4.3	Verificación de hipótesis.....	67
4.3.1	Combinación de frecuencias.....	67
4.3.2	Frecuencias esperadas.....	68
4.3.3	Modelo lógico.....	68
4.3.4	Nivel de significación y regla de decisión.....	68
4.3.5	Cálculo de Chi-cuadrado.....	69
4.3.6	Verificación de la hipótesis.....	71
4.3.7	Decisión final.....	71

CAPÍTULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	72
5.2	Recomendaciones.....	73

CAPÍTULO VI.

PROPUESTA

6.1	Datos informativos.....	74
6.2	Antecedentes de la propuesta.....	76
6.3	Justificación.....	77
6.4	Objetivos.....	78
6.4.1	Objetivo general.....	78
6.4.2	Objetivos específicos.....	78
6.5	Análisis de factibilidad.....	78

6.6	Fundamentación científico-técnica.....	80
6.7	Modelo operativo.....	86
6.8	Administración de la propuesta.....	110
6.9	Previsión de la evaluación.....	117

C. MATERIALES DE REFERENCIA

1.	Bibliografía.....	122
2.	Anexos.....	124

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

	CONTENIDO	PÁGINAS
Cuadro 01	FODA.....	39
Cuadro 02	Población.....	50
Cuadro 03	Tamaño de la muestra.....	52
Cuadro 04	Operacionalización: Control Interno.....	53
Cuadro 05	Operacionalización: Cumplimiento de los objetivos	54
Cuadro 06	Plan de recolección de información.....	55
Cuadro 07	Proceso administrativo.....	83
Cuadro 08	Elementos complementarios al proceso.....	84
Cuadro 09	Plan de acción.....	88
Cuadro 10	Cronograma de actividades.....	89
Cuadro 11	Visión (Indicadores Cuantitativos).....	92
Cuadro 12	Misión (Indicadores Cuantitativos).....	93
Cuadro 13	Objetivos (Indicadores Cuantitativos).....	94
Cuadro 14	Políticas (Indicadores Cuantitativos).....	96
Cuadro 15	Recursos Humanos (Indicadores Cuantitativos).	97
Cuadro 16	Comunicación (Indicadores Cuantitativos).....	99
Cuadro 17	Asesoría Externa (Indicadores Cuantitativos)...	101
Cuadro 18	Globalización (Indicadores Cuantitativos).....	102
Cuadro 19	Informática (Indicadores Cuantitativos).....	102
Cuadro 20	Recursos Financieros (Indicadores Cuantitativos)	103
Cuadro 21	Servicio a Clientes (Indicadores Cuantitativos).	107
Cuadro 22	Valores corporativos.....	111
Cuadro 23	Análisis FODA.....	112
Cuadro 24	Matriz de análisis evaluativo para la propuesta..	117
Cuadro 25	Estrategias.....	119
Gráfico 01	Árbol de problemas.....	7
Grafico 02	Superordinación de las variables.....	19
Gráfico 03	Operacionalización de la variable independiente	20

Gráfico 04	Operacionalización de la variable dependiente...	21
Gráfico 05	Elementos del Control Interno Informe COSO...	28
Gráfico 06	Relación entre objetivos y componentes.....	32
Gráfico 07	Símbolos clave en la elaboración de flujogramas	35
Gráfico 08	Elementos básicos de administración estratégica	38
Gráfico 09	Jerarquía de la estrategia.....	41
Gráfico 10	Obligaciones del socio.....	57
Gráfico 11	Otorgamiento de servicios.....	58
Gráfico 12	Control.....	59
Gráfico 13	Cambios.....	60
Gráfico 14	Decisiones gerenciales.....	62
Gráfico 15	Indicadores de Gestión.....	63
Gráfico 16	Cooperativa competitiva.....	64
Gráfico 17	Rendimiento Laboral.....	65
Gráfico 18	Implementación nuevos servicios.....	66
Gráfico 19	Verificación de la hipótesis.....	71
Gráfico 20	Ubicación de la parroquia Salasaca.....	75
Gráfico 21	Sistema balanceado de indicadores de gestión...	86
Gráfico 22	Ciclo PHVA.....	87

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito del trabajo de investigación sobre el impacto del control interno en el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. En el semestre Enero-Junio de 2011, es presentar al directorio una visión clara del comportamiento de las actividades que hasta la actualidad se han venido dando y cuál ha sido el compromiso por parte de los empleados para cumplir con las metas establecidas. Pudiendo de esta manera determinar fortalezas y debilidades institucionales y plantear recomendaciones acertadas con tendencia a mejorar en las áreas en las que se está fracasando.

Para desarrollar el proyecto fue necesario revisar varios aspectos importantes, de los cuales el análisis del control interno permite extraer resultados significativos sobre aparición de riesgos tanto internos como externos, presentación de información contable, supervisión y monitoreo. De la misma forma el cumplir con los objetivos permite trabajar en conjunto y plantear acciones dirigidas específicamente a fortalecer las tareas del personal.

Con la intención de mejorar la economía de la Cooperativa se plantea como propuesta la implementación de un sistema de indicadores de gestión en el que se establecieron análisis referentes al manejo administrativo y recursos financieros.

Dentro del proceso administrativo se definieron lineamientos como Misión, Visión, sus objetivos institucionales para un período de tiempo determinado, los mismos que podrán ser cuantificados por medio de indicadores. Servirá para que la institución recupere la credibilidad antes sus socios y logre incrementar sus captaciones tanto de número de socios como de recursos.

Cabe mencionar que se han utilizado técnicas y metodologías para llegar a los objetivos planteados en la presente investigación, comprobando que es necesario saber determinar objetivos que puedan ser aplicables y medibles en tiempo real.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación **“IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALASACA LTDA. EN EL SEMESTRE ENERO-JUNIO DE 2011”**servirá para que la institución recupere la credibilidad ante sus sociosy logre incrementar las captaciones de recursos.

El planteamiento de la investigación está dado debido a que el cooperativismo, a lo largo de su historia ha sido considerado y definido de múltiples formas como: doctrina política, modo de producción, no obstante actualmente se puede afirmar que el cooperativismo es un plan económico que forma parte importante de la vida de muchos países.

La situación socio-económica actual de nuestro país, no permite un desarrollo sostenido de las actividades económicas emprendidas por pequeños productores, microempresarios, artesanos, comerciante, etc. quienes son objeto de mayores necesidades para poder subsistir en su medio acudiendo a las Cooperativas para que estas otorguen créditos y puedan mejorar su nivel de vida.Sin embargo las instituciones financieras están obligadas a alcanzar una eficiencia en costos tal que permita mantenerse competitivos dentro del mercado, que con el pasar del tiempo s cada vez más exigente y con nuevas necesidades.

Razón por la cual la investigación está estructurada de la siguiente manera:

- Esta constituido el CAPITULO I con el problema, planteamiento del problema, contextualización (Macro, Meso, Micro), análisis crítico, prognosis, formulación del problema, interrogantes de la investigación, delimitación del objetivo de investigación, justificación y objetivos.
- El CAPITULO II se desarrollan los antecedentes investigativos (Centro del ecuador) fundamentaciones (filosófica, legal, epistemológica), categorías fundamentales, hipótesis y señalamiento de variables.

- En el CAPITULO III se trabajará la metodología de la investigación, modalidades de investigación, niveles de investigación, población y muestra, operacionalización de variables, plan de recolección de información, plan de procesamiento de información.
- El CAPITULO IV se realizará el análisis e interpretación de resultados, interpretación de datos, verificación de hipótesis.
- En cuanto al CAPITULO V se sintetizará con conclusiones y recomendaciones.
- Finalmente el CAPITULO VI se desarrolla una propuesta al problema planteado (Diseño de un sistema de indicadores de gestión para el fortalecimiento del control interno) el está constituido por datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentaciones, metodología, administración, bibliografía y anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de investigación

“Impacto del control interno en el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. En el semestre Enero – Junio de 2011”

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

- **Contexto macro**

El sistema cooperativo se engrandece por las diferentes modalidades de asociación tradicional, especialmente en el ámbito rural y en la actividad agropecuaria como era el caso de los ayllus de la cultura Inca que comprendió lo que ahora es Perú, Bolivia, Ecuador, parte de Chile y el norte de Argentina. Estas manifestaciones tradicionales de cooperación siguen aún vigentes en muchos países de América Latina y en el resto del mundo, esto por la autoayuda, solidaridad y cooperación de sus integrantes para conocer lo que en la actualidad se denomina como los principios del sistema cooperativo.

El cooperativismo ha sido considerado de diferentes formas: como doctrina política, modo de producción, sin embargo en la actualidad se puede afirmar que el cooperativismo es un plan económico que forma parte importante de la vida de muchos países, tendencia que podría llegar a modificar hasta la estructura política de las sociedades que las han implantado.

El padre del cooperativismo de ahorro y crédito Fredereick Raiffeisen se destacó por la aplicación de principios y métodos de la cooperación a las actividades financieras de los campesinos, artesanos y pequeños empresarios quienes poseían

deudas de grandes proporciones por tanto sugirió a su pueblo afrontar el problema de la pobreza juntando recursos y prestándose los unos a otros a intereses razonables; esto es lo que dio vida a las cooperativas de ahorro y crédito en el mundo.

Actualmente el sistema cooperativo de ahorro y crédito ha demostrado una evolución continua y sostenida, a través de las organizaciones: siendo a nivel nacional la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC) y a nivel mundial la Organización Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU).

A pesar de que la evolución de las cooperativas ha sido muy acelerada esto ha venido acarreado problemas serios, se establecen normas de control interno y las mismas han quedado sólo en papeles consecuencia de los mismos directivos que toman decisiones erróneas importándoles sólo la obtención de clientes sin darse cuenta del problema para la consecución de objetivos comunes.

Los gerentes deberán estar preparados para enfrentarse a problemas que requieran soluciones inmediatas, para lo cual deben poseer conocimientos actualizados y realizar su trabajo de manera eficaz sin pérdida de tiempo y de recursos.

- **Contexto meso**

Según afirmaciones del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) de la década de los ochenta, la principal causa de la falta de dinamismo del movimiento cooperativo fueron los escasos recursos de los que dispuso la Dirección Nacional de Cooperativas, pues con la grave crisis económica que sacudió al país a partir de 1981, surgieron nuevas y más acuciantes prioridades para el gobierno. Además, obstáculos estructurales y burocráticos desmotivaron a muchos potenciales cooperados.

Verónica Freire (2007: pg. 6), en su perfil de proyecto de investigación resalta “el resurgimiento de las pequeñas Cooperativas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC) han logrado no sólo ampliar los servicios financieros hacia los pequeños

productores y población rural pobre, sino experimentar un sistemático crecimiento en casi todos sus indicadores financieros”.

En la actualidad predominan las cooperativas de servicios y las de consumo, pero cabe destacar la organización que han sabido desarrollar por iniciativa propia, las cooperativas de ahorro y crédito, la integración cooperativa se sustenta en federaciones verticales y en centrales; además el índice de penetración cooperativa ha tenido leves incrementos en la década de los ochenta, mientras que en los últimos tiempos como respuesta a la actual crisis del país se ha visto fortalecidas las cooperativas en especial las de ahorro y crédito.

El cooperativismo deberá enfrentar el reto que implica la inserción en el mercado mundial. Si bien algunas cooperativas del Ecuador satisfacen los niveles de calidad establecidos, en su conjunto las cooperativas todavía no están listas para insertarse en el mercado mundial.

Las cooperativas no pueden sobrevivir en el entorno actual a menos que los países creen un entorno jurídico y reglamentario, cooperativas independientes y democráticas se han visto obligadas a modificar sus estatutos, para convertirse en sociedades limitadas o con fines de lucro.

A esto se debe que el control interno se convierta en un tema de estudio sumamente importante, permitiendo que las instituciones alcancen una seguridad razonable al momento de presentar su información financiera y el cumplimiento seguro de sus leyes y regulaciones.

- **Contexto micro**

En la provincia de Tungurahua cantón Pelileo existe un grupo considerado de cooperativas lo que ha provocado una mayor competitividad entre estas, diferenciándose una de otra en los costos de servicios que presta cada institución y llegando todas en conjunto a obtener una limitada rentabilidad todo esto con el fin de lograr la satisfacción de las necesidades de sus socios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. Con su matriz en la parroquia de su mismo nombre Salasaca pretende promulgar el desarrollo de la parroquia a través de la entrega de servicios crediticios, fomentar el ahorro e impulsar la micro empresa, llegando a todas las personas mediante los promotores de la cooperativa para poder dar a conocer los servicios que brinda la institución, y así promover la microempresa comunitaria y por ende mejorar los niveles de ingresos familiares y condiciones de vida.

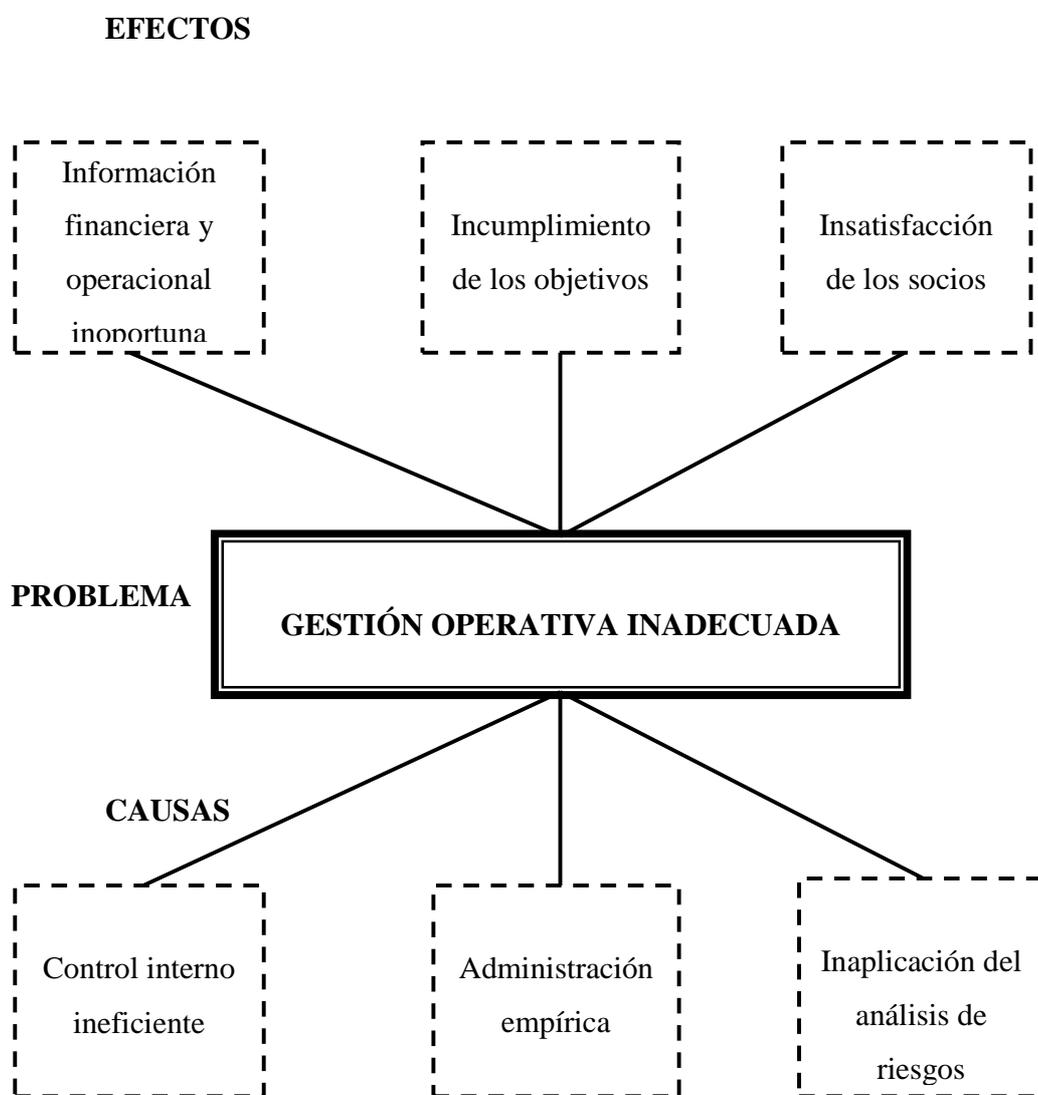
Sin embargo desde que la institución surgió dentro del mercado no ha logrado aplicar de una manera eficiente un análisis administrativo financiero lo que provoca que la cooperativa mantenga un nivel bajo de rentabilidad esto debido a que los servicios ofertados se los realiza de manera hipotética, parcializada y de acuerdo a la evolución de la cartera.

La cooperativa al tener un ineficiente control interno provocará que no se cumplan con los objetivos establecidos. Este inadecuado control se debe también a que el MIES no ha emitido políticas y requisitos mínimos que debe reunir un sistema de control interno cooperativo, que lo debería ser en razón que el ente regulador entre la cooperativa como persona jurídica de derecho privado y sus asociados.

1.2.2 Análisis crítico

GRÁFICO 01

ÁRBOL DE PROBLEMAS



Elaborado por: La investigadora

El ineficiente control interno existente en la cooperativa provoca que la misma no cumpla con los procesos, políticas, metas, actividades y objetivos preestablecidos.

La implementación del control interno implica que las operaciones de la institución se tornen en un proceso integrador y dinámico; pero esto no garantiza que

sea confiable, por esta razón se hace necesario un estudio adecuado de los riesgos internos y externos con el fin de que el control provea una seguridad razonable, es por ello que es muy importante la contratación de personal con gran capacidad profesional, integridad, valores éticos y una correcta asignación de responsabilidades.

En la aplicación del control interno en la empresa debe estar siempre a la cabeza la administración o alta gerencia para que exista un compromiso real a todos los niveles de la empresa, de esta forma el departamento de auditoría logrará la eficiencia y eficacia del mismo y el cumplimiento de todos los objetivos. .

Instituciones financieras y todas aquellas empresas que estén establecidas bajo un concepto de obtener una utilidad razonable en ocasiones ofertan bienes y servicios que no están establecidos dentro de los parámetros institucionales esto para ganar más clientes y lograr que los mismos no se encuentren dentro del grupo de personas que no han logrado cumplir con sus objetivos por los servicios que la institución ofrece; a partir de este error se empieza a tomar decisiones aceleradas lo cual no favorece al buen funcionamiento de la institución provocando al mismo tiempo que la empresa empiece a debilitarse y a perder confianza dentro del mercado financiero.

En el sector cooperativo la información financiera y operacional presentada de manera inoportuna representa la incompetencia de los colaboradores de la empresa por no lograr el nivel adecuado de sus resultados provocando problemas mayores para los accionistas y personas de alto nivel institucional para poder endeudarse o poder traer dinero de otros países para el surgimiento a futuro de la cooperativa, además provoca que este inconveniente se divulgue a otras cooperativas y la que está en estudio pierda credibilidad en el mercado.

1.2.3 Prognosis

El ineficiente control interno en la Cooperativa, acarrea consigo consecuencias que afectarán el funcionamiento de la misma, por cuanto al no cumplir con los objetivos, inconveniente que se acarrea por la falta de colaboración de

quienes forman parte de la institución en este caso el personal que labora dentro de ella no se podrá tomar decisiones acertadas para un crecimiento institucional futuro.

Otro de los grandes inconvenientes que afronta la cooperativa es con sus socios tanto de la matriz como de las distintas sucursales que buscan nuevas alternativas en otras instituciones financieras, lo que ocasionará limitados ingresos económicos poniendo en riesgo el crecimiento del volumen de las operaciones de la cooperativa; si ocurren pérdidas económicas, y si estas son continuas, esto provocará la intervención de organismos de control que este caso será el MIES, por lo que se podrán aplicar sanciones o en el peor de los casos liquidar la cooperativa.

1.2.4 Formulación del problema

¿Es el ineficiente control interno, la principal causa de una gestión operativa incorrecta lo que provoca el incumplimiento de los objetivos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda., en el semestre Enero – Junio de 2011?

1.2.5 Preguntas Directrices

- ¿Cuál es la principal causa para que exista un ineficiente control interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.?
- ¿Los objetivos hasta hoy alcanzados cubren con todas las expectativas económicas ya establecidas por la institución?
- ¿Cómo plantear una alternativa de solución para una adecuada gestión operativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.?

1.2.6. Delimitación del problema

La investigación se encuentra enmarcada en la siguiente delimitación que contiene:

Campo: Auditoría

Área: Auditoría de Gestión
Aspecto: Control interno

Delimitación espacial:

La investigación se desarrollará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda., perteneciente a la Provincia de Tungurahua cantón Pelileo parroquia Salasaca

Delimitación temporal:

Está previsto realizar el trabajo de investigación en el semestre Enero-Junio del 2011.

Unidades de Observación:

- Asamblea General de Socios
- Gerente General
- Analista Financiero
- Contadores
- Auditores Externos
- Asesor General
- Asesor Jurídico
- Jefes de Agencias y Sucursales
- Jefes de Crédito
- Asesores de Crédito
- Secretario/a de oficinas
- Cajeros

1.3 Justificación

El sistema cooperativo ha realizado una gran labor desde el inicio de sus actividades, pues tiene como fin primordial propender al desarrollo económico entre sus asociados brindando los mejores servicios de excelencia y calidad.

El esfuerzo y la voluntad que cada uno de los empleados entrega por satisfacer la necesidad a los socios se convierte en el alma de los servicios confirmando su involucramiento y compromiso.

Por tal motivo es necesario dar a conocer a sus socios los servicios, derechos y obligaciones establecidas por la alta gerencia de la cooperativa; además realizar un estudio de cada uno de los costos que implica la oferta de los servicios otorgados al cliente, y de esta forma establecer un mecanismo de comparación de los diferentes valores con las distintas instituciones financieras establecidas dentro del sector.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. Tiene exactamente 5 años de existencia dentro del mercado financiero desde su fundación, luego de haber sido registrada bajo acuerdo ministerial #0034-SDRCC-2005 el 17 de octubre del 2005, esta entidad financiera actualmente cuenta con cuatro sucursales a nivel país ubicadas en el cantón Pelileo, en la provincia de Cañar y en el Archipiélago de Galápagos, siendo su matriz en la parroquia Salasaca frente a la plaza central.

Por tales razones es importante realizar esta investigación, pues existe un gran número de personas que creen en el ahorro que incluye el voto de confianza depositado en la institución y de esta forma aseguran el desarrollo y crecimiento económico de cada una de sus familias.

En la cooperativa no se ha desarrollado ningún estudio previo, respecto al tema planteado, es importante realizar una investigación para obtener un control interno adecuado para el costeo apropiado de los servicios que presta para evitar disminuciones en la rentabilidad y de esta manera lograr la satisfacción de los socios y la consecución de los objetivos principalmente de la parroquia al igual que ayudar a la institución a solucionar su problema.

Para la presente investigación se cuenta con la información necesaria, además previa autorización y apoyo de los directivos y ejecutivos de la cooperativa se podrá tener acceso a los archivos pertinentes para el tema en estudio evitando inconvenientes futuros por la revisión de los documentos.

El interés de esta investigación tiene como finalidad, dar a conocer a los colaboradores de la institución lo importante que es aplicar nuevos métodos financieros para la obtención de resultados positivos y de esta manera salir beneficiados tanto colaboradores como socios de la cooperativa permitiendo el crecimiento institucional por la evaluación del control interno existente.

Los resultados de esta investigación serán soporte para que los directivos de la cooperativa tomen decisiones acertadas como también sus empleados y socios tendrán la oportunidad de pertenecer a una institución reconocida.

Además se necesita la colaboración de todos los empleados y una conexión íntima y directa con cada uno de los departamentos integrantes de la institución, mejorando su relación y recolectando información, para elevar el nivel institucional que es el objetivo principal, satisfaciendo todas las necesidades

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Indagarla relación que existe entre el ineficiente control interno con el incumplimiento de los objetivos, para establecer el mecanismo correcto a la gestión operativa existente.

1.4.2 Objetivos específicos

- Determinar las fortalezas y debilidades del control interno para encauzar la investigación.
- Comparar los indicadores alcanzados con los indicadores del sector y con los planificados.
- Implementar un sistema de indicadores de gestión para monitorear el control interno.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Empleando la técnica de observación se determina que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. Ubicada en la parroquia de Salasaca, no se ha realizado una investigación similar, por esta razón me permito asegurar que el trabajo investigativo planteado tiene un enfoque de originalidad e innovación y sus resultados permitirán poner las bases para un futuro exitoso de la institución.

