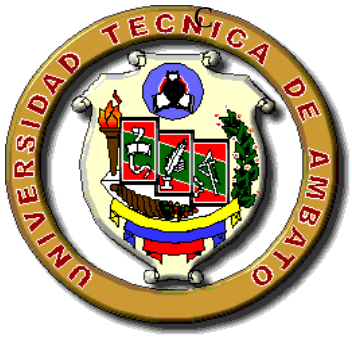


UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TEMA:

"EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA OFICINA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA. DEL CANTÓN AMBATO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2013"

AUTOR: MARGARITA DEL CONSUELO NÚÑEZ MORALES

TUTOR: DR. CÉSAR SALAZAR

AMBATO – ECUADOR

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. César Salazar, con CI # 1802592293 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema: **"EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA OFICINA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA. DEL CANTÓN AMBATO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2013"** desarrollado por Margarita del Consuelo Núñez Morales, estudiante 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, 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 Calificación designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 20 de agosto de 2014

TUTOR



……

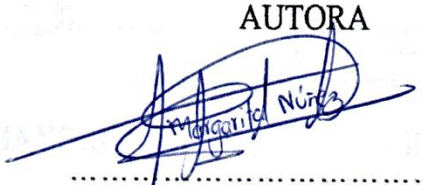
Dr. César Salazar

AUTORÌA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Margarita del Consuelo Núñez Morales, con C.I. # 1804197067, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación : **"EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA OFICINA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA. DEL CANTÓN AMBATO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2013",** 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 autorizó 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, 20 de agosto de 2014

AUTORA



……

Margarita del Consuelo Núñez Morales

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **"EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA OFICINA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA. DEL CANTÓN AMBATO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2013",** elaborado por Margarita del Consuelo Núñez Morales, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 20 de agosto de 2014

Para constancia firma



DR. TITO MAYORGA

PROFESOR CALIFICADOR



ING. MG. GISSELA ARCOS

PROFESOR CALIFICADOR



PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

ECO. DIEGO PROAÑO

DEDICATORIA

Dedicado a mi madre que siempre ha estado junto a mí brindándome su apoyo pese a cualquier adversidad, porque ella junto a mi hijo han sido mi motivación para culminar mis metas. Esto es por ti mamá.

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser el gestor de mi vida y de mi familia. A mi esposo, gracias por tu impulso y compresión.

A mis hermanos por brindarme su apoyo a cada momento.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		PÁGINAS
Aprobación por el Tutor		i
Autoría del trabajo de graduación		ii
Aprobación del Tribual de Grado		iii
Dedicatoria		iv
Agradecimiento		v
Índice General		vi
Índice de Tablas		ix
Índice de Gráficos		x
Resumen Ejecutivo		xii
Introducción		1
CAPÍTULO I		
EL PROBLEMA		
1.1.	Tema de investigación	2
1.2.	Planteamiento del problema	2
1.2.1	Contextualización	2
1.2.2.	Análisis Crítico	6
1.2.3	Prognosis	8
1.2.4.	Formulación del Problema	9
1.2.5.	Preguntas Directrices	9
1.3	Justificación	10
1.3.1	Objetivo General	11
1.3.2	Objetivo Específico	11

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes investigativos	12
2.2.	Fundamentación filosófica	14
2.3.	Fundamentación legal	15
2.4.	Categorías Fundamentales	18
2.5	Hipótesis	35
2.6	Señalamiento de Variables	35

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1.	Modalidad de la investigación	36
3.2	Tipos o Niveles de Investigación	37
3.3.1	Población y Muestra	38
3.3.1	Población	38
3.3.2	Muestra	43
3.4	Operacionalización de Variables	44
3.5	Recolección de Información	47
3.6	Plan de procesamiento de la Información	49

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	Análisis e Interpretación de Resultados	52
4.2	Verificación de la Hipótesis	63
4.2.1	Planteamiento de la Hipótesis	63
4.2.2	Regla de Decisión	64
4.2.3	Determinación del Nivel de Significancia	65
4.2.4	Conclusión	66

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	67
5.2	Recomendaciones	68

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1	Datos Informativos	69
6.2	Antecedentes	71
6.3	Justificación	71
6.4	Objetivos	72
6.5	Análisis de Factibilidad	73
6.6	Fundamentación	74
6.7	Metodología	77

Bibliografía

Anexos

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLAS	CONTENIDO	PÁGINA
1	Detalle de la Población	40
2	Operacionalización Variable Independiente	45
3	Operacionalización Variable Dependiente	46
4	Procedimiento de recolección de información	49
5	Cuantificación de resultados	50
6	Relación de objetivos	51
7	Frecuencias observadas pregunta 1	52
8	Frecuencias observadas pregunta 2	54
9	Frecuencias observadas pregunta 3	55
10	Frecuencias observadas pregunta 4	56
11	Frecuencias observadas pregunta 5	57
12	Frecuencias observadas pregunta 6	58
13	Frecuencias observadas pregunta 7	59
14	Frecuencias observadas pregunta 8	60
15	Frecuencias observadas pregunta 9	61
16	Frecuencias observadas pregunta 1 0	62
17	Frecuencias observadas	65
18	Frecuencias esperadas	65
19	Cálculo del Chi Cuadrado	66
20	Costo de la Propuesta	70
21	Nivel de Riesgo	102
22	Plan Operativo Anual 1	118
23	Plan Operativo Anual 2	119
24	Plan Operativo Anual 3	120
25	Plan Operativo Anual 4	121
26	Plan Operativo Anual 5	122
27	Plan Operativo Anual 6	123

28	Plan Operativo Anual 7	124
29	Plan Operativo Anual 8	125
30	Plan Operativo Anual 9	126
31	Plan Operativo Anual 10	127

ÍNDICE GRÁFICOS

1	Árbol del Problema	8
2	Superordinación de variables	33
3	Subordinación Conceptual Variable Independiente	33
4	Subordinación Conceptual Variable Dependiente	34
5	Cuantificación de Resultados	50
6	Gráfico pregunta 1	52
7	Gráfico pregunta 2	54
8	Gráfico pregunta 3	55
9	Gráfico pregunta 4	56
10	Gráfico pregunta 5	57
11	Gráfico pregunta 6	58
12	Gráfico pregunta 7	59
13	Gráfico pregunta 8	60
14	Gráfico pregunta 9	61
15	Gráfico pregunta 10	62
16	Componentes del COSO	76
17	Estructura orgánica funcional	81
18	Matriz de estrategias	83
19	Organigrama Estructural propuesto	113
20	Estructura del riesgo operativo	129

ÍNDICE ANEXOS

Anexo 1 RUC de la Cooperativa San Francisco Ltda.

Anexo 2 Fotografía de la Empresa Cooperativa San Francisco Ltda.

Anexo 3 Cuestionario

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación consta de seis capítulos.

Capítulo I**.- El Problema de Investigación**: aquí se encuentra el tema de investigación, planteamiento del problema, sus causas, efectos, formulación, interrogantes de la investigación, unidades de observación, justificación, objetivos donde se explica el propósito del estudio el cual vamos a detallar.

Capítulo II.- **Marco teórico**: sintetizada toda la indagación ya que se refiere a antecedentes, fundamentación filosófica, fundamentación legal apoyada en leyes que sustenten el tema, además la conceptualización sobre los vocablos básicos empleados en la investigación anterior ya analizada.

Capítulo III.- **Marco Metodológico**: puntualiza las tácticas empleadas, métodos en donde se precisan la certeza del procesamiento de datos aquí se define la población y muestra con la cual se va a trabajar.

Capítulo IV.- **Análisis de Resultados**: es instrumento de investigación fue aplicada a través de cuestionarios, los mismos que fueron entregados a la población determinada por muestreo, como es al personal de que labora en la cooperativa, luego se procedió al procesamiento y análisis de datos e información.

Posteriormente fue planteada la Hipótesis, la cual luego de su cálculo y análisis, llegamos a la conclusión de que se acepta la hipótesis alterna.

Capitulo V.- **Conclusiones y Recomendaciones**: se define claramente de la propuesta y se recomendará como ejecutarla.

Capítulo VI.- **La Propuesta**: resume toda la información que se refiere a los datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación es el soporte teórico que sustente la propuesta, modelo operativo que viabilizará.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación **"El Control Interno y su incidencia en la gestión administrativa de la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. del cantón Ambato en el primer semestre del año 2013"**propone diseñar un sistema de control Interno orientado al informe COSO I, enfocándose en los procesos de los departamentos que conforman la Cooperativa San Francisco Ltda., ya que cada uno de estos influyen directamente en la administración del riesgo, este control permite en periodos muy cortos, lograr resultados significativos en la institución, busca resultados verídicos, logrando que todos los miembros se integren y sean partícipes de los cambios.

El control interno es una herramienta moderna, orientada al mejoramiento de las actividades y procedimientos. Su adecuada aplicación, seguida de la innovación y mejoramiento continuo permitirá mantenerse a la entidad en un constante crecimiento para cumplir los objetivos.

Este sistema ayudará a reducir costos, tiempos por procesos, mejorar la atención al cliente, participación del personal, alcanzando servicios de calidad para los clientes internos y externos, esto permitirá que la empresa tenga resultados verídicos en la rentabilidad que incurre la empresa al momento de captar clientes.

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

"El Control Interno y su incidencia en la gestión administrativa de la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. Del cantón Ambato en el primer semestre del año 2013"

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contexto macro

En Latinoamérica, existen aproximadamente 400 instituciones dedicadas a otorgar crédito a microempresarios. Las entidades financieras están constituidas bajo figuras legales y en la mayoría de los casos nacen como instituciones de asistencia social u organizaciones no gubernamentales, cuyo objetivo es captar y colocar recursos del público.

El organismo internacional de trabajo ha dado un reconocimiento de interés a la función que realiza el sector cooperativo en el país para lograr el desarrollo social y económico de las comunidades, especialmente de las indígenas, permitiendo que el sistema cooperativista genere factores positivos, llegando a ser una alternativa eficaz para integrar a una amplia gama de personas o grupos que ablanden el desarrollo y expansión de sus potencialidades en macro socio económico de carácter participativo y solidario.

Las actividades de las entidades financieras y de las empresas en general, se han tornado de día en día inciertas, la globalización añade incertidumbre y por ende aumenta el nivel de riesgo en que se desarrollan los negocios; se enfrentan nuevos y mayores riesgos.

En la actualidad con la inclusión del riesgo operacional en el Nuevo Acuerdo de Capitales de BASILEA refleja uno de los cambios más significativos en la gestión financiera, donde su importancia está desplazando el tradicional interés por los riesgos de crédito y mercado, centrando los esfuerzos actuales del sector financiero.

El riesgo operativo es otro componente de gestión de riesgo según BASILEA II donde se establece a los riesgos como: Personas, procesos, tecnología de la información y aspectos externos, en esto se basa el riesgo operacional que es la base de Basilea II.

La gestión de los riesgos operativos establece la adopción de estándares para una adecuada administración. Dichos estándares por lo general platean una administración cualitativa. Su carácter cualitativo dificulta el desarrollo de herramientas de identificación, medición y control, y las exigencias reguladoras definen los nuevos retos planteados para el sistema financiero.

1.2.1.2. Contexto meso

Como instituciones del sistema financiero, las cooperativas receptan dinero de sus socios o clientes, en depósitos de distinta índole, y disponen de estas sumas para efectuar préstamos, o para invertirlos; en ambos casos, para de esta manera generar rentabilidad. La mayor parte de ese dinero lo destinan a la concesión de crédito, pues su labor es la de intermediar entre aquellos que lo mantienen depositado, y aquellos que lo necesitan para financiar sus actividades económicas. Los primeros son muchos más que los segundos y es responsabilidad del sistema cooperativista salvaguardar los ahorros de sus depositantes, siendo muy cuidadosos al escoger a quienes los prestan y tomando todas las precauciones para asegurar su completo recaudo.

Cuando por diferentes motivos esas precauciones llegaran a fallar sustancialmente y los deudores no pagan sus obligaciones, las entidades financieras pueden enfrentar muy serias dificultades; pueden, incluso llegar a la quiebra con grave perjuicio al público que confió en ellos. De aquí la importancia de una adecuada

administración del riesgo, la cual dependerá del sistema de control interno que aplique la institución para salvaguardar sus recursos.

Las operaciones que ejercen las instituciones financieras son más complejas y sofisticadas y requieren para su materialización el uso de tecnologías automatizadas, pues aumenta el comercio electrónico, los servicios de gran escala y hay mayor participación en sistemas de compensación.

La competencia, especialización y disminución de costos impulsan la externalización o subcontratación de servicios, obligan a intervenir las estructuras administrativas y a modificar la arquitectura del control interno, todo aquello, cuando estándares de comportamiento moral en el ámbito laboral y de los negocios se deterioran, la regulación bancaria pone nuevas exigencias a la industria y los clientes exigen servicios y productos de más calidad.

Según **(Flores,2008)**, en su tesis "Administración del riesgo operativo en las operaciones de crédito de primer piso instrumentadas por la Corporación Financiera Nacional", menciona:

> El Riesgo Operativo surge como una necesidad debido a la creciente desregulación, y globalización de servicios financieros, aunado a la sofisticación de las tecnologías financieras, que hacen más complejas las actividades de los bancos y por tanto implican mayores niveles de riesgo. La gestión Bancaria, por sus actividades bancarias se ven expuestos a nuevos riesgos cada vez mayores, aparte de los tradicionales riesgos de crédito, liquidez, de tasas de interés y de mercado.

Se considera importante que las instituciones financieras comprendan a qué se refiere el riesgo operativo para poder desarrollar una administración y un control de esta categoría de riesgo. También es de interés que su definición abarque el amplio abanico de riesgos operativos a los que se enfrenta los bancos y que recoja las principales causas de pérdidas operativas graves.

Si bien es cierto la gestión de riesgo operativo no es algo nuevo, sino que ha sido parte del esfuerzo de los bancos por evitar el fraude, mantener la integridad de los controles internos, reducir los errores en las operaciones, etc.; sin embargo, lo que

resulta relativamente nuevo es considerar la gestión del riesgo operativo como una práctica integral de administración de riesgos.

A Través de Basilea II se pretende introducir nuevas disciplinas y procesos de control que afectarán la gestión y la cultura de estas entidades.

1.2.1.3. Contexto micro

En Tungurahua existen alrededor de 120 Cooperativas de Ahorro y Crédito, el 80% de ellas pertenecen al sector indígena, las mismas que para mantenerse en funcionamiento frente a la competencia y así brindar un sólido y confiable servicio a la colectividad deben mantener rigurosos y permanentes sistemas de control que mitiguen los riesgos que a diario se presentan.

La ciudad de Ambato se ha convertido en el mayor receptor de entidades financieras, especialmente por tener una ubicación privilegiada y por ser uno de los sectores más comerciales dentro del país. Entre estas entidades financieras está San Francisco Ltda., según la documentación que reposa en archivo de la entidad, es una empresa cimentada en principios cooperativos, orientada a ofrecer servicios financieros y no financieros ejecutados con calidad, para contribuir al bienestar de socios, clientes y la sociedad.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda., se constituyó legalmente según acuerdo Ministerial No. 6317 el 20 de mayo de 1963 con el No. 916 inscrita en el Registro General de Cooperativas el 28 de mayo de 1963 y reinscrita en la Dirección Nacional de Cooperativas con el No.170 el 10 de octubre de 1967.

Mediante Regulación No.265-85 del 03 de julio de 1985, la Junta Monetaria definió a las Cooperativas de Ahorro y Crédito que tienen oficinas abiertas al público en general, como Entidades que realizan operaciones de intermediación Financiera y que por tanto deben sujetarse al control de la Superintendencia de Bancos, bajo esta premisa mediante Resolución No. 85-025-DC del 24 de octubre de 1985 la Superintendencia de Bancos resuelve calificar a la Cooperativa como Entidad que realiza funciones de Intermediación financiera, quedando calificada

para operar en el Ecuador en todas las operaciones permitidas para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, el Certificado de Autorización fue emitido por La Superintendencia de Bancos el 18 de agosto de 1993.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., de acuerdo con el decreto 354 es una cooperativa financiera controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, que a junio del 2012 mantiene la calificación de riesgo ***A+*** concedida por la firma Bank Watch Ratings Calificadora de Riesgos, que significa:

"La institución es fuerte tiene un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que existan algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos de desempeño de la entidad sea limitada y que se supere rápidamente. La probabilidad de que se presenten problemas significativos es muy baja, aunque de todos modos ligeramente más alta que en el caso de las instituciones con mayor calificación"

1.2.2. Análisis crítico

Las normas de control interno, son instrumentos muy importantes para las entidades del sector cooperativo ya que nos ayudan en la administración mediante la determinación de los fallos de sistemas que pueden ser catastróficos, los errores y fallas afectan a clientes que exigen calidad, y hoy disponen de medios para hacer notar su voz, la probabilidad de ocurrencia de fraude interno y externo y problemas relacionados con la seguridad de los sistemas, aumentan.

Es de conocimiento de quiebras atribuidos a causas originadas en deficiencias de la gestión de riesgos operacionales, los mismos que al ser detectados a tiempo ayudará al correcto funcionamiento institucional, la prestación de servicios oportunos, eficientes y de calidad.

Se ha logrado determinar las causas generadoras del problema, donde se tiene una deficiente capacitación del recurso humano de la cooperativa lo que significa que

el personal no se encuentra debidamente preparado para hacer frente a eventos de riesgo que se podrían presentar ya sea de tipo interno o externo que generarían pérdidas económicas a la institución; otra causa es el incumplimiento de procesos por parte del personal, lo que ocasionaría un fraude interno al realizar actividades no autorizadas o al omitir lo que el proceso establece; se ha considerado de mayor impacto el inadecuado sistema de control interno que ha conllevado ha generado inconvenientes en la gestión administrativa, pues no se aplica un sistema de control interno que cubra con las expectativas y necesidades de la entidad.