Sin embargo revisando archivos que reposan en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, se ha determinado que existen trabajos con variables afines al actualmente en estudio así:

Elsa Pilar Caza Catota (2010: pg. 77) en su trabajo de investigación “La implementación de un sistema de control interno y su incidencia en la rentabilidad en la Hostería Montselva de la ciudad Baños en el año 2009” concluye:

- “La hostería no cumple con los objetivos establecidos de tener un control sobre la empresa, ya que no tiene un manual de políticas y procedimientos adecuados que la ayuden a cumplir sus objetivos propuestos. Antes de iniciar la elaboración de un manual se necesita planear el tiempo para investigar las características particulares de la entidad, el tipo de organización, el sistema de control que posee, la entrevista con los encargados de cada tarea”
- “Con la aplicación de un sistema de control interno se logrará mejorar el nivel de atención al cliente y por ende incrementará su rentabilidad”

- “La elaboración y aplicación de los manuales administrativo y contable, son piezas fundamentales para proteger los recursos de la empresa, garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las operaciones y punto de partida, para conocer la eficiencia del sistema de control interno y poder evaluarlo”

En base al estudio de la segunda variable cabe mencionar que **Luisa Yolanda Llamuca Pérez (2010: pg. 82)** en su investigación “La gestión estratégica y su impacto en el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa de Transporte Volante Estudiantil de la ciudad de Ambato en el año 2009” concluye:

- “Según los resultados obtenidos, es importante establecer que la cooperativa carece de indicadores de gestión estratégica, sin embargo según la información obtenida es claro establecer que la falta puede ocasionar insatisfacción en los socios”
- “De acuerdo a la información obtenida, dentro de la cooperativa, está claramente definido la ausencia de una herramienta de evaluación de los objetivos, ya que según la Investigación realizada, el problema afecta tanto para el mejoramiento de los objetivos como para la satisfacción de los socios”.

En las investigaciones se manifiesta claramente que las instituciones carecen de estrategias administrativas adecuadas para llevar a cabo el buen funcionamiento de la misma, puede ocasionarse por el desconocimiento de los empresarios de cómo manejar adecuadamente una empresa y llevarla hacia el éxito. Por ello un ineficiente control interno ocasiona que las instituciones no marchen hacia un objetivo común y a nivel de empresas ocupen los últimos lugares teniendo que realizar actividades que no cumplen con las metas ya establecidas para poder llegar hacia el éxito provocando de esta forma la insatisfacción tanto de sus colaboradores como de sus socios.

2.2 Fundamentación filosófica

El trabajo de investigación se desarrollará en base a la normativa del paradigma crítico-propositivo mismo que tiene la finalidad de utilizar el método tanto cuantitativo como cualitativo mediante una estadística crítica, porque tiene como objeto comprender e interpretar la realidad del objeto en estudio, a las personas en el contexto de su presente y de su pasado.

La realidad del control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda., tendrá una visión emprendedora construida en la discrepancia de pensamientos de los individuos que forman parte de la institución, en el que cada uno al aportar con sus ideas se establecerá un número significativo de alternativas de solución al problema propuesto.

En la investigación se propone que los valores del investigador sean tomados en cuenta en lo estrictamente necesario aplicando leyes, teorías, modelos, métodos y técnicas permitiendo determinar la relación estricta teórico-práctico entre el sujeto y el objeto de investigación.

La investigación está comprometida con los seres humanos y su crecimiento en comunidad de manera solidaria y equitativa; la aplicación del paradigma antes mencionado significa que cada hallazgo o descubrimiento se convierte en el punto de partida de un nuevo ciclo investigativo dentro de un mismo proceso de investigación permitiendo que todos sean partícipes de la misma y de esta manera lograr la consecución de los objetivos institucionales y describir detalladamente situaciones, personas, interacción y comportamientos de la misma .

2.3 Fundamentación legal

El trabajo de investigación para su desarrollo debe respaldarse en la constitución, tratados, leyes, normas, ordenanzas, decretos o reglamentos legales que determinen las instituciones que regulan el desarrollo económico, así este trabajo se desarrollará tomando como base las normativas vigentes detalladas así:

**Constitución de la República del Ecuador Título IV Capítulo V Sección 3ª
Contraloría General del Estado Art 211.- [Contraloría General del Estado].-**

“La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.”

**En su Título V Capítulo IV Sección 8ª Sistema Financiero Art 308.-
[Actividades, finalidad, prohibiciones y responsabilidad del sistema financiero].-**

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

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

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

Art 309.- [Componentes del sistema financiero nacional].-

“El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez.

Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones.”

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado Capítulo 2 Del Sistema de Control Interno Art 9.- Concepto y elementos del Control Interno.-

“El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales. Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlas, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control. El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la Contraloría General del Estado.”

Art 11.- Aplicación del control interno.-

“El ejercicio del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior;

a) Control previo.- Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia, y conformidad con los planes y presupuestos institucionales;

b) Control continuo.- Los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas; y,

c) Control posterior.- La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución”.

**Ley de Economía Popular y Solidaria Segundo Capítulo
Acompañamiento, regulación y supervisión inciso tercero del Art 11.-**

“Se entiende por “supervisión”, la inspección, control, vigilancia, auditoría, examen de archivos, libro de actas, libros de contabilidad y otras formas de prevención, corrección y sanción, efectuados a las formas asociativas y cooperativas y sus organismos de integración, por parte de la Superintendencia”.

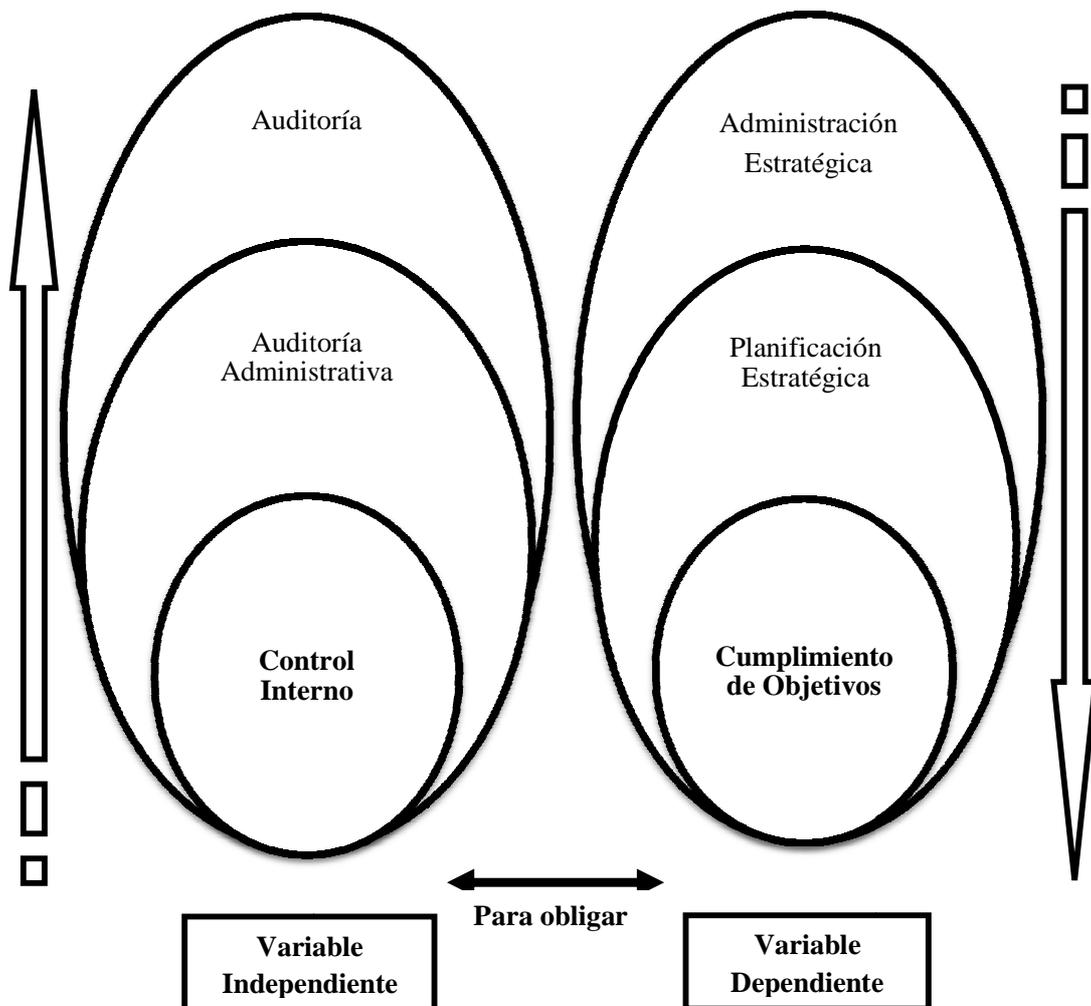
Normas Internacionales de Auditoría N°6 Párrafo 14 Evaluación de Riesgos y Control Interno expresa: Los sistemas de contabilidad y de control interno no pueden dar a la administración evidencia conclusiva de que se ha alcanzado los objetivos a causa de limitaciones inherentes. Dichas limitaciones incluyen:

- El usual requerimiento de la administración de que el costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera se deriven.
- La mayoría de los controles internos tienden a ser dirigidos en transacciones que no son de rutina.

2.4 Categorías fundamentales

2.4.1 Superordinación de las variables

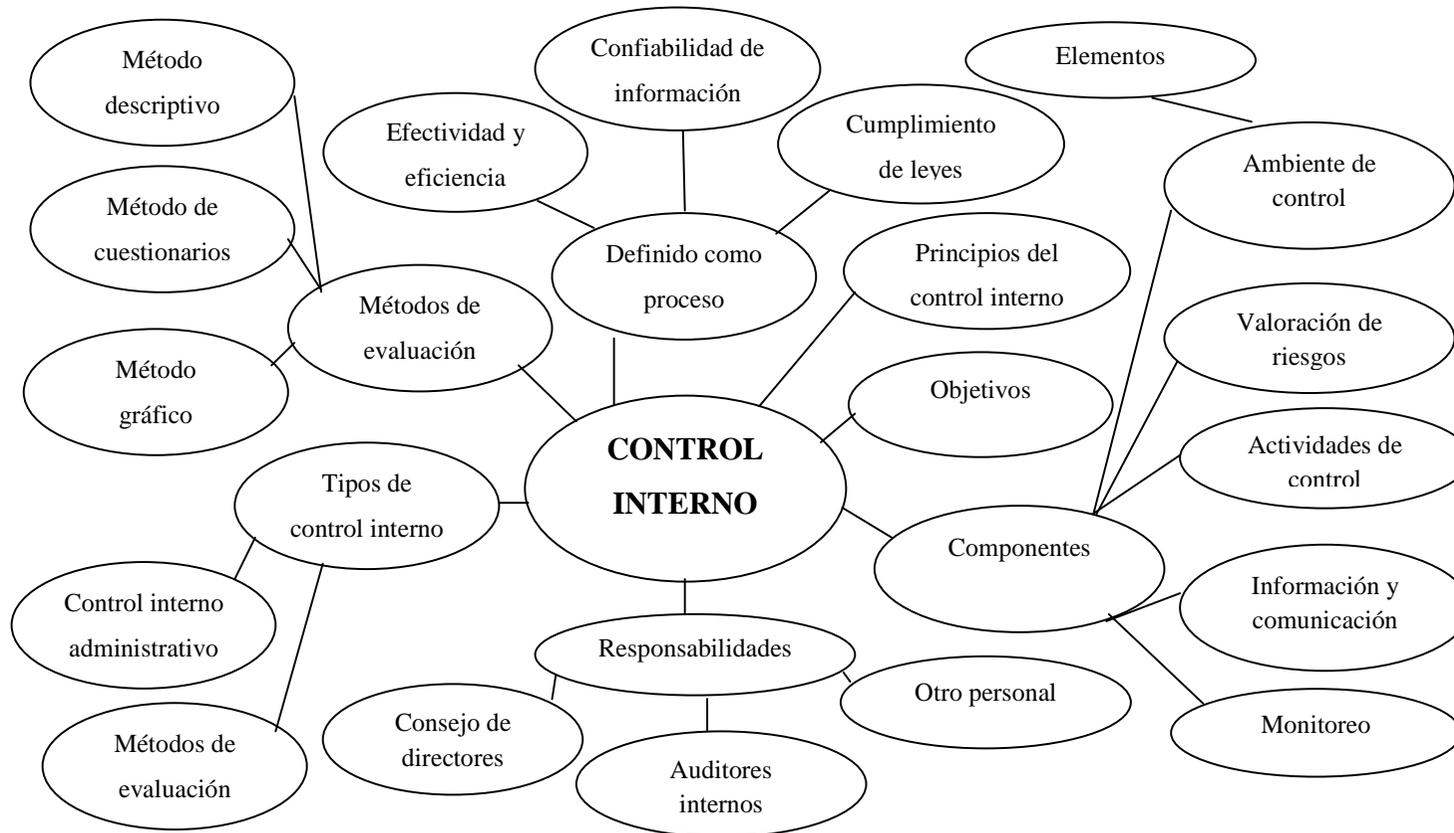
GRÁFICO 02



Elaborado por: La investigadora

2.4.2 Infraordinación de las variables

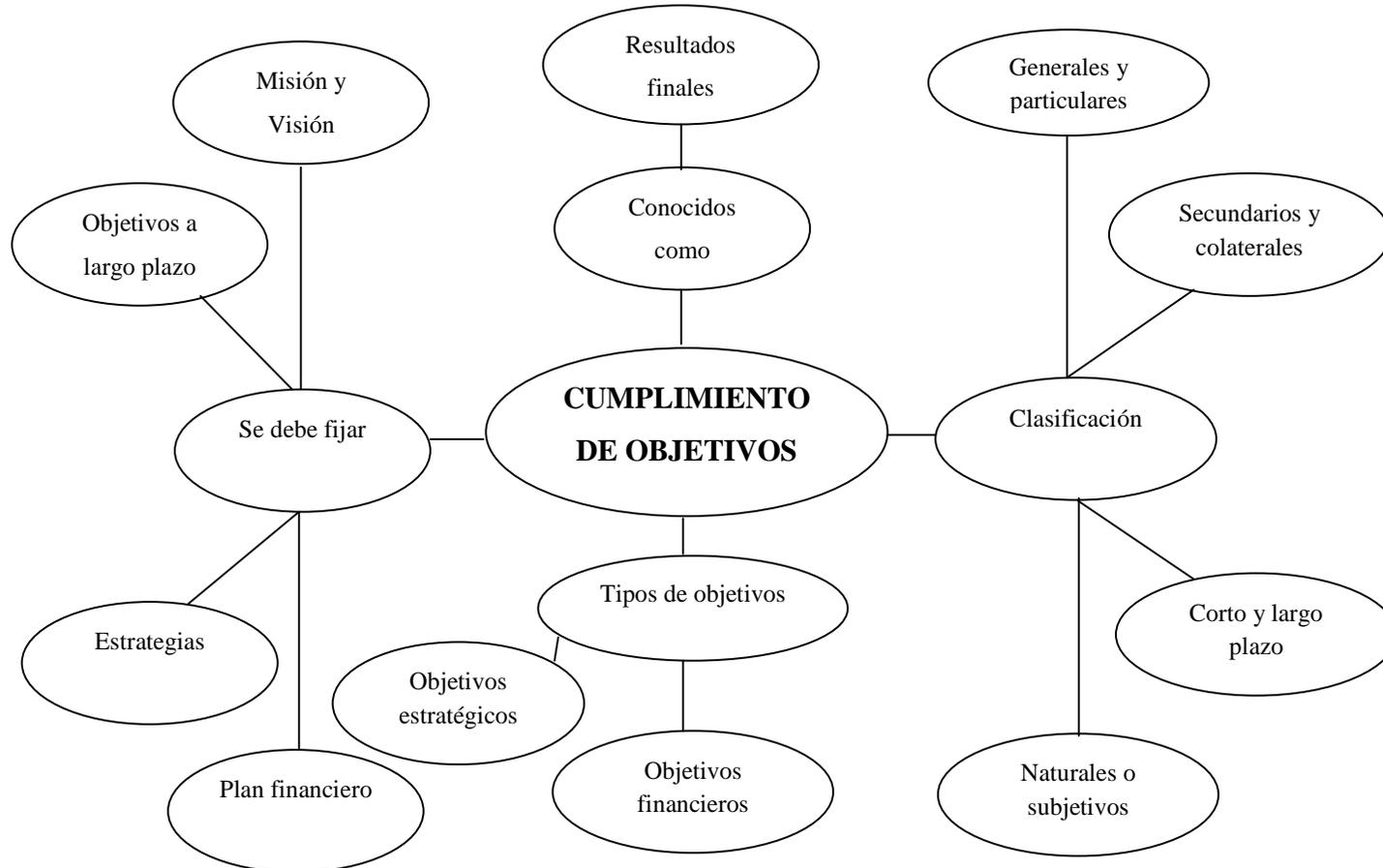
GRÁFICO 03
OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE



Elaborado por: La investigadora

GRÁFICO 04

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE



Elaborado por: La investigadora

2.4.2.1 Marco conceptual de la variable independiente

- **Auditoría**

Juan María Madariaga (2009: pg. 13, 18,25), en su libro Manual Práctico de Auditoría:

“La auditoría, en general, es un sistema sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas”.

Al ser una tercera persona quién realiza el examen se tendrá la confianza de los resultados financieros obtenidos en el período contable, pudiendo evaluar la efectividad y desempeño del contador y el gerente depositar toda su confianza en los documentos que a él le fueren presentados, quedando claro que la auditoría no tiene como objetivo la detección de errores pero no significa que el auditor esté alerta a la presentación de este tipo de situaciones en el curso normal de sus actividades.

- **Tipos de Auditoría**

Auditoría Financiera

Consiste en realizar un examen sistemático de actividad contable de la empresa es decir analizar estados financieros para poder emitir un informe final incluyendo conclusiones y recomendaciones a la empresa.

Auditoría Interna

“Actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y

de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección. Es un control de dirección que tiene por objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles. La auditoría interna surge con posterioridad a la auditoría externa por la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y de hacer más rápida la función del auditor externo”.

Auditoría Externa

“Se puede definir como los métodos empleados por una firma externa de profesionales para averiguar la exactitud del contenido de los estados financieros presentados por una empresa. Se trata de dar carácter público, mediante la revisión, a unos estados financieros que en principio eran privados”.

Caracterizada por la revisión y evaluación de la información financiera de la organización con la posibilidad de descubrir discrepancias en los estados financieros, alcanzando informes correctos y bajo principios de contabilidad, comúnmente realizados por contadores independientes en caso de una auditoría externa y por los empleados o funcionarios de la institución con el propósito de obtener un control en una auditoría interna.

Auditoría Administrativa

Benjamín Franklin (2007: pg. 11), define: “Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”

Conocida también como Auditoría de Gestión, tiene que ver con la evaluación de la forma en que la administración está cumpliendo sus objetivos, desempeño en las funciones gerenciales de planeación, organización dirección y control, logrando de

esta manera tomar decisiones efectivas. La misma es efectuada por alguien que no forma parte de la institución, pudiendo identificar aspectos de mejora.

- **Objetivos de la Auditoría Administrativa**

“De control

Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.

De productividad

Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

De organización

Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo eficaz de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

De servicio

Representan la manera en que la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

De calidad

Dispone que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

De cambio

Transforman la auditoría en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

De aprendizaje

Permiten que la auditoría se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

De toma de decisiones

Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte del proceso de gestión de la organización.

De interacción

Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los componentes reales y potenciales, así como con los proveedores y clientes.

De vinculación

Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado”.

El cumplir con los objetivos representa una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, permite detectar en qué áreas se requiere un estudio más profundo, cuáles son las acciones que se pueden tomar al funcionamiento de las mismas y más que nada realizar un análisis causa-efecto donde se integren los hechos con las ideas.

- **Control Interno**

Según **Samuel Mantilla (2000: pg. 8-22)**, en su libro:

“Control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”

El objeto de establecer el control interno es ayudar a la administración a llevar una revisión adecuada de las actividades de la organización, conseguir sus metas basándose en pasos previamente establecidos para mejorar el desempeño institucional y subir los niveles de rentabilidad pudiendo de esta forma prevenir la pérdida de recursos y credibilidad dentro del mercado.

Asegura obtener información financiera confiable, en base a leyes y regulaciones la que podrá ser revisada obteniendo resultados positivos que ayudará a cumplir con los objetivos planteados y prevenir sorpresas futuras.

- **Responsabilidades del Control Interno**

Serán responsables del efectivo funcionamiento del control interno:

Administración

Es una responsabilidad que se traslada en cascada, un administrador es efectivamente un director ejecutivo en su esfera de responsabilidad.

Consejo de directores

Los miembros de un consejo efectivo son objetivos, competentes e inquisitivos. También tienen un conocimiento de las actividades y del ambiente de la entidad, y aportan el tiempo necesario para cumplir plenamente sus responsabilidades como consejo.

Audidores internos

Los auditores internos juegan un papel importante en la evaluación de la efectividad de los sistemas de control.

Otro personal

Todo el personal debe ser responsable por la comunicación hacia arriba de los problemas en las operaciones, del no cumplimiento con el código de conducta, y de otras violaciones de las políticas o acciones ilegales.

La responsabilidad de control del sistema depende de todos quienes conforman la institución debido a que éstos saben de lo que carece y que es lo que le favorece.

- **Componentes del control interno**

El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración, detallados a continuación:

GRÁFICO 05

ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO SEGÚN EL INFORME COSO



Fuente: Samuel Mantilla (2000: pg. 19)

Ambiente de control

Establece el tono a seguirse dentro de la entidad, lo cual influye a la consciencia de control que tienen los empleados. Como es el elemento que establece la disciplina y la estructura, el ambiente de control sirve como cimiento para los demás componentes del control interno. Está afectada por los siguientes elementos:

Integridad y valores éticos

La integridad y el comportamiento ético son productos de los estándares establecidos por la entidad en materia de ética y comportamiento, de cómo se les comunica, y del grado en que su aplicación se exige en la práctica.

Dedicación a la competencia

El auditor debe tener en cuenta como el cliente evalúa los requisitos establecidos para los distintos cargos en el trabajo y como se empatan las capacidades de los empleados con las demandas de sus cargos.

Participación de la junta directiva o del comité de auditoría

El auditor debe tener en cuenta que una junta directiva que está dominada por el principal ejecutivo de la empresa u otros gerentes reduce la eficacia del ambiente de control.

Filosofía y estilo operativo de la gerencia

Un equipo con una actitud desmesurada a competir agresivamente puede dar un alto grado de énfasis a las operaciones de la empresa y atención insuficiente al control interno.

Estructura organizacional

Esta estructura establece el vehículo mediante el cual la entidad logra sus diversos objetivos, incluso los relacionados con el control interno.

Asignación de autoridad y responsabilidades

La gerencia explica claramente y documenta el papel que juegan los distintos empleados y departamentos, y sus niveles de autoridad y grados de responsabilidad para aumentar la autonomía de los departamentos.

Políticas y prácticas de recursos humanos

El cliente debe adoptar políticas de recursos humanos encaminados a que solamente se contrate y retenga personal capacitado y honesto.

Al ser uno de los componentes que posee más peso sobre los demás es necesario que se cumpla a cabalidad las disposiciones que en éste se establece, por medio del cual los empleados llevarán un control más estricto de sus actividades estando involucrados todos los que conforman la institución.

Valoración de riesgos

Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

Las instituciones no deben confiarse de que las metas que se han establecido van a cumplirse como se espera, se debe tener un grado de desconfianza y establecer medidas adecuadas para gestionar los riesgos que puedan surgir.

Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

En el momento de desarrollar actividades de control adecuadas se logra que la consecución de los objetivos sean llevados a cabo de forma eficiente y eficaz y los mismos se magnifique dentro de cualquier ámbito de acción.

Información y comunicación

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio.

Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos.

La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

Monitoreo

Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por medio de actividades de monitoreo ongoing, evaluaciones separadas o combinación de las dos. El monitoreo ongoing ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerán primeramente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitorio ongoing.

Las deficiencias del control interno deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la alta gerencia y al consejo solamente los asuntos serios.

- **Objetivos**

Los objetivos pueden ser para la entidad, como un todo, o específicos para las actividades dentro de la entidad. Aunque muchos objetivos pueden ser específicos para una entidad particular, algunos son ampliamente participados. Los objetivos se ubican dentro de tres categorías:

Operaciones: Relacionadas con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.

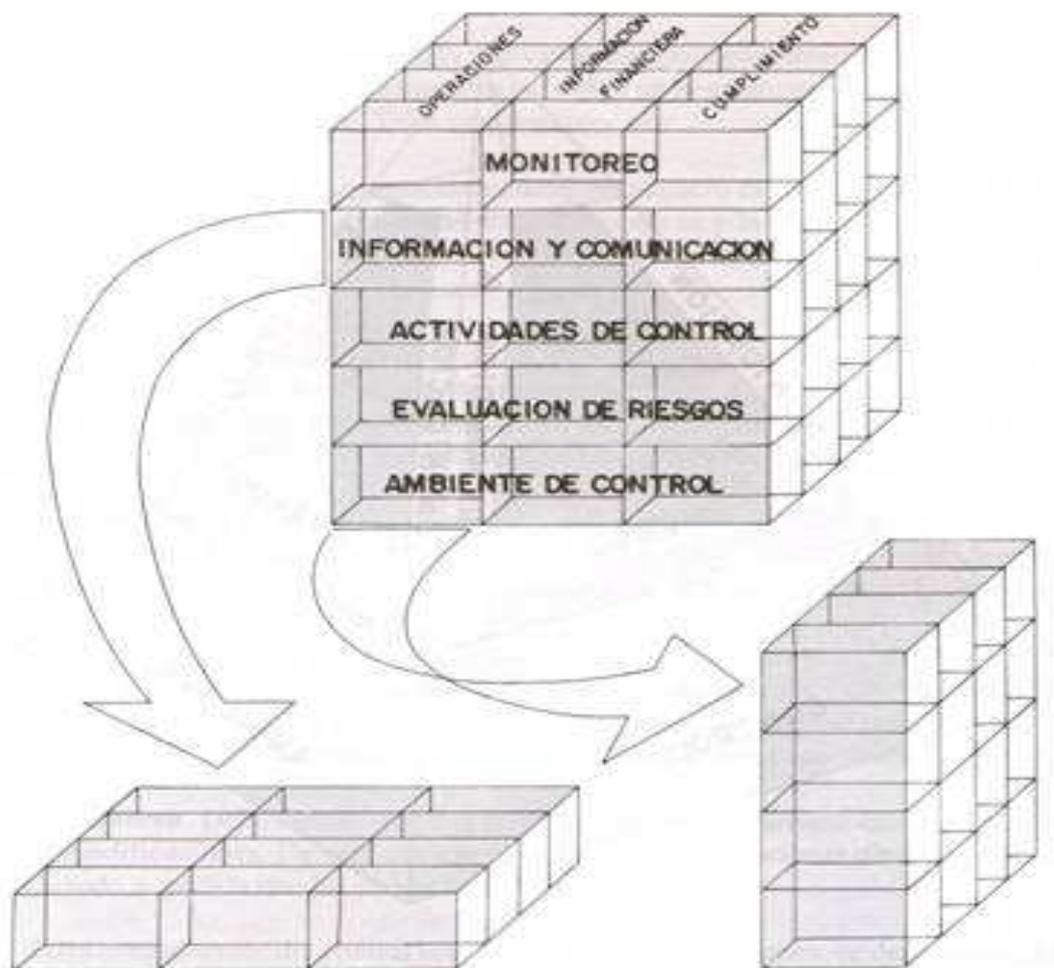
Información financiera: Relacionada con la preparación de estados financieros públicos confiables.

Cumplimiento: Relacionada con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

Al igual que todos los temas antes mencionados tienen que ver con el cumplimiento de objetivos en este guión se mencionan los ámbitos en los que se deben desarrollar dichos objetivos, en los que se deberán tomar en cuenta los recursos tanto humanos como financieros que la empresa posee, los estados financieros que al final de cada período contable arrojan cada uno de los sistemas y el desarrollo de éstos bajo las respectivas leyes a las que deben someterse.

GRÁFICO 06

RELACIÓN ENTRE OBJETIVOS Y COMPONENTES



Fuente: Samuel Mantilla (2000: pg. 20)

- **Principios del control interno**

Según **Abraham Perdomo Moreno (2004: pg. 3)**, los principios del control interno son cinco:

1. Separación de funciones de operación, custodia y registro
2. Dualidad o plurilateralidad de personas en cada operación; es decir, en cada operación de la empresa, cuando menos deben intervenir dos personas
3. Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controlan su actividad
4. El trabajo de los empleados será de complemento y no de revisión
5. La función de registro de operaciones será exclusiva del departamento de contabilidad

Con la aplicación de principios dentro de la institución se logrará mantener un control adecuado de los registros contables, obteniendo resultados razonables y confiables.

- **Tipos de control interno**

Control interno administrativo

Para **Orlando Estupiñán Gaitán (2006: pg. 10, 160, 161)**: Comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de la gerencia, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de las metas y objetivos programados.

El control interno administrativo sienta las bases que permiten el examen y evaluación de los procesos de decisión en cuanto al grado de efectividad, eficiencia y economía.

Control interno contable

Los controles contables incluyen los métodos y procedimientos para autorizar las transacciones, salvaguardar los activos y asegurar la precisión de los registros financieros. Los buenos controles contables ayudan a maximizar la eficiencia ayudan a minimizar el desperdicio, los errores y el fraude. Incluye controles sobre los sistemas de autorización y aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable.

- **Métodos de evaluación del control interno**

El control interno se puede evaluar bajo diferentes métodos, este procedimiento estará a cargo del auditor quién escogerá el mejor método evaluativo.

Método de cuestionarios

Consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable.

Método narrativo o descriptivo

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el Contador Público.

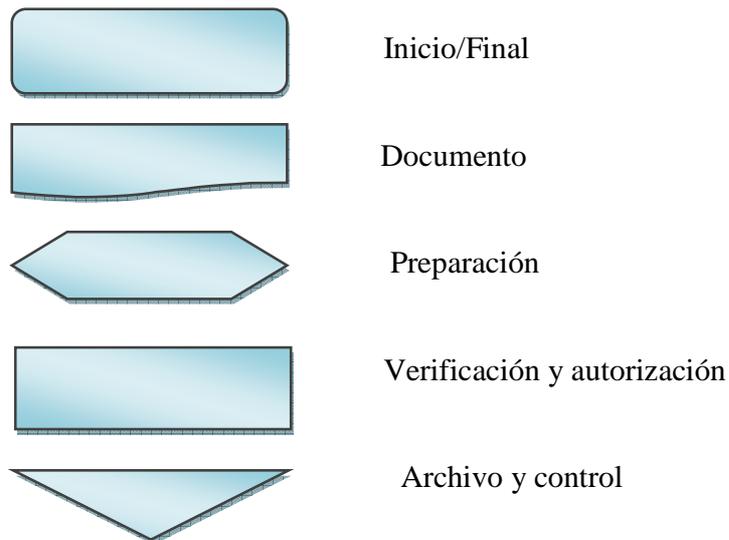
Método gráfico o diagramas de flujo

Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades, En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.

Se establece por medio de gráficas en donde se señalan procesos, rutinas, medidas, operaciones, actividades y funciones de los departamentos de la empresa.

GRÁFICO 07

SÍMBOLOS CLAVE EN LA ELABORACIÓN DE FLUJOGRAMAS



Fuente: Rodrigo Estupiñán (2006: pg. 160)

Elaborado por: La investigadora

2.4.2.2 Marco conceptual de la variable dependiente

- **Administración estratégica**

Según **Thomas L. y J David (2007: pg. 3-18)**, en su libro *Administración Estratégica y Política de Negocios*

“La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación. Incluye el análisis ambiental (tanto externo como interno), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control. Por lo tanto, el estudio de la administración estratégica hace hincapié en la vigilancia y la evaluación de oportunidades y amenazas externas a la luz de las fortalezas y debilidades de una corporación”.

El estudio de la administración estratégica permite a las organizaciones detectar errores a tiempo por medio de un análisis adecuado, pudiendo de esta manera mejorar los controles existentes para obtener como resultado final un buen rendimiento institucional a largo plazo y permanecer estable en el mercado con el adecuado cumplimiento de objetivos y la consecución de sus metas.

- **Etapas de la administración estratégica**

Planificación financiera básica

Los administradores inician una planificación seria cuando se les solicita que propongan el presupuesto del año siguiente. Los proyectos se proponen con base en un análisis poco profundo, en el que la mayoría de la información procede de la misma empresa.

Planificación basada en pronósticos

Esta etapa requiere también mucho tiempo, pues con frecuencia implica todo un mes de actividad administrativa para tener la seguridad de que todos los presupuestos propuestos concuerdan entre sí.

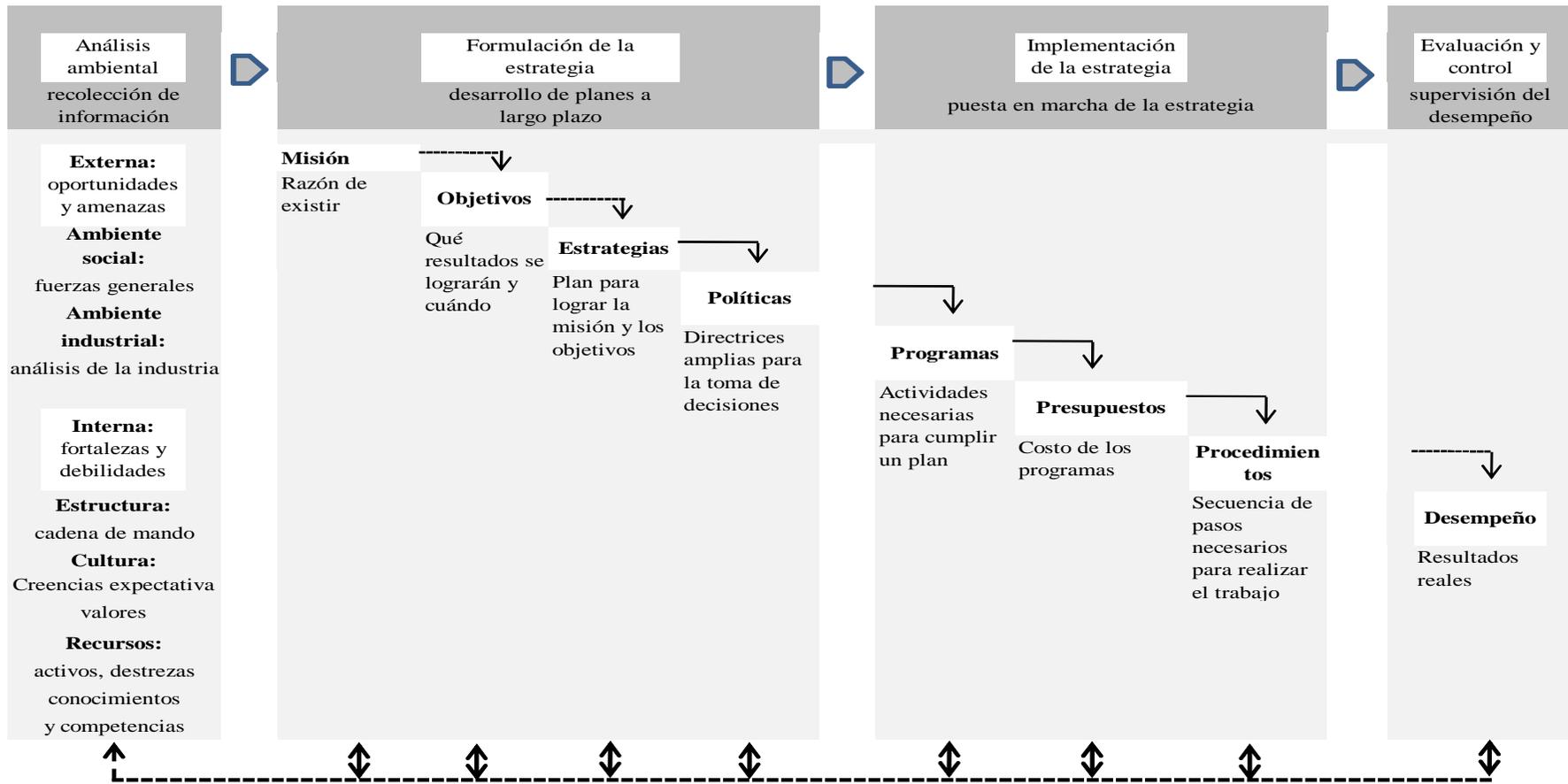
Planificación (estrategia) orientada externamente

La empresa trata de responder más a los cambios en los mercados y la competencia mediante la utilización del pensamiento estratégico.

La planificación es retirada del control de los administradores de nivel inferior y se concentra en un equipo cuya tarea es desarrollar planes estratégicos para la corporación.

- **Elementos de la administración estratégica**

GRÁFICO 08
ELEMENTOS BÁSICOS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA



Fuente: Wheelen T. y Hunger D (2007:pg. 11)

✓ **Análisis ambiental**

Implica la vigilancia, evaluación y difusión de información desde los ambientes externo e interno hasta el personal clave de la corporación. Su propósito es identificar los factores estratégicos, es decir, los elementos externos e internos que determinarán el futuro de la corporación. La forma más sencilla de conducir el monitoreo ambiental es a través del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).

✓ **Formulación de la estrategia**

Es el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas ambientales con base en las fortalezas y debilidades corporativas (FODA). Incluye la definición de la misión corporativa, la especificación de objetivos alcanzables, el desarrollo de estrategias y el desarrollo y el establecimiento de directrices de política.

CUADRO 01

FODA

FACTORES INTERNOS	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
FACTORES EXTERNOS		
Oportunidades (O)	Estrategias FO	Estrategias DO
Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategias DA

Fuente:Wheelen T. y Hunger D (2007:pg. 144)

Las **estrategias FO** se crean con base en las maneras en que la empresa o unidad de negocio podría usar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades.

Las **estrategias FA** consideran las fortalezas de una empresa o unidad de negocio como una forma de evitar amenazas.

Las **estrategias DO** intentan aprovechar las oportunidades superando a las debilidades.

Las **estrategias DA** son básicamente defensivas y actúan principalmente para minimizar las debilidades y evitar amenazas.

Misión

La misión de una organización es el propósito o razón de existencia de ella.

Una declaración de la misión bien concebida define el propósito exclusivo y fundamental que distingue a una empresa de otras de su tipo e identifica el alcance de sus operaciones con respecto a los productos y servicios que ofrece y los mercados que sirve.

Estrategias

“La estrategia de una corporación es un plan maestro integral que establece la manera en que logrará su misión y objetivos. Maximiza la ventaja competitiva y minimiza la desventaja competitiva”.

Tipos de estrategias

Estrategia corporativa

La estrategia corporativa describe la dirección general de una empresa en cuanto a su actividad general hacia el crecimiento y la administración de sus diversas líneas de negocios y productos.

Por lo general, las estrategias corporativas concuerdan con las tres categorías principales de estabilidad, crecimiento y reducción.

Estrategia de negocios

La estrategia de negocios, que ocurre a nivel de productos o unidades de negocios, hace hincapié en el mejoramiento de la posición competitiva de los productos o servicios de una corporación en la industria.

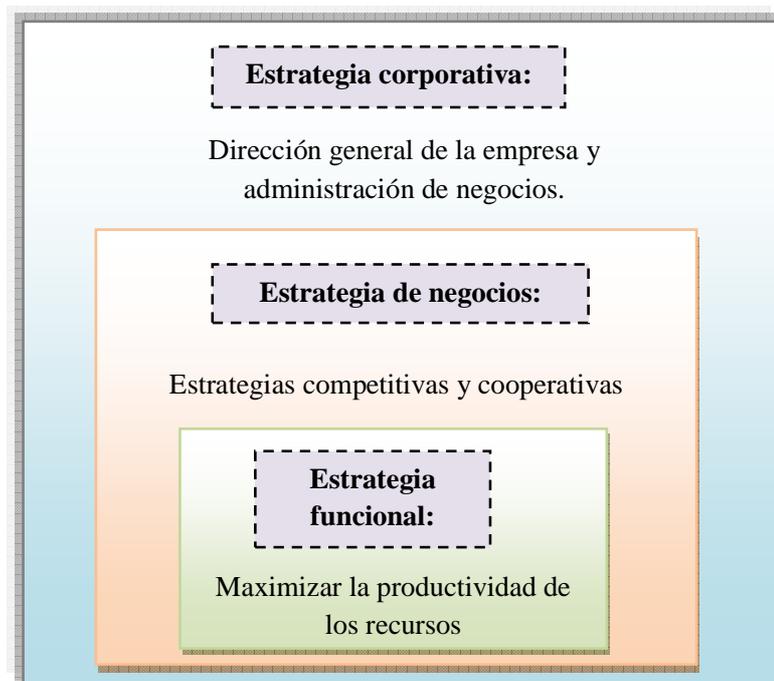
Estrategia funcional

La estrategia funcional es el enfoque que adopta un área funcional para lograr los objetivos y las estrategias de la corporación y las unidades de negocio mediante la maximización de la productividad de los recursos. Se ocupa del desarrollo y fomento que una competencia distintiva para proporcionar a una empresa o unidad de negocio una ventaja competitiva.

La **jerarquía de estrategia** describe los niveles donde actúan los diferentes tipos de estrategia en la organización, es decir, implica la relación de una estrategia con otra de tal manera que se complementen y apoyen entre sí.

GRÁFICO 09

JERARQUÍA DE LA ESTRATEGIA



Fuente: Wheelen T. y Hunger D (2007: pg. 16)

Políticas

Una política es una directriz amplia para la toma de decisiones que relaciona la formulación de la estrategia con su implementación.

Las empresas utilizan políticas para asegurarse de que todos sus empleados tomen decisiones y lleven a cabo acciones que apoyen la misión, los objetivos y las estrategias de la corporación.

- **Implementación de la estrategia**

La implementación de la estrategia es un proceso mediante el cual las estrategias y políticas se ejecutan a través de programas, presupuestos y procedimientos. Es denominada en ocasiones planificación operativa.

Pasos para la implementación de una estrategia

Programas

Un programa es una declaración de las actividades o pasos necesarios para llevar a cabo un plan de uso único. Hace que la estrategia se oriente hacia la acción, es decir la consecución de los objetivos.

Presupuestos

Un presupuesto es una declaración de los programas de una corporación en relación con el dinero requerido. Los presupuestos que se emplean en planificación y control enumeran el costo detallado de cada programa.

El presupuesto no sólo sirve como un plan detallado de la nueva estrategia en acción, sino también especifica a través de estados financieros pro forma el efecto esperado en el futuro financiero de la empresa.

Procedimientos

Los procedimientos, denominados en ocasiones Procedimientos Operativos Estándar (POE), constituyen un sistema de pasos sucesivos o técnicas que describen en detalle la manera de realizar una tarea o trabajo en particular. Por lo general enumeran las diversas actividades que se deben realizar para completar el programa de la corporación.

- **Evaluación y control**

Es un proceso en el que se supervisan las actividades corporativas y los resultados del desempeño de tal manera que el rendimiento real se compare con el rendimiento deseado.

- **Planificación estratégica**

Según **Luis Muñiz (2003: pg. 45-46-53)**, la planificación estratégica es el conjunto de elementos que permiten alcanzar los objetivos previstos, estos elementos incluyen normas, medidas de actuación, sistemas y procesos de trabajo. La planificación estratégica permite marcar las directrices y medidas de actuación para un período a largo plazo.

- **Componentes estratégicos**

Misión de la empresa

Descripción del proceso fundamental de una empresa.

Fijar objetivos a largo plazo

Enumerar todos los objetivos a alcanzar a largo plazo.

Describir las estrategias para conseguir los objetivos

Analizar las posibles estrategias y determinar cuáles de ellas sirven para conseguir los objetivos.

Realizar un plan financiero

Valorar las estrategias que sirven de base a la consecución de los objetivos y obtener un resumen en forma de estados financieros.

- **Valores**

“Los valores de una empresa definen la manera en que gerentes y empleados deben conducirse, en que deben hacer negocio y el tipo de organización que deben construir para ayudarle a una empresa a alcanzar su misión”.

- **Objetivos**

Thomas L (2007: pg. 14), “Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada. Se deben establecer como verbos de acción y deben decir lo que se logrará en cierto tiempo, y, si es posible, de manera cuantificada”.

Los objetivos son conocidos como propósitos, metas, fines que queremos alcanzar. Implica la idea de algo hacia lo cual se lanzan o dirigen nuestras acciones, las metas que queremos cumplir.

- **Clasificación de los objetivos**

Objetivos individuales y colectivos

Individual es el objetivo que persigue una persona física concreta y un objetivo colectivo es aquel que persiguen varias personas físicas. Estas dos clases lo hacen con el fin de obtener un bien común, o una utilidad común; pero no se descarta la posibilidad de los objetivos del grupo sean opuestos a los individuales.

Objetivos generales y particulares

Un objetivo es general cuando es más amplio en relación con otros que están subordinados a él: son sólo medios para conseguir ese objetivo más elevado y amplio. Los objetivos particulares son subordinados respecto de los principales.

Objetivos secundarios y colaterales

Los objetivos secundarios son meros medios para la consecución de los objetivos básicos o primordiales mientras que los objetivos colaterales son aquellos que sin ser buscados como los principales, se obtienen al desarrollar los secundarios.

Objetivos a corto y largo plazo

Los objetivos deben cumplirse en el plazo más corto posible. Pero existen algunos que se prevé que no podrán obtenerse si no es después de un tiempo determinado.

Objetivos naturales y subjetivos o arbitrarios

El objetivo natural es aquel que por sus propias características busca determinar función u organización. Objetivo arbitrario es aquel que se propone el empresario o jefe de un grupo, o la persona que dirige o realiza la acción, distinto de la naturaleza propia de esa actividad o función.

- **Tipos de objetivos**

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son la manera de alcanzar las metas propuestas, es decir, responden a la necesidad de saber qué resultado debe obtener, y vienen precedidos por la definición de la misión de la empresa.

Objetivos financieros

Son la señal de un compromiso con resultados tales como aumento de las ganancias, una utilidad aceptable sobre la inversión, buen flujo de efectivo y crédito comercial.

2.5 Hipótesis

El cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. depende de la eficiencia del sistema de control interno.

2.6 Señalamiento de variables

2.6.1 Variable independiente

Control interno ineficiente

2.6.2 Variable dependiente

Incumplimiento de los objetivos

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Modalidad básica de la investigación

En la investigación predomina el enfoque cuantitativo, para sustentarlo se recurre a modalidades de investigación, a continuación se describen las principales:

- **Investigación de campo**

De acuerdo con **Cázares, Jaramillo, Villaseñor y Zamudio (2000: Internet)**,

“La investigación de campo es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Consiste en la observación, directa y en vivo, de cosas, comportamiento de personas, circunstancia en que ocurren ciertos hechos; por ese motivo la naturaleza de las fuentes determina la manera de obtener los datos.

Las técnicas usualmente utilizadas en el trabajo de campo para el acopio de material son: la encuesta, la entrevista, la grabación, la filmación, la fotografía, etc.; de acuerdo con el tipo de trabajo que se está realizando, puede emplearse una de estas técnicas o varias al mismo tiempo”.

Se aplica esta modalidad, porque se obtiene la información acudiendo al lugar de los hechos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. teniendo contacto directo con los involucrados en la investigación, contando con la colaboración de su gerente, empleados y socios, de esta manera se recolectan los datos necesarios para su estudio y análisis.

- **Investigación bibliográfica-documental**

De acuerdo con **Lauro Zoto (2010: Internet)**,

“La investigación documental es como un proceso de búsqueda que se realiza en fuentes impresas (documentos escritos). Es decir, se realiza una investigación bibliográfica especializada para producir nuevos asientos bibliográficos sobre el particular.

Una confusión muy generalizada, coloca como iguales, a la investigación bibliográfica y a la investigación documental. Esta afirmación como podemos observar, reduce la investigación documental a la revisión y análisis de libros dejando muy pobremente reducido su radio de acción. La investigación bibliográfica, aclaramos, es un cuerpo de investigación documental. Asumimos la bibliografía como un tipo específico de documento, pero no como el Documento”.

Se realizará una investigación bibliográfica con el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre control interno y cumplimiento de objetivos; más que nada se tendrá una imagen más clara del tema en estudio porque la información a conocer está dada bajo parámetros de aceptación.

Documental, basada en datos exactos e inmediatos proporcionados por parte del personal que forma parte de la Cooperativa quienes también forman parte de la solución al problema de investigación planteado.

3.2 Nivel o tipo de investigación

- **Exploratoria**

Porque se inició con un análisis de la situación actual de la Cooperativa, siendo su propósito trascendental proporcionar información para la toma de decisiones,

formulando hipótesis con referencia a los problemas potenciales presentes en la Institución.

Se buscó observar tantas manifestaciones del fenómeno estudiado como sea posible, lo que implicó un mayor riesgo y la obtención de gran paciencia y serenidad para aumentar el grado de familiaridad con el problema a investigar dentro del ámbito empresarial.

- **Descriptivo**

Es descriptivo ya que la investigación detalló el problema conociendo sus circunstancias presentes, permitió describirlo utilizando técnicas de recolección de la información. Es decir se logró conocer las situaciones y eventos que han ocasionado que exista un ineficiente control interno al interior de la empresa estancando el respectivo cumplimiento de objetivos.