1.2.2.1. Árbol de problemas

Gráfico No. 1

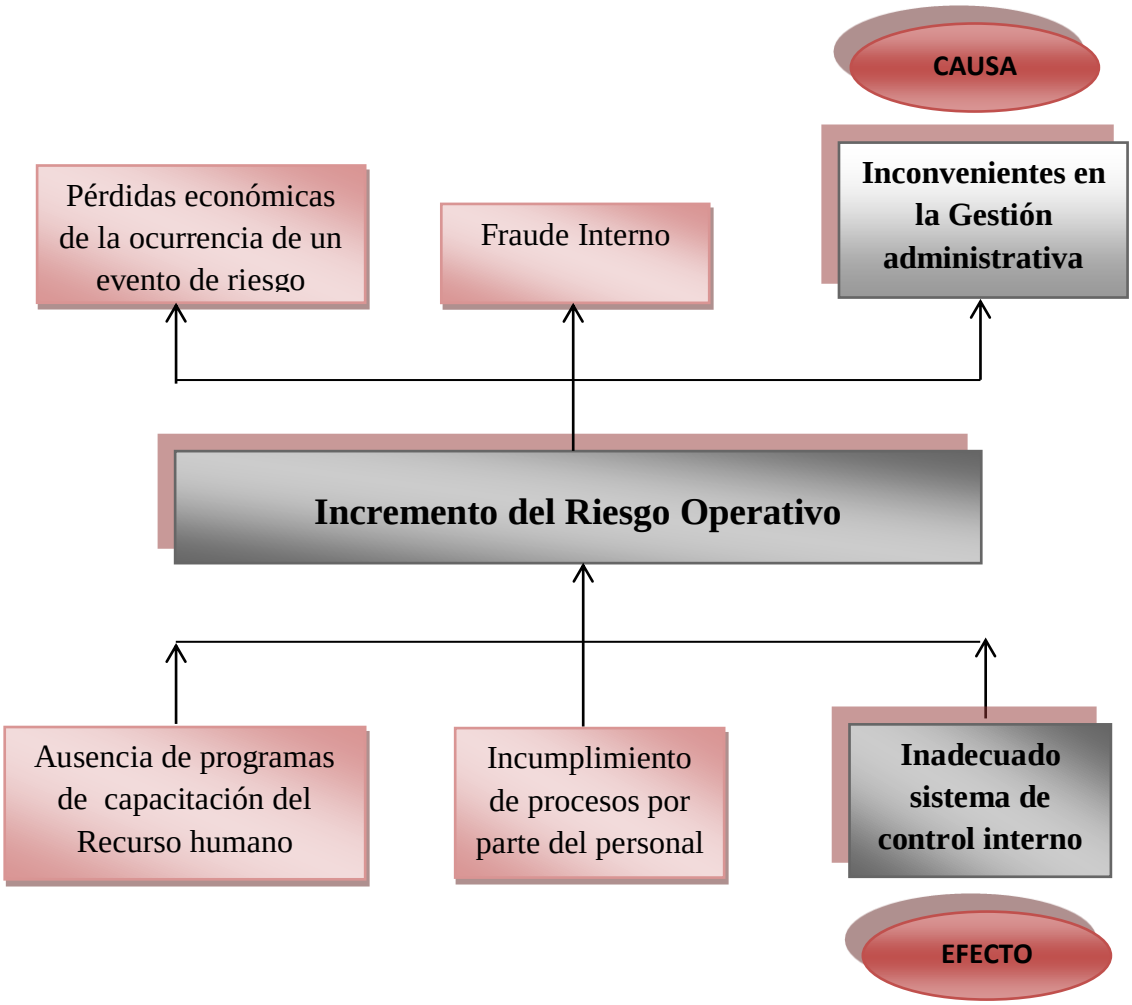


Ilustración 1. Árbol de Problemas
Elaborado por: Margarita Núñez

1.2.3. Prognosis

El tener un deficiente sistema de control interno genera un incremento en el riesgo operativo, llevando a tener inconvenientes en la gestión administrativa, problema que a corto plazo podría producir una disminución en sus índices de liquidez generando una incertidumbre tanto en socios como en clientes, lo que a mediano

plazo ocasionaría que la institución presente en sus balances un decremento en su utilidad y posterior tenga grandes pérdidas como son la confiabilidad con sus socios, generando riesgo reputacional.

El desarrollo de la presente investigación es de vital importancia para el correcto desempeño y cumplimiento de los objetivos, así como de la adecuada aplicación de procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., por lo tanto, su transparencia en la gestión administrativa dependerá de en qué medida sea implementada la investigación que se realiza con el presente estudio, los problemas como el incremento en la Gestión administrativa, provocan un decremento en el servicio que presta la entidad a los usuarios.

Si continúan con la inobservancia, si no implementan las herramientas del control interno orientadas a mitigar el riesgo operativo presente, se provocará desde la pérdida de personal esencial, fallas de liquidación de pagos e incumplimiento, hasta el robo, la falla de sistemas y los daños de las instalaciones, inclusive se podría hablar hasta del cierre definitivo de sus funciones.

1.2.4. Formulación del problema

¿El control interno incide en la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.?

1.2.5. Preguntas directrices

- ¿Cómo se verifica el cumplimiento de las normas de control interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.?
- ¿De qué manera se puede medir la gestión de la administración?
- ¿Cuál sería la alternativa de solución para lograr mitigar el riesgo operativo presente en la entidad?

1.2.6. Delimitación

- **Campo:** Contabilidad y Auditoria
- **Área:** Auditoria
- **Aspecto:** Control interno
- **Temporal:** Período de investigación enero - julio 2013
- **Espacial:** La entidad donde se realizará la investigación es en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, barrio La Matriz, en las calles Juan Montalvo y 12 de Noviembre, (Ver Anexo 1).

1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo investigativo, es de gran trascendencia en la actualidad, ya que la evaluación continua del riesgo operativo, entre otras se enmarcan en los nuevos lineamientos legales estructurales generados por las leyes del País, es de urgente aplicación, el Control interno permitirá establecer los lineamientos necesarios para el correcto desempeño de San Francisco Institución Financiera Cooperativa.

La aplicabilidad de la investigación planteada es de gran utilidad general, ya que se desea sentar un precedente cierto para abrir un camino a cada una de las Cooperativas del país que están obligadas al cumplimiento de las normas legales vigentes. Al controlar el Riesgo Operativo se obtendrá eficiencia en la prestación del servicio, lo que ocasionará bienestar en los usuarios.

El presente trabajo investigativo demanda de conocimientos teóricos sólidos, que la investigadora dispone para el desarrollo del presente trabajo de investigación, esto implica la aplicación de todas y cada una de las competencias, se pondrán en manifiesto para su correcta y concreta aplicación.

Las conclusiones y recomendaciones a las que se llegue serán de gran relevancia para la entidad, que se verá directamente beneficiada con su aplicación, ya que generará control sobre los riesgos operativos existentes, se logrará en gran medida

evitar fraudes, se desarrollará en el personal competencias para su eficiente desarrollo profesional, esto, proporcionará en gran medida la evolución continua de esta entidad.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

- Estudiar la incidencia del control interno en la gestión administrativa para mitigar el riesgo operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

1.4.2. Objetivos específicos

- Examinar el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el área operativa para determinar su correcta aplicación.
- Determinar el porcentaje de cumplimiento de los objetivos propuestos por la administración, para establecer la efectividad de su gestión.
- Proponer la implementación del sistema de control interno COSO 1, para minimizar el riesgo operativo, en el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

CAPÍTULO II
MARCO TEÒRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. no se ha presentado una investigación previa sobre el riesgo operativo, por lo que este trabajo de investigación ofrecerá alternativas que permitan corregir las falencias que actualmente tiene la institución y contribuir con un eficiente ejercicio de sus funciones.

La presente investigación recoge antecedentes en diversos autores que han desarrollado el tema a profundidad, y a la vez, lo orienta a la gestión del riesgo operativo, además se ha tomado algunos conceptos de tesis existentes.

En base a los estudios de **(Calle, 2011),** se puede interpretar que:

> La administración de riesgos es el término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de una forma que permita a las organizaciones minimizar el riesgo y tener una cartera manejable con oportunidades de ser una institución confiable.

La administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco debe trabajar con miras a mantener una cultura de administración de los riesgos operativos, para crear una conciencia colectiva acerca de lo beneficioso que puede ser su aplicación y las consecuencias de su desconocimiento.

(Ortiz Carriel, 2012), menciona:

"Una buena gestión del riesgo operativo se basa en la capacidad de reunir los datos que permiten evaluar y supervisar las posibles áreas de riesgo y los procesos de mitigación del mismo en lugar de no hacerles frente hasta que aparezcan."

De lo anterior mencionado, se puede añadir que se debe prever antes de la aparición de algún riesgo, esto se logra con una cultura integral acerca de riesgos

y sus consecuencias, estando preparados y capacitados para cuando se genere un riesgo tener las herramientas y conocimientos para minimizarlo y hasta mitigarlo.

Según **(Carvajal, 2005, pág. 22)**, en su tesis Sistema de control interno como Herramienta para fortalecer la Gestión Administrativa Operacional de Demaco Cía. Ltda. Señala:

> Se ha determinado que el control interno en la empresa es una herramienta muy especial para poder corregir errores a saber llevar el manejo con métodos importantes, procedimientos que generan cambios positivos y poder lograr el objetivo esperado por la gerencia. El no poseer un sistema de análisis de la situación de la empresas ha llevado a que la directiva no pueda anticiparse a los ingresos y gastos mensuales que tendrán que enfrentar.

Dentro de toda institución siempre es necesario llevar un control eficiente que permita direccionar y fortalecer las funciones de cada área con el objetivo de cumplir los objetivos propuestos y encaminar al éxito a la entidad.

(Andrade, 1992, pág. 120), en su libro Planificación de Desarrollo, sostiene la siguiente teoría:

"El control eficaz consiste en evaluar un conjunto de proposiciones financieras, económicas y sociales, con la finalidad de determinar si las metas, objetivos, políticas, estrategias, presupuestos, programas y proyectos de inversión emanados de la gestión se están cumpliendo de acuerdo a lo previsto."

Un control eficaz, es el proceso enfocado a establecer si se siguen o no los planes, si se están haciendo o no progresos para la consecución de los objetivos propuestos y el proceso de actuación, es decir realiza un seguimiento y monitoreo de las actividades para corregir cualquier desviación.

(Guillén, 2008, pág.11), menciona:

> Para administrar correctamente el riesgo operativo es necesario conocerlo a cabalidad y contar con un plan de implementación adecuado. Para cumplir con dicho plan, en primer lugar se debe iniciar por realizar una evaluación de la situación del riesgo operativo en una empresa, ya que en toda compañía existen mecanismos de control, los cuales deben ser

> evaluados, para determinar la posición real de la empresa y sus distintas líneas de negocio desde el punto de vista del riesgo operativo. Es importante que mientras se procede con la evaluación se cree una cultura de riesgo en el personal, y explicar de manera clara el riesgo que se está analizando para que no sea confundido con riesgos de otro tipo o naturaleza**.**

La institución y sus colaboradores deben tener muy claro que la administración del riesgo operativo no es cuestión de un momento, es un proceso permanente, que consiste en identificar los posibles riesgos y tratar en lo posible de mitigarlos llevando un control minucioso y eficaz, para la buena marcha del negocio.

2.2. FUNDAMENTACIONES

2.2.1. Fundamentación filosófica

La presente investigación se fundamenta en el paradigma naturalista, esto debido a que se ha determinado que las características y el proceso a seguir son de conocimiento de ambas partes involucradas, esta investigación es de utilidad para la población, constituyéndose en una oportunidad de formación para cualquier investigador, la investigación no es un proceso estático, por el hecho de que involucra tanto a los encuestadores como a los técnicos, pasa a ser un proceso de acción, donde se busca el desarrollo de la entidad para alcanzar el éxito.

Según **(Weber, 2000),** en su publicación sostiene:

> El paradigma naturalista también llamado constructivista o fenomenológico, surge como un posicionamiento crítico y opuesto al positivismo y refleja el pensamiento llamado postmodernismo, que pone de relieve la necesidad de romper con las viejas ideas y estructuras mentales y sociales (desconstrucción) y trabajar por la reconstrucción de nuevas ideas y estructuras (reconstrucción).

Este pensador, considera la realidad como algo variable, inobservable, sino que lo considera como una idea que quienes participan del proceso de investigación se hacen.

Los investigadores naturalistas son generalmente relativistas, por lo que comprobar la veracidad o falsedad de los constructos no es posible, establecen que no existe un proceso que permita determinarlo.

Cuando el investigador interviene en el proceso se obtendrá más conocimiento de una realidad concreta. Los resultados de este tipo de investigaciones son fruto de la interacción entre el investigador y los sujetos investigados.

Concluyendo, se puede mencionar que la investigación denominada cualitativa está más vinculada a esta tradición del pensamiento naturalista, ofrece la oportunidad de centrarse en hallar respuestas a preguntas que se centran en la experiencia social.

2.2.2. Fundamentación legal

La presente investigación se basará en los siguientes cuerpos legales, que permitirán el correcto desarrollo de las actividades que deberán realizarse para cumplir con el objetivo de la investigación.

> **LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO**
>
> **TITULO X.- DE LA GESTION Y ADMINISTRACION DE RIESGOS**
>
> **Capítulo V.-** De la gestión del riesgo operativo (incluido con resolución No JB-2005-834 de 20 de octubre del 2005)
>
> **Artículo 1.-** Las disposiciones de la presente norma son aplicables a las instituciones financieras públicas y privadas, al Banco Central del Ecuador, a las compañías de arrendamiento mercantil, a las compañías emisoras y administradoras de tarjetas de crédito y a las corporaciones de desarrollo de mercado secundario de hipotecas, cuyo control compete a la Superintendencia de Bancos y Seguros, a las cuales, en el texto de este capítulo se las denominará como instituciones controladas.
>
> Para efecto de administrar adecuadamente el riesgo operativo, además de las disposiciones contenidas en el capítulo I "De la gestión integral y control de riesgos", las instituciones controladas observarán las disposiciones del presente capítulo.

Artículo 2.- Para efectos de la aplicación de las disposiciones del presente capítulo, se considerarán las siguientes definiciones:

2.2 Evento de riesgo operativo.- Es el hecho que puede derivar en pérdidas financieras para la institución controlada;

2.3 Factor de riesgo operativo.- Es la causa primaria o el origen de un evento de riesgo operativo. Los factores son los procesos, personas, tecnología de información y eventos externos;(…)

ARTÍCULO 3.- Para efectos del presente capítulo, el riesgo operativo se entenderá como la posibilidad de que se ocasionen pérdidas financieras por eventos derivados de fallas o insuficiencias en los procesos, personas, tecnología de información y por eventos externos.

El riesgo operativo no trata sobre la posibilidad de pérdidas originadas en cambios inesperados en el entorno político, económico y social.

Sección II.- Factores del riesgo operativo

Artículo 4.- Con el propósito de que se minimice la probabilidad de incurrir en pérdidas financieras atribuibles al riesgo operativo, deben ser adecuadamente administrados los siguientes aspectos, los cuales se interrelacionan entre sí:

4.1 Procesos.- Con el objeto de garantizar la optimización de los recursos y la estandarización de las actividades, las instituciones controladas deben contar con procesos definidos de conformidad con la estrategia y las políticas adoptadas (…)

Sección III.- Administración del riesgo operativo

Artículo 5.- En el marco de la administración integral de riesgos, establecido en la sección II "Administración de riesgos", del capítulo I "De la gestión integral y control de riesgos", las instituciones controladas incluirán el proceso para administrar el riesgo operativo como un riesgo específico, el cual, si no es administrado adecuadamente puede afectar el logro de los objetivos de estabilidad a largo plazo y la continuidad del negocio.

Sección V.- Responsabilidades en la administración del riesgo operativo

Artículo 17.- Las responsabilidades del directorio u organismo que haga sus veces, en cuanto a la administración del riesgo operativo, se regirán por lo dispuesto en la sección III "Responsabilidad en la administración de riesgos", del capítulo I "De la gestión integral y control de riesgos". (Reenumerado con resolución No. JB-2008-1202 de 23 de octubre del 2008).

Según **Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador- NEA 10 (2009),** el propósito de esta Norma Ecuatoriana sobre auditoria es:

> Establecer normas y determinar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno sobre el riesgo de auditoría y sus componentes, riesgo Inherente, riesgo de control, riesgo de detección. El auditor deberá obtener una comprensión suficiente de los sistemas de contabilidad y de control interno para planificar la auditoria y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor deberá usar juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría y asegurar que es riesgo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.
>
> El termino sistema de control interno significa todas las políticas y procedimientos (controles internos), adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar tanto como sea factible , la conducción ordenada y eficiente de su negocio , incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección del fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera contable, El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:
>
> El ambiente de control, que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos.

Esta NEA menciona las características de control interno, los riesgos de auditoría a ser tomados en cuenta cuando se planifica una auditoria, es de guía para comprender que el control interno no solo es cuestión de la parte contable, sino que interviene cada área de la institución, para obtener un efectivo sistema de control.

Según la documentación que reposa en el **Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador - SAS 1 Statement Auditing Standard: Declaración de Normas de Auditoría, (2009),** afirma lo siguiente:

> El control interno incluye el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptada dentro de una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas.

Según las **Normas Internacionales de Auditoría Nº 6 Evaluación de riesgos y control interno, sección 400** El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría es:

"Establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección."

2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.3.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

2.3.1.1. Marco conceptual variable independiente

2.3.1.1.1 Control Interno

(Coopers & Lybrand, 1997, pág. 16), define:

"El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos."

La importancia de un adecuado sistema de control interno se relaciona directamente con el tamaño de la empresa. En nuestra empresa, que es una institución financiera grande, el sistema de control interno de deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

(Estupiñan Gaitán, 2006), en su libro manifiesta:

> El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

De acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los registros contables y administrativos.
- Promover la adhesión de las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de metas y objetivos programados.

(Ladino, 2009), en su publicación define al control interno como:

> Un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos afiliados a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado son el objetivo de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:
>
> - Eficacia y eficiencia de las operaciones.
> - Confiabilidad de la información financiera.
> - Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

(Dorta Velásquez, 2004), hace referencia al control interno como:

"El sistema desarrollado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de diferentes objetivos interrelacionados (eficiencia y eficacia en sus actividades operacionales ; fiabilidad de la información interna y externa, cumplimiento de las normas, leyes y políticas internas)"

Objetivos de Control Interno

(Mantilla, 2005, pag.17), en su libro denominado "Control Interno Informe Coso", expresa que:

> Cada entidad fija su misión estableciendo los objetivos que espera alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para la entidad, como un todo, o específicos para las actividades dentro de una la entidad. Aunque muchos objetivos pueden ser específicos para una entidad particular, algunos son ampliamente participados.
>
> Para este estudio, 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, relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

Esta categorización sitúa el énfasis en aspectos separados de control interno. Tales categorías distintas pero interrelacionadas (un objetivo particular se pude ubicar en más de una categoría) orientan diversidad de necesidades y pueden ser responsabilidad directa de ejecutivos diferentes. Esta categorización también permite distinguir lo que se puede esperar de cada categoría de control interno.