- **Asociación de variables (Correlacional)**

La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales fue conocer cómo se puede comportar la variable independiente (control interno) en relación con su variable dependiente (cumplimiento de objetivos). Es decir, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

Olga Panteleeva(2002: pg. 261), “Se llama población al conjunto de todos los elementos de un tipo particular cuyo conocimiento es de interés”.

Los datos obtenidos de una población pueden contener toda la información que se desee de ella. Actualmente el número de empleados y socios en la matriz de la

Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. es de 1420 personas a los que se les aplicará una encuesta que será la pauta para la solución al problema planteado.

CUADRO 02

POBLACIÓN

UNIDADES DE OBSERVACIÓN	No. Empleados
• Socios	1407
• Gerente General	1
• Analista Financiero	1
• Contadores	1
• Auditores Externos	1
• Asesor General	1
• Asesor Jurídico	3
• Jefes de Agencias	1
• Jefes de Crédito	1
• Asesores de Crédito	1
• Secretario/a de oficinas	1
• Cajeros	1
TOTAL SOCIOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO	1420

Elaborado por: La investigadora

3.3.2 Muestra

Para Carrasco JL. (2010: Internet), La muestra, es una parte o subconjunto representativo de la población.. Obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo sus rasgos básicos. Una muestra debe ser representativa y útil que permita reflejar las similitudes y diferencias encontradas en la población, es decir que reúne aproximadamente las características de la población que son importantes para la investigación.

Para la obtención de la muestra tanto de los socios como del personal administrativo se procedió a aplicar un muestreo probabilístico, considerando que todos quienes conforman el universo tienen la misma probabilidad de formar parte de la muestra, utilizando el muestreo aleatorio simple siendo estas tomadas al azar de la totalidad del universo se obtendrán resultados óptimos.

Cálculo del tamaño de la muestra En la realización del presente trabajo de investigación se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQ .N}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

En donde:

n = tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad 95% $\rightarrow 0.95/2 = 0.4750 \rightarrow Z = 1.96$

P = Probabilidad de ocurrencia 0.5

Q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0.5 = 0.5$

N = Tamaño de la población

e = Error de muestreo (5%) 0.05

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)1420}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + 1420 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)1420}{(3.8416)(0.25) + 1420(0.0025)}$$

$$n = \frac{(0.9604)1420}{0.9604 + 3.55}$$

$$n = \frac{1363.77}{4.51}$$

$$n = 302$$

La muestra para la recolección de la información está dada por 302 personas.

CUADRO 03

TAMAÑO DE LA MUESTRA

UNIDADES DE OBSERVACIÓN	POBLACIÓN	MUESTRA	TÉCNICA
Socios y Personal Administrativo	1420	302	Encuesta

Elaborado por: La investigadora

3.4 Operacionalización de variables

3.4.1 Operacionalización de la variable independiente: Control Interno

CUADRO 04

OPERACIONALIZACIÓN: CONROL INTERNO

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICA
<p>Control Interno Concierne al proceso cumplido por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, ayudando a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad para prevenir la pérdida de recursos. Permite obtener información financiera confiable en base a leyes y regulaciones, evitando peligros o sorpresas a lo largo del camino.</p>	Ambiente de control	Satisfacción del cliente interno.	¿Cuál es el grado de compromiso del cliente interno con las metas de la empresa?	Formulario de encuesta dirigido a los socios y personal administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
	Evaluación de riesgos	Magnitud del riesgo.	¿Cuál es el riesgo esperado de las operaciones de la cooperativa?	
	Actividades de control	Efectividad de los controles.	¿Cómo contribuye el sistema de control interno en la optimización de recursos?	
	Información y comunicación	Eficacia del sistema de información gerencial.	¿Cómo contribuye el sistema de información gerencial al cumplimiento de los objetivos?	
	Monitoreo	Valor agregado de la evaluación del control interno	¿Cuál ha sido el impacto de las recomendaciones en el desempeño empresarial?	

Elaborado por: La investigadora

3.4.2 Operacionalización de la variable dependiente: Cumplimiento de los Objetivos

CUADRO 05

OPERACIONALIZACIÓN: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICA
<p>Cumplimiento de objetivos Los objetivos son criterios para dar seguimiento al desempeño y al progreso de una organización, impulsando a que sea más inventiva y dé cierta urgencia para mejorar tanto su desempeño financiero como su posición de negocios, y a ser más intencional y concentrada en sus acciones.</p>	Objetivos financieros	Rentabilidad	¿Cuál es la tendencia de rentabilidad de la cooperativa?	<p>Formulario de encuesta dirigido a los socios y personal administrativo de Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.</p>
	Objetivos estratégicos	Efectividad	¿En que grado se han cumplido los objetivos estratégicos?	
	Objetivos de desempeño a corto plazo	Eficiencia	¿Cuál es la calificación al rendimiento laboral?	
	Objetivos de desempeño a largo plazo	Factibilidad	¿Cuál es la viabilidad para sostener la cooperativa en el largo plazo?	

Elaborado por: La investigadora

3.5 Plan de recolección de información

El plan para la recolección de información contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido.

Para la recolección de información del presente trabajo se utilizó la encuesta. La encuesta es una técnica de recolección de información, por lo cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas por escrito. Tanto la entrevista como la encuesta necesitan el apoyo de un cuestionario.

Cuestionario es una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan investigar, los que son contestados por la población o la muestra. Sirve de enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada, con la finalidad de obtener de una manera sistemática información sobre las variables en estudio.

CUADRO 06

PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	Indagarla relación que existe entre el ineficiente control interno conel incumplimiento de los objetivos, para establecer el mecanismo correcto a la gestión operativa existente.
2.- ¿De qué personas u objetos?	Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Control interno y cumplimiento de los objetivos
4.- ¿Quién?	La investigadora: Edith Mariela Arroba

Elaborado por: La investigadora

CUADRO 06

PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN (CONTINUACIÓN)

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
5.- ¿A quiénes?	Socios y personal administrativo de la cooperativa
6.- ¿Cuándo?	Desde el 15 de Enero hasta 23 de Julio del 2011
7.- ¿Donde?	Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
8.- ¿Cuántas veces?	Una sola vez
9.- ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
10.- ¿Con qué?	Cuestionario

Elaborado por: La investigadora

3.6. Plan de procesamiento de la información

Los datos recogidos se transforman siguiendo ciertos procedimientos, **Luis Herrera, Arnaldo Medina, Galo Naranjo (2010: pg. 125).**

- **Revisión crítica de la información recogida.**-es decir depuración de la información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Clasificación de la información.**- en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis.**- manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 / 4.2 Análisis e interpretación de los resultados

Pregunta N° 01

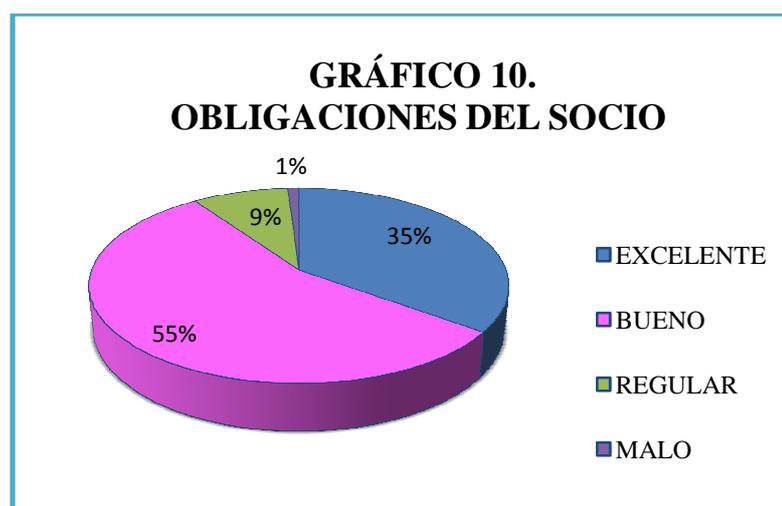
1.- ¿El cumplimiento de sus obligaciones con la Cooperativa por los servicios que ésta le ofrece es?

TABLA 01

X	F	F'
EXCELENTE	106	35%
BUENO	167	55%
REGULAR	26	9%
MALO	3	1%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora

Del total de encuestados 106 personas que representa el 35% tienen un cumplimiento excelente de sus obligaciones, 167 que equivale al 55% tienen un cumplimiento bueno, entre regular y malo 26 y 3 personas con el 9% y 1% respectivamente.

En base al análisis de la información obtenida y ésta al estar dirigida directamente al cumplimiento de pagos en caso de tener algún compromiso con la institución como préstamos se puede aseverar que los socios cumplen con sus obligaciones, sin embargo un porcentaje importante que representa el 10% de los socios no lo hace en la forma que la cooperativa lo espera, si no se adoptan controles adecuados este porcentaje tiende a crecer e incidirá en la liquidez de la entidad.

Pregunta N° 02

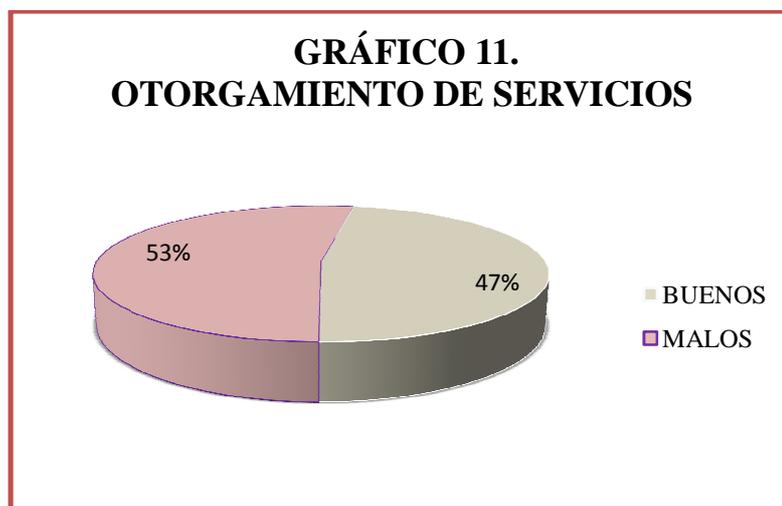
2.- ¿Cree usted que los servicios que ofrece la Cooperativa son?

TABLA 02

X	F	F'
BUENOS	143	47%
MALOS	159	53%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora

Los datos revelan que para 143 personas los servicios que ofrece son buenos en cambio para 159 son malos con un porcentaje de 47% y 53%.

Se determina que existe una diferencia mínima de criterios por los servicios que la Cooperativa ofrece, con una discrepancia del 6% entre los que opinan que se ofrecen buenos servicios y los que opinan que los servicios son malos, si el porcentaje de opiniones negativas permanece el resultado será perder socios y credibilidad a nivel local y de agencias.

Pregunta N° 03

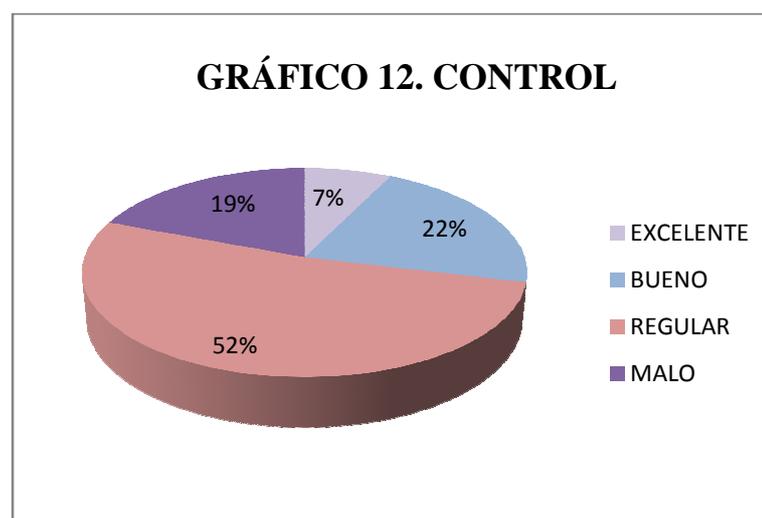
3.- ¿Piensa usted que el control existente en la Cooperativa para proteger los recursos es?

TABLA 03

X	F	F'
EXCELENTE	22	7%
BUENO	65	22%
REGULAR	157	52%
MALO	58	19%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora

Del total de los encuestados 22 manifiestan que el control existente es excelente con un 7%, bueno para 65 personas representado por el 22%, entre regular y malo el 52% y 19% representados por 157 y 58 personas respectivamente.

Se evidencia entonces que la mayoría de los socios considera que el control existente es regular, opinión que debería estar dirigida a bueno y excelente. Al tener estos criterios se revela que quienes están al frente de esta Institución hacen caso omiso del peligro existente de que el no tener un control adecuado ocasionará en un futuro pérdidas que traerán consigo hasta la quiebra de la institución.

Pregunta N° 04

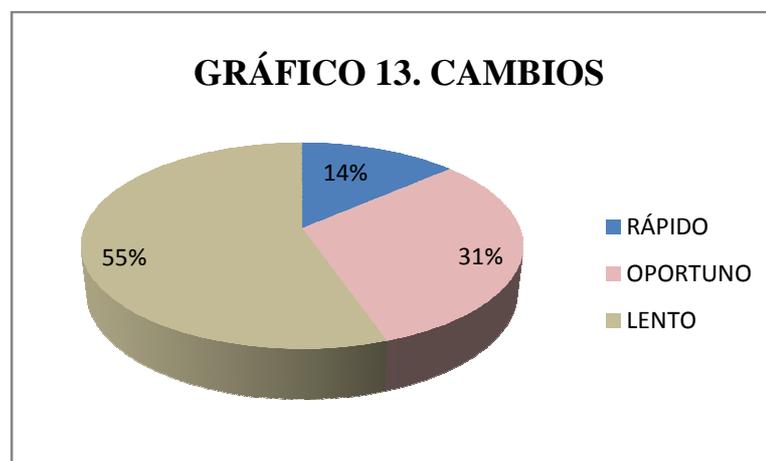
4.- ¿La información para conocer los nuevos servicios que la Cooperativa ofrecerá a sus socios y los cambios que se suscitan dentro de ella es?

TABLA 04

X	F	F'
RÁPIDO	41	14%
OPORTUNO	94	31%
LENTO	167	55%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora

De los datos obtenidos, el 14% representado por 41 personas creen que la información sobre cambios en el otorgamiento de servicios la conocen rápidamente, el 31% declara que la conocen oportunamente y 167 personas con el 55% declaran que la entrega de la información es lenta.

La mayoría de los socios opinan que los comunicados para conocer si existe cambios en el otorgamiento de servicios o la implementación de nuevos servicios no la conocen a tiempo, agregan además que como clientes que dan vida a la Cooperativa éstos deberían ser el factor principal a ser tomado en cuenta y no esperar que ellos se acerquen a la institución y reciban la noticia que no hay sistema simplemente haciéndoles perder tiempo. De esta manera se determina que si se continúa así se perderá el otorgamiento de los servicios suplementarios como SOAT y pago del bono.

Pregunta N° 05

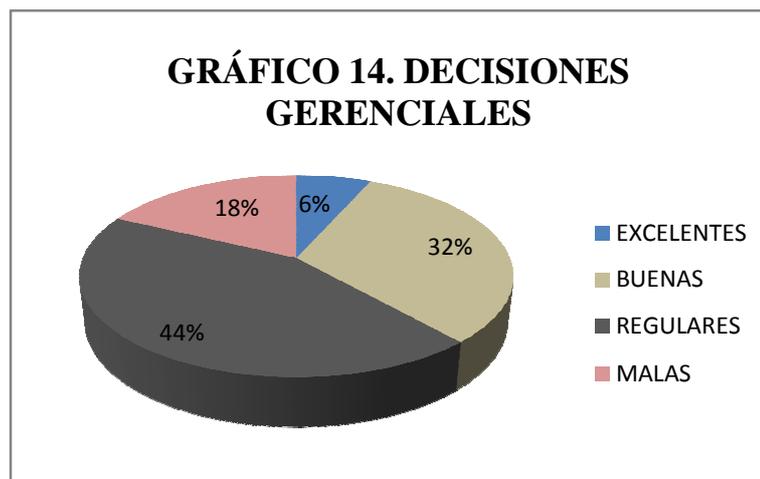
5.- ¿Cree usted que las decisiones tomadas por la gerencia para el funcionamiento de la Cooperativa y la satisfacción de los socios son?

TABLA 05

X	F	F'
EXCELENTES	20	7%
BUENAS	96	32%
REGULARES	132	44%
MALAS	54	18%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora

Para el 6% que representan 20 personas manifiestan que las decisiones tomadas por la gerencia son excelentes, el 32% representado por 96 personas son buenas, un 44% piensan que son regulares y la diferencia 54 encuestados creen que son malas.

Los datos obtenidos califican a las decisiones gerenciales como regulares, pocos son los que piensan que son excelentes y buenas tendiendo a un aumento en el porcentaje de malas, por lo que es necesario emitir esta información al gerente para que pueda tomar las medidas necesarias y tome una orientación exacta, hacia donde quiere llegar como institución caso contrario se reflejará la inexperiencia de quien está al frente.

Pregunta N° 06

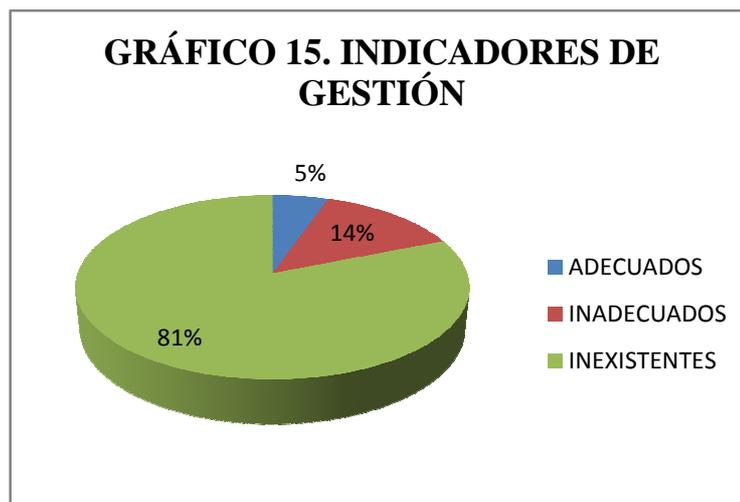
6.- ¿Los indicadores de gestión que maneja la Cooperativa son?

TABLA 06

X	F	F'
ADECUADOS	16	5%
INADECUADOS	41	14%
INEXISTENTES	245	81%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Encuesta
Elaborado por: La investigadora

Del total de encuestados un 81% representado por 245 personas manifiestan la inexistencia de indicadores de gestión, mientras que el 14% representado por 41 personas piensa que los indicadores existentes son inadecuados y la diferencia el 5% indica que son adecuados.

Al obtener un resultado significativo de inexistencia de indicadores de gestión la Cooperativa debe tomar las medidas necesarias para implantarlos y llevar un control adecuado de los mismos, caso contrario el funcionamiento de la institución seguirá siendo la misma y no se podrá evaluar para obtener los resultados deseados.

Pregunta N° 07

7.- ¿En un futuro piensa usted que la Cooperativa llegará a ser tan competitiva como las existentes dentro del mercado financiero?

TABLA 07

X	F	F'
SI	94	31%
NO	208	69%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La investigadora



Fuente: Encuesta
Elaborado por: La investigadora

De 302 encuestados 94 creen que llegará a ser competitiva y 208 dicen que no llegará a serlo esto representado por el 31% y 69% respectivamente.

Más de la mitad de los encuestados creen que la Cooperativa no llegará ser competitiva, este resultado refleja que no existe un buen otorgamiento de servicios para lo que debe buscar mecanismos adecuados y eficaces para llegar a estar a la par de las demás instituciones existentes e incluso llegar a ser superior que éstas. Una institución al no obtener la confianza de sus socios a largo plazo perderá credibilidad tanto a nivel local como a nivel nacional, además creará inestabilidad financiera en el país

Pregunta N° 08

8.- ¿Cómo califica usted el rendimiento laboral de quienes conforman la Cooperativa?

TABLA 08

X	F	F'
EXCELENTE	4	1%
BUENO	85	28%

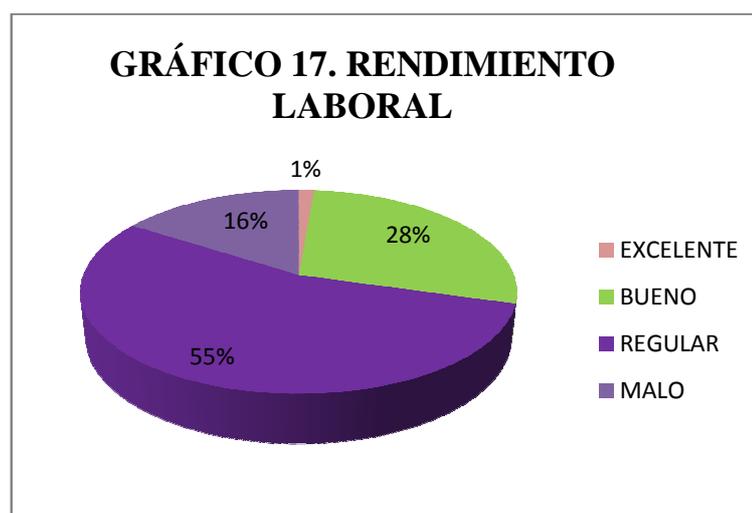
Fuente: Encuesta
Elaborado por: La investigadora

TABLA 08 (CONTINUACIÓN)

X	F	F'
REGULAR	165	55%
MALO	48	16%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La investigadora

El rendimiento laboral es calificado como excelente para 4 personas con el 1%, 85 dicen que es bueno con un 28%, para 165 es regular obteniendo el 55% y finalmente para 48 encuestados es malo con el 16%.

Gran parte de los encuestados opinan que el rendimiento de quienes laboran en esta institución es regular, resultado que afecta mucho al buen desenvolvimiento empresarial debido a que de ellos depende que los clientes estén satisfechos por los servicios que reciben. Se debe mejorar la técnica en atención al cliente, ser más rápidos en las actividades que cada uno va desarrollando caso contrario se creará una mala fama de rendimiento laboral. Adicional cada trabajador debe buscar la forma de capacitarse y ser mejor empleado en la institución, pudiendo de esta forma ser ejemplo para las demás cooperativas.

Pregunta N° 09

9.- ¿Cree usted que se necesita mejorar los servicios financieros para incentivar al socio?

TABLA 09

X	F	F'
SI	286	95%
NO	16	5%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La investigadora



Fuente: Encuesta
Elaborado por: La investigadora

286 encuestados piensan que se debe mejorar los servicios que equivale al 95% y el 5% piensan que no.

Se concluye que para casi el total de socios es necesario implementar nuevos servicios tomando en cuenta que hay que mejorar los ya existentes y estudiar cuáles pueden ser los más competitivos dentro del mercado financiero, evitando de esta manera el fracaso al momento de la emisión de los nuevos servicios y pensar solamente en la satisfacción de los socios, mecanismo que ha dado resultado para el resurgimiento de otras instituciones financieras. Sirviendo como ejemplo para las demás instituciones.

4.3 Verificación de hipótesis

Una hipótesis puede ser demostrada sobre la base de una prueba estadística o estimador, para muestras pequeñas se utilizan medidas no paramétricas siendo la principal Chi-cuadrado que se calcula en base de frecuencias observadas y frecuencias teóricas o esperadas.

4.3.1 Combinación de frecuencias

La información se basa bajo dos preguntas principales siendo éstas:

Pregunta 3: ¿Piensa usted que el control existente en la Cooperativa para proteger los recursos es?

Pregunta 5: ¿Cree usted que las decisiones tomadas por la gerencia para el funcionamiento de la Cooperativa y la satisfacción de los socios son?

TABLA 10

COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS

Control Decisiones	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Subtotal
Excelentes	2	5	6	7	20
Buenas	4	15	63	14	96
Regulares	15	36	58	23	132
Malas	1	9	30	14	54
Subtotal	22	65	157	58	302

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La investigadora

4.3.2 Frecuencias esperadas

TABLA 11

FRECUENCIAS ESPERADAS

Control Decisiones	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Subtotal
Excelentes	1.46	4.30	10.40	3.84	20
Buenas	6.99	20.66	49.91	18.44	96
Regulares	9.62	28.41	68.62	25.35	132
Malas	3.93	11.62	28.07	10.37	54
Subtotal	22	65	157	58	302

Fuente: Tabla 10

Elaborado por: La investigadora

4.3.3 Modelo lógico

Ho: El cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. no depende de la eficiencia del sistema de control interno.

H1: El cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. Depende de la eficiencia del sistema de control interno.

4.3.4 Nivel de significación y regla de decisión

Nivel de significación

- El nivel de significación con el que se trabaja es del 5%. $\alpha = 0.05$

- **Grados de libertad:** Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$gl: (c-1)(h-1)$$

En donde: **c** = Columnas de la tabla

h= Filas de la tabla

$$gl= (4-1)(4-1)$$

$$gl= (3)(3)$$

$$gl= 9$$

gl	X²0.95
9	▶ 16.9

Regla de decisión

Se acepta la hipótesis nula si el valor de chi-cuadrado a calcularse es igual o menor a 16.9, caso contrario se rechaza y se acepta la hipótesis alterna.

4.3.5. Cálculo de Chi- cuadrado

$$X^2 = \sum \left[\frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

En donde:

X² = Chi-cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = frecuencia esperada o teórica

TABLA 12

CÁLCULO DE CHI-CUADRADO

O	E	O-E	(O-E)²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
2	1.46	0.54	0.29	0.20
5	4.30	0.70	0.49	0.11
6	10.40	-4.40	19.36	1.86
7	3.84	3.16	9.99	2.60
4	6.99	-2.99	8.94	1.28
15	20.66	-5.66	32.04	1.55
63	49.91	13.09	171.35	3.43
14	18.44	-4.44	19.71	1.07
15	9.62	5.38	28.94	3.01
36	28.41	7.59	57.61	2.03
58	68.62	-10.62	112.78	1.64
23	25.35	-2.35	5.52	0.22
1	3.93	-2.93	8.58	2.18
9	11.62	-2.62	6.86	0.59
30	28.07	1.93	3.72	0.13
14	10.37	3.63	13.18	1.27
TOTAL				23.18

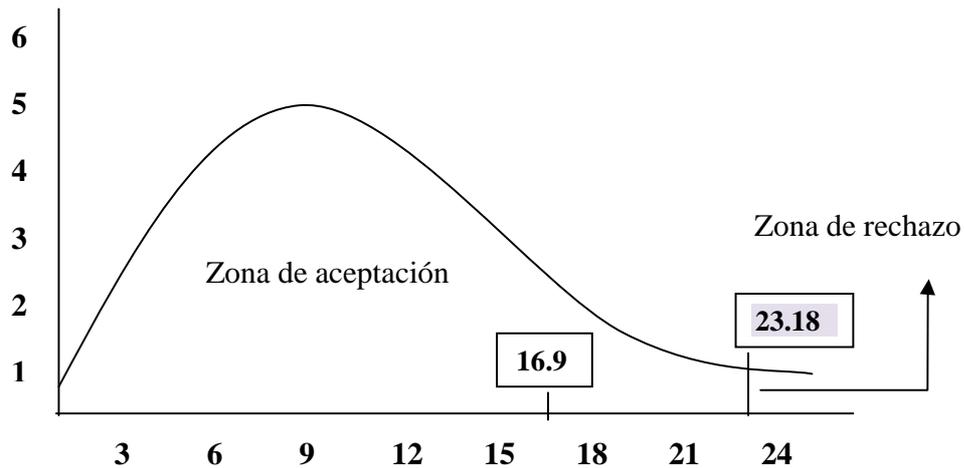
Fuente: Tabla 11

Elaborado por: La investigadora

4.3.6 Verificación de la hipótesis

GRÁFICO 19

VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS



Fuente: Tabla 12
Elaborado por: La investigadora

4.3.7 Decisión final

$X^2_t = 16.9 < X^2_c = 23.18$ y de acuerdo con lo establecido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. depende de la eficiencia del sistema de control interno.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

De la investigación realizada se puede concluir lo siguiente:

- ✓ La Cooperativa a pesar de existir varios años en el mercado financiero no ha establecido mecanismos adecuados para mejorar los procesos, relacionados con los servicios suplementarios la mayoría los recibe pero no de la forma esperada obteniendo como resultado la insatisfacción de los socios y el riesgo de perder credibilidad dentro del mercado.
- ✓ El sistema de control interno es inadecuado porque no permite salvaguardar los recursos a pesar de conocer que se debe tener un cuidado especial, provocando que los socios sientan inseguridad y temor de perder las cifras económicas confiadas a la Cooperativa.
- ✓ No existe un modelo estratégico ni el establecimiento de políticas para el cumplimiento de los objetivos, por lo tanto las actividades de control interno de la Cooperativa no se lo desarrollan con normalidad.
- ✓ La toma de decisiones por parte de quienes están en la dirección de la empresa se las hace empíricamente, lo que no permite que la organización incrementar sus captaciones y colocaciones y subir en el ranking dentro del mercado financiero.
- ✓ El desempeño de quienes laboran dentro de la institución no es el esperado por parte de los socios, por no poseer capacitaciones permanentes basadas en atención al cliente provocado principalmente por selección de personal ineficiente.

- ✓ No se toma en cuenta la opinión de los socios para incrementar la cartera de servicios, razón por la cual no logra obtener ventajas competitivas a nivel de Cooperativas.

5.2 Recomendaciones

- ✓ Diseñar estrategias financieras que logren que por medio del otorgamiento de servicios de calidad en la Cooperativa, incrementar los excedentes y el socio se sienta orgulloso de pertenecer a una cooperativa eficiente.
- ✓ Establecer medidas de prevención y seguridad que permitan salvaguardar el recurso económico que es el más importante en el sistema financiero, y además por su alto riesgo necesita ser resguardado en forma técnica y efectiva, para mantener la confianza y credibilidad de los socios.
- ✓ Crear un sistema integral de indicadores **de gestión** que permita medir continuamente las habilidades operativas y administrativas con la perspectiva de lograr altos índices de eficacia con el cumplimiento de los objetivos y el fortalecimiento del control interno.
- ✓ Reformar las estrategias gerenciales para de este modo mejorar la aptitud por parte de la gerencia al momento de tomar decisiones, esto permitirá el planteamiento y el logro de metas más ambiciosas en captaciones y colocaciones.
- ✓ Elaborar un calendario de actividades en el que se puedan desarrollar cursos de capacitación a los trabajadores que integran la cooperativa y crear reglas para el reclutamiento de personal y no se lo siga haciendo por conveniencias personales.
- ✓ Crear un buzón de comentarios y sugerencias para tomar en cuenta la opinión de los socios, conocer cuáles son los servicios adicionales que requiere la cooperativa para llegar a ser competitiva y establecer sucursales en otras ciudades.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos informativos

Título:

Diseño de un Sistema de Indicadores de Gestión para el fortalecimiento del control interno.

Empresa:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.

Beneficiarios:

- Inversionistas
- Asamblea general de socios
- Gerente General
- Auditores externos
- Personal administrativo
- Departamento de contabilidad
- La investigadora

Ubicación:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Pelileo

Parroquia: Salasaca (Frente a la Plaza Central)

GRÁFICO 20

UBICACIÓN DE LA PARROQUIA SALASACA



Fuente: Microsoft Encarta 2009

Tiempo:

Enero 2011 a Julio 2011

Equipo técnico responsable:

- La investigadora: Edith Mariela Arroba Aldás
- Tutor: Dr. Germán Salazar
- Gerente: Lcdo. Jorge Jerez
- Departamento contable: Antonia Quinapanta

Costos:

\$1500.00

6.2 Antecedentes de la propuesta

En los últimos años la situación económica del ser humano se ha tornado más compleja por cambios como la globalización, proteccionismo, alta competencia y otros aspectos que afectan el normal desempeño de una organización.

Por tal razón es necesario cambiar la forma del accionar de la cooperativa, mediante el cumplimiento de lo propuesto, aplicado a la actual misión y a las actuales condiciones del medio en que ésta opera, y que le permite fijar los lineamientos de acción para orientar las decisiones y asegurar resultados favorables en el futuro.

Debido al incremento del volumen de transacciones de las cooperativas, su alta participación dentro del mercado financiero y la necesidad de mejorar sus factores de competitividad se debe propender necesario al desarrollo interno continuo.

La herramienta que permite conseguir este objetivo son los indicadores de gestión.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. hasta la actualidad no se han aplicado indicadores de gestión, como herramienta que permita realizar un seguimiento de la eficiencia de las actividades operativas y financieras, esto no ha permitido evaluar la gestión empresarial debido a que no ha sido posible determinar las causas raíces de la recesión económica por las que viene atravesando la cooperativa.

Se comprueba entonces que la ausencia de dichos indicadores en la cooperativa no permite evaluar el nivel de rentabilidad, para buscar alternativas de mejora.

De igual forma el tomar decisiones empíricas por parte de la gerencia y el no estar debidamente capacitados provoca que no se cumplan con los objetivos establecidos, por lo tanto es necesario implementar un sistema de indicadores de gestión que logre cumplir con lo establecido y mejore el funcionamiento del control interno.

6.3 Justificación

El uso de indicadores de gestión aporta elementos sustanciales para promover el mejoramiento continuo de los procesos, productos y servicios; así como el empleo exacto de sus recursos, a la vez que abre la posibilidad de fomentar los cambios necesarios para lograr el efectivo cumplimiento de los objetivos.

Debido a que los indicadores expresan una relación cuantitativa entre dos cantidades de un mismo o procesos diferentes, permiten obtener un valor porcentual, del cual pueden derivarse rangos de evaluación, aplicables a la organización. Por sus características, tales como ser relevantes, factibles de medir e interpretar, y verificables, son útiles para apoyar los procesos de toma de decisiones.

La colaboración de todos es indispensable para el buen desarrollo de la propuesta; por ello es indispensable designar el método de implementación y las responsabilidades para su validación y verificación.

La correcta aplicación de la propuesta dará como resultado el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan estratégico de la cooperativa, ser más competitiva a nivel de cooperativas, ofrecer servicios de calidad, y al final del año obtener los resultados razonables bajo los parámetros señalados.

Adicionalmente logrará dinamizar sus servicios en el sector en donde se encuentra establecida y propender hacerlo a nivel nacional; creando fuentes de empleo, aumentando sus captaciones y llegar a ser símbolo cooperativo dentro de la sociedad Salasaca.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo general

Diseñar un sistema de indicadores de gestión para evaluar en forma permanente la eficiencia y eficacia del control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.

6.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional para verificar el impacto que tendrá la propuesta en el ámbito financiero de la cooperativa
- Analizar la factibilidad de la implementación de la propuesta para evaluar su nivel de contribución con los objetivos de la cooperativa.
- Estructurar un sistema de indicadores de gestión para facilitar el monitoreo permanente de la gestión empresarial.

6.5 Análisis de factibilidad

La propuesta a ser implantada deberá ser factible en:

Político

El objetivo principal de la participación estatal dentro de las instituciones bancarias es lograr un mayor desarrollo económico y financiero, bajo parámetros de asignación de recursos a proyectos estratégicos que darán como resultado un impacto positivo sobre la economía a corto y largo plazo.

Publicaciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros manifiestan que el sector financiero es el más accesible dentro de la región y el más vinculado a la economía internacional, Ecuador después de Venezuela y Chile es el país con mayores posibilidades de desarrollo dentro de este sector.

El Estado requiere que las instituciones financieras cumplan con ciertos requisitos para mantenerse dentro del mercado, la implementación de un sistema de indicadores de gestión en la Cooperativa permitirá plasmar estos requerimientos como base de cumplimiento a las exigencias de los organismos de control.

Socio-cultural

El principal problema dentro de este punto es la migración externa existente en la parroquia, siendo sus causas principales crisis económica, gobiernos poco eficaces, no generar empleos de calidad, inequidad y violencia.

Parte de la solución será que el presente trabajo de investigación permitirá interactuar con mayor facilidad con la sociedad Salasaca, en el que puedan observar a la cooperativa no sólo como una institución sino como un establecimiento seguro para confiar sus recursos; basado principalmente en la implementación de sistemas de control eficientes.

Tecnológico

Para mejorar el control interno es necesario implementar nuevas tecnologías, en este caso un software especializado. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca

Ltda. en sus inicios tuvo que adecuar cierto sistema tecnológico para poder realizar sus transacciones diarias, sin embargo es preciso efectuar una nueva inversión en recursos tecnológicos para la incorporación del nuevo sistema de indicadores de gestión los que deben ser manejados de la forma más eficiente y efectiva para el cumplimiento de los objetivos.

Organizacional

Implantar un sistema de indicadores de gestión permitirá a la cooperativa tener una idea más clara de las tareas y obligaciones que tiene que cumplir, además de estar al tanto de que su evolución no sólo depende de la alta gerencia sino de la colaboración de todos los que laboran dentro de la institución así como tener el conocimiento preciso de todos los procesos operativos y administrativos.

Económica-financiera

La inversión para implementar el sistema de indicadores de gestión tiene la certeza de ser cubierta en su totalidad por el presupuesto establecido para el año 2011, debido a que no constituye un gasto sino un costo organizacional porque su buen funcionamiento permitirá mejorar el servicio, fortalecer la confianza y atraer más socios lo que dará como resultado recuperar dicha inversión y mejorar la liquidez de la cooperativa.

6.6 Fundamentación científico – técnica

El investigador antes de aplicar la propuesta debe tener una idea clara de qué son los indicadores de gestión y cuán importante va a ser su aplicación dentro de la Cooperativa, para lo cual se han establecido los siguientes conceptos:

Indicadores de gestión

Se entienden como indicadores de gestión a la expresión cuantitativa y cualitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o procesos

diferentes. Su aplicación dentro de la institución asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y a la vez permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades.

Para obtener la mayor y mejor información, a cada etapa del proceso se le asignan indicadores cualitativos, que son los que dan razón de ser a la organización, e indicadores cuantitativos, que son los que traducen en hechos el objeto de la organización.

El auditor o contador que maneje estos indicadores debe tener una visión global y completa de la Cooperativa, mediante la vinculación con el objeto en estudio y el comportamiento de sus resultados.

La mejor alternativa de prevención ante amenazas que puedan suscitar es el monitoreo permanente del proceso y el mejoramiento continuo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso, ratificando que el control más eficiente es el que se lo haga a los indicadores claves es decir los que engloben el desempeño total del negocio.

De esta forma se podrá detectar las oportunidades de mejora y las alternativas de solución, contando con la participación de una gerencia que tiene como objetivo primordial cambio en las acciones de la Cooperativa.

Elementos de los indicadores de gestión

- **Definición**

Expresión que cuantifica el estado de las características o hechos que quieren ser controlados.

- **Objetivo**

Indica lo que persigue el indicador seleccionado para establecer medidas de mejoramiento como maximizarlos, minimizarlos o eliminarlos.

- **Valores de referencia**

Un indicador podrá ser analizado si existen valores con los cuáles pueda ser comparado, resultados de años pasados en relación al período que se está analizando. Para ello existen los siguientes valores de referencia:

- ✓ **Valor histórico:** Muestra la variación de los resultados, dando a conocer si el proceso ha sido controlado o no.
- ✓ **Valor estándar:** Señala el potencial de un sistema determinado.
- ✓ **Valor de requerimiento de los usuarios:** Referente a los componentes de atención al cliente que se pretenden cumplir dentro de un plazo determinado.
- ✓ **Valor de la competencia:** Comparación de valores que señalan hacia dónde va la empresa y que aspectos necesitan mejorar.
- ✓ **Valor por política corporativa:** Se evalúan posibilidades, riesgos, fortalezas y debilidades.
- ✓ **Determinación de valores por consenso:** Acudir a experiencias acumuladas del grupo involucrado en las tareas del proceso.

- **Responsabilidad**

Modo de actuar por parte de quienes están a cargo del desarrollo del proceso frente a la información que suministra el indicador

- **Puntos de medición**

Define la forma cómo se obtienen los datos, los medios con los cuáles se obtienen las medidas, quiénes las realizan y cuál es el procedimiento de obtención de las muestras.

- **Periodicidad**

Tiempo establecido para la medición de los indicadores.

- **El sistema de procesamiento y toma de decisiones**

El sistema de indicadores de gestión debe garantizar que los datos obtenidos sean entregados adecuadamente al momento de la toma de decisiones.

Clasificación de los indicadores de gestión

Los indicadores se clasifican en dos grandes grupos, los que se detallan a continuación:

- Indicadores de ejecución
- Indicadores de proceso administrativo.

Los primeros contribuyen a mediciones de rentabilidad, liquidez, financiamiento, ventas, producción, abastecimiento y fuerza laboral; los segundos generan información cuantitativa y cualitativa en las siguientes etapas:

CUADRO 07

PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	PROPÓSITO ESTRATÉGICO
Planeación	Definir el marco de actuación de la organización
Organización	Diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización
Dirección	Tomar las decisiones pertinentes para regular la gestión de la organización
Control	Medición del progreso de las acciones en función del desempeño

Fuente: Benjamín Franklin (2007: pg. 155-172)
Elaborado por: La investigadora

Con los siguientes elementos que complementan el proceso

CUADRO 08

ELEMENTOS COMPLEMENTARIOS AL PROCESO

ELEMENTO ESPECÍFICO	ATRIBUTO FUNDAMENTAL
Adquisiciones	Abastecimiento de recursos
Almacenes e inventarios	Resguardo y canalización de recursos
Asesoría externa	Soporte especializado con visión de negocio
Asesoría interna	Asistencia para mejorar el desempeño
Coordinación	Determina la unidad de acción
Distribución del espacio	Disposición de instalaciones para el flujo del trabajo
Exportaciones	Alternativa de expansión
Globalización	Apertura a un mercado mundial
Importaciones	Insumos de origen extranjero
Informática	Manejo alternativo de información
Investigación y desarrollo	Innovación de valor
Marketing	Desplazamiento y ubicación de productos y/o servicios
Operaciones	Generación de productos y/o servicios con un valor agregado
Proveedores	Suministro de insumos
Proyectos	Promueven la unidad de propósito
Recursos financieros	Manejo, registro y control de recursos y contabilidad
Servicio a clientes	Capacidad de respuesta
Servicios generales	Desarrollo de condiciones de operación
Sistemas	Definen la distribución interrelacionada de componentes.

Fuente: Benjamín Franklin (2007: pg. 177-196)
Elaborado por: La investigadora

Estos son elementos que en cada área estudiada reflejan el estado y perspectivas que son necesarios reforzar, mejorar o mantener para alcanzar los objetivos deseados.

A estos indicadores no puede verse como herramienta para evaluar el comportamiento y acciones pasadas, sino como un impulso para canalizar la futura estrategia y misión de la empresa.

Características de los indicadores de gestión

- **Simplicidad.-** Capacidad para definir el evento que se pretende medir, de una forma poco costosa tanto en tiempo como en recursos.
- **Adecuación.-** Facilidad en el manejo del sistema. Debe reflejar la magnitud del objeto estudiando.
- **Validez en el tiempo.-** Puede describirse como la capacidad de ser permanente dentro de un período deseado.
- **Participación de los usuarios.-** Habilidad por parte del personal para estar involucrados desde su diseño, ejecución y el constante cumplimiento de los indicadores.
- **Utilidad.-** Posibilidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular y mejorarlas.
- **Oportunidad.-** Capacidad para que los datos y la información a ser analizada sean recolectados a tiempo.

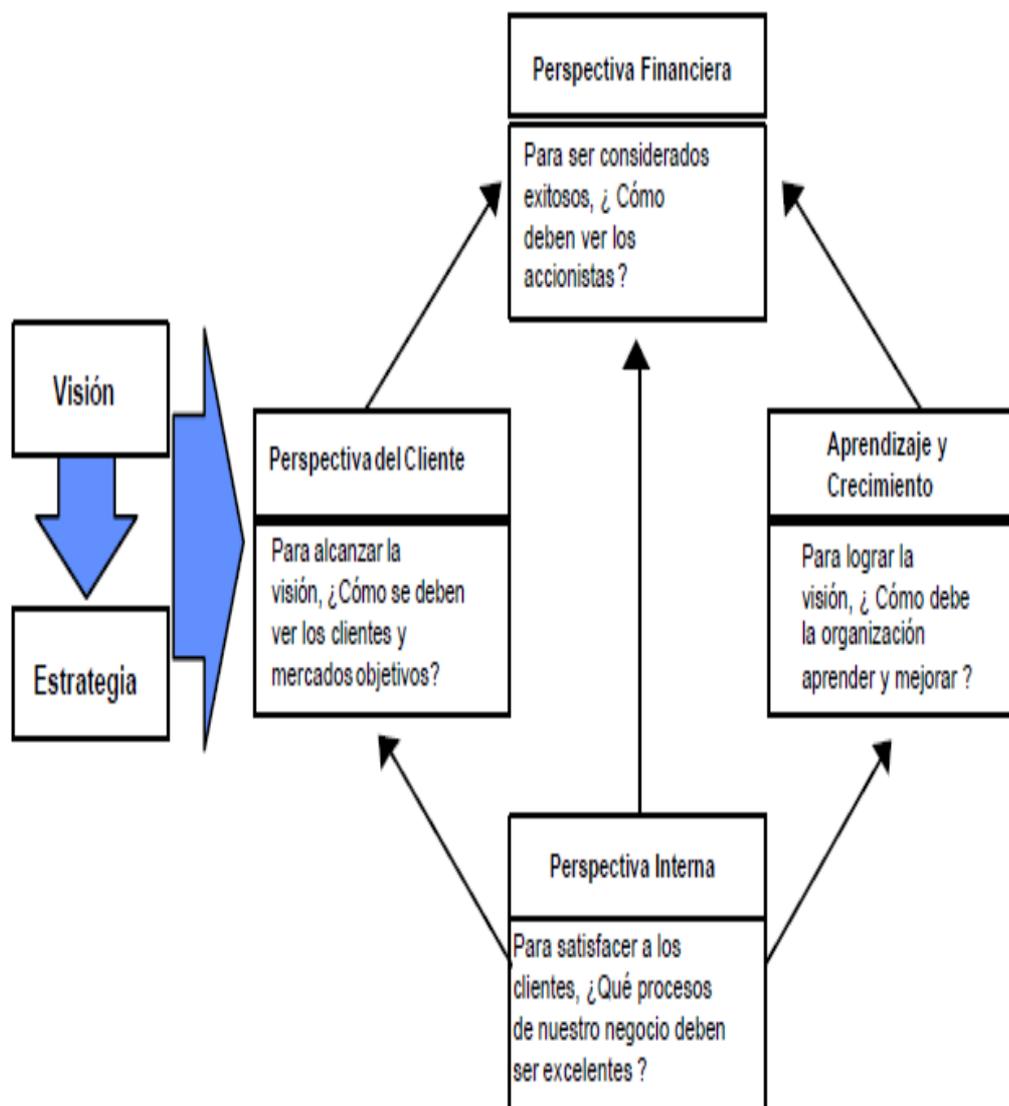
Balanced Scorecard (BSC) o Sistema Balanceado de Indicadores de Gestión

Es un enfoque multidimensional para medir el rendimiento corporativo de una empresa, en donde el desempeño organizacional es visto desde cuatro perspectivas:

Financiera, Clientes, Procesos Internos, Aprendizaje y crecimiento.

GRÁFICO 21

SISTEMA BALANCEADO DE INDICADORES DE GESTIÓN



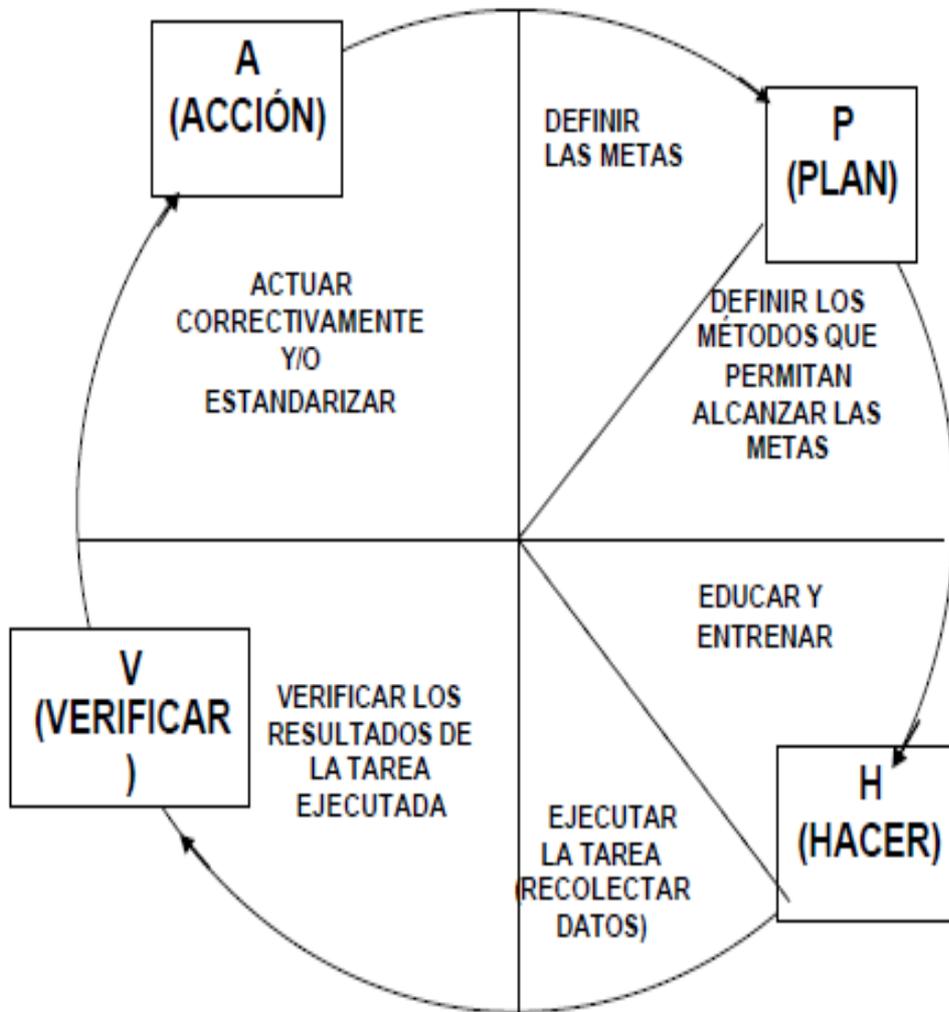
Fuente: Carlos Pérez (2011: pg. 10)

6.7 Modelo operativo

El siguiente ciclo PHVA es un procedimiento para implementar un sistema de indicadores de gestión, el mismo nos permitirá tener una idea clara de cuáles son los pasos a seguir para un funcionamiento efectivo.