De un sistema de control interno se puede esperar que proporcione una seguridad razonable para la consecución de los objetivos relacionados con la confiabilidad de la información financiera y con el cumplimiento de leyes y regulaciones. El cumplimiento de tales objetivos, en gran parte basados en estándares impuestos por sectores externos, depende de cómo se desempeñen las actividades dentro del control de la entidad.

Componentes de control interno

Como ya es de conocimiento el control interno varía en cada entidad, por ello es de interés estudiar sus componentes, ya que pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad.

1. Ambiente de control interno
2. Evaluación del riesgo
3. Actividades de control gerencial
4. Información y comunicación
5. Monitoreo de actividades

Ambiente de control interno

Se refiere al establecimiento del entorno dentro de una institución con la finalidad de impulsar una conciencia de control de las actividades del personal, por lo que se considera a dicho personal como la esencia de una organización, de la misma manera lo son sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y la

competencia de la gente de la entidad. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en cómo se estructuran sus actividades, se establecen los objetivos y estiman los riesgos.

De igual manera el ambiente de control tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión. Los elementos que conforman el ambiente interno de control son las que se mencionan a continuación:

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

Evaluación del Riesgo

Podríamos definir como riesgo a la posibilidad de que un evento o acción afecte en forma negativa a una entidad. La evaluación consiste en identificar y analizar los riesgos que pueden afectar en la consecución de los objetivos propuestos por la institución.

Los riesgos incluyen circunstancias que afectan el registro, procesamiento y reporte de información financiera, además las representaciones de la gerencia en los estados financieros. La administración de una organización tiene la obligación de determinar cuántos riesgos es prudente aceptar, y promover actividades de control por mantener a estos riesgos dentro de los niveles aceptables.

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

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

Actividades de control gerencial

Estas actividades son políticas y procedimientos, es decir son acciones que ejecuta el personal de la institución para dar cumplimiento a las funciones asignadas. También con estas actividades de control aseguramos que se tomen las medidas que sean necesarias para llevar un control de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos de la empresa.
Las actividades de control se dividen en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la institución, los que se relacionan: operaciones, información financiera, o cumplimiento.

Información y comunicación

Es necesario identificar, recopilar y comunicar información pertinente de tal manera que se dé oportunidad de de cumplir a cada empleado sus obligaciones. Los sistemas de información producen documentos de tipo operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite llevar una buena marcha del negocio.

Estos sistemas manejan también información acerca de acontecimientos internos, actividades y condiciones importantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe darse una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

Supervisión

Todo sistema de control interno requiere que sea monitoreado, con el fin de determinar el desempeño del proceso. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento.

El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

- Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad

- De manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control);
- Mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman el monitoreo de actividades son:

- Monitoreo del rendimiento;
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno;
- Aplicación de procedimientos de seguimiento; y,
- Evaluación de la calidad del control interno.

2.3.1.1.2 Principios de Control

Autocontrol. Conocido como la capacidad de todos los empleados para evaluar y controlar sus responsabilidades, detectar desviaciones y realizar las correcciones necesarias en el ejercicio y cumplimiento de sus funciones, así como para mejorar sus obligaciones. Así mismo, se refiere al deber de los funcionarios de procurar el cumplimiento de los objetivos trazados por la dirección, siempre sujetos a los límites por ella establecidos.

Autorregulación. Entendido como la capacidad de la organización para la aplicación de métodos, normas y procedimientos que permitan el desarrollo, implementación y mejoramiento del Sistema de Control Interno, dentro del marco de las disposiciones legales que le son aplicables.

Autogestión. Es la capacidad de la empresa de interpretar, coordinar, ejecutar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz su funcionamiento.

2.3.1.1.3 Auditoría Interna

(Fonseca Borja, 1987, pág. 21), en su libro menciona que la auditoría interna es:

> Una de las funciones más sobresalientes dentro del sistema de control interno de una empresa, de ahí que su significado dentro del contexto de la organización, también es de mucha importancia para la gerencia como ayuda lógica en el descargo de sus responsabilidades.

Por lo general, la auditoría interna se ha venido ocupando fundamentalmente del sistema de control interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos determinados por la entidad para salvaguardar sus activos, mitigar eventos de fraude, aumentar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera.

El objetivo principal de una auditoría interna es ayudar a la administración en la consecución de sus objetivos, el cumplimiento de sus tareas y obligaciones, brindando análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas. Este objetivo se cumple a través de otros más específicos como los siguientes:

1. Comprobar la confiabilidad de la información contable y no contable que se genera en la institución.
2. Monitorear el buen funcionamiento del sistema de control interno.

Ventajas de la auditoría interna

Brinda facilidad a la administración al momento de evaluar de forma independiente los sistemas de organización y de administración.

Proporciona una evaluación completa y objetiva de los problemas de la organización.

Aporta un análisis de las operaciones de la empresa, proporcionado por el trabajo de verificar los datos contables y financieros.

Favorece la protección de los intereses y bienes de la empresa frente a terceros.

Requisitos del trabajo de auditoría interna

- Las revisiones se efectuarán por personal con sólidos conocimientos en el área.
- El auditor debe ser independiente.
- En la realización del examen como en la preparación del informe debe primar por sobre todo el rigor profesional.

- El trabajo debe planificarse adecuadamente ejerciéndose la debida supervisión por parte del auditor de mayor experiencia.
- Debe obtenerse suficiente información como fundamento del trabajo (papeles de trabajo).

Independencia

Es de importancia manifestar que de quién debe depender el auditor interno dentro de una entidad es del dueño de la misma o de un comité de administración. Es fundamental que los miembros que realicen la auditoría interna no tengan ninguna clase de relación la Gerencia. De esta manera se conseguirá proteger la total independencia de criterio y observación. Es importante que no exista lazos entre los miembros de la auditoría y el personal a ser auditado, de existir alguna relación ello debiera dejarse como constancia en los informes de auditoría respectivos.

2.3.1.1.4 Auditoría

Según el **Comité de Conceptos básicos de Auditoría, A Statement of Basic Auditing Concepts (American Accounting Association, 1973, pag.2)** se refiere a auditoría como:

> Un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencia sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económicos con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas.

Se puede mencionar por lo tanto que la auditoría es de total importancia dentro de una organización ya que mediante ésta se puede llegar a determinar la realidad de una empresa, y asimismo se puede determinar actividades de control para mejorar la marcha del negocio.

Normas de Auditoría

Una vez conocido el concepto de auditoría es necesario estudiar las normas en base a las cuales se desempeña esta función, **(Taylor & Glezen, 1987, pág.36),** mencionan las siguientes normas:

> **Normas de Competencia, cuidado profesional e independencia.**
> La capacidad adecuada y el cuidado debido son el sello de todas las profesiones, pero la norma de independencia es característica única de los auditores(o por lo menos lo es en esta aplicación particular). El posible conflicto a corto plazo entre los auditores y las personas o las organizaciones auditadas presupone la necesidad de alguna forma de independencia.
>
> **Normas de alcance y comportamiento.**
> Los tres conjuntos de normas señalan la importancia de la planeación y supervisión adecuadas, el debido estudio de los controles internos y de la observación de la evidencia necesaria para respaldar las conclusiones. Las normas de los auditores internos y las del gobierno señalan que el alcance de sus auditorías incluye la evaluación de la efectividad y eficiencia de los programas o unidades que auditan. Sus normas también incluyen evaluaciones del grado en que los programas o unidades que auditan cumplen con las leyes, reglas o disposiciones aplicables.
>
> **Normas de Información.**
> Las normas de información de los auditores externos exigen que el auditor declare si los estados financieros de las entidades que audita fueron presentados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, aplicados en forma consistente. Por su parte las normas de información de auditoría interna y gubernamental son más amplias. Abarcan los métodos adecuados para informar sobre la falta de cumplimiento de las leyes reglas y disposiciones y sobre la efectividad y la eficiencia de las operaciones.

2.3.1.2. Marco conceptual variable dependiente

2.3.1.2.1 Gestión Administrativa

(Amaru, 2009, pág. 7), en su publicación manifiesta:

"Un modelo de gestión (o de administración) es un conjunto de doctrinas y técnicas de proceso administrativo. Muchas veces el modelo se asocia a una base cultural: el modelo japonés de administración."

En conclusión se puede mencionar que la gestión de tipo administrativo consiste en brindar un apoyo administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros".

Propósitos de la Gestión Administrativa.

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.
- Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc.

(Skinner, 1997), manifiesta que :
"Gestión es lograr que las personas hagan lo que la empresa espera, que lo hagan motivados y en un ambiente agradable, armonizando costo, calidad y tiempo de entrega."

(Baldwin, 2010), en su libro Gestión Empresarial menciona que:
"La organización de una empresa se integra en un plan dirigido enteramente a la realización de los objetivos económicos y a la obtención de un mejor rendimiento en la actividad de las personas que lo componen"

(Daft, 2004), al referirse a la gestión administrativa, lo hace de la siguiente manera:
"La administración se considera universal porque usa los recursos para conseguir metas y un excelente desempeño en todo tipo de empresas, tanto lucrativas como no lucrativas. Por ello la define así: La administración es la consecución de metas

organizacionales en forma adecuada y eficaz planeando, organizando, dirigiendo y controlando los recursos"

(Robbins & Coulter, 2000, pág. 8), explica que el término administración se refiere:

"Proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que éstas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas."

Partiendo de las definiciones mencionadas podemos manifestar que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos el personal cumple eficientemente objetivos específicos.

2.3.1.2.2 Planificación Estratégica

(Certo, 2001, pág. 7), planificación comprende:

> Escoger las tareas que deben ejecutarse para alcanzar los logros de la organización, bosquejar como las tareas se deben ejecutar, e indicar cuándo deben ser ejecutadas. Las actividades de planeación se enfocan en el alzance de metas, por medio de sus planes, los gerentes bosquejan exactamente lo que las organizaciones deben hacer para tener éxito. A la planeación le compete el éxito de la organización en el futuro cercano (a corto plazo) y también en el futuro a largo plazo.

De lo antes mencionado se puede añadir que la planificación es un proceso para desarrollar objetivos de una empresa, y de esta manera seleccionar acciones o actividades para conseguirlos.

(Gomez Castañeda, 2005), manifiesta:

> Muchas veces la gente piensa que la planificación de una empresa, de un país ó de cualquier proyecto requiere de pensamientos e ideas muy sofisticadas para alcanzar objetivos ó metas concretas. Y, lo peor de todo, que se piensa que para lograr cualquier objetivo se precisa también pensar en el presente algo que queremos realizar en el futuro. Definitivamente, no hay nada más erróneo que lo que acabamos de mencionar. En efecto, la planificación, en términos muy sencillos, sería los pasos que tendríamos que tomar hoy para un mejor desenvolvimiento de nuestras actividades diarias, y que a su vez, éstas podrían esclarecer el camino para un mañana mejor. Todo consiste en establecerse un plan que significa acción inmediata para emprender un proyecto que alcanzará unos propósitos determinados. Los referidos propósitos pueden ser de corto, mediano y

largo plazo y de ahí el por qué se planifica, ya que planificar no es otra cosa que elaborar tareas en diferentes tiempos para que las personas los ejecuten apropiadamente y en el momento en que correspondan.

Elementos de la Planificación Estratégica

(Munch, 2007, pág. 42), manifiesta que los elementos de un plan estratégico son los que a continuación se detallan:

a) Filosofía. Conjunto de valores, prácticas, objetivos, creencias y políticas que son el razón de ser de la empresa y representan el compromiso de la organización ante la entidad.

b) Credo. Conjuto de valores, postulados o creencias que orientan la conducta de la organización.

c) Valores. Pautas o principios que orientan la conducta de los indiciduos en la organización. Todos los miembros de la empresa deben compartir y practicar estos valores.

d) Compromiso. Responsabilidad de la empresa ante la sociedad.

e) Visión. Enunciado que describe el estado al que se aspira en el futuro. Provee dirección y forja el futuro de la oprganización.

f) Misión. Definición amplia del propósito de la organización y la descripción del negocio al que se dedica la empresa.

g) Objetivos estratégicos. Resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión.

h) Políticas estratégicas. Curso de acción que muestran la dirección y el empleo general de los recursos para lograr los objetivos.

i) Programa. Conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios para implantar las estrategias.

j) Presupuestos. Cuantificación monetaria y no monetaria de los recursos necesarios para lograr los objetivos.

Técnicas de planeación.

Asi mismo **Munch** indica que:

Las técnicas de planeación son herramientas que se utilizan para llevar a cabo eficientemente la administración.

Las técnicas de planeación pueden ser:

Cualitativas. Las que se basan en métodos matemáticos.

Cuantitativas. Son herramientas y conocimientos que surgen de la experiencia o el critero u observación.

Existen Múltiples técnicas de planeación, las más usuales son:

- **Análisis Foda**. Consiste en detctar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que pueden afectar el logro de los planes.

- **Gráfica de Gantt**. Es la técnica más comunmente utilizada para establecer de manera gráfica las etapas de un programa.

2.3.2.2.3 Control de Gestión

(García Rovere, 2003, pág. 445), en su libro manifiesta que:

> Una acción es válida y eficaz cuando lleva a los resultados previstos. Osea cuando los resultados que se obtienen como consecuencia de su ejecución al final o durante el curso de la ejecución corresponden puntualmente a las previsiones y a los objetivos. Son los resultados, en otras palabras, el banco de prueba de cualquier actividad, desde la determinación de las políticas generales de la empresa hasta la compra de un tornillo.
>
> La finalidad del control es tener la seguridad de alcanzar los resultados deseados, es necesario comprobar constantemente que todo se desarrolla según los planes y las previsiones, asegurarse de que los planes y las previsiones respondan en todo momento a la realidad en que se actúa, intervenir oportunamente en el caso de que se produzca una desviación de la acción respecto a los objetivos y a los otros puntos de referencia fijados, o bien se encuentre una insuficiencia o un error en los programas y en las previsiones.

Requisitos

Los requisitos que el control debe cumplir para ser eficaz son los siguientes:

- Sencillez. Hay que eliminar los instrumentos de control y los datos que no sean estrictamente indispensables.

- Clara delimitación del objetivo a controlar.

- Identificación de los factores de importancia escencial para la consecución de los objetivos y de los resultados sobre los que se efectúa el control.

- Claridad, inequivocidad y posibilidad efectiva de alcanzar los objetivos y los resultados fijados.
- Elección de instrumentos de control fáciles y simples de manejar.
- Flexibilidad, a fin de poner adptarse a todos los cambios que se realicen respecto a las condiciones de partida.
- Correspondencia con las reales exigencias de la estructura organizativa.
- Utilización efectiva de las informaciones obtenidas a través del control.
- Aceptación del control por parte de todos como un instrumento para mejorar la eficiencia de todos, y no como un instrumento fiscal de presión.

Se puede manifestar que el Control de gestión es un proceso utilizado con la finalidad de obtener una guía para la gestión de una organización hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla. Un sistema de control de gestión debe contar con el análisis para entender las causas que afectan el actuar de los sistemas.

2.3.2.2.4 Administración.

(Coulter, 2010, pág. 6), manifiesta que:

> En pocas palabras la administración es a lo que se dedican los gerentes. Pero esta sencilla afirmación no nos dice mucho, ¿o sí? Una mejor explicación es que la administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. Ya sabemos que coordinar y supervisar el trabajo de otros es lo que distingue el trabajo gerencial de una que no lo es. Sin embargo esto no significa que los gerentes puedan hacer lo que quieran en cualquier momento, en cualquier lugar o de cualquier forma. Por el contrario, la administración implica garantizar que la gente responsable de realizar actividades laborales las realice de forma eficiente y eficaz, o al menos es a lo que aspiran los gerentes.

El Proceso Administrativo

(Toso, 2003, pág. 34-36), en su publicación detalla en siguiente proceso administrativo:

Planificación: Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas.

Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos, Además son guía para:

1. Obtener y comprometer los recursos para alcanzar sus objetivos.
2. Desempeñar actividades congruentes con los objetivos y procedimientos elegidos.
3. El avance puede ser controlado y medido para que cuando no sea satisfactorio, tomar medidas correctivas.

El primer paso planificar consiste en elegir las metas de la organización.

A continuación se establecen metas para cada una de las subunidades de la organización. Definidas estas, se establecen programas para alcanzar las metas de manera sistemática.

Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la planificación. La planificación. La planificación produce una imagen de las circunstancias futuras deseables, dados los recursos actualmente disponibles, las experiencias pasadas, etc

Organización: Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alccanzar las metas de la organización.

Dirección: Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

Control: El gerente debe estar seguro que los actos de los miembros de la organización la conduzcan hacia las metas establecidas. El control entraña los siguientes elemento básicos:

1. Establecer estándades de desempeño.
2. Medir los resultados presentes.
3. Comparar estos resultados con las normas establecidas.
4. Tomar medidas correctivas cuando se presentes desviaciones.