GRÁFICO 22

CICLO PHVA



Fuente: Carlos Pérez (2011: pg. 8)

Podrá ser ejecutado en base al siguiente plan de acción:

CUADRO 09

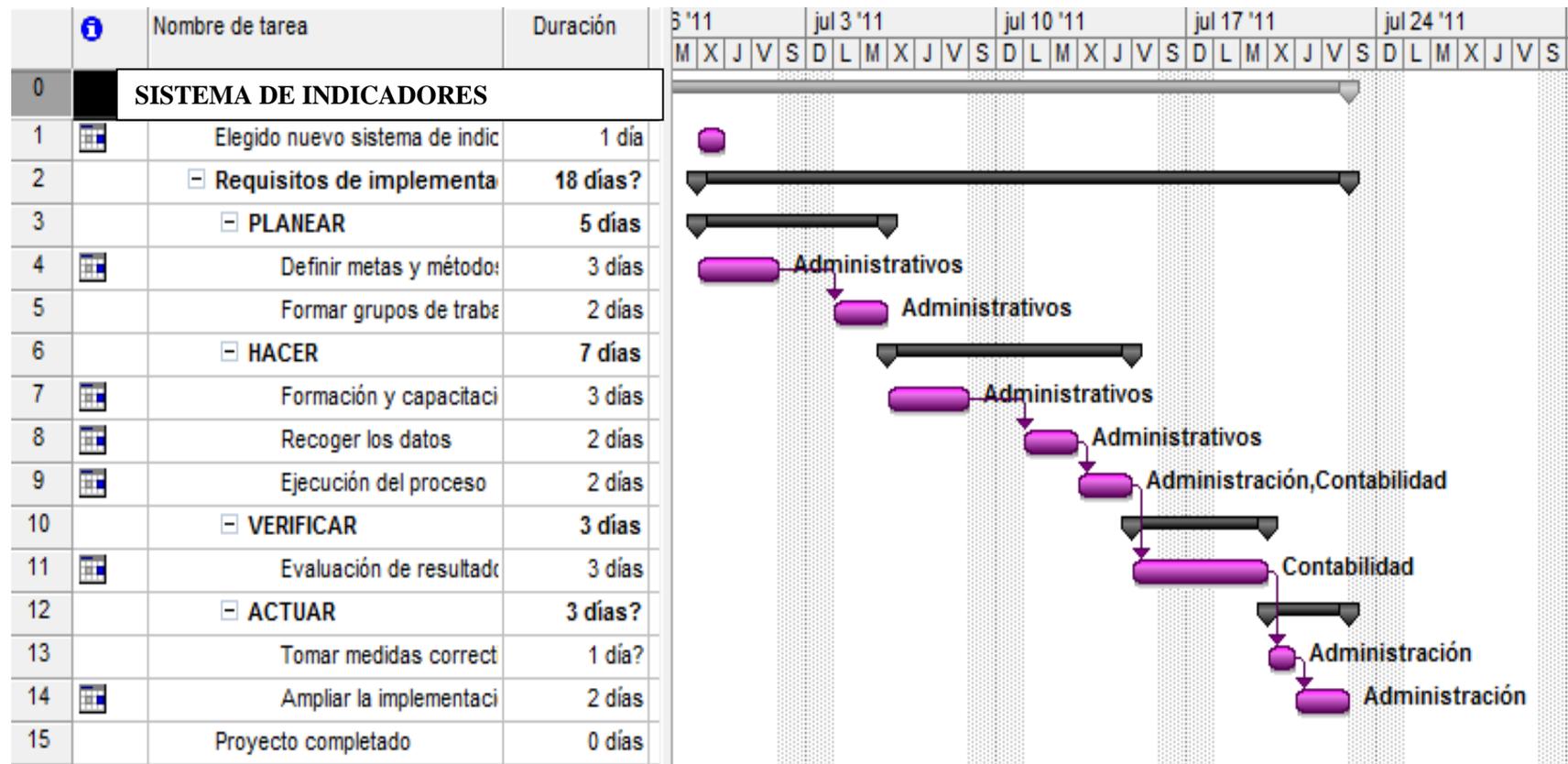
PLAN DE ACCIÓN

ETAPAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
PLANEAR	*Definir metas y métodos para desarrollo del sistema. *Crear un grupo de trabajo para desarrollar los indicadores			
HACER	*Formación, capacitación a los responsables del proceso *Recoger los datos *Ejecución del proceso	*Humanos *Materiales	*Investigadora *Gerente	Julio 2011
VERIFICAR	*Evaluar los resultados del proceso ejecutado	*Económicos	*Contadora	
ACTUAR	*Tomar medidas correctivas en el cumplimiento de las metas *Ampliar la implementación de indicadores en caso de ser necesario			

Elaborado por: La investigadora

Ejecución de la propuesta

CUADRO 10
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES



Elaborado por: La investigadora

PLANEAR

Fijación de metas y métodos

- Los indicadores puedan ser cumplidos al 100%
- Lograr que máximo el 4 % del personal interno que ignoren los objetivos los conozcan después del tiempo establecido de la ejecución de la propuesta
- Cumplir y hacer cumplir por lo menos en un 80% en forma efectiva la misión y visión de la Cooperativa, reflejando los resultados finales en unidades monetarios
- Lograr una comprensión unificada del sistema de indicadores en la institución, en el que cada empleado pueda ver su aporte para la consecución de los objetivos
- Mejorar en un 20% la calidad del servicio de venta de productos financieros a los socios tanto a nivel local como nacional

El método efectivo para el cumplimiento de las metas anteriormente establecidas será el trabajo conjunto de quienes forman parte de la cooperativa, así como el incentivo que se les otorgue por el buen desenvolvimiento en esta labor. Además de tener una global de hacia dónde se quiere llegar con el establecimiento de este sistema.

Crear un grupo de trabajo para desarrollar los indicadores

Los grupos de trabajo estarán dados de acuerdo al departamento al que corresponda el indicador a ser calculado. La cooperativa consta de diferentes departamentos, la propuesta será desarrollada por:

- Consejo de Vigilancia
- Consejo de Administración

- Gerente General
- Contadora
- Asesores Externos (Auditor externo y abogado)
- Cajeros
- La investigadora

HACER

Formación, capacitación a los responsables del proceso

La formación del personal iniciará primero convocando a una sesión al directorio para buscar a los profesionales idóneos que colaborarán con el investigador en dictar las charlas, a la vez aprobar las fechas en las que se dictarán dichos cursos. Una vez aprobado este punto se hará llegar bajo comunicado quienes serán los responsables de la ejecución del proceso con las respectivas fechas de capacitación.

Las charlas constarán de clases teóricas y prácticas con el respectivo material de apoyo para su ejecución, se espera la completa colaboración de quienes participarán en el proceso para obtener los resultados esperados, cumplir con las metas establecidas y lograr que la toma de decisiones sean las más efectivas para un crecimiento institucional futuro.

Recoger los datos – Ejecución del proceso

El procedimiento antes mencionado estará plasmado en fichas que se observan a continuación:

Cálculo de Indicadores de Gestión dentro del Proceso Administrativo

- PLANEACIÓN

CUADRO 11

VISIÓN (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA X	EFFECTIVIDAD						
OBJETIVO: Determinar el nivel de conocimiento de la visión establecida en la institución									
FÓRMULA DE CÁLCULO: _____									
DATOS DE LA MEDICIÓN:									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Empleados que la conocen</th> <th>Total de empleados</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>12</td> <td>28</td> <td>42.86%</td> </tr> </tbody> </table>				Empleados que la conocen	Total de empleados	%	12	28	42.86%
Empleados que la conocen	Total de empleados	%							
12	28	42.86%							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Empleados que la comparten</th> <th>Empleados que la conocen</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5</td> <td>12</td> <td>41.67%</td> </tr> </tbody> </table>				Empleados que la comparten	Empleados que la conocen	%	5	12	41.67%
Empleados que la comparten	Empleados que la conocen	%							
5	12	41.67%							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Metric</th> <th>Value</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Empleados que la conocen/Total de empleados</td> <td>42.86%</td> </tr> <tr> <td>Empleados que la comparten/Empleados que la conocen</td> <td>41.67%</td> </tr> </tbody> </table>				Metric	Value	Empleados que la conocen/Total de empleados	42.86%	Empleados que la comparten/Empleados que la conocen	41.67%
Metric	Value								
Empleados que la conocen/Total de empleados	42.86%								
Empleados que la comparten/Empleados que la conocen	41.67%								

CUADRO 11

VISIÓN (CONTINUACIÓN)

PERIODO: Enero-Junio de 2011			
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: El porcentaje de conocimiento de la visión es deficiente ya que no todos los empleados la conocen, inconveniente principal para que no se cumplan con las metas establecidas.			
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN: Gerente, Consejos			
FECHA DE ELABORACIÓN:	DÍA	MES	AÑO
	13	07	2011

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
Elaborado por: La investigadora

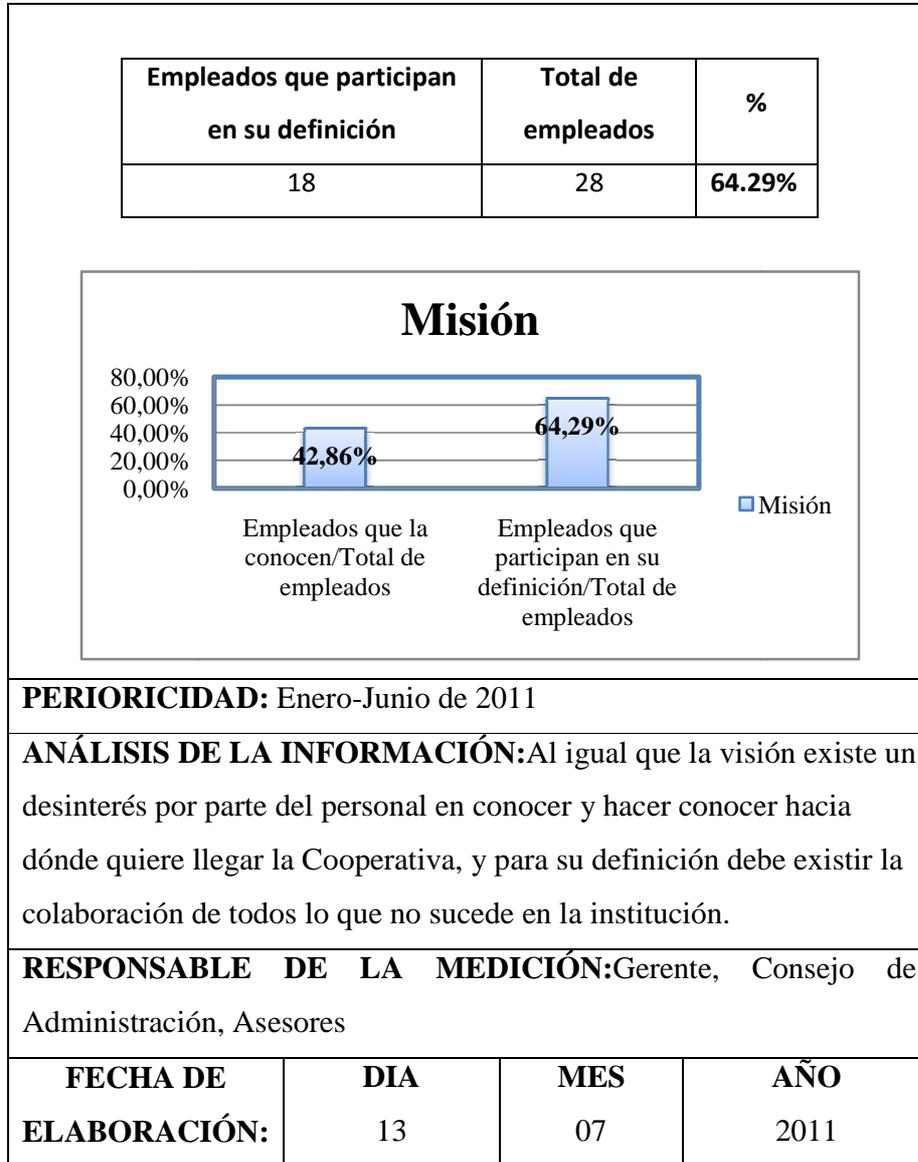
CUADRO 12

MISIÓN (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA X	EFFECTIVIDAD
OBJETIVO: Determinar si el personal que labora en la Cooperativa conoce la misión implantada en la institución así como estar al tanto quienes la dan a conocer			
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$ $\frac{\text{Empleados que participan en su definición}}{\text{Total de empleados}}$			
DATOS DE MEDICIÓN			
	Empleados que la conocen	Total de empleados	%
	12	28	42.86%

CUADRO 12

MISIÓN (CONTINUACIÓN)



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
Elaborado por: La investigadora

CUADRO 13

OBJETIVOS (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA	EFFECTIVIDAD
		X	

CUADRO 13

OBJETIVOS (CONTINUACIÓN)

OBJETIVO: Establecer el grado de cumplimiento en la consecución de los objetivos, y verificar cuál ha sido su resultado dentro en la organización.									
FÓRMULA DE CÁLCULO: $\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$									
DATOS DE LA MEDICIÓN:									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Objetivos alcanzados</th> <th>Objetivos definidos</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">50.00%</td> </tr> </tbody> </table>				Objetivos alcanzados	Objetivos definidos	%	1	2	50.00%
Objetivos alcanzados	Objetivos definidos	%							
1	2	50.00%							
PERIODO: Enero-Junio de 2011									
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: El indicador indica que a pesar de existir dos objetivos importantes por cumplir sólo se logra la consecución de uno, lo que a largo plazo provocará la pérdida de socios y de credibilidad.									
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN: Gerente, Consejo, Asesores									
FECHA DE ELABORACIÓN:	DÍA	MES	AÑO						
	13	07	2011						

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
Elaborado por: La investigadora

CUADRO 14

POLÍTICAS (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA	EFFECTIVIDAD
		X	
OBJETIVO: Medir el nivel de cumplimiento			

CUADRO 14

POLÍTICAS (CONTINUACIÓN)

FÓRMULA DE CÁLCULO:									
<hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/>									
DATOS DE LA MEDICIÓN:									
<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="padding: 5px;">Políticas aplicadas</th> <th style="padding: 5px;">Políticas establecidas</th> <th style="padding: 5px;">%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">4</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">4</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">100.00%</td> </tr> </tbody> </table>				Políticas aplicadas	Políticas establecidas	%	4	4	100.00%
Políticas aplicadas	Políticas establecidas	%							
4	4	100.00%							
<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="padding: 5px;">Políticas cumplidas</th> <th style="padding: 5px;">Políticas establecidas</th> <th style="padding: 5px;">%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">1</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">4</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">25.00%</td> </tr> </tbody> </table>				Políticas cumplidas	Políticas establecidas	%	1	4	25.00%
Políticas cumplidas	Políticas establecidas	%							
1	4	25.00%							
<div style="border: 2px solid blue; padding: 10px; width: fit-content; margin: auto;"> <p style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">Políticas</p> <p>The bar chart displays two categories on the x-axis: 'Políticas aplicadas/Políticas establecidas' and 'Políticas cumplidas/Políticas establecidas'. The y-axis represents percentages from 0.00% to 150.00%. The first bar reaches the 100.00% mark, and the second bar reaches the 25.00% mark. A legend indicates that the orange bars represent 'Políticas'.</p> </div>									
PERIODO: Enero-Junio de 2011									
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: La aplicación de las políticas dentro de la Cooperativa es total pero su cumplimiento es mínimo porque no existe la colaboración por parte del personal.									
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN: Gerente, Consejos, Asesores									
FECHA DE ELABORACIÓN:	DIA	MES	AÑO						
	13	07	2011						

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
 Elaborado por: La investigadora

- ORGANIZACIÓN

CUADRO 15

RECURSOS HUMANOS (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA X	EFFECTIVIDAD						
OBJETIVO: Verificar si el personal que labora en la Cooperativa es el adecuado y si su reclutamiento se lo realiza bajo ciertas reglas									
FÓRMULA DE CÁLCULO:									
$\frac{\text{Personal reclutado}}{\text{Personal contratado}}$ $\frac{\text{Personal de confianza}}{\text{Total de personal}}$ $\frac{\text{Personal temporal}}{\text{Total de personal}}$ $\frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Cursos de capacitación}}$ $\frac{\text{Métodos de evaluación del desempeño}}{\text{Total de métodos utilizados}}$									
DATOS DE LA MEDICIÓN:									
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Personal reclutado</th> <th>Personal contratado</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">100.00%</td> </tr> </tbody> </table>				Personal reclutado	Personal contratado	%	1	1	100.00%
Personal reclutado	Personal contratado	%							
1	1	100.00%							
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Personal de confianza</th> <th>Total de personal</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">28</td> <td style="text-align: center;">28</td> <td style="text-align: center;">100.00%</td> </tr> </tbody> </table>				Personal de confianza	Total de personal	%	28	28	100.00%
Personal de confianza	Total de personal	%							
28	28	100.00%							
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Personal temporal</th> <th>Total de personal</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">28</td> <td style="text-align: center;">3.58%</td> </tr> </tbody> </table>				Personal temporal	Total de personal	%	1	28	3.58%
Personal temporal	Total de personal	%							
1	28	3.58%							

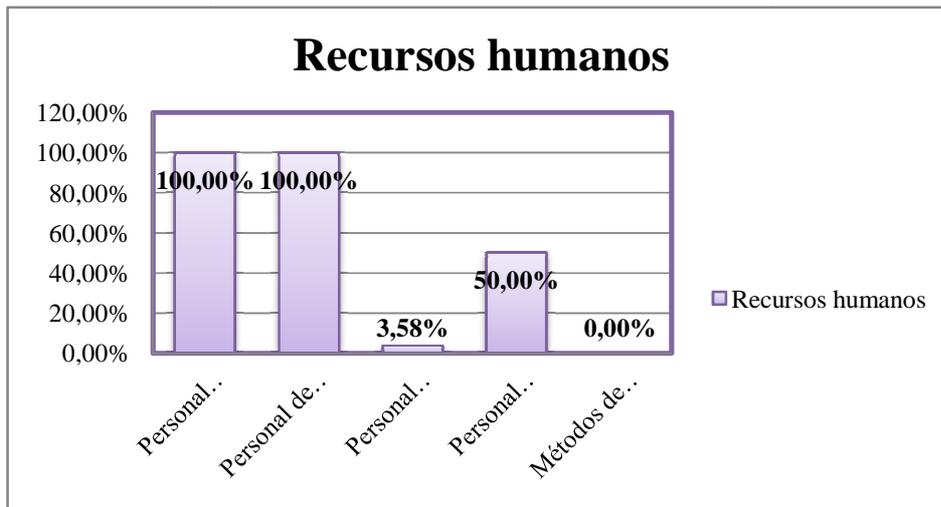
CUADRO 15

RECURSOS HUMANOS (CONTINUACIÓN)

DATOS DE LA MEDICIÓN:

Personal capacitado	Cursos de capacitación	%
1	2	50.00%

Métodos de evaluación de desempeño	Total de métodos utilizados	%
0	0	0.00%



PERIORIZADAD: Enero-Junio de 2011

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN:

*No se toman las medidas necesarias al momento de recluir al personal, se los contrata de manera empírica lo que provoca que no tengan un desarrollo eficiente dentro de la Cooperativa.

*La confianza hacia el personal por parte de los directivos es total por el cumplimiento de los valores corporativos establecidos.

*El desinterés para capacitaciones es notable, no se toman medidas correctivas para solucionar este inconveniente.

CUADRO 15

RECURSOS HUMANOS (CONTINUACIÓN)

*No existe ningún tipo de evaluación para comprobar y verificar el desempeño de quienes trabajan en la institución.			
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN: Departamento de R.R.H.H.			
FECHA DE ELABORACIÓN:	DÍA 13	MES 07	AÑO 2011

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
Elaborado por: La investigadora

- **DIRECCIÓN**

CUADRO 16

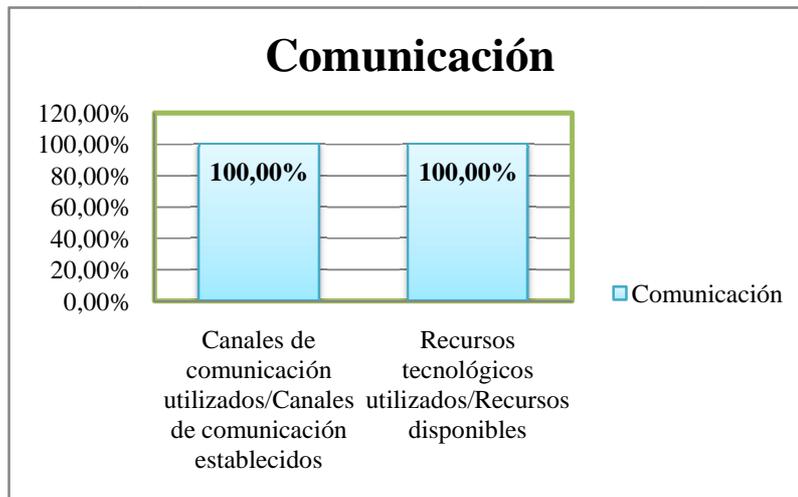
COMUNICACIÓN (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA	EFECTIVIDAD X						
OBJETIVO: Medir la capacidad que posee para intercambiar información bajo los medios de comunicación existentes, así como verificar su cumplimiento efectivo.									
FÓRMULA DE CÁLCULO: $\frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}} \times \frac{\text{Recursos tecnológicos utilizados}}{\text{Recursos disponibles}}$									
DATOS DE LA MEDICIÓN:									
<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%; padding: 5px;">Canales de comunicación utilizados</th> <th style="width: 40%; padding: 5px;">Canales de comunicación establecidos</th> <th style="width: 20%; padding: 5px;">%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">3</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">3</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">100.00%</td> </tr> </tbody> </table>				Canales de comunicación utilizados	Canales de comunicación establecidos	%	3	3	100.00%
Canales de comunicación utilizados	Canales de comunicación establecidos	%							
3	3	100.00%							

CUADRO 16

COMUNICACIÓN (CONTINUACIÓN)

Recursos tecnológicos utilizados	Recursos disponibles	%
1	1	100.00%



PERIODECIDAD: Enero-Junio de 2011

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: Los recursos para comunicarse en este caso desde la matriz con las agencias se utilizan al 100.00%, pero se debe tomar medidas para actualizar estos medios, ya que la tecnología avanza con gran velocidad.

RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN: Profesional en el diseño de sistemas

FECHA DE ELABORACIÓN:	DIA	MES	AÑO
	13	07	2011

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
Elaborado por: La investigadora

ELEMENTOS QUE COMPLEMENTAN EL PROCESO

CUADRO 17

ASESORÍA EXTERNA (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA	EFFECTIVIDAD X						
OBJETIVO: Verificar si el asesoramiento por parte de este personal contratado cumple con los parámetros necesarios para la obtención de resultados positivos.									
FÓRMULA DE CÁLCULO: <i>Consultores contratados</i> <i>Consultores autorizados</i>									
DATOS DE LA MEDICIÓN:									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Consultores contratados</th> <th>Consultores autorizados</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td align="center">2</td> <td align="center">4</td> <td align="center">50.00%</td> </tr> </tbody> </table>				Consultores contratados	Consultores autorizados	%	2	4	50.00%
Consultores contratados	Consultores autorizados	%							
2	4	50.00%							
PERIODO: Enero-Junio de 2011									
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: No se cumple con la capacidad para contratar asesores por falta de recursos dentro del presupuesto.									
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN: Auditor externo, Asesor legal									
FECHA DE ELABORACIÓN:	DIA 13	MES 07	AÑO 2011						

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
Elaborado por: La investigadora

CUADRO 18

GLOBALIZACIÓN (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA	EFFECTIVIDAD X						
OBJETIVO: Identificar si los servicios que se prestan a nivel nacional satisfacen las necesidades de los socios.									
FÓRMULA DE CÁLCULO: <i>$\frac{\text{Servicios prestados a nivel nacional}}{\text{Total de servicios de la organización}}$</i>									
DATOS DE LA MEDICIÓN:									
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Servicios prestados a nivel nacional</th> <th>Total de servicios de la organización</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">57.14%</td> </tr> </tbody> </table>				Servicios prestados a nivel nacional	Total de servicios de la organización	%	4	7	57.14%
Servicios prestados a nivel nacional	Total de servicios de la organización	%							
4	7	57.14%							
PERIODO: Enero-Junio de 2011									
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: Del total de servicios que la cooperativa posee sólo los cumple la mitad, pudiendo ser una de las causas la falta de conocimiento por parte del personal reduciendo el nivel de rentabilidad de la empresa.									
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN: Gerente, Consejo de Administración									
FECHA DE ELABORACIÓN:	DÍA 13	MES 07	AÑO 2011						

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
Elaborado por: La investigadora

CUADRO 19

INFORMÁTICA (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA	EFFECTIVIDAD X
OBJETIVO: Evidenciar si los equipos de cómputo existentes cubren la necesidad de quienes están a cargo de su funcionamiento			

CUADRO 19

INFORMÁTICA (CONTINUACIÓN)

FÓRMULA DE CÁLCULO:			
$\frac{\text{Equipos de cómputo adquiridos}}{\text{Equipos de cómputo necesarios}}$			
DATOS DE LA MEDICIÓN:			
Equipos de cómputo adquiridos		Equipos de cómputo necesarios	
8		9	
		88.89%	
PERIORIZIDAD: Enero-Junio de 2011			
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: La inexistencia de un computador en cualquier departamento debilita el cumplimiento efectivo de las labores.			
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN: Gerente, Consejos, Asesor de Sistemas			
FECHA DE ELABORACIÓN:	DIA	MES	AÑO
	13	07	2011

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
Elaborado por: La investigadora

CUADRO 20

RECURSOS FINANCIEROS (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA	EFFECTIVIDAD
		X	
OBJETIVO: Identificar si los resultados obtenidos al final del primer semestre del año 2011 cumple con las expectativas planteadas al inicio del período, disminuyó o aumentó su rentabilidad.			

CUADRO 20

RECURSOS FINANCIEROS (CONTINUACIÓN)

FÓRMULA DE CÁLCULO Y DATOS DE LA MEDICIÓN:

$$\text{Circulante } \div \text{ capital de trabajo} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Activo circulante	Pasivo circulante	%
59507.22	630725.13	9.36%

El activo circulante está disponible para la cooperativa en un 9.36% sobre las obligaciones que se mantienen con el público.

$$\text{Patrimonio inmovilizado} = \frac{\text{Activo fijo tangible}}{\text{Capital contable tangible}}$$

Activo fijo tangible	Capital contable tangible	%
21890.32	104042.39	21.04%

Este resultado indica que los activos fijos existentes se mueven con cierta facilidad en relación al capital que se obtiene.

$$\text{Protección al pasivo total} = \frac{\text{Capital contable}}{\text{Pasivo total}}$$

Capital contable	Pasivo Total	%
104042.39	768047.28	13.55%

Las deudas a corto y largo plazo de la Cooperativa están cubiertas por el capital en un 13.55%

CUADRO 20

RECURSOS FINANCIEROS (CONTINUACIÓN)

$$\text{Prueba rápida \textcircled{2} disponible} = \frac{\text{Efectivo + inversión en valores}}{\text{Pasivo a corto plazo}}$$

Efectivo + inversión en valores	Pasivo a corto plazo	%
26354.65 + 0	630725.13	4.18%

El efectivo con el que cuenta la empresa para la cancelación de una deuda inmediata es de \$4.18.

Prueba del ácido \textcircled{2}

$$= \frac{\text{Efectivo + inversión en valores + cuentas por cobrar}}{\text{Pasivo a corto plazo}}$$

Efectivo + inversión en valores + cuentas por cobrar	Pasivo a corto plazo	%
26354.65 + 0 + 8799.23	630725.13	5.57%

Los valores que se obtienen en el pasivo son mayores en relación al efectivo con el que se cuenta, de esta manera no se cumple satisfactoriamente con las deudas adquiridas.

$$\text{Margen de seguridad} = \frac{\text{Capital neto de trabajo}}{\text{Pasivo a corto plazo}}$$

Capital neto de trabajo	Pasivo a corto plazo	%
126612.54	630725.13	20.07%

CUADRO 20

RECURSOS FINANCIEROS (CONTINUACIÓN)

La capacidad de endeudamiento es mínima, no podrá cubrir con sus obligaciones.

$$\text{Cubertura financiera} = \frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Costos financieros}}$$

Utilidad antes de intereses e impuestos	Costos financieros	%
10912.78	11626.48	93.86%

Las recaudaciones receiptadas por los costos financieros cubren los pagos que se tienen que realizar por intereses e impuestos.

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$$

Utilidad bruta	Ventas netas	%
15803.39	0	%

Sólo se presenta la utilidad bruta ya que en una institución financiera no se presentan ventas sino ingresos por emisión de servicios.

$$\text{Rentabilidad de inversión permanente} = \frac{\text{Utilidad neta} * 100}{\text{Inversión permanente}}$$

Utilidad neta * 100	Inversión permanente	%
10912.78	0	0%

CUADRO 20

RECURSOS FINANCIEROS (CONTINUACIÓN)

PERIODO: Enero-Junio de 2011			
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: Los recursos financieros que administra la Cooperativa no se los administra en forma correcta, reduciendo la posibilidad de obtener ventajas competitivas y atraer nuevos socios. El seguir manteniendo un porcentaje mayor de obligaciones con los clientes no permite mejorar la liquidez institucional, a futuro el problema se verá reflejado en pérdidas constantes y falta de pago de intereses a las inversiones que los socios realizan.			
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN: Contabilidad, Auditor externo			
FECHA DE ELABORACIÓN:	DIA	MES	AÑO
	14	07	2011

Fuente: Balances de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
Elaborado por: La investigadora

CUADRO 21

SERVICIO A CLIENTES (INDICADORES CUANTITATIVOS)

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	EFICACIA	EFFECTIVIDAD
	X		
OBJETIVO: Verificar si el otorgamiento de servicios			
FÓRMULA DE CÁLCULO: $\frac{\textit{Servicios al cliente}}{\textit{Total de servicios}}$			

CUADRO 21

SERVICIO A CLIENTES (CONTINUACIÓN)

DATOS DE LA MEDICIÓN:									
<table border="1"><thead><tr><th>Servicios al cliente</th><th>Total de servicios</th><th>%</th></tr></thead><tbody><tr><td>5</td><td>7</td><td>71.43%</td></tr></tbody></table>				Servicios al cliente	Total de servicios	%	5	7	71.43%
Servicios al cliente	Total de servicios	%							
5	7	71.43%							
PERIORIZIDAD: Enero-Junio de 2011									
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: No se explota al 100% la capacidad que tiene la cooperativa en la prestación de servicios									
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN: Todos quienes forman parte de la cooperativa									
FECHA DE ELABORACIÓN:	DÍA	MES	AÑO						
	14	07	2011						

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
Elaborado por: La investigadora

VERIFICAR

Conclusiones

- La implementación del sistema requiere necesariamente la colaboración y participación de todos quienes integran la Cooperativa, logrando una comunicación más fluida con los directivos
- Durante el semestre Enero – Junio de 2011 se evidencia que los resultados en los balances no son los esperados por la gerencia, se continúa con un alto índice de endeudamiento por parte de los socios
- Se comprueba que la institución no cumple totalmente con el otorgamiento de servicios financieros, causa principal para perder credibilidad

- La elaboración de este proceso permite a los funcionarios y directivos de la empresa tomar medidas correctivas para mejorar los procesos e implementar nuevos sistemas
- La propuesta planteada debe ser aplicada únicamente en la cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda., la que puede ser estudiada para que en un futuro pueda ser implantada bajo un sistema previamente elaborado.

Recomendaciones

- La participación en el desarrollo del sistema dependerá principalmente de una capacitación adecuada, para lo que es necesario contratar al personal idóneo en dictar los cursos
- Analizar e implementar nuevos procedimientos para lograr una recuperación de cartera a corto plazo, sólo de esta forma se logrará obtener resultados positivos en los balances.
- Determinar las causas por las que no se otorgan todos los servicios, e impulsar campañas de difusión en medios publicitarios para dar a conocer a la institución.
- Elaborar un plan de actividades dirigida a los directivos, que permita supervisar y manejar los procesos.
- Tener una charla con los funcionarios y directivos de la cooperativa para explicar cuáles van a ser las oportunidades que tendrá la organización con la implementación del sistema.

ACTUAR

Las medidas correctivas e incrementar indicadores de gestión podrán ser llevadas a cabo cuando la Cooperativa ponga en marcha la propuesta, ya que por medio de los

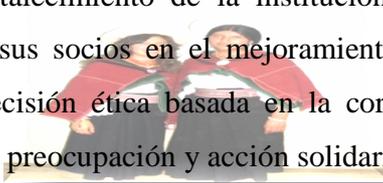
resultados obtenidos se podrá tomar las mejores decisiones para la permanencia de la institución dentro del mercado financiero.

6.8 Administración de la propuesta

Dentro de este punto cabe mencionar que conocer hacia dónde quiere llegar la cooperativa es importante para ejecutar la propuesta de manera más efectiva. Para ello se menciona:

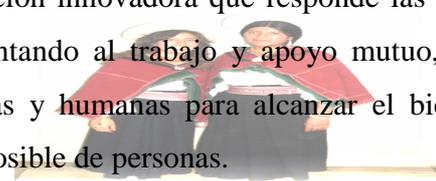
Misión

Promover el fortalecimiento de la institución democrática y la intervención de sus socios en el mejoramiento de la calidad de vida con una decisión ética basada en la corresponsabilidad, la ayuda mutua y la preocupación y acción solidaria con sus socios.



Visión

Es una organización innovadora que responde las necesidades de los clientes orientando al trabajo y apoyo mutuo, promotora de alternativas justas y humanas para alcanzar el bienestar para el mayor número posible de personas.



Objetivos

Satisfacer las necesidades a nuestros asociados y clientes con el sistema de servicios que ofrece la cooperativa y ser una empresa financiera líder y modelo dentro y fuera de la provincia.

Políticas

- Dar prioridad al socio; escuchándolos, mejorando los servicios e informándolos sobre acciones realizadas.
- Impulsar el trabajo en equipo mediante la participación activa de quienes integran la empresa
- Accesibilidad inmediata a los servicios financieros que presta la institución
- Cumplir con la misión y visión de la Cooperativa a fin de garantizar solvencia y transparencia en la prestación de servicios

Valores corporativos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda. considera que para alcanzar el éxito y cumplir con la misión y visión establecidos es necesario que se cumplan con los siguientes valores institucionales:

CUADRO 22 VALORES CORPORATIVOS

Honestidad	Desempeñar las actividades diarias de una forma transparente.
Responsabilidad	El grupo de trabajo debe cumplir con las tareas que les corresponde para brindar una atención de calidad.
Compromiso	Desarrollar de manera eficiente las funciones para lograr el éxito institucional.
Respeto	Consideración tanto a los socios como a los compañeros
Solidaridad	Como cooperativa estar dispuesta a dar a personas que lo necesiten.
Democracia	Las decisiones serán tomadas de acuerdo a la aprobación de todos los integrantes de la cooperativa.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.

Análisis FODA

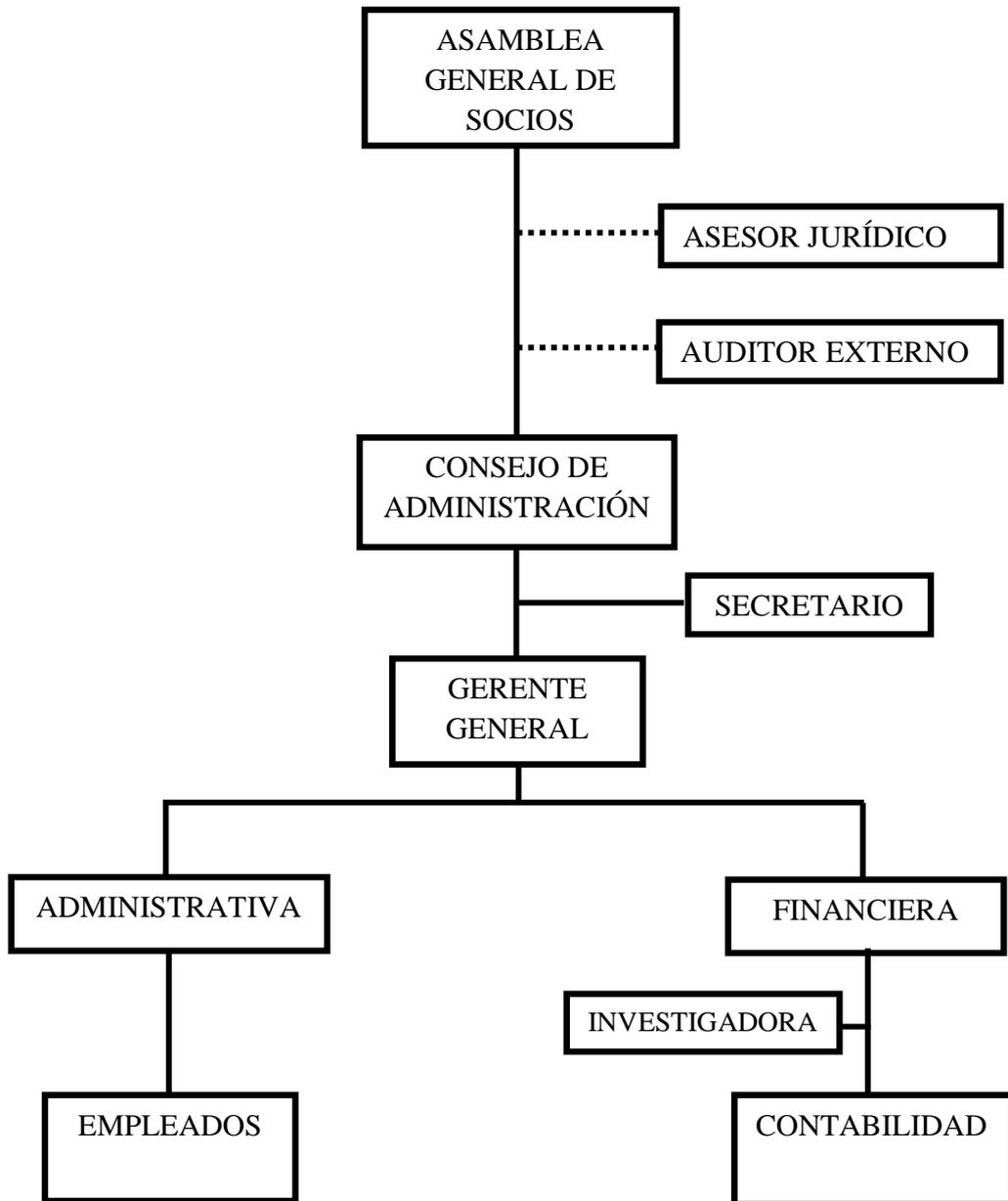
CUADRO 23

FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo permanente del socio y de otras entidades financieras • Costo de créditos competitivos • Alianzas con las comunidades y organizaciones campesinas • Amplia cobertura nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura funcional débil • Sistemas tecnológicos no actualizados • Altos niveles de morosidad • Control interno ineficiente • Limitada rentabilidad
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificación de productos financieros • Atraer remesas del exterior • Mercado potencial a nivel nacional • Implementación de nuevos sistemas tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveles competitivos muy altos • Inestabilidad política • No cumplir a cabalidad con los requisitos que solicitan la entidades de control

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.
 Elaborado por: La investigadora

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salasaca Ltda.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Asamblea General de Socios

Es la máxima autoridad de la Cooperativa, conformado por los socios y sus resoluciones se deben cumplir obligatoriamente. Siendo sus funciones:

- Conocer el plan de acción a desarrollarse en la implementación de la propuesta
- Conocer el presupuesto que asignará la Cooperativa
- Ayudar a resolver problemas que puedan suscitar dentro de la implementación de indicadores
- Designar a los responsables que vigilarán que el proceso se lleve a cabo eficientemente

Asesor Jurídico

- Brindar asesoría legal permanente a la Asamblea General de Socios y personal administrativo referente a la propuesta
- Asistir a reuniones que sean convocadas
- Estudiar e interpretar la ley para la correcta aplicación de proyectos dentro de la Cooperativa
- En caso de existir contratos dentro de la propuesta generarlos inmediatamente

Auditor Externo

- Vigilar las operaciones de la institución
- Comprobar el adecuado funcionamiento del sistema de indicadores de gestión, con el propósito de proveer una garantía razonable en su aplicación.
- Evaluar si el sistema financiero es el adecuado para la propuesta
- Verificar si la información que se derive del sistema es oportuna para la toma de decisiones

- Asesorar a la gerencia sobre indicadores de gestión

Consejo de Administración

Es el organismo directivo de la Cooperativa, son elegidos por la Asamblea General. Estará encargado de:

- Estructurar un reglamento interno con disposiciones referentes al sistema de indicadores, el que podrá ser revisado por los organismos de control
- Aprobar el proyecto de investigación y ponerlo en conocimiento de la Asamblea General
- Aprobar y revisar anualmente el fiel cumplimiento del proceso a ser implantado
- Conocer los informes que emita el gerente general referente a los resultados financieros una vez aplicado el sistema

Secretario

- Realizar todos los trámites que a él le sean encomendados antes, durante y después de la implementación de la propuesta
- Requerirá información necesaria sobre el sistema de indicadores

Gerente General

- Presentar al Consejo de Administración el proyecto realizado para la aprobación de la propuesta
- Hacer cumplir las disposiciones en el establecimiento del sistema

- Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el correcto funcionamiento del sistema
- Analizar y aprobar los balances del período establecido

Empleados

- Proporcionar al cliente un servicio de calidad
- Aportar intelecto durante la implementación del sistema
- Ayudar a optimizar recursos y costos
- Si en el área que desempeña se establecen indicadores de gestión cumplirlos conforme lo estipulado en las normas

Investigadora

Como creadora principal de la propuesta sus funciones dentro de la Cooperativa serán:

- Establecer mecanismos y métodos adecuados durante la ejecución del proyecto presentado
- Conocer con detalles qué beneficios ocasionará la propuesta
- Ayudar al gerente a tomar decisiones
- Hacer cumplir los objetivos establecidos dentro del proyecto
- Capacitar al personal sobre el manejo de dicho sistema
- Sugerir modificaciones al sistema que contribuyan a una mejor optimización y control de las operaciones
- Dar alternativas de solución a los problemas que se puedan presentar

- Coordinar actividades con quienes estarán a cargo del desarrollo de la propuesta

Contabilidad

- Quién esté en bajo esta responsabilidad, colaborar con la investigadora en el desarrollo del proceso
- Verificar que la información emitida por el sistema sea clara, entendible y bajo principios de contabilidad
- Revisar periódicamente, cuando menos dos veces al año la forma de cómo está funcionando el sistema
- Realizar contactos con instituciones para capacitar a los empleados de la Cooperativa

6.9 Previsión de la evaluación

CUADRO 24

MATRIZ DE ANÁLISIS EVALUATIVO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

ASPECTOS PARA EL PLAN DE EVALUACIÓN	ELEMENTOS O RECURSOS TÉCNICOS EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN
Interesados en evaluar	Asamblea general, Gerente General, Contadora
Razones que justifican la evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Prevenir la obtención de resultados negativos en los balances • Verificar inconsistencias en los procesos que se llevan a cabo en la actualidad

Elaborado por: La investigadora

CUADRO 24

MATRIZ DE ANÁLISIS EVALUATIVO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA (CONTINUACIÓN)

ASPECTOS PARA EL PLAN DE EVALUACIÓN	ELEMENTOS O RECURSOS TÉCNICOS EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN
Objetivos del plan de evaluación	<ul style="list-style-type: none">• Realizar un diagnóstico situacional para verificar el impacto que tendrá la propuesta en el ámbito financiero de la cooperativa• Analizar la factibilidad de la implementación de la propuesta• Estructurar un sistema de indicadores de gestión para facilitar el monitoreo permanente de la gestión empresarial.
Aspectos a ser evaluados	Procesos administrativos, Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos, Gastos, Inversiones
Personal encargado de evaluar	Investigadora, Consejos de administración y vigilancia, Gerente, Contadora, Asesores externos, Personal administrativo
Períodos de evaluación	Semestral
Proceso metodológico	Eficiencia, Eficacia, Efectividad
Recursos	Ficha técnica de indicadores de gestión

Elaborado por: La investigadora

CUADRO 25

ESTRATEGIAS

FACTORES CRÍTICOS	ESTRATEGIAS OPERATIVAS	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO (AÑOS)					COSTO (USD)	RESULTADOS ESPERADOS
				02	03	04	05	06		
Gestión Empresarial	Elaborar un plan estratégico	Gerente	Personal administrativo 1 Computador Útiles de oficina	X					\$ 1.100,00	Direccionamiento estratégico para alcanzar las metas y el desarrollo organizacional.
Liderazgo	Definir políticas de liderazgo mediante reuniones con los empleados. Establecer niveles de compromiso para el desarrollo correcto de la estrategia	Gerente	Personal administrativo	X	X	X	X	X		Impulsar una fuerza laboral con la participación de todos, demostrando calidad en el servicio.

Elaborado por: La investigadora

CUADRO 25

ESTRATEGIAS (CONTINUACIÓN)

FACTORES CRÍTICOS	ESTRATEGIAS OPERATIVAS	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO (AÑOS)					COSTO (USD)	RESULTADOS ESPERADOS
				02	03	04	05	06		
Organización	Establecer un esquema en el que se proporcione conocimiento de funciones y responsabilidades.	Gerente	Personal administrativo 1 Equipo de Cómputo Materiales de oficina	X					\$ 700,00	Implementar un manual de funciones para lograr la responsabilidad del personal en cada departamento.
Comunicación	Determinar nuevos canales de comunicación e información	Gerente	Personal administrativo 1 Computador Útiles de oficina	X	X	X	X	X	\$ 300,00	Dar a conocer los servicios financieros que se ofrecen.
Rendimiento Laboral	Establecer charlas de motivación para elevar el autoestima y mejorar el desempeño organizacional	Gerente	Personal administrativo 1 Computador Útiles de oficina	X	X	X	X	X	\$ 700,00	Atraer nuevos socios.

Elaborado por: La investigadora

CUADRO 25

ESTRATEGIAS (CONTINUACIÓN)

FACTORES CRÍTICOS	ESTRATEGIAS OPERATIVAS	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO (AÑOS)					COSTO (USD)	RESULTADOS ESPERADOS
				02	03	04	05	06		
Competitividad	Innovación en productos financieros	Gerente	Personal administrativo 1 Computador Muebles de oficina	X	X	X	X	X	\$ 2.500,00	Incremento de la participación en el mercado.
Calidad de servicio	Diseñar un programa de aseguramiento de la calidad de servicio.	Gerente Personal administrativo	Personal administrativo 1 Computador Útiles de oficina	X	X	X	X	X	\$ 1.000,00	Clientes fieles a la cooperativa.

Elaborado por: La investigadora

BIBLIOGRAFÍA

MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL (2008): “Dinámica del Sector Cooperativo Ecuatoriano“, Quito.

FREIRE Verónica (2007): “Perfil de Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría”, Ambato.

MADARIAGA Juan María (2009): “Manual Práctico de Auditoría”, Ediciones Detisto, España

FRANKLIN Benjamín (2007): “Auditoría Administrativa. Gestión Estratégica del cambio”, Segunda Edición, Pearson Educación, México.

MANTILLA Samuel (2000): “Control Interno Estructura Conceptual Integrada”, Segunda Edición, Ecoe Ediciones, Colombia.