2.3.2 Gráficos de inclusión interrelacionados

2.3.2.1 Superordinación conceptual

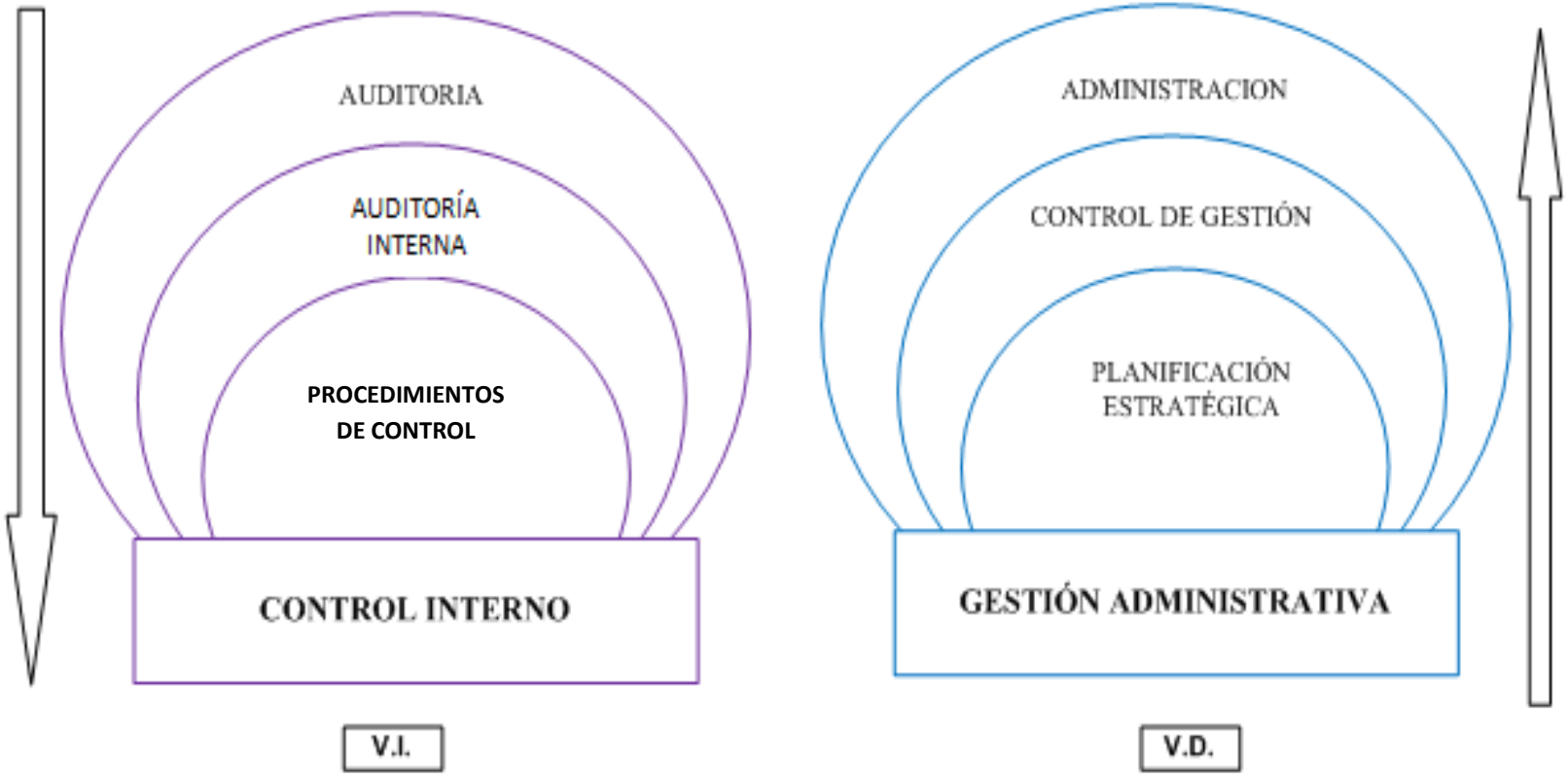


Ilustración 2 Superordinación Conceptual
Elaborado Por: Margarita Núñez

2.3.2.2 Subordinación conceptual

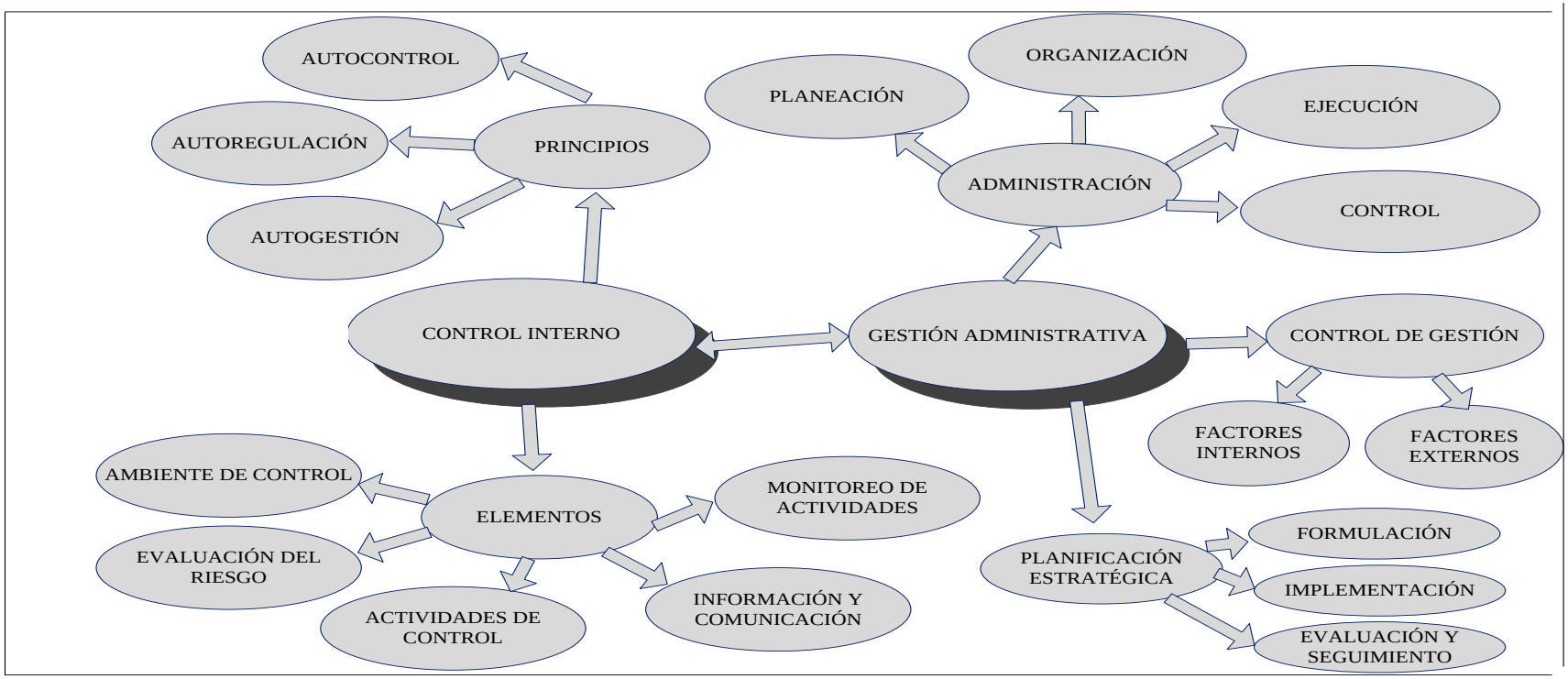


Ilustración 3 Subordinación Conceptual
Elaborado Por: Margarita Núñez

2.4. HIPÓTESIS

El control interno incide en la gestión administrativa de la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

2.4.1. Elementos de la hipótesis

SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- **Variable independiente:** control interno.
- **Variable dependiente:** gestión administrativa
- **Unidad de observación:** Oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
- **Términos de relación:** incide

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación de campo

Según **(Sampieri, 1998),** define a la investigación de campo es:

> El proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada). Este tipo de investigación es también conocida como investigación in situ ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del investigador, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control en la cual manipula sobre una o más variables dependientes (efectos).

El presente trabajo se efectuará con una investigación de campo debido a que se va a realizar entrevistas y encuestas que permitan conocer de mejor manera la realidad sobre esta situación, en el lugar de los hechos pudiendo manejar datos reales que lleven a conocer la verdadera situación del problema, determinando si se puede dar alternativas de solución.

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

(Martinez, 2010), manifiesta:

> El énfasis de la investigación está en el análisis teórico y conceptual hasta el paso final de la elaboración de un informe o propuesta sobre el material registrado, ya se trate de obras, investigaciones anteriores, material inédito, hemerográfico, cartas, historias de vida, documentos legales e inclusive material filmado o grabado. Las fuentes de conocimiento, de análisis e interpretación serán fundamentalmente "cosas" y no "personas". Una investigación sobre la delincuencia juvenil será documental, si continuamos nuestra labor bibliográfica a base de registros policiales, estadísticas existentes, crónicas periodísticas que contengan datos fidedignos, investigaciones anteriores, propias o ajenas, etc.

Se realizó investigación bibliográfica por cuanto en este estudio se ha recurrido a varios libros, revistas e internet con el fin de conocer más a fondo el tema en mención.

3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación exploratoria

(Lozano, 2008), menciona que:

> La investigación exploratoria no intenta dar explicación respecto del problema, sino sólo recoger e identificar antecedentes generales, números y cuantificaciones, temas y tópicos respecto del problema investigado, sugerencias de aspectos relacionados que deberían examinarse en profundidad en futuras investigaciones. Su objetivo es documentar ciertas experiencias, examinar temas o problemas poco estudiados o que no han sido abordadas antes. Por lo general investigan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el "tono" de investigaciones posteriores más rigurosas.
>
> Se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el programa de estudio.
>
> Este tipo de investigación es que permite recoger e identificar antecedentes generales, números y cuantificar, temas y tópicos respecto del problema investigado, sugerencias de aspectos relacionados que deberían examinarse en profundidad en futuras investigaciones.

3.2.2. Investigación descriptiva

(Tamayo, 2002), Investigación descriptiva:

> Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Al igual que la investigación que hemos descrito anteriormente, puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad. Investigación explicativa: Mediante este tipo de investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en

> conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta de los porqué del objeto que se investiga.

Esta investigación permite examinar las características del problema escogido, resumiendo la información de manera cuidadosa y luego analizando minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan a la investigación.

3.2.3. Investigación asociación de variables (correlacional)

Según (**Landeau, 2007, pág. 58),**

> El estudio correlacional se ocupa de determinar la variación en unos aspectos en relación con otros. Este estudio es el indicado para organizar las relaciones estadísticas entre las características y la concentración de las causas del fenómeno estudiado, en una situación creada, explica por qué se presenta, en qué grado dos o más variables están relacionadas y en qué circunstancias se produce este estado. El proceso de definición del problema se inicia al considerar un amplio entendimiento del marco referencia, el desenvolvimiento en el área del fenómeno estudiado.

Al examinar la relación entre los resultados de variables presenta su utilidad este tipo de investigación, pues la correlación examina asociaciones pero no relaciones causales.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

El concepto de población en estadística va más allá de lo que comúnmente se conoce como tal. Una población se precisa como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes.

Según (**Levin & Rubin, 2004),**

"Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones".

La presente investigación tiene un universo mínimo que cumplen con los requerimientos de este estudio referente a la variable independiente. En función de que la población es pequeña para el estudio no es necesario extraer una muestra.

La presente investigación está constituida por sujetos, los cuales vienen a ser el personal administrativo y operativo de la institución, repartido en las doce oficinas operativas.

En San Francisco Institución Financiera, se cuenta con el siguiente personal para el desarrollo Institucional:

TABLA 1. Detalle de la Población - Nómina de empleados

NOMBRE	OFICINA
CARRERA FREIRE ELIAS SANTIAGO	ADMINISTRATIVO
GALARZA MAYORGA MONICA NANCY	ADMINISTRATIVO
TOAQUIZA MANOTOA MARTHA CECILIA	ADMINISTRATIVO
ESPIN BUCHELI OSCAR TARQUINO	ADMINISTRATIVO
HEREDIA SALGUERO FAUSTO FERNANDO	ADMINISTRATIVO
FRANCO LOPEZ LOURDES CECILIA	ADMINISTRATIVO
RIVADENEIRA TORRES MONICA CECILIA	ADMINISTRATIVO
ALTAMIRANO ALTAMIRANO DANIEL ANTONIO	ADMINISTRATIVO
ALTAMIRANO CARDENAS FERNANDO SANTIAGO	ADMINISTRATIVO
ARANDA ARANDA NANCY MARGOTH	ADMINISTRATIVO
ARBOLEDA ZAPATA MARIA VERONICA	ADMINISTRATIVO
ARCOS LOPEZ FERNANDA VERONICA	ADMINISTRATIVO
AVILA ROSAS CHRISTIAN XAVIER	ADMINISTRATIVO
BARRIONUEVO PORTERO ANA CRISTINA	ADMINISTRATIVO
BENALCAZAR MOYA HERNAN RAMIRO	ADMINISTRATIVO
CAJAS GARZON WILLIAN GERMANICO	ADMINISTRATIVO
CALERO MANZANO RUFO MESIAS	ADMINISTRATIVO
CAMACHO VILLAFUERTE VERONICA ELENA	ADMINISTRATIVO
CANDO CURIPALLO MARIANO NINO	ADMINISTRATIVO
ECHEVERRIA SORIA HERNAN GUSTAVO	ADMINISTRATIVO
FREIRE PAZMIÑO AUGUSTO VINICIO	ADMINISTRATIVO
GARZON AGUIRRE KLEBER HUMBERTO	ADMINISTRATIVO
JEREZ CHACHAPOYA CARLOS EDUARDO	ADMINISTRATIVO
LASLUISA ESCOBAR JUAN PATRICIO	ADMINISTRATIVO
LLUNDO TISALEMA JOSE JAVIER	ADMINISTRATIVO
LOPEZ LOPEZ NORMA GUADALUPE	ADMINISTRATIVO
MARCIAL LOPEZ LUIS NAPOLEON	ADMINISTRATIVO
MARTINEZ POZO MARIA ESTHER	ADMINISTRATIVO
MAYORGA BACCA MARIA ALEXANDRA	ADMINISTRATIVO
MEJIA TOAPANTA JHESICA GABRIELA	ADMINISTRATIVO
MEZA CASTILLO JORGE ENRIQUE	ADMINISTRATIVO
MONCADA RIVAS LORENA ALEXANDRA	ADMINISTRATIVO
MONRROY CHAVEZ RUTH KARINA	ADMINISTRATIVO
MONTESDEOCA QUISPE MARIELA ALEXANDRA	ADMINISTRATIVO
MUÑOZ DIAZ EDWIN FABRICIO	ADMINISTRATIVO
NARANJO MORALES CAROLA ELIZABETH	ADMINISTRATIVO
NAVARRO AVALOS ZONNIA JEANNETT	ADMINISTRATIVO

NOMBRE	OFICINA
PAREDES GOMEZ SANDRA DEL PILAR	ADMINISTRATIVO
PEREZ AGUIAR MARIA NANCY VIRMANIA	ADMINISTRATIVO
PUENTE LIZANO EMMA PAULINA	ADMINISTRATIVO
REGALADO LOPEZ GONZALO PATRICIO	ADMINISTRATIVO
RIVERA GUERRERO PAULINA ELIZABETH	ADMINISTRATIVO
SALAZAR ARIAS SEGUNDO CELIANO	ADMINISTRATIVO
SAN LUCAS PEREZ PEDRO OSWALDO	ADMINISTRATIVO
SANCHEZ CISNEROS DIANA MARISELA	ADMINISTRATIVO
TORRES JUNA DIEGO EFRAIN	ADMINISTRATIVO
VARGAS PICO GERMANIA MAGALLY	ADMINISTRATIVO
VILLALVA BRAVO ANGEL EDISON	ADMINISTRATIVO
ZUNIGA MORALES LILIAN PATRICIA	ADMINISTRATIVO
NARANJO VELASTEGUI CRISTIAN JAVIER	ADMINISTRATIVO
SIMISTERRA NAPA ENRIQUE	ADMINISTRATIVO
DE LA TORRE ARAUJO LUIS FERNANDO	ADMINISTRATIVO
ZURITA VASQUEZ FREDY ENIN	ADMINISTRATIVO
NARANJO RUIZ MONICA DEL CARMEN	ADMINISTRATIVO
SALAZAR GUAMANQUISHPE MIGUEL ANGEL	ADMINISTRATIVO
LASCANO ACOSTA JULIO IBETTE	ADMINISTRATIVO
MANTUANO SORNOZA ORLEY ENRIQUE	ADMINISTRATIVO
ZUNIGA CALDERON EDWIN OSWALDO	ADMINISTRATIVO
BALAREZO PERALTA EDGAR PATRICIO	ADMINISTRATIVO
BARREROS ARIAS MYRIAN GERMANIA	ADMINISTRATIVO
CARRILLO VELASTEGUI GRACIELA TERESA DE JESUS	ADMINISTRATIVO
FRIAS PAREDES EDITH MARLENE	ADMINISTRATIVO
GUALLO AGUALSACA ANA CRISTINA	ADMINISTRATIVO
GAVILANEZ GUEVARA MARIA EUGENIA	OPERATIVOS
SALINAS RAMOS DARIO ALEJANDRO	OPERATIVOS
FLORES CORTES ANDRES LEONARDO	OPERATIVOS
HIDALGO SALCEDO MARLY CECILIA	OPERATIVOS
VITERI CHAVEZ CECILIA PRAXEDES	OPERATIVOS
BOADA CARRILLO JORGE SEBASTIAN	OPERATIVOS
LEMA ALVAREZ JOHANA CAROLINA	OPERATIVOS
QUEVEDO PEREZ JENNY ALEXANDRA	OPERATIVOS
VACA SUAREZ MERCEDES RAFAELA	OPERATIVOS
CASTILLO MALDONADO KAREN ANABEL	OPERATIVOS
GUZMAN CAMACHO KERLY IZAMAR	OPERATIVOS
NARVAEZ PAREDES GERMANIA MARISOL	OPERATIVOS
VILLIZHAÑAY CALLE NEIVA VERENICE	OPERATIVOS
ALTAMIRANO NAJERA CAROLINA DEL ROCIO	OPERATIVOS

NOMBRE	OFICINA
COBO JIJON DIANA CRISTINA	OPERATIVOS
FREIRE VIERA RICARDO DANIEL	OPERATIVOS
GALORA DE MORA ALEX RAFAEL	OPERATIVOS
LOZADA SORIA BRYAN ALEJANDRO	OPERATIVOS
MEJIA VILLEGAS GABRIELA LEONOR	OPERATIVOS
MURILLO CARDENAS TANNIA VERONICA	OPERATIVOS
RUIZ PROAÑO DANIEL SANTIAGO	OPERATIVOS
SALGADO SEGOVIA ANDREA ELIZABETH	OPERATIVOS
SOLIS NARANJO ROSARIO CRISTINA	OPERATIVOS
VALLE MONCAYO DIEGO FRANCISCO	OPERATIVOS
VIERA GAIBOR LINA GICELA	OPERATIVOS
VILLACRES RAMIREZ EDISSON PAUL	OPERATIVOS
VILLALVA GARCES VANESSA RAQUEL	OPERATIVOS
VILLARREAL ORELLANA ADRIANA SOFIA	OPERATIVOS
JATIVA CARRASCO JESSICA GEOVANNA	OPERATIVOS
VARGAS SEGURA ARACELY MARILIN	OPERATIVOS
BASANTES MORALES LORENA ISABEL	OPERATIVOS
CASTRO MORALES MARIA FERNANDA	OPERATIVOS
PICO VALENCIA SILVANA MARICELA	OPERATIVOS
TUBON ALDAZ GABRIELA CAROLINA	OPERATIVOS
DUQUE RODRIGUEZ EDISON RAMIRO	OPERATIVOS
IZURIETA REDROBAN PATRICIA DE LAS MERCEDES	OPERATIVOS
LARA CORTES SANDRA XIMENA	OPERATIVOS
MANTILLA ROBAYO PAMELA DEL ROCIO	OPERATIVOS
NUÑEZ NORIEGA ELENA VIRGINIA	OPERATIVOS
VELASCO CRIOLLO JAZMINA DEL ROCIO	OPERATIVOS
CASTRO RODRIGUEZ MARJURI YADIRA	OPERATIVOS
CHANGO JACOME MARIA TERESA	OPERATIVOS
ESPIN MEDINA GISSELL MILENY	OPERATIVOS
FLORES SANCHEZ HORTENCIA MARIA ELENA	OPERATIVOS
MONTERO ESPINOSA CRISTIAN ANDRES	OPERATIVOS
TUSTON SARABIA VALERIA TATIANA	OPERATIVOS
VENEGAS GUAMAN JENNIFFER VALERIA	OPERATIVOS
CHAVEZ CANDO LADY DIANA	OPERATIVOS
GUTIERREZ PADILLA MARIA CONSUELO DE LA DOLOROSA	OPERATIVOS
NAVAS MOYA MARIA BELEN	OPERATIVOS
PERALVO VELASCO SILVIA VERONICA	OPERATIVOS
RUIZ PLASENCIA MAYRA CAROLINA	OPERATIVOS
VELASCO VELASCO ANA LORENA	OPERATIVOS
CAYO CHANATASIG SANDRA ESTHELA	OPERATIVOS

NOMBRE	OFICINA
VILCAGUANO CHARIGUAMAN MARIA JOSE	OPERATIVOS
ALBU ANDRADE ANA KARINA	OPERATIVOS
CAZAR BALLADARES PAOLA JESSENIA	OPERATIVOS
ENDARA PALACIOS KATHERINE ALEXANDRA	OPERATIVOS
VIRACUCHA MANOBANDA LISSETE EMILANI	OPERATIVOS
ESCOBAR ALEAGA JUDITH ALEXANDRA	OPERATIVOS
MANTILLA GUERRERO MONICA ALEXANDRA	OPERATIVOS

Fuente: Investigación de campo (2013)
Elaborado por: Margarita Núñez

3.3.2. Muestra

Las muestras se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma. Para cumplir esta característica la inclusión de sujetos en la muestra debe seguir una técnica de muestreo.

(Spiegel, 2011) define a la muestra como:

"Una parte de la población a estudiar, que sirve para representarla".

La población de San Francisco Ltda. es superior a cien individuos, razón por la cual se calcula la muestra, y para ello se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{m}{e^2(m-1) + 1}$$

Dónde:

n	=	Tamaño de la muestra	=	?
m	=	Tamaño de la población	=	124
e	=	Error máximo admisible	=	5 %

$$n = \frac{124}{0{,}05^2 (124 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{124}{1.3075}$$

$$n = 95$$

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

En el proceso de operacionalización de unas variables es necesario determinar los parámetros de medición a partir de los cuales se establecerá la relación de variables enunciadas por la hipótesis (o idea a defender).

(Ávila Baray, 2006),

> Es un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de asumir distintos valores, ya sea cuantitativa o cualitativamente.
>
> La validez de una variable depende sistemáticamente del marco teórico que fundamenta el problema y del cual se ha desprendido, y de su relación directa con la hipótesis (o idea a defender) que la respalda.

3.4.1. Operacionalización de la Variable Independiente

Variable Independiente: Control interno

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
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 y se alcancen los objetivos institucionales.	• Proceso • Personal • Objetivos Institucionales,	• Cumplimiento de la normativa • Selección • Capacitación • Evaluación • Eficacia • Eficiencia • Calidad	• ¿Se da cumplimiento a reglamentos y procesos establecidos en la entidad? • ¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones al personal? • ¿Se encuentra establecido un proceso de selección de personal? • ¿Qué medidas se han tomado para alcanzar los objetivos de la entidad? • ¿En qué porcentaje se ha dado cumplimiento a los objetivos?	**Técnica:** Encuesta **Instrumento:** Cuestionario aplicado al personal de la institución

Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado Por: Margarita Núñez

3.4.2. Operacionalización de la Variable Dependiente

Variable Dependiente: Gestión administrativa

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Gestión Administrativa Es la capacidad de la institución de gestionar los recursos con los que cuenta, los procesos por los que pasa y los resultados de sus actividades.	• Recursos Humano y material • Procesos • Resultados de actividades	• Rotación de personal • Inventario de Activos • Levantamiento de información y cumplimiento de Procesos • Nivel de cumplimiento de actividades	• ¿Existe estabilidad laboral en la institución? • ¿Cada cuánto tiempo se realiza levantamiento de información de los procesos? • ¿El personal conoce los procesos establecidos para cada área? • ¿Las actividades realizadas han sido culminadas con éxito? • ¿Se han planteado actividades que no se las ha cumplido?	**Técnica:** Encuesta **Instrumento:** Cuestionario aplicado al personal de la institución

Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado Por: Margarita Núñe

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

Para la recolección de la información se ha determinado realizar una encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. con la ayuda de cuestionarios.

3.5.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados**.- En la presente investigación los sujetos de nuestro estudio serán el personal administrativo y operativo de la institución, pues son quienes están relacionados directamente con la gestión administrativa, para lo que se utilizará lo siguiente:
- Encuesta a personal administrativo y operativo con cuestionario basado en el cumplimiento de procesos y control efectuado.

- **Selección de técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.-** La técnica seleccionada para la presente información es la Encuesta con el fin de obtener información representativa para llegar a conseguir información útil para la investigación.

  La encuesta la define el **(García Ferrado, 1992),** como:
  "Una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población"

Mediante la encuesta se obtienen datos de interés sociológico interrogando a los miembros de un colectivo o de una población.

- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación**.- Los instrumentos seleccionados para aplicarse en la investigación han sido diseñados con la información obtenida de los procedimientos y reglamentos vigentes en la institución en el período analizado, se ha diseñado cuestionarios con 10 preguntas basadas en el sistema de control interno aplicado en la institución.

  (Abascal, 2005, pág. 23), define cuestionario como:

  "Conjunto articulado y coherente de preguntas redactadas en un documento para obtener la información necesaria para poder realizar la investigación que la requiere"

  Como ya se mencionó con anterioridad el cuestionario a aplicarse está basado en las medidas de control que se efectúa en la entidad, así como también en el cumplimiento de procesos por parte del personal.

- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc**.

TABLA 4. Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta 1	¿Cómo? Método Analítico
	¿Dónde? Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. – oficina matriz (ver anexo 1)
	¿Cuándo? *Octubre de 2013*

Fuente: Investigación de campo (2013)
Elaborado por: Margarita Núñez

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.6.1. Plan de procesamiento de información

La parte más importante de la aplicación del control interno, se centra en el análisis de los datos recabados; el señalamiento de las fallas encontradas sobre el cumplimiento de los programas y presupuestos en materia de personal; la investigación de sus causas la determinación de si los programas y procedimiento pueden mejorar, ya sea para obtención de las políticas fugadas, ya para la modificación supresión, adicción o cambio de otros objetivos y políticas, a las luz de las nuevas necesidades surgidas, las nuevas técnicas que vayan apareciendo. Entre otras.

- **Revisión crítica de la información recogida.-** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

- **Repetición de la recolección**.- En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

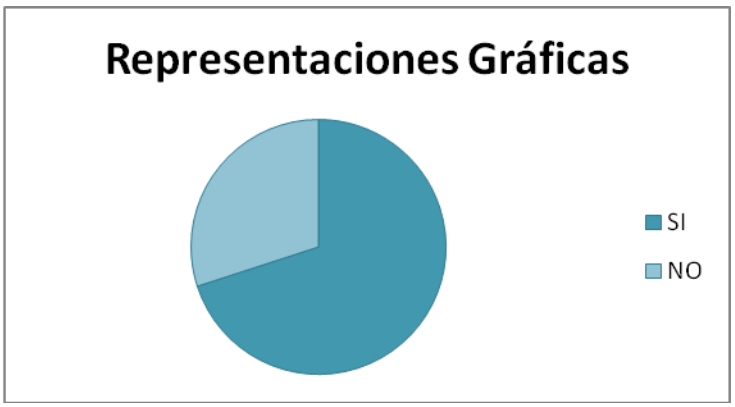
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de**

resultados. Ejemplo de tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

TABLA 5. Cuantificación de resultados

Opciones	f	F
Si		
No		
Total		

Grafico N^{o} 5. Cuantificación de resultados.



3.6.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos**. Destacando tendencias con relación a los objetivos e hipótesis planteados.
- **Interpretación de los resultados.** Tomando como base el marco teórico.
- **Comprobación de hipótesis**. Para la comprobación de la hipótesis planteada se ha resuelto utilizar el método de Chi Cuadrado.
- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones**. Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las

conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más

TABLA 6. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Examinar el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el área operativa para determinar su correcta aplicación.		
Determinar el porcentaje de cumplimiento de los objetivos propuestos por la administración, para establecer la efectividad de su gestión		
Proponer el sistema de control interno COSO 1, para minimizar el riesgo operativo en la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.		

Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborador por: Margarita Núñez

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Una vez tabulada la información obtenida en las encuestas realizadas al personal administrativo y operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. Se procede a interpretar y analizar los resultados.

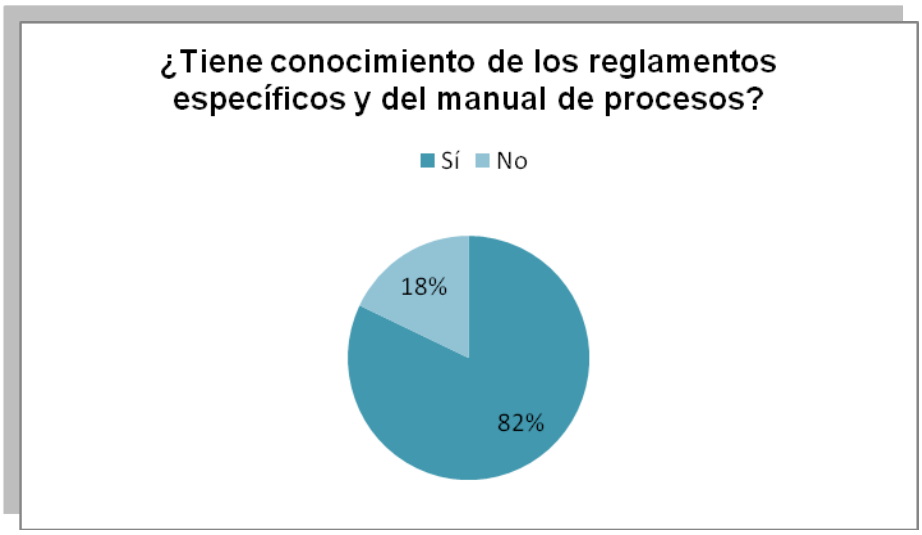
Pregunta Nº 1

¿Tiene conocimiento de las leyes y reglamentos aplicados en la empresa?

TABLA 7

Opciones	f	F%
Sí	78	82%
No	17	18%
Total	**95**	**100%**

Grafico Nº 6



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis: Los resultados obtenidos arrojaron que el 82% del personal de la institución tienen conocimiento de las leyes, mientras que el 18% señaló que lo desconocen.

Interpretación: Se logra determinar que existe una mínima parte del personal que desconocen las leyes reglamentos que se manejan en la institución, sin embargo se considera necesario la oportuna difusión de dichos documentos para que el personal pueda desempeñar con eficiencia y eficacia sus funciones.

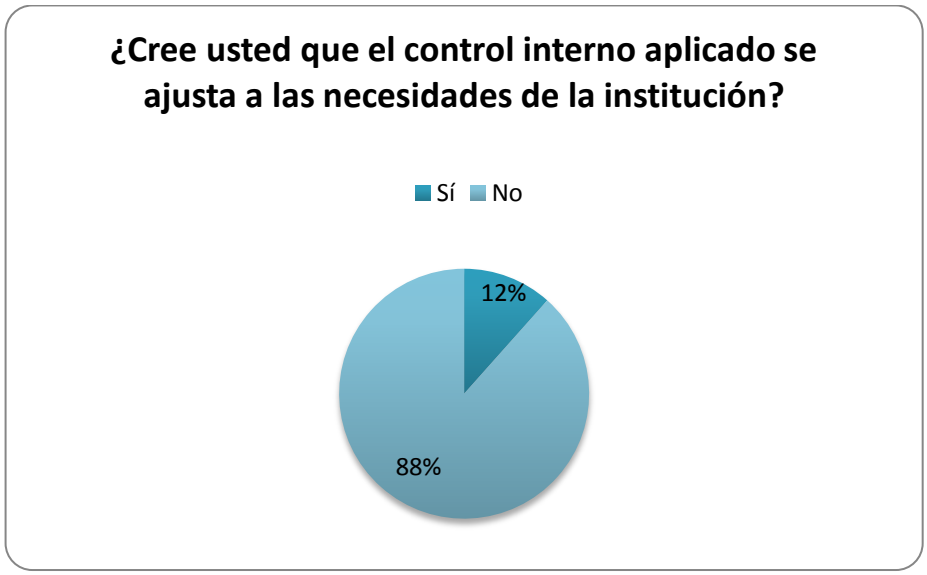
Pregunta Nº 2

¿Cree usted que el control interno aplicado se ajusta a las necesidades de la institución?

TABLA 8

Opciones	f	F%
Sí	11	88%
No	84	12%
Total	**95**	**100%**

Grafico Nº 7



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis: Las encuestas realizadas arrojan que el 88% del total encuestados consideran necesario se evalúe el control interno aplicado en la institución, y el 12% indican que el control interno es bueno y por ello no es necesario se evalúe.

Interpretación: Una gran parte del personal considera que el control interno debe ser evaluado para proponer mejoras si llegase a ser necesario, pues esto ayudaría al cumplimiento de los objetivos propuestos por la Administración.

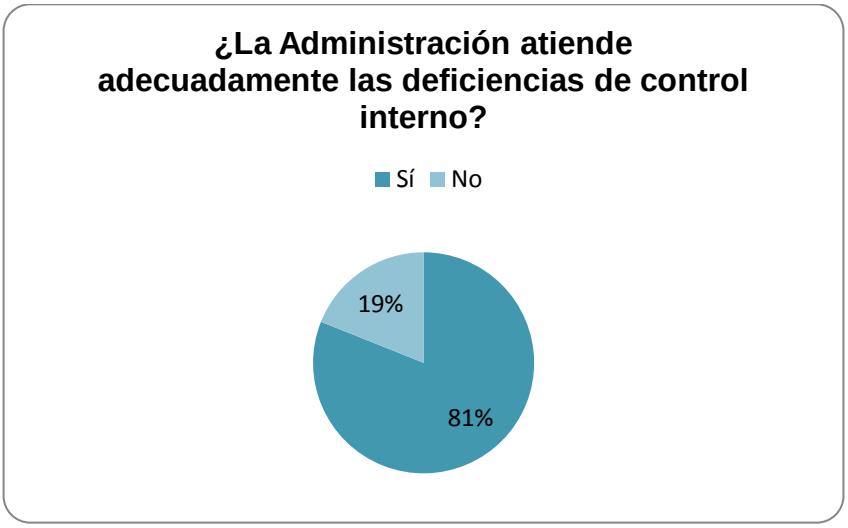
Pregunta Nº 3

¿La Administración atiende adecuadamente las deficiencias de control interno?

TABLA 9

Opciones	f	F%
Sí	77	81%
No	18	19%
Total	**95**	**100%**

Grafico Nº 8



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis: El 81% del personal encuestado que representan 77 personas señalan que la Administración si atiende las deficiencias de control interno, solo un 19% de los encuestados mencionaron que no se ha atendido adecuadamente.

Interpretación: La Administración atiende de manera adecuada las deficiencias de control interno que se han presentado en la institución sin embargo aún existen falencias que hay que cubrir para poder ofrecer un mejor servicio a socios y clientes.

Pregunta Nº 4

¿Considera que sus competencias técnicas están acorde al puesto de trabajo donde se desempeña?

TABLA 10

Opciones	f	F%
Sí	51	54%
No	44	46%
Total	**95**	**100%**

Grafico Nº 9



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis: Según la investigación realizada se determina que un 54% de los encuestados consideran que sus conocimientos están acorde al puesto de trabajo donde se desempeñan, mientras que el 46% del personal encuestado manifiesta que con sus conocimientos no están acorde a su puesto de trabajo.

Interpretación: Se establece entonces aproximadamente la mitad del personal encuestado manifiesta tener conocimientos suficientes y necesarios para ocupar cargos con muchas más responsabilidad, por lo que requieren una evaluación y ser reubicados acorde a sus competencias.

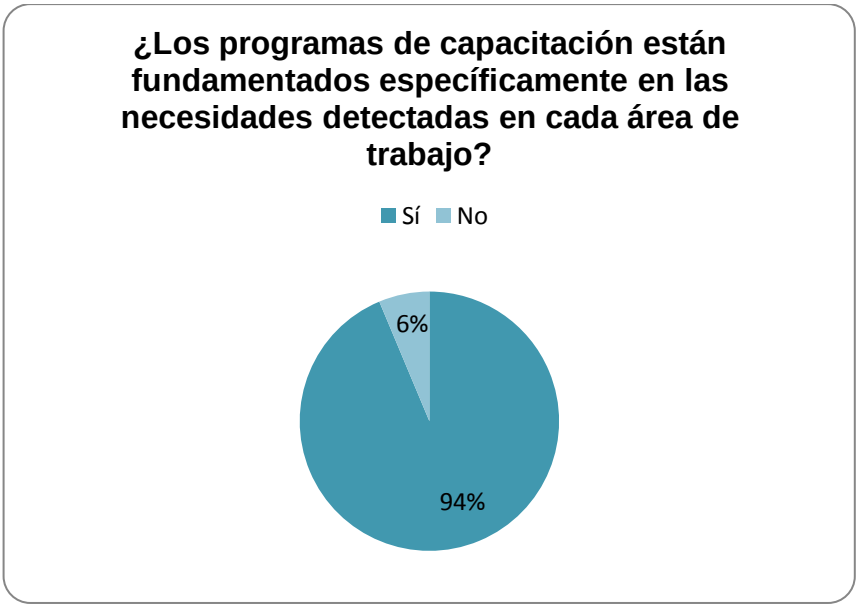
Pregunta Nº 5

¿Los programas de capacitación están fundamentados específicamente en las necesidades detectadas en cada área de trabajo?

TABLA 11

Opciones	F	F%
Sí	89	94%
No	6	6%
Total	**95**	**100%**

Grafico Nº 10



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis: De 95 personas encuestadas, el 94% manifestaron que reciben capacitación de acuerdo a las necesidades detectadas en su puesto de trabajo, un 6% mencionó que la capacitación recibida no es acorde a las necesidades de su puesto de trabajo.