PERDOMO Abraham (2004): “Fundamentos de Control Interno”, Novena Edición

ESTUPIÑÁN Orlando y ESTUPIÑÁN Rodrigo (2006): “Análisis Financiero y de Gestión”, Segunda Edición, ECOE Ediciones, Bogotá

WHEELEN Thomas y HUNGER David (2007): “Administración Estratégica y Política de Negocios”, Décima Edición, Pearson Educación, México.

HILL Charles (2004): “Administración Estratégica Un Enfoque Integrado”, Sexta Edición, McGraw-Hill Interamericana Editores, México.

HERRERA Luis, MEDINA Arnaldo, NARANJO Galo (2010): “Tutoría de la Investigación Científica”, Cuarta Edición, Ambato-Ecuador

VLADIMIROVNA Olga (2002): “Fundamentos de Probabilidad y Estadística”, Murcia

CÁZARES, CHRISTEN, JARAMILLO, VILLASEÑOR Y ZAMUDIO (2000): “Investigación de campo”. [En línea] Disponible en: <http://www./internet/CapEDtuloIII/DECAMPO/Investigacion-documental.htm>

ZOTO Lauro (2010): “Bibliográfica-documental”. [En línea] Disponible en: http://www.tdr.cesca.es/TESIS_UPC/AVAILABLE/TDX-0609104-120415//03Jctp3de20.pdf

CARRASCO JL (2010): “Muestra”. [En línea] Disponible en: <http://www.POBLACIONYMUESTRA/conceptos-y-muestreo.html>

Lic. LABRADOR Hénder (2005): “Indicadores de Gestión” [En línea] Disponible en: http://galeon.com/henderlabrador/hender_archivos/Indi_Gest.pdf.....

INSTITUTO TECNOLÓGICO METROPOLITANO (2009): “Manual de Indicadores de Gestión”. [En línea] Disponible en: <http://www.itm.edu.co/docs/planeacion/Manual%20de%20Indicadores%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf>

GARCÍA Evelyn (2006): “Indicadores de Gestión”. [En línea] Disponible en: <http://www.regionjunin.gob.pe>

ANEXOS

ANEXO 01

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1891717896001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SALASACA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO** ABIERTO MATRIZ **FEC. INICIO ACT.** 17/10/2005
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: SALASACA Calle: PRINCIPAL Número: S/N
Referencia: FRENTE A LA PLAZA CENTRAL Telefono Trabajo: 032748101 Telefono Trabajo: 032748352 Fax: 032748101

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 26/02/2008
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Barrio: EL ORIENTE Calle:
CALICUCHIMA Número: 328 Intersesión: ANTONIO CLAVIJO Referencia: FRENTE A LA PLAZA 13 DE AGOSTO Telefono
Trabajo: 032831800

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 15/04/2010
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CAÑAR Cantón: CAÑAR Parroquia: CAÑAR Calle: CARRERA GUAYAQUIL Número: S/N Intersesión: 28 DE
MAYO Referencia: JUNTO AL CENTRO COMERCIAL DE ARTESANIAS Celular: 094633302



Jonacrisma Jense E.

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Quiroza

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LEVASCO **Lugar de emisión:** AMBATO (AV. MANUELITA) **Fecha y hora:** 31/05/2010

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1891717896001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SALASACA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 17/10/2005

NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: SALASACA Calle: PRINCIPAL Número: S/N
Referencia: FRENTE A LA PLAZA CENTRAL Telefono Trabajo: 032748101 Telefono Trabajo: 032748352 Fax: 032748101

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO ABIERTO FEC. INICIO ACT. 26/02/2008

NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Barrio: EL ORIENTE Calle:
CALICUCHIMA Número: 328 Intersección: ANTONIO CLAVIJO Referencia: FRENTE A LA PLAZA 19 DE AGOSTO Telefono
Trabajo: 032831800

No. ESTABLECIMIENTO: 003 ESTADO ABIERTO FEC. INICIO ACT. 15/04/2010

NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CAÑAR Cantón: CAÑAR Parroquia: CAÑAR Calle: CARRERA GUAYADUIL Número: S/N Intersección: 28 DE
MAYO Referencia: JUNTO AL CENTRO COMERCIAL DE ARTESANIAS Celular: 094833302



[Firma]
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE
[Firma]
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LEVASCO Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA Fecha y hora: 31/05/2013

Página 2 de 3

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1891717896001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SALASACA

No. ESTABLECIMIENTO: 004 ESTADO ABIERTO FEC. INICIO ACT. 05/05/2010
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GALAPAGOS Cantón: SANTA CRUZ Parroquia: PUERTO AYORA Barrio: LA ALBORADA Calle: AV. BALTRA
Número: S/N Intersección: 18 DE FEBRERO Referencia: JUNTO AL COMERCIAL CASA VERDE Celular: 097397458



[Handwritten Signature]
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Handwritten Signature]
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LEVASCO Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA Fecha y hora: 31/05/2010

ANEXO 02

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALASACA LTDA.

OBJETIVO:

Recolectar información para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos y perfeccionar el manejo del control interno dentro de la Cooperativa.

INSTRUCTIVO:

- ✓ Marque con una X en la respuesta que crea conveniente.
 - ✓ Contestar con la verdad permitirá mayor exactitud en los resultados y se garantizará reserva absoluta al encuestado
-

CONTENIDO:

1.- ¿El cumplimiento de sus obligaciones con la Cooperativa por los servicios que ésta le ofrece es?

EXCELENTE	()
BUENO	()
MALO	()
REGULAR	()

2.- ¿Cree usted que los servicios que brinda la Cooperativa son?

BUENOS	()
MALOS	()

3.- ¿Piensa usted que el control existente en la Cooperativa para proteger los recursos es?

- EXCELENTE ()
- BUENO ()
- MALO ()
- REGULAR ()

4.- ¿La información para conocer los nuevos servicios que la Cooperativa ofrecerá a sus socios y los cambios que se suscitan dentro de ella es?

- RAPIDA ()
- OPORTUNA ()
- LENTA ()

5.- ¿Cree usted que las decisiones tomadas por la gerencia para el buen funcionamiento de la Cooperativa y la satisfacción de los socios son?

- EXCELENTES ()
- BUENAS ()
- MALAS ()
- REGULARES ()

6.- ¿Los indicadores de gestión que maneja la Cooperativa son?

- ADECUADOS ()
- INADECUADOS ()
- INEXISTENTES ()

7.- ¿En un futuro piensa usted que la Cooperativa llegará a ser tan competitiva como las existentes dentro del mercado financiero?

- SI ()
- NO ()

8.- ¿Cómo califica usted el rendimiento laboral de quienes conforman la Cooperativa?

EXCELENTE ()

BUENO ()

MALO ()

REGULAR ()

9.- ¿Cree usted que se necesita mejorar los servicios financieros para incentivar al socio?

SI ()

NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 03

BALANCES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALASACA LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2011

codcta	descta	valor
510105	CUENTAS CORRIENTES	1.14
510110	CUENTAS DE AHORROS	100.42
510405	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL	85.23
510410	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO	0
510415	CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA	0
510420	CARTERA DE CREDITOS PARA MICRO CREDITO	34692.48
510430	DE MORA	5713.45
519090	OTROS	362.4
520105	CARTERA DE CREDITO	0
540105	AFILIACIONES	288.27
540501	OTROS INGRESOS (DEB MANTENIMIENTO CUENTA)	409.7
540502	DEBITOS POR FONDO MORTUORIO	0
540503	COBRO NUEVA LIBRETA	20
540510	COMISION POR PAGO DEL BONO DE DESARROLLO HUMANO	0
540511	COMISION COBRO SOAT	0
540516	COMISION POR GIROS	0.12
549005	POR NOTIFICACIONES	2901.89
549010	JUDICIALES	0
549015	OTROS	10730.38
	TOTAL EGRESOS.....:	55305.48
410110	INTERESES DEPOSITOS DE AHORROS	509.69
410205	INTERESES DEPOSITOS PLAZO FIJO	11116.06
410410	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL PAIS	3388.79
429001	SERVICIOS BANCARIOS	58.7
429002	MANTENIMIENTO DE CUENTA	0.73
450105	SUELDOS	8999.15
450115	DECIMO TERCER SUELDO	764.9
450120	DECIMO CUARTO SUELDO	495
450125	BONO VACACIONAL	372.23
450130	OTROS BONOS	328.47
450150	APORTE AL IESS	1085.37
450165	FONDO DE RESERVA IESS	744.45
450170	HORAS EXTRAS	172.33
450180	SUBSIDIO ANTIGÜEDAD	0

450190	AGASAJOS NAVIDEÑOS	0
450205	REFRIGERIOS DEL PERSONAL	348.22
450210	VIATICOS Y MOVILIZACION	0
450220	CAPACITACION DEL PERSONAL	496.8
450225	GASTOS BONIFICACION	28.75
450320	REFRIGERIOS PARA LOS REPRESENTANTES DEL CONSEJO	117.24
450325	VIATICOS Y GASTOS DE REPRESENTACION CONSEJO DE ADMINISTRACION	0
450330	VIATICOS Y GASTOS DE REPRESENTACION CONSEJO DE VIGILANCIA	37.5
450345	HONORARIOS PROFESIONALES	2307.27
450350	HONORARIO REGISTRADOR DE PROPIEDAD	263.28
450405	TRASPORTES MOVILIZACIONES Y FLETES	570.02
450415	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	1372
450420	BURÓ DE INFORMACION CREDITICIA	352.8
450425	MOVILIZACIONES Y FLETES SUCURSAL PELILEO	303.03
450505	SERVICIOS BASICOS	48
450510	LUZ ELECTRICA	248.89
450515	TELEFONO	418.05
450520	AGUA POTABLE	0
450530	SEGUROS	0
450535	ARRENDAMIENTOS	1826.1
450605	AUDITORIA EXTERNA	0
450710	IMPUESTOS MUNICIPALES	626
450725	MULTAS Y OTRAS SANCIONES	0
450820	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	0
450825	EQUIPOS DE COMPUTACION	0
450835	UNIDADES DE TRANSPORTE	0
450915	GASTOS DE INSTALACION	0
450920	ESTUDIOS	0
450925	PROGRAMAS DE COMPUTACION	0
451005	ACCESORIOS EQUIPO DE COMPUTO	215.04
451015	UTILES DE ESCRITORIO	100.7
451020	UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	68
451025	SUMINISTROS VARIOS	1458.1
451030	OTROS GASTOS	1020.53
451035	DONACIONES	0
451040	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	35.01
451055	MANTENIMIENTO VEHICULOS	1242.91
451056	COMBUSTIBLE VEHICULO	733.98
451065	GASTO IMPRENTA	571.2
451070	FOTOCOPIAS	7.15
451075	GASTOS NO DEDUCIBLES	234.1
451076	SERVICIO DE INTERNETH	161.28

451077	LUBRICANTES VEHICULOS	160.02
451078	IVA QUE SE ENVIA AL GASTO	0
460105	PROVISIONES CUENTAS INCOBRABLES	984.86
	TOTAL INGRESOS.....:	44392.7

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALASACA LTDA.

BALANCE GENERAL

DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2011

codcta	coddes	total_1	total_2	total_3
11	FONDOS DISPONIBLES	0	0	59507.22
1101	CAJA	0	26354.65	0
110104	BÓVEDA	17245.92	0	0
110105	CAJAS	7155	0	0
110106	CAJA GENERAL	919.1	0	0
110110	CAJA CHICA	100.02	0	0
110115	BÓVEDA 2	934.61	0	0
1102	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	0	33152.57	0
110205	COOP. DE AHOORO Y CREDITO UNAPEMAT CTA AHORROS 1-1-982	458.86	0	0
110210	BANCO INTERNACIONAL CTA. CTE. # 510060792-4	22381.21	0	0
110212	BANCO INTERNACIONAL CHEQUES G- NO-C	0	0	0
110215	COOP. CAMARA DE COMERCIO CTA. AHORROS # 80401414	0	0	0
110220	BANCO DEL PACIFICO CTA. AHORROS # 101433004-0	0	0	0
110221	BANCO DEL AUSTRO CTA AHORROS # 0518004832	44.56	0	0
110222	BANCO PICHINCHA CTA. AHORROS # 5081625100	9153.24	0	0
110223	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PALLATANGA CTA AHORROS # 003899	876.63	0	0
110225	COOPERTAIVA CHIBULEO CTA AHORROS # 70360	0	0	0
110229	BANCO DEL FOMENTO CTA CTA # 0130045729	238.07	0	0
13	INVERSIONES	0	0	0
1301	PARA NEGOCIAR DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO	0	0	0
130130	FONDOS DE INVERSION BANCO INTERNACIONAL	0	0	0
14	CARTERA DE CREDITOS	0	0	447112.16
1401	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL POR VENCER	0	1681.01	0
140105	DE 1 A 30 DIAS	0	0	0
140110	DE 31 A 90 DIAS	0	0	0
140115	DE 91 A 180 DIAS	0	0	0
140120	DE 181 A 360 DIAS	1001.27	0	0
140125	DE MAS DE 360 DIAS	679.74	0	0
1402	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO POR VENCER	0	0	0
140205	DE 1 A 30 DIAS	0	0	0
140210	DE 31 A 90 DIAS	0	0	0
140215	DE 91 A 180 DIAS	0	0	0

140220	DE 181 A 360 DIAS	0	0	0
140225	DE MAS DE 360 DIAS	0	0	0
1403	CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA POR VENCER	0	0	0
140305	DE 1 A 30 DIAS	0	0	0
140310	DE 31 A 90 DIAS	0	0	0
140315	DE 91 A 180 DIAS	0	0	0
140320	DE 181 A 360 DIAS	0	0	0
140325	DE MAS DE 360 DIAS	0	0	0
1404	CARTERA DE CREDITOS PARA MICROCREDITO POR VENCER	0	465306.13	0
140405	DE 1 A 30 DIAS	1560.9	0	0
140410	DE 31 A 90 DIAS	1403.72	0	0
140415	DE 91 A 180 DIAS	15296.63	0	0
140420	DE 181 A 360 DIAS	44336.26	0	0
140425	DE MAS DE 360 DIAS	402708.62	0	0
1495	(CARTERA CREDITO COMERCIAL)	0	-78.49	0
149501	DE 1 A 30 DIAS	0	0	0
149502	DE 31 A 90 DIAS	0	0	0
149503	DE 91 A 180 DIAS	0	0	0
149504	DE 181 A 360 DIAS	-10.21	0	0
149505	DE MAS DE 360 DIAS	-68.28	0	0
1496	(CARTERA DE CREDITO CONSUMO POR VENCER)	0	0	0
149601	DE 1 A 30 DIAS	0	0	0
149602	DE 31 A 90 DIAS	0	0	0
149603	DE 91 A 180 DIAS	0	0	0
149604	DE 181 A 360 DIAS	0	0	0
149605	DE MAS DE 360 DIAS	0	0	0
1497	(CARTERA DE CREDITO DE VIVIENDA POR VENCER)	0	0	0
149701	DE 1 A 30 DIAS	0	0	0
149702	DE 31 A 90 DIAS	0	0	0
149703	DE 91 A 180 DIAS	0	0	0
149704	DE 181 A 360 DIAS	0	0	0
149705	DE MAS DE 360 DIAS	0	0	0
1498	(CARTERA DE CREDITO PARA MICROCREDITO)	0	-19796.49	0
149801	DE 1 A 30 DIAS	-148.19	0	0
149802	DE 31 A 90 DIAS	-18.86	0	0
149803	DE 91 A 180 DIAS	-148.74	0	0
149804	DE 181 A 360 DIAS	-408.43	0	0
149805	DE MAS DE 360 DIAS	-19072.27	0	0
1499	PROVICIONES	0	0	0
149930	(PROVICIONES CUENTAS INCOBRABLES)	0	0	0

16	CUENTAS POR COBRAR	0	0	9330.44
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	0	9330.44	0
169005	ANTICIPO AL PERSONAL	1580	0	0
169010	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	1939.95	0	0
169015	CUENTAS POR COBRAR INVERSION	5810.49	0	0
169020	ARRENDAMIENTOS	0	0	0
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL Y NO UTILIZADOS POR LA INSTITU	0	0	0
1702	BIENES ADJUDICADOS POR PAGO	0	0	0
170220	UNIDADES DE TRANSPORTE	0	0	0
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	0	0	21890.32
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	0	3255.55	0
180505	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	3255.55	0	0
1806	EQUIPOS DE COMPUTACION	0	10491.73	0
180605	EQUIPO DE COMPUTO	10491.73	0	0
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	0	25188.86	0
180705	VEHICULOS	25188.86	0	0
1809	OTROS ACTIVOS	0	4609	0
180905	FUNERARIA	4609	0	0
1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)	0	-21654.82	0
189915	(MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)	-1794.52	0	0
189920	(EQUIPOS DE COMPUTACION)	-8739.15	0	0
189925	(VEHICULOS)	-11121.15	0	0
19	OTROS ACTIVOS	0	0	356819.68
1903	CUENTAS POR COBRAR	0	8799.23	0
190304	CUENTAS POR COBRAR COOP. PALLATANGA	-70	0	0
190305	CUENTAS POR COBRAR - CAJERO	670.53	0	0
190310	BONO DESARROLLO HUMANO POR COBRAR -COOP. UNAPEMAT	0	0	0
190315	BONO DE DESARROLLO HUMANO PAGADO `POR RECUPERAR	0	0	0
190316	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	8198.7	0	0
190317	CUENTAS POR COBRAR (ABOGADO)	0	0	0
190318	CUENTAS POR COBRAR (MOVILIZACIONES)	0	0	0
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	0	1146.96	0
190405	ANTICIPO VARIOS	555.46	0	0
190410	ANTICIPO A TERCEROS	591.5	0	0
190415	ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO	0	0	0
190490	OTROS	0	0	0
1905	GASTOS DIFERIDOS	0	2164.92	0

190510	GASTOS DE INSTALACION	1393.52	0	0
190515	ESTUDIOS	9140	0	0
190520	PROGRAMAS DE COMPUTACION	3200	0	0
190599	(AMORTIZACION ACUMULADA GASTOS DIFERIDOS)	-11568.6	0	0
1907	TRANSFERENCIAS INTERNAS	0	21629.92	0
190701	CUENTAS POR COBRAR MATRIZ	0	0	0
190702	CUENTAS POR COBRAR AG. PELILEO	0	0	0
190704	CUENTAS POR COBRAR AG. GALAPAGOS S. CRUZ	21629.92	0	0
1908	OTROS	0	16113.28	0
190805	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO - IVA	0	0	0
190810	DEPOSITOS EN GARANTIAS	13000	0	0
190811	CREDITO TRIBUTARIO	3113.28	0	0
1909	IMPUESTO A LA RENTA	0	4380.58	0
190910	1%	0	0	0
190911	2%	0	0	0
190945	FALTANTES DE CAJA POR COBRAR	0	0	0
190951	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	4380.58	0	0
1990	OTROS	0	302584.79	0
199007	SUCURSAL SANTA CRUZ GALAPAGOS	208525.92	0	0
199008	SUCURSAL DE SALASACA	70931.7	0	0
199009	SUCURSAL DE CAÑAR	23127.17	0	0
1	TOTAL ACTIVO.....:	894659.82	894659.82	894659.82
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	0	0	630725.13
2101	DEPOSITOS A LA VISTA	0	216092	0
210105	DEPOSITOS DE AHORRO	216092	0	0
210150	DEPOSITOS B.P	0	0	0
2103	DEPOSITO A PLAZO	0	414633.13	0
210305	DE 1 A 30 DIAS	3592.42	0	0
210310	DE 31 A 90 DIAS	99688.46	0	0
210315	DE 91 A 180 DIAS	108280.09	0	0
210320	DE 181 A 360 DIAS	112903.54	0	0
210325	DE MAS DE 360 DIAS	90168.62	0	0
22	OPERACIONES INTERBANCARIAS	0	0	0
2201	FONDOS INTERBANCARIAS COMPRADOS	0	0	0
220110	OTRAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO	0	0	0
25	CUENTAS POR PAGAR	0	0	22740.85
2501	INTERESES POR PAGAR	0	0	0
250190	OTROS	0	0	0
2502	COMISIONES POR PAGAR	0	0	0
250205	POR PAGAR	0	0	0
2503	OBLIGACIONES PATRONALES POR PAGAR	0	3599.02	0

250305	REMUNERACIONES XIII SUELDO	935.73	0	0
250310	REMUNERACIONES XIV SUELDO	915	0	0
250320	APORTE PERSONAL 9.35%	273.48	0	0
250325	APORTE PATRONAL 12.15%	355.38	0	0
250330	FONDO DE RESERVA I.E.S.S.	744.45	0	0
250335	15 % PARTICIPACION A EMPLEADOS	0	0	0
250345	VACACIONES POR PAGAR	374.98	0	0
2504	RETENCIONES	0	0	0
250405	RETENCIONES FISCALES	0	0	0
250490	OTRAS RETENCIONES	0	0	0
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS	0	1431.38	0
250505	RETENCION FUENTE IMPTO RENTA 2%	10.9	0	0
250510	RETENCION FUENTE IMPTO RENTA INVERSION 5%	0	0	0
250511	RETENCION FUENTE IMPTO RENTA INVERSION 2%	26.24	0	0
250515	RETENCION FUENTE 8%	21.74	0	0
250516	RETENCION FUENTE 10%	24.07	0	0
250520	RETENCION DEL IVA 30%	0	0	0
250525	RETENCION DEL IVA 70%	38.25	0	0
250530	RETENCION DEL IVA 100%	92.09	0	0
250535	RETENCION 1%	2.51	0	0
250536	IVA POR PAGAR	0	0	0
250540	FONDO DE EDUCACION POR PAGAR	0	0	0
250545	25 % IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	1215.58	0	0
2506	PROVEEDORES VARIOS	0	0	0
250610	CUENTAS POR PAGAR EMPRESA ELECTRICA	0	0	0
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	0	17710.45	0
259030	INTERESES CERTIFICADOS DE APORTACION POR PAGAR	218.8	0	0
259090	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	17442.04	0	0
259091	CUENTAS POR PAGAR OTROS SERVICIOS PRESTADOS	49.61	0	0
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	0	0	112186.86
2602	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL PAIS	0	8529.08	0
260225	DE MAS DE 360 DIAS	8529.08	0	0
2605	OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS DEL SECTOR PUBLICO	0	103657.78	0
260520	DE 181 A 360 DIAS	0	0	0
260525	DE MAS DE 360 DIAS	103657.78	0	0
29	OTROS PASIVOS	0	0	2394.44
2908	TRANSFERENCIAS INTERNAS	0	1075	0
290802	CUENTAS POR PAGAR AG. PELILEO	0	0	0
290804	CUENTAS POR PAGAR AG. GALAPAGOS S. CRUZ	1075	0	0

2990	OTROS	0	1319.44	0
299010	DEPOSITOS POR CONFIRMAR BCO.PACIFICO	8.44	0	0
299015	DEPOSITOS POR CONFIRMAR BCO. INTERNACIONAL	160	0	0
299020	BONO DE DESARROLLO HUMANO POR PAGAR	0	0	0
299025	DEPOSITO POR CONFIRMAR BÓVEDA 2	581	0	0
299026	DEPOSITO POR CONFIRMAR BCO AUSTRO	120	0	0
299027	DEPOSITO POR CONFIRMAR BANCO PICHINCHA	450	0	0
2	TOTAL PASIVO.....:	768047.28	768047.28	768047.28
31	CAPITAL SOCIAL	0	0	104042.39
3103	APORTE DE SOCIOS	0	104042.39	0
310305	CERTIFICADOS DE APORTACION	104042.39	0	0
310310	INTERES CERTIFICADOS DE APORTACION	0	0	0
33	RESERVAS	0	0	10657.37
3301	LEGALES	0	5825.45	0
330105	LEGALES	5825.45	0	0
3303	ESPECIALES	0	4831.92	0
330305	A DISPOSICION DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	2545.39	0	0
330310	FONDO PREVISION Y ASISTENCIA SOCIAL	1456.38	0	0
330312	RESERVA INSTITUCIONAL	830.15	0	0
330315	PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	0	0	0
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	0	0	1000
3402	DONACIONES	0	1000	0
340205	DONACIONES	1000	0	0
36	RESULTADOS	0	0	10912.78
3601	EXCEDENTES O PERDIDAS ACUMULADOS	0	-4890.61	0
360105	EXCEDENTES ACUMULADOS	0	0	0
360110	(PERDIDAS ACUMULADAS)	-4890.61	0	0
3602	UTILIDAD O PERDIDAS DEL EJERCICIO	0	15803.39	0
360205	EXCEDENTE DEL EJERCICIO	15803.39	0	0
3	TOTAL PATRIMONIO.....:	126612.54	126612.54	126612.54