Interpretación: Un mínimo porcentaje manifiesta que reciben capacitación no acorde a las necesidades detectadas en cada puesto de trabajo, por lo que se puede concluir que la capacitación otorgada al personal es previo un análisis.

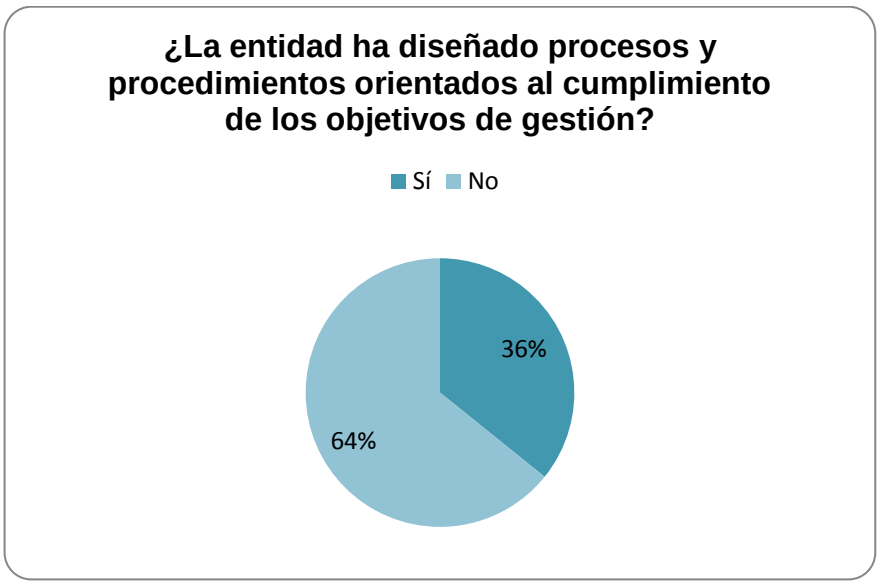
Pregunta Nº 6

¿La entidad ha diseñado procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?

TABLA 12

Opciones	f	F%
Sí	34	36%
No	61	64%
Total	**95**	**100%**

Grafico Nº 11



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis: El 36% del personal encuestado manifiesta que la entidad si ha desarrollado procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos, mientras que un 64% mencionan que no desarrollado procesos ni procedimientos para dar cumplimiento a los objetivos.

Interpretación: Se observa que más de la mitad del personal encuestado manifiesta que la Administración no ha desarrollado procesos y procedimientos para dar cumplimiento a los objetivos, algunos manifestaron que de existir dichos procesos, no eran de su conocimiento.

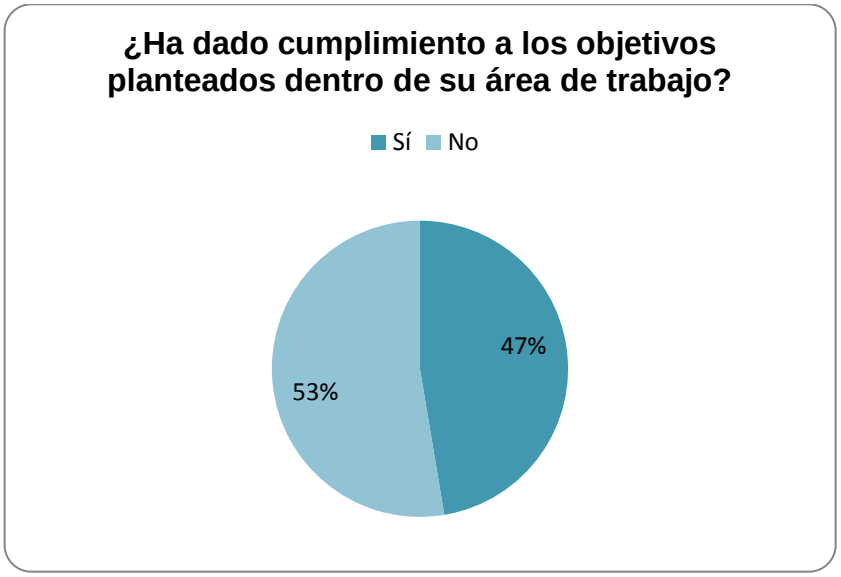
Pregunta Nº 7

¿Ha dado cumplimiento a los objetivos planteados dentro de su área de trabajo?

TABLA 13

Opciones	f	F%
Sí	45	47%
No	50	53%
Total	**95**	**100%**

Grafico Nº 12



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis: Con respecto a esta pregunta el 53% contestó que si se ha dado cumplimiento a los objetivos propuestos en su área de trabajo, sin embargo el 47% manifestó que no se cumplido totalmente con los objetivos propuestos.

Interpretación: Según este resultado, se puede observar que alrededor de la mitad de los encuestados han cumplido totalmente con los objetivos propuestos y el resto ha cumplido pero no en su totalidad.

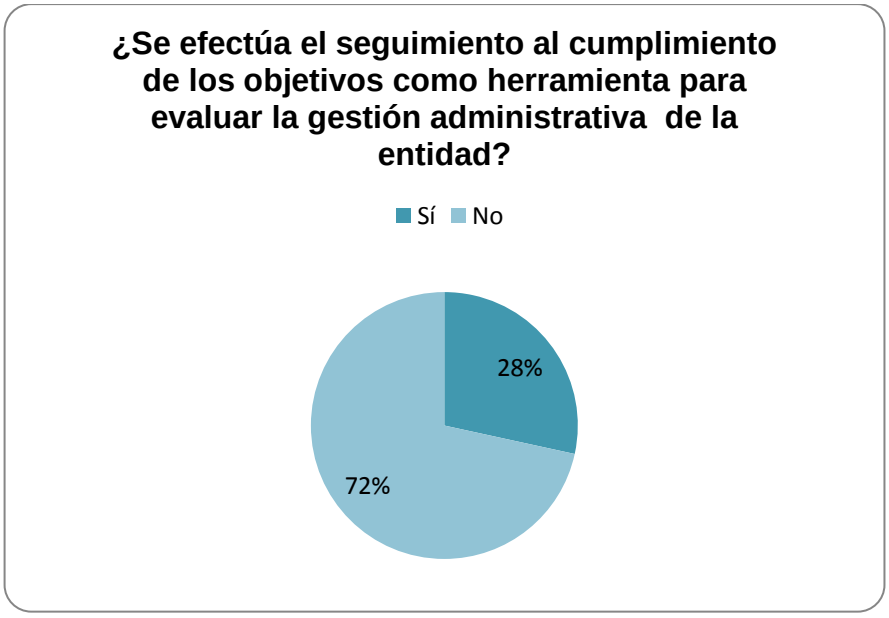
Pregunta Nº 8

¿Se efectúa el seguimiento al cumplimiento de los objetivos como herramienta para evaluar la gestión administrativa de la entidad?

TABLA 14

Opciones	F	F%
Sí	27	28%
No	68	72%
Total	**95**	**100%**

Grafico Nº 13



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis: Se observa que un 72% afirma que no se da seguimiento al cumplimiento de los objetivos para evaluar la gestión administrativa de la entidad, y un 28% opina lo contrario.

Interpretación: Con estas respuestas evaluamos que no se realiza el debido seguimiento para evaluar la gestión de la administración, lo que es necesario pues es una herramienta útil y eficaz para estar al tanto del nivel de cuán efectiva es la gestión que hace en la entidad.

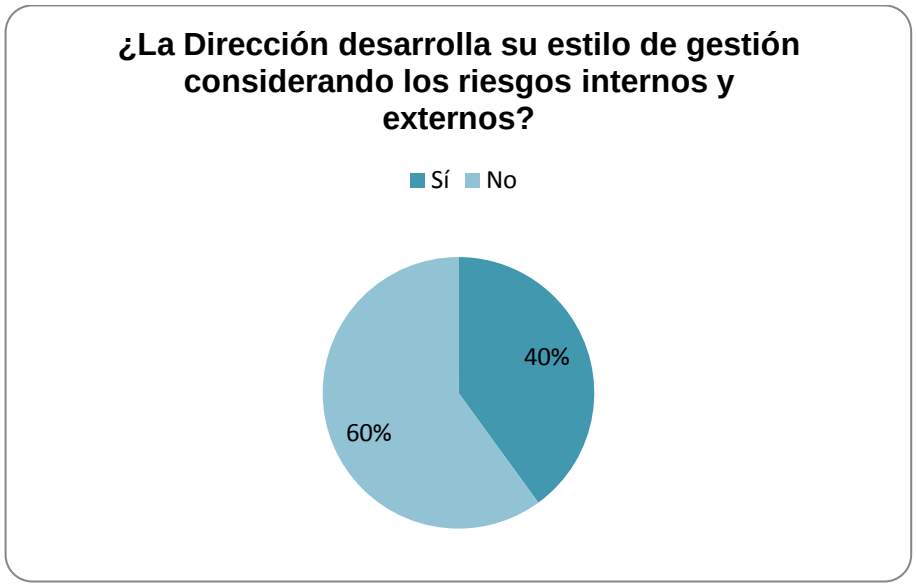
Pregunta Nº 9

¿La Dirección desarrolla su estilo de gestión considerando los riesgos internos y externos?

TABLA 15

Opciones	F	F%
Sí	38	40%
No	57	60%
Total	**95**	**100%**

Grafico Nº 14



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis: El 60% de las personas encuestadas aseguran que la Dirección no desarrolla su gestión tomando en consideración los riesgos internos y externos, mientras que un 40% que corresponde a 38 personas manifiestan lo contrario.

Interpretación: Al tener un porcentaje moderado de empleados que mencionan que la administración de la entidad no toma en consideración riesgos internos y externos, nace la necesidad de desarrollar una herramienta para administrar dichos riesgos y procurar mitigarlos.

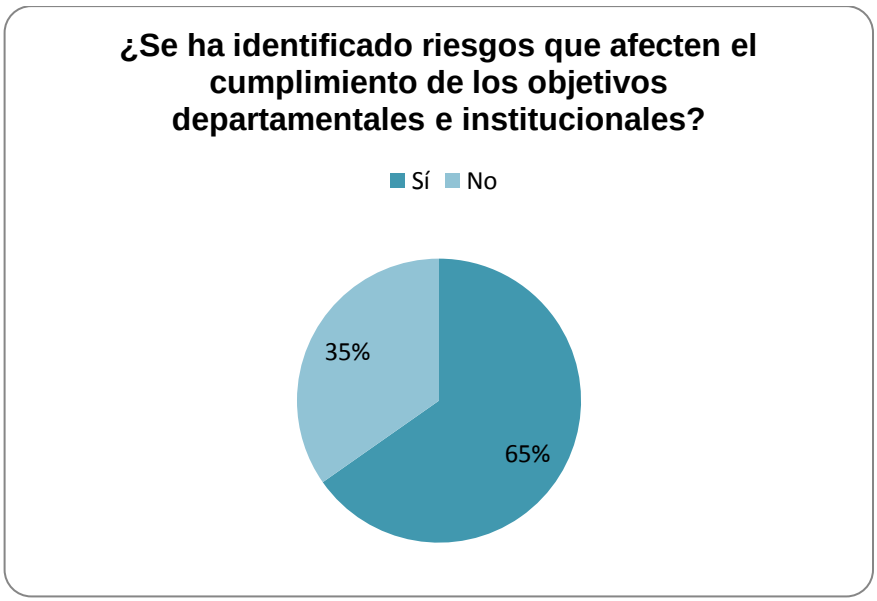
Pregunta Nº 10

¿Se ha identificado riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos departamentales e institucionales?

TABLA 16

Opciones	F	F%
Sí	62	65%
No	33	35%
Total	**95**	**100%**

Grafico Nº 15



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis: Se determina que el 65% del total de los encuestados afirman que se han identificado riesgos que afecten el cumplimiento de objetivos departamentales e institucionales, mientras que el 35% restante dijeron lo contrario.

Interpretación: Por lo tanto se puede establecer que más de la mitad del personal encuestado han detectado riesgos que afectan directamente al cumplimiento de objetivos departamentales e institucionales, por lo que es necesario determinar parámetros para contrarrestar dicho riesgo.

4.2. Comprobación de Hipótesis

Para verificar la hipótesis de investigación se utilizará el método CHi-cuadrado, tomando como referencia las preguntas de las encuestas realizadas al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

4.2.1 Análisis del Chi-Cuadrado

4.2.1. Planteo de hipótesis

a) Modelo Lógico

Hipótesis Nula

Ho; El control interno no incide en la gestión administrativa de la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

Hipótesis Alternativa

H1; El control interno incide en la gestión administrativa de la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

b) Modelo Matemático

Ho; O = E

H1; O≠ E

c) Modelo estadístico

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dónde:

X2 = Chi cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

d) Nivel de Significancia

Determina la zona de aceptación o rechazo de la hipótesis nula, con el que se puede aceptar la hipótesis alternativa. El nivel de significancia con el que se trabaja es del 5%.

4.2.2.- Regla de decisión

Grados de libertad = (filas-1)(columnas-1)

Grados de libertad = (2-1)(2-1)

Grados de libertad = 1

Parámetro= 1 – nivel de significancia

p = **1 - 0,05**

p = 95%

Chi Teórico = 3.8415

Con un nivel de confianza del 95% y con 1 grados de libertad, Chi teórico (x^2 t) es igual a 3.8415

Se acepta la hipótesis alterna si, Chi calculado (X^2 c) es mayor o igual a Chi teórico (X^2 t), caso contrario se rechaza.

4.2.3.- Cálculo de X^2

Combinación de Frecuencias

2.- ¿Cree usted que el control interno aplicado se ajusta a las necesidades de la institución?

Opciones	f	F%
Sí	11	88%
No	84	12%
Total	**95**	**100%**

8.- ¿Se efectúa el seguimiento de los objetivos como herramienta para evaluar la gestión administrativa de la entidad?

Opciones	F	F%
Sí	27	28%
No	68	72%
Total	**95**	**100%**

TABLA 17. Frecuencias Observadas

Pregunta	SI	NO	Subtotal
Nº 2	11	84	**95**
Nº 8	27	68	**95**
Subtotal	**38**	**152**	**190**

Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

TABLA 18. Frecuencias Esperadas

Alternativas	SI	NO	Subtotal
SI	19	76	**95**
NO	19	76	**95**
Subtotal	**38**	**152**	**190**

Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

TABLA 19. Cálculo del Chi Cuadrado

O	E	(O-E)	$(O-E)^2$	$(O-E)^2/E$
11	19	-8	64	3.3684
27	19	8	64	3.3684
84	76	8	64	0.8421
68	76	-8	64	0.8421
				8.421

Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Margarita Núñez

4.2.4.- Conclusión

El Chi cuadrado calculado es 8.412 resultado que se lo compara con el Chi^2 de la tabla de Distribución X^2 que es de 3.8415, con el objetivo de establecer la conclusión correspondiente y tomar la respectiva decisión, entonces se rechaza la hipótesis nula Ho, y se acepta la hipótesis alterna Ha, motivo por el cual la propuesta permitirá la vialidad de la presente investigación.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el transcurso de la investigación que se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. Se ha podido establecer las conclusiones y recomendaciones que a continuación se detalla:

5.1. CONCLUSIONES

- En la presente investigación se ha identificado que el personal de la institución desconoce ciertos procedimientos, y los ya existentes, algunos se encuentran desactualizados y por consiguiente su aplicación es nula, esto impide que puedan desarrollar sus funciones de manera eficaz y eficiente.

- La Administración de la entidad no realiza el debido seguimiento al cumplimiento de los objetivos para evaluar su gestión, lo que resulta necesario pues es una herramienta útil y eficaz para estar al tanto del nivel de cuán efectiva es la gestión que hace la administración.

- El diagnóstico realizado al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., revela que la Administración no realiza su gestión tomando en cuenta los riesgos internos y externos.

- El Control Interno se considera indispensable a nivel administrativo, operativo y contable, su adecuada aplicación mejora la presentación de la información y permite a la administración una correcta toma de decisiones. La aplicación del Sistema de Control Interno COSO 1 como herramienta administrativa permitirá conseguir la eficiencia económica y eficacia operativa esperada.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda la actualización y oportuna difusión de los procedimientos establecidos para cada área de trabajo, analizar y documentar las actividades que realiza cada empleado a su cargo, que permitan establecer una guía de trabajo para determinar los riesgos.

- Establecer parámetros de evaluación de cumplimiento de los objetivos, a fin de contar con una herramienta que permita identificar desviaciones, para que se tomen medidas correctivas que faciliten el cumplimiento de los objetivos.

- Diseñar una herramienta que permita a la Administración detectar y administrar los riesgos internos y externos con la finalidad de mitigarlos y de esta manera se brinde un mejor servicio a socios y clientes.

- Se recomienda a la Administración la aplicación del control Interno COSO 1 como un instrumento de eficiencia que permita cumplir a cabalidad las funciones internas asignadas a cada individuo dentro de la empresa.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

6.1.1. Título

Diseño del Sistema de Control Interno COSO 1 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

6.1.2. Institución ejecutora

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. Oficina Matriz.

6.1.3. Beneficiarios

- Directivos
- Gerencia
- Jefaturas
- Personal Administrativo
- Socios y Clientes

6.1.4 Ubicación:

- Provincia: Tungurahua
- Cantón: Ambato
- Sector: Montalvo y 12 de Noviembre (Anexo N. 1)

6.1.5. Tiempo Estimado para la ejecución

El tiempo estimado para la ejecución de esta propuesta es el periodo comprendido entre Enero a Julio del 2013.

6.1.6 Equipo técnico responsable:

El equipo técnico de esta labor es:

- Investigador: Margarita Núñez
- Instructor de Investigación: Ing. César Salazar
- Tutor: Ing. César Salazar
- Auditor General: Dr. Segundo Salazar
- Jefatura de Riesgos: Dra. Carola Naranjo
- Gerente General: Ing. Estuardo Paredes

6.1.7 Costo

El costo de la propuesta es:

Tabla Nº 20
COSTO DE LA PROPUESTA

Detalle	Valor Unitario	Valor Total
Suministros (hojas de papel, impresión copias, etc.)	$ 50,00	$ 50,00
Transporte, Alimentación	$ 50,00	$ 50,00
Internet	$ 25.00	$ 25,00
Asesor	$ 500.00	$ 500.00
Empastado	$ 30,00	$ 30,00
Imprevistos	$ 50,00	$ 50,00
Total		$ 705.00

Fuente: Proformas
Elaborado por: Margarita Núñez

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Una vez realizado el respectivo análisis de la investigación se logró detectar los inconvenientes que presenta la administración de la institución, los mismos que se deben tratar a profundidad. Se puede señalar que el control es una prioridad en las organizaciones que crecen por lo cual se debe implementar las herramientas tecnológicas y administrativas adecuadas con la finalidad de proporcionar un grado de seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la Institución.

Es recomendable que se implemente un sistema de control interno que permita minimizar el riesgo operativo presente que se genera por el incumplimiento de los objetivos, y así poder evaluar funcionamiento de la Institución, determinar el grado de eficacia y eficiencia en la consecución de objetivos institucionales. Y finalmente en base a resultados brindar mejor atención a socios y clientes.

6.3. JUSTIFICACIÓN

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. se ha desarrollado actividades con procesos desactualizados ya que los que existen no se adaptan a las necesidades de la empresa, afectando al cumplimiento de objetivos y metas; razón por la cual se justifica el desarrollo de la presente propuesta y la importancia que esta representa, ya que al realizar la Implementación del Sistema de Control Interno COSO 1, para mejorar la gestión administrativa y operativa se tendrá una clara perspectiva de los problemas que actualmente afectan en el área administrativa, y esto permitirá que reestructure los procesos y tiempos perdidos a más que ayudará a brindar un mejor servicio.

Será muy útil para la empresa por cuanto mejorará el desempeño de los empleados ya que el mismo es un gran aporte a la organización.

Como Empresa privada dedicada al Ahorro y Crédito, necesita la Implementación de un Sistema de Control Interno, con lo cual se controlara los procesos para que contribuya a potenciar las actividades que realizan los empleados, el mismo que

mejora y optimiza el recurso humano, materiales y económicos y permite a gerencia plantear nuevos objetivos y metas dentro de la organización.

La presente Propuesta es original pues el problema presentado por mucho tiempo atrás no ha sido solucionado. Además se justifica la presente investigación por el impacto que ésta representa, debido a que el sistema de control interno queda reestructurado acorde a las necesidades de la entidad financiera, dando lugar a que la empresa cuente con una mejor atención al cliente, y así se obtendrá mejores resultados para la empresa.

Por lo expuesto se debe tomar en cuenta que, con la presente propuesta se logra reducir errores en la gestión administrativa, mantener un control adecuado de los procesos y a futuro implementar de forma paulatina control interno 2 con cambios tecnológicos, lo que permitirá tener crecimiento económico y prestigio empresarial.

Finalmente la presente propuesta es factible su realización, pues se dispone del tiempo suficiente para su desarrollo, acceso a las fuentes de información, posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, disponibilidad de recursos humanos, materiales, tecnológicos y sobre todo voluntad para cumplir con el trabajo.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo general:

Implementar un Sistema de Control Interno COSO 1 que permita minimizar el riesgo operativo en la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

6.4.2. Objetivos específicos:

Identificar mediante el foda las falencias que existen en la institución y establecer estrategias que permitan optimizar recursos.

Realizar una evaluación a cada área de la institución considerando cada uno de los componentes del COSO 1, para determinar niveles de riesgo y actividades de control.

Determinar cambios en la estructura orgánica que permitan una correcta segregación de funciones y una adecuada fluidez de información, estableciendo niveles jerárquicos y definiendo las funciones de cada uno.

6. 5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1 Política

Realizar e Implementar el Sistema de Control Interno COSO 1 para minimizar el riesgo operativo en la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., será factible por cuanto las políticas existentes en la empresa son flexibles y adaptables a cambios cuando ella la requiera.

6.5.2 Socio Cultural

La presente propuesta es factible y trascendental, con su implantación ayudará a suprimir procesos innecesarios, para minimizar el riesgo operativo; esto beneficiará a la sociedad por cuanto le dará un realce a la cooperativa.

6.5.3 Tecnológica

Realizar e Implementar el Sistema de Control Interno COSO 1 para minimizar el riesgo operativo en la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., mejorará los procesos que se realizan y beneficiará a la empresa ahorrando recursos económicos-financieros y humanos.

6.5.4 Organizacional

Con el sistema de control interno la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. podrá distribuir en forma equitativa las funciones del personal, eliminando procesos innecesarios, modificando los existentes, esto ayudará a la Institución a mantener una organización eficaz.

6.5.5 Equidad de Género

Esta propuesta es factible realizarla por cuanto existe en la empresa una equidad de género ya que existen trabajadores hombres y mujeres, también personas con capacidades especiales por cuanto no se realiza discriminación de ningún tipo dentro de la organización.

6.5.6 Ambiental

El implantar la propuesta en La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., es factible por cuanto no tiene repercusiones en el medio ya que la misma no afecta a la contaminación del ambiente.

6.5.7 Económico – Financiero

Será posible su implantación ya que se cuenta con el apoyo del Gerente de la empresa, la Jefatura de Riesgos y Auditoria Interna, además existen los recursos financieros necesarios para establecer la implantación del COSO 1.

6.5.8 Legal

La implantación del Sistema de Control Interno COSO 1 será factible, por cuanto ayudará al cumplimiento de las disposiciones legales.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

(Mantilla, 2005, pág. 5) manifiesta:

> El control interno es definido de maneras diferentes y por consiguiente aplicado en formas distintas. Ese es, posiblemente, su mayor dificultad inherente.
>
> En la búsqueda de soluciones a ello, se ha intentado recoger en una sola definición los distintos elementos comunes que permiten alcanzar consenso sobre el particular.
>
> De esos esfuerzos, el que más éxito y reconocimiento internacional ha tenido es COSO, si bien hay otras alternativas entre las cuales se destacan Turnbull (Reino Unido) y CoCo (Canadá).

> COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de le organización.

(Lybrand ,Coopers, 1997, pág 6), define a los componentes de control interno de esta manera:

> El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, Se derivan de la manera en que la dirección dirija la empresa, y están integrados en el proceso de dirección. Aunque los componentes son aplicables a todas las empresas, las pequeñas y medianas pueden implementarlos de forma distinta que las grandes. Aunque sus sistemas de control pueden ser menos formales y estructurados, una pequeña empresa puede tener un control interno eficaz. Los componentes son los siguientes:
>
> **Entorno de Control**: El entorno de control marca la pauta de funcionamiento de una organización e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los componentes de control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, y la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.
>
> **Evaluación de Riesgos:** Cada entidad se enfrenta a diversos riesgos externo e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos, a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en el análisis e identificación de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para ver cómo han de ser gestionados los riesgos.
>
> **Actividades de Control:** Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las disposiciones de la dirección. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.
>
> **Información y Comunicación:** Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones, a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa. El

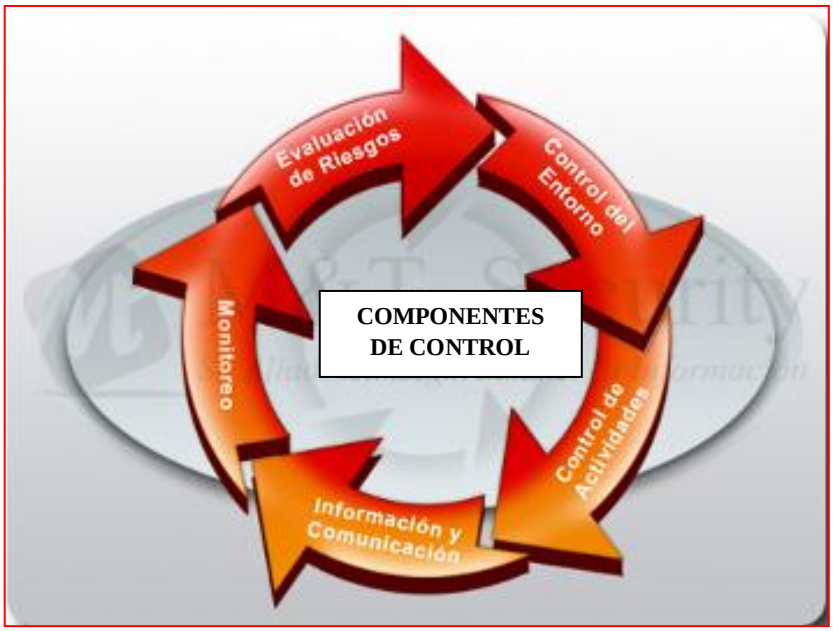
mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro: Las responsabilidades del control han de tomarse en serio.

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

De lo mencionado anteriormente se puede decir que el control interno es un proceso efectuado por la administración de una entidad, este proceso proporciona liderazgo de pensamiento que ayuda a la consecución de los objetivos de una organización.

Componentes del COSO 1

Grafico N^{o} 16 Componentes del COSO 1



6.6 METODOLOGIA MODELO OPERATIVO

La confirmación de la aceptación de la implantación de un modelo de control interno basado en el informe COSO 1, que contribuya a mejorar las operaciones contables financieras en la institución, la misma que se permite proceder a la elaboración de la práctica bajo los componentes del COSO 1.

El modelo servirá de ayuda ya que proporcionara una herramienta moderna de mucha utilidad para mejorar las operaciones contables financieras, así también el modelo contribuirá a las actividades que realicen el personal de la institución y poder efectuar de forma eficiente sus funciones mediante los procedimientos adecuados delimitados por el control interno diseñado para tal finalidad.

Importancia de la Propuesta

El modelo de control interno bajo el enfoque del COSO 1, es importante porque está compuesto de elementos necesarios para que contribuyan a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. Estos elementos identifican los riesgos que se da en la institución en las diferentes actividades que realizan, el modelo COSO 1, cuenta con objetivos, políticas, procedimientos, flujogramas y formatos que se pueden utilizar en el control interno, es así como se tendrá mejores resultados y se alcanzará los objetivos propuestos.

El control interno ayudará a mejorar y a desarrollar mejor las actividades contables, financieras y administrativas identificando los riesgos que se puedan presentar en la realización de las actividades del personal que labora en la Cooperativa San Francisco.

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ACTUAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. con años de venir sirviendo a la comunidad de Tungurahua y del país, contribuyendo al microempresario, es una entidad financiera con miras al crecimiento y expansión que día a día busca mejorar su gestión y de esta manera constituirse en una financiera líder a nivel nacional.

MISIÓN

Somos una empresa cimentada en principios cooperativos, orientada a ofrecer servicios financieros y no financieros ejecutados con calidad, para contribuir al bienestar de nuestros socios, clientes y la sociedad.

VISIÓN

Ser el mejor aliado de nuestros socios, generando soluciones financieras integrales de calidad, basadas en prácticas éticas, transparentes y rentables.

VALORES

- Responsabilidad social
- Ética
- Confianza
- Transparencia
- Amabilidad
- Compromiso

Aliado

Lograr que los socios consideren a la Cooperativa un amigo dentro de las labores cotidianas, alguien con quien contar cuando más necesiten.

Soluciones Financieras de Calidad

Anticiparse a las necesidades de los socios, saber cuándo y cómo llegar a los socios.

Ética

La cooperativa debe ser y parecer

Transparencia

Como parte de tener una gestión equilibrada, sin privilegios, honrada. Cuando uno no es transparente se pierde la credibilidad, lo cual origina caos tanto personal como empresarial.

Rentabilidad

Como el rol principal de la Cooperativa es el negocio financiero, y es una obligación generar una utilidad que permita tener crecimiento patrimonial.

Principios Cooperativos

La gestión empresarial que debe tener como base principios cooperativos

Bienestar

Tomando en el sentido de prosperidad tanto en el aspecto social como económico de los socios.

Liderazgo

Para ser el mejor aliado también debe ser la mejor cooperativa, seguir creciendo en el entorno donde se desarrolla y tener un liderazgo que genere orgullo para los socios y clientes.

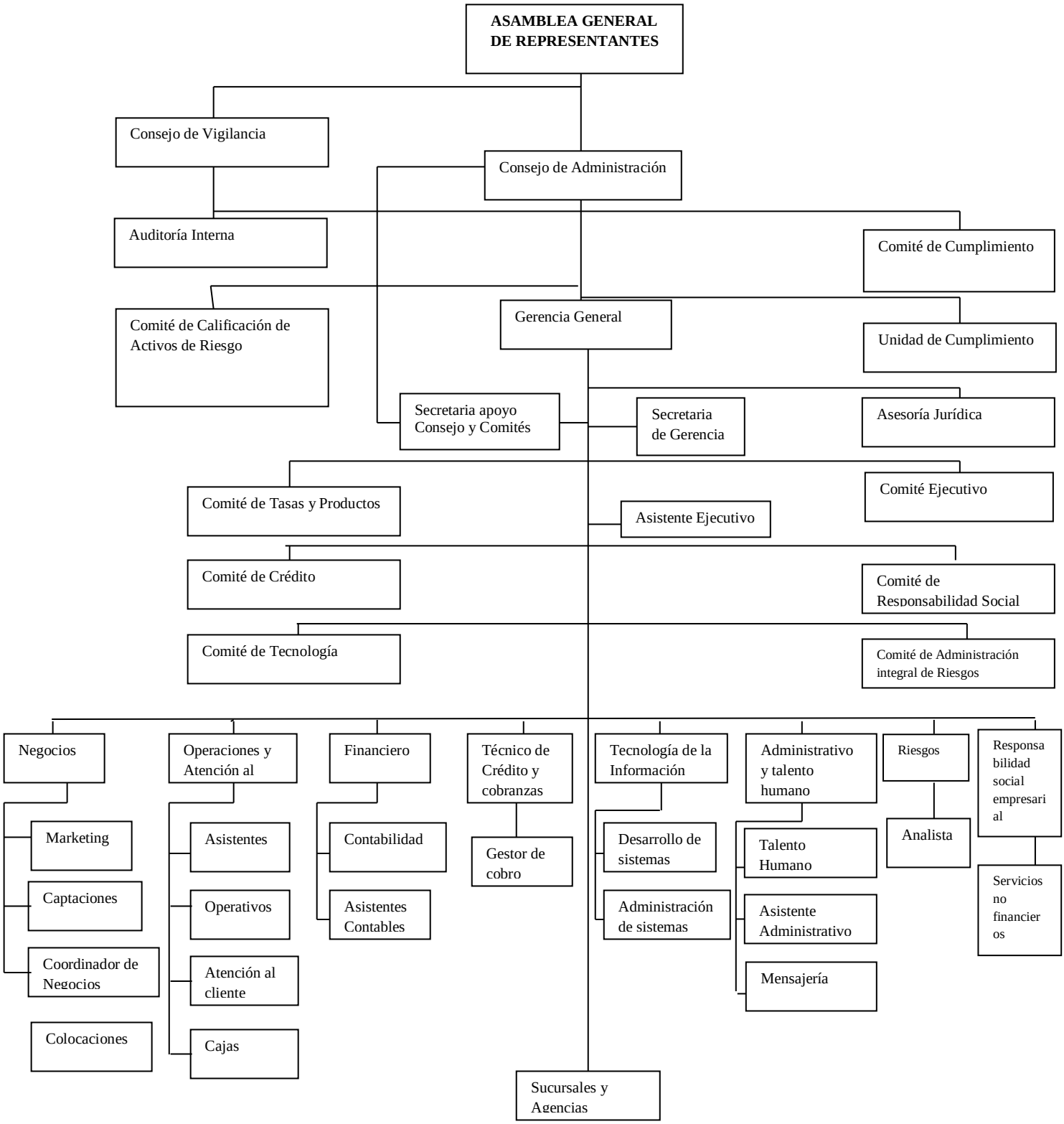
Factores de Éxito

Son aquellos elementos y actividades vitales que deben ser realizadas o establecerlas para asegurar el cumplimiento de la Misión y Visión.

- Tecnología de punta

- Calidad del Servicio
- Tener personal amable, ágil, ético.
- Excelente calidad de cartera
- Satisfacción de socios y clientes
- Procesos de gestión e información transparentes.
- Productos y servicios oportunos y útiles.
- Personal por competencias
- Excelente clima laboral

Gráfico Nº 17. Estructura Orgánica Funcional



Fuente: Talento Humano (2013)
Elaborado por: Margarita Núñez

Análisis FODA

Fortalezas:

- Imagen Institucional Fortalecida
- Excelente posicionamiento dentro del mercado
- Tecnología gestionada por la propia institución

Oportunidades:

- Crecimiento de la Industria Ecuatoriana
- Financiamiento externo para microcréditos
- Nuevos negocios, con socios y clientes que solo tienen crédito con la cooperativa

Debilidades:

- Crecimiento del sector Cooperativo dentro y fuera de la provincia.
- Sobreendeudamiento del mercado de crédito
- Desempleo

Amenazas:

- Una débil gestión en la retención de socios y clientes
- Falta de trabajo en equipo en la consecución de metas
- Comunicación informal que desequilibra la toma de decisiones oportunas

Grafico N° 18 Matriz de estrategias.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1.Imagen Institucional Fortalecida	1.Una débil gestión en la retención de socios y clientes
	2. Excelente posicionamiento dentro del mercado	2. Falta de trabajo en equipo en la consecución de metas
	3. Tecnología gestionada por la propia institución	3. Comunicación informal que desequilibra la toma de decisiones oportunas
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIAS (FO)**	**ESTRATEGIAS (DO)**
1. Crecimiento de la Industria Ecuatoriana	1.1 Mantener la buena imagen Institucional, fortaleciéndola a nivel nacional, con promociones y publicidad	1.1 Fortalecer la gestión operativa para retener a los socios y clientes existentes.
2. Financiamiento externo para microcréditos	1.2 Promocionar los servicios que se tiene para darse a conocer más dentro del mercado	1.2 Incentivar al trabajo en equipo por medio de metas.
3. Nuevos negocios, con socios y clientes que solo tienen crédito con la cooperativa	1.3 Ofrecer servicios adicionales al público que se encuentren enmarcados dentro de los principios de la Institución.	1.3 Mejorar la comunicación interna, buscando los medios más adecuados, para tomar decisiones que sean para el avance de la institución.
AMENAZAS	**ESTRATEGIAS (FA)**	**ESTRATEGIAS (DA)**
1. Crecimiento del sector Cooperativo dentro y fuera de la provincia.	1.1 Mantener un compromiso con los clientes de buena atención y calidad de servicio.	1.1 Mantener la confianza obtenida mejorando e innovando en servicios cooperativos
2. Sobreendeudamiento del mercado de crédito	1.2 Motivar a los clientes a la microempresa, para que sea factible brindar más créditos.	1.2 Mantener los costos de servicios financieros
3. Desempleo	1.3 Promover el microcrédito para que los socios puedan emprender microempresas y generar fuentes de empleo.	1.3 Capacitar a los socios como un servicio adicional, para insertarlos en el ámbito laboral.

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La presente propuesta tendrá 5 fases a ser desarrolladas para la Implementación del Sistema de Control Interno COSO 1, para mejorar la gestión administrativa y operativa, en el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. Según se detalla a continuación:

FASE 1

Implementación del sistema de control interno COSO 1, considerando los componentes con sus respectivos factores. Posterior determinar conclusiones y recomendaciones respecto a los componentes evaluados, indicando los hallazgos de las falencias que tiene y en cuales áreas se debe poner énfasis en el control de riesgos, al establecer los objetivos para implantar actividades de control, de los hallazgos encontrados se realizará la información y comunicación de resultados para el posterior monitoreo.

FASE 2

Reestructuración del organigrama funcional y la definición de las actividades para cada puesto de trabajo.

FASE 3

Realización del Plan Operativo Anual. (POA), basándonos en las actividades que realizan en todos los departamentos, con el cumplimiento de tiempos para la realización del mismo.

FASE 4

Comunicación de resultados de la efectividad de la implementación de control interno y su impacto en el Riesgo Operativo.

FASE 1

En toda institución es importante llevar un control interno, y más aún dentro de una institución financiera que está expuesta a la ocurrencia de diferentes tipos de riesgo a nivel interno y externo, de ahí la importancia que se le da un adecuado sistema de control interno pues de éste depende el buen funcionamiento del negocio y la continuidad de sus operaciones.

El control interno será ejecutado por todo el personal de la entidad, pues el control interno no solo son procedimientos y políticas establecidas, pues es una correcta aplicación y cumplimiento de los mismos por parte del recurso humano, con el fin de proporcionar un buen servicio a socios y clientes y crear un ambiente de trabajo armonioso.

La implementación del sistema de control propuesto y su debido seguimiento es de responsabilidad compartida de todo el personal de la empresa, por lo que se recomienda trabajar en equipo para una acertada toma de decisiones y un óptimo cumplimiento de objetivo.

Las herramientas de evaluación utilizadas en el presente proyecto son las siguientes:

- Entrevistas, a través de cuestionarios de control, de las cuales se determinó nivel de confianza y nivel de riesgo en base a las respuestas obtenidas.
- Una evaluación global del sistema de control, con esta herramienta se puede evaluar el sistema de control interno, y se propone la implantación de uno nuevo considerando las conclusiones y recomendaciones.
- Una hoja de trabajo donde se determina los objetivos propuestos, los riesgos presentes y las actividades de control propuestas para minimizar el riesgo detectado.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Integridad y Valores éticos

MOTIVO DEL EXÁMEN: Determinar las actitudes del personal respecto a valores éticos

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se encuentra establecido un código de conducta que se rija entre el personal de la institución		X	Existe un reglamento interno, donde se determina los derechos y obligaciones tanto de empleado como de empleador
2	La dirección ofrece a sus empleados incentivos para comunicar falencias en las actividades		X	No se tiene un plan de incentivos de ningún tipo con los empleados
3	Se toma medidas preventivas y correctivas respecto de una función mal ejecutada	X		
4	Los directivos dan muestras de lo que es respeto e integridad al realizar su trabajo	X		
5	El personal conoce cual debe ser su comportamiento al encontrar a un compañero en actos fraudulentos		X	Desconoce a donde o a quién denunciar o cómo proceder
6	Es de conocimiento del personal de las actitudes éticas y morales	X		
7	Se programa reuniones para tratar de la importancia del comportamiento ético que debe tener el empleado.	X		
	TOTAL	4	3	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de control

ALCANCE: Competencia del Personal

MOTIVO DEL EXÁMEN: Determinar si la entidad ha establecido parámetros de evaluación de desempeño del personal y de esta manera valorar sus conocimientos

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se encuentra establecido un manual de funciones donde se determine el perfil profesional		X	Existe un manual de funciones sin embargo no se detalla con exactitud las funciones que debe desempeñar el empleado.
2	Existe un procedimiento que establezca normas para la contratación de un personal competente y capaz	X		
3	La empresa asigna presupuesto y tiempo para capacitar a sus empleados y de esta manera asegurar mejor su desempeño en el trabajo		X	Lo hace pero solo con determinados puestos, no se toma en cuenta a todo el personal
4	Es considerado el desempeño laboral un indicador para determinar un asenso o despido.	X		
5	Es evaluado de manera permanente el desempeño del personal de forma individual	X		
	TOTAL:	3	2	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Filosofía de la Administración y Estilo de Dirección

MOTIVO DEL EXÁMEN: Determinar puntos positivos y negativos en la administración

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se considera riesgos en la toma de decisiones	X		
2	La entidad administra el riesgo de una manera adecuada y oportuna	X		
3	Existe rotación del personal en la entidad		X	No se realiza rotación, excepto si se realizara desvinculación de personal.
4	Se realiza un control adecuado y permanente en el área de cajas y bóveda	X		
5	Se da seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Dirección	X		
6	La gerencia tiene comunicación en el área de operaciones		X	La comunicación es escasa, de existir cualquier irregularidad se lo trata con el área de auditoría, y éste transmite los detalles a gerencia.
7	El control interno es promovido por la Dirección	X		
	TOTAL:	5	2	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE: Ambiente de Control
ALCANCE: Estructura de la Organización

MOTIVO DEL EXÁMEN: Verificar si la estructura de la organización se encuentra bien definida con el fin de controlar la segregación de funciones

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	La estructura de la organización define adecuadamente la corriente de información a los distintos niveles		X	
2	Tanto directivos y jefes han demostrado tener las competencias necesarias y suficientes para desempeñar sus labores		X	Algunos directivos no se encuentran debidamente capacitados para desempeñar dicho puesto.
3	Los objetivos establecidos para cada área se respaldan con estrategias claras y viables		X	No existen objetivos por área.
4	Se da la oportunidad a empleados que desempeñan funciones inferiores a las que demandan sus capacidades y competencias, a optar por jefaturas	X		Existen empleados que podrían desempeñar jefaturas
5	Posee la entidad el personal suficiente para realizar todas las actividades que se requiere	X		
	TOTAL:	2	3	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE: Ambiente de Control
ALCANCE: Asignación de autoridad y responsabilidad

MOTIVO DEL EXÁMEN: Verificar la asignación de autoridad entre el personal

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es de conocimiento del personal de la entidad su autoridad y jerarquía para resolver conflictos		X	Por lo general los problemas son resueltos por las jefaturas
2	Se considera la antigüedad y el desempeño del empleado para la designación de autoridad	X		
3	Existe políticas donde se establezca los procedimientos a seguir por los empleados, y donde se mencione además las competencias y experiencia que debe cumplir el personal para desempeñar un cargo		X	Existe manual de funciones, más no un procedimiento específico para cada puesto de trabajo
4	Se delega autoridad con la finalidad de descentralizar el trabajo y cumplir objetivos	X		
5	Se supervisa el trabajo de una manera permanente y pertinente con el fin de asegurar un buen resultado	X		
	TOTAL:	3	2	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA:	Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE:	Ambiente de control
ALCANCE:	Políticas de Recursos Humanos
MOTIVO DEL EXÁMEN:	Controlar los procesos de reclutamiento, capacitación y desvinculación del personal, con el fin que la empresa cuente con personal competente

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	En la valuación del personal se considera parámetros como integridad y valores	X		
2	En el proceso de selección de personal se respeta políticas y procedimientos y no se toma en cuenta recomendaciones de determinadas personas		X	Muchas veces el concurso lo gana personas recomendadas y no se da oportunidad a que el resto de los aspirantes demuestren sus capacidades.
3	Existe un programa de capacitación de personal		X	
4	La remuneración es acorde al puesto de trabajo y a las funciones que desempeñan	X		
5	Se toma medidas correctivas ante un acto de indisciplina o incumplimiento de trabajo		X	Se llama la atención de manera verbal
	TOTAL:	2	3	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE: Ambiente de control
ALCANCE: Comité auditoría y Consejo de Administración

MOTIVO DEL EXÁMEN: Verificar la gestión de los directivos

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se realizan reuniones con los directivos y jefes departamentales para realizar un diagnóstico de las actividades realizadas y por realizar	X		Consejo de Administración Consejo de Vigilancia Auditor Interno Jefe de Riesgos Jefe de TIC
2	Es evaluada la información fianciera por el directorio	X		
3	Se da seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones vertidas en las reuniones de la dirección.	X		Auditoría Interna
4	Los miembros del Consejo de Administración son elegidos de manera democrática por los socios	X		
5	Las competencias de los miembros del directorio son las que requiere su trabajo		X	No todos los directivos tienen los conocimientos para liderar la empresa.
	TOTAL:	4	1	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE: Valoración del Riesgo
ALCANCE: Objetivos Globales

MOTIVO DEL EXÁMEN: Determinar si se encuentra establecido objetivos y las herramientas que se usan para llevarlos a cabo

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se tiene definido objetivos	X		
2	Los objetivos planteados son viables, y se considera un tiempo apropiado para dar cumplimiento	X		
3	Es de conocimiento del personal los objetivos establecidos y que se debe dar cumplimiento		X	No es de conocimiento de todo el personal
4	Se evalúa el desempeño de cada departamento con relación a los objetivos globales	X		
	TOTAL:	3	1	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE: Valoración del Riesgo
ALCANCE: Riesgo

MOTIVO DEL EXÁMEN: Identificar el nivel de riesgo presente, que puede afectar a la consecución de objetivos

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se comunica a la dirección la presencia de riesgo y se toma medidas correctivas	X		
2	Se determina la probabilidad de ocurrencia del riesgo		X	
3	Se analizan las causas del riesgo	X		Área de Riesgos
4	Se evalúa cómo el riesgo afecta al cumplimiento de los objetivos		X	
5	Las distintas áreas de la entidad se involucran en la detección de riesgos.		X	Área de Riesgos

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE: Valoración del Riesgo
ALCANCE: Manejo de Cambio

MOTIVO DEL EXÁMEN: Determinar si se encuentran establecidas estrategias o mecanismos para poder hacer frente a los permanentes cambios que se dan en el ámbito financiero, económico, tecnológico.

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se ha desarrollado un sistema informático que alerte al usuario de la presencia de un riesgo		X	
2	Los riesgos detectados son informados al personal para que de alguna manera se contribuya a mantener al riesgo en un nivel bajo.		X	
3	Se ha determinado estrategias ante las amenazas que generan los cambios del entorno		X	Se encuentra establecido un FODA, sin embargo no se han determinado estrategias en base a estudios técnicos.
4	Se realiza controles de las medidas correctivas ante la presencia de un riesgo	X		
	TOTAL:	1	3	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE: Actividades de Control
ALCANCE: Tipos de actividades de control

MOTIVO DEL EXÁMEN: Determinar qué actividades realiza la entidad como herramienta de control, y si éstas ayudan al logro de los objetivos.

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	En el área operativa, existe una persona específica encargada de hacer el cierre de cajas y bóveda al final del día	X		
2	Los cuadres de caja al final del día se los realiza cotejando papeletas y sistema informático.	X		
3	En caso de existir sobrantes o faltantes de caja, se notifica al departamento de auditoría de manera inmediata.		X	En una ocasión un sobrante no fue notificado.
4	Existe una persona o área que de seguimiento al cumplimiento de los procedimientos establecidos	X		Auditoría Interna , dichos seguimientos se llaman pruebas de recorrido
5	Existe un registro oportuno de transacciones.	X		
6	El análisis en la otorgación de un crédito es la adecuada según lo indica el procedimiento		X	La valuación de las garantías no es la correcta.
	TOTAL:	4	2	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE: Actividades de Control
ALCANCE: Sistemas de Información

MOTIVO DEL EXÁMEN: Verificar el cumplimiento de procedimientos y analizar si los reportes que se genera en el área de TI, son confiables y acorde a las transacciones.

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	El soporte informático permite que la red trabaje con normalidad y no se detenga el trabajo en el área operativa (cajas)		X	En ocasiones el sistema se torna lento, por lo que se abastece a una sola caja.
2	El personal maneja la información adecuada y suficiente que permita un mejor desempeño de sus funciones.	X		
3	Se realiza un adecuado mantenimiento y actualización, de los equipos y software.		X	
4	Existe restricción para información confidencial en el sistema de información		X	La red interna de la entidad es de acceso total para todo el personal
5	El sistema detecta errores de entrada de información	X		
	TOTAL:	2	3	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

COMPONENTE: Información y Comunicación

ALCANCE: Información en todos los niveles

MOTIVO DEL EXÁMEN:

Determinar si la información es la correcta y si ésta responde a actividades internas y externas.

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Los reportes de contabilidad son generados con fluidez.		X	Existen demoras al generar los reportes, muchas veces se obtiene información desactualizada.
2	Se revisa y analiza la información, antes de ser presentada a la Dirección.	X		
3	La información solicitada por la Junta Directiva es solicitada con un tiempo razonable	X		
4	Se analiza la información externa, con el fin de tener una visión de la competencia y de los cambios económicos	X		
5	El sistema genera la información que se solicita		X	No siempre, muchas de las veces no funcionan los filtros y se obtiene un reporte demasiado extenso.
	TOTAL:	3	2	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA:	Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE:	Información y Comunicación
ALCANCE:	Comunicación
MOTIVO DEL EXÁMEN:	Corroborar si se comunica la información interna y externa en todos los niveles

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se informa al personal de la condición financiera de la empresa, de sus logros y proyectos		X	Se maneja esta información solo en niveles gerenciales y jefaturas.
2	La Dirección acepta sugerencias ya sea desde jefaturas hasta niveles primarios.	X		Existe la apertura, más no se tiene la confianza para entrar en diálogo, por lo que se maneja este tema con los jefes inmediatos.
3	Se comunica los objetivos institucionales al nuevo personal		X	No se informa de los objetivos
4	Existe una comunicación oportuna y confiable que permita resolver problemas.	X		
5	El personal conoce que del cumplimiento de sus responsabilidades depende el trabajo de sus compañeros		X	
	TOTAL:	2	3	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE: Monitoreo
ALCANCE: Actividades de monitoreo

MOTIVO DEL EXÁMEN: Verificar si las actividades de supervisión son las adecuadas para llevar a cabo un control interno eficaz.

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se realizan constataciones físicas de los activos fijos	X		
2	Se realiza constataciones físicas de hipotecas y pagarés		X	No se los revisa en su totalidad.
3	Se verifica los expedientes de crédito para determinar su correcta adjudicación de crédito	X		Lo realiza una vez otorgado el crédito a manera de control, el proceso previo lo hacen asesores de negocios.
4	Se verifica que el personal capacitado difunda los conocimientos adquiridos al personal con quien trabaja		X	No se difunde los conocimientos
5	Se realiza un análisis de los objetivos meta con los objetivos logrados	X		
	TOTAL:	3	2	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
COMPONENTE: Monitoreo
ALCANCE: Reporte de deficiencias

MOTIVO DEL EXÁMEN: Verificar si las deficiencias de control interno son notificadas

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se lleva un seguimiento y control de las actividades que desempeña el personal	X		
2	Las deficiencias en las actividades son notificadas de manera escrita al dueño del proceso		X	Se notifica al jefe de área.
3	Es auditoría la encargada de notificar a los directivos las falencias en los controles	X		
4	Se considera y ejecuta las recomendaciones de auditoría	X		
	TOTAL:	4	1	

Elaborado por: NM	Fecha: 17-07-14
Revisado por: SS	Fecha:19-07-14

- **Determinación de Nivel de Riesgo:**

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
5-50	51-75	76-95
BAJO	**MODERADO**	**ALTO**
NIVEL DE CONFIANZA		

Tabla Nº 21. Nivel de Riesgo

COMPONENTE	FACTOR	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
AMBIENTE DE CONTROL	Integridad y Valores éticos	57,14	MODERADO
	Competencia del Personal	60,00	MODERADO
	Filosofía de la Administración y Estilo de Dirección	71,43	MODERADO
	Estructura de la Organización	40,00	ALTO
	Asignación de autoridad y responsabilidad	60,00	MODERADO
	Políticas de Recursos Humanos	40,00	ALTO
	Comité auditoría y Consejo de Administración	80,00	BAJO
VALORACIÓN DE RIESGOS	Objetivos Globales	75,00	MODERADO
	Riesgo	40,00	ALTO
	Manejo de Cambio	25,00	ALTO
ACTIVIDADES DE CONTROL	Tipos de actividades de control	66,67	MODERADO
	Sistemas de Información	40,00	ALTO
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Información en todos los niveles	60,00	MODERADO
	Comunicación	40,00	ALTO
MONITOREO	Actividades de monitoreo	60,00	MODERADO
	Reporte de deficiencias	75,00	BAJO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA.
EVALUACIÓN GLOBAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE	FACTORES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
AMBIENTE DE CONTROL	**Integridad y Valores éticos**	No existe estipulado un Código de ética en la institución, sin embargo el ambiente laboral es cálido, realizan sus funciones bajo parámetros estipulados en el Reglamento interno donde se especifica los derechos y obligaciones del personal. Los empleados desconocen cuál debe ser su proceder al encontrar a un compañero en actos fraudulentos.	Conformar un comité de ética dentro de la entidad, para que sea el encargado de diseñar políticas del comportamiento ético del personal, y vele su cumplimiento. Dar a conocer al personal los medios mediante los cuales se puede denunciar actos fraudulentos dentro de la empresa.
	Competencia del Personal	No existe un manual de funciones donde se detalla las competencias para el cargo, ni quién es el jefe directo, ni las personas a cargo. No se tiene programado un plan de capacitación a todo el personal, la capacitación se lo hace de manera repetitiva a determinadas personas.	Reestructurar el manual de funciones establecido de tal manera que quede estipulado las competencias que exige el puesto, se determine el jefe inmediato, así como también las personas que se tiene a cargo (si lo tuviere). Promover y gestionar un plan de capacitación de personal, analizando presupuesto y desempeño profesional.

COMPONENTE	FACTORES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
AMBIENTE DE CONTROL	**Filosofía de la Administración y Estilo de Dirección**	La entidad se maneja con una filosofía y estilo aceptable, pues llevan una adecuada administración de riesgo, el personal no rota, a menos que sea casos de desvinculación de la empresa. Sin embargo, cabe mencionar que la comunicación de gerencia con el área de operaciones es escasa.	La rotación del personal entre las diferentes áreas es importante, pues de esta manera los trabajadores aprender a desenvolverse en todos los procesos funcionales, y así poder aspirar a desempeñar puestos más altos acorde a sus competencias y capacidades. La comunicación es importante, y aún más en el área de operaciones, pues esta área es el ser de la institución financiera, por lo que se recomienda afianzar la comunicación y diálogo con ésta y todas las áreas, y así dar apertura a nuevas ideas y sugerencias.
	Estructura de la Organización	La estructura de la organización no se encuentra definida de una manera que facilite el flujo de información en las distintas áreas. No se cuenta con objetivos definidos por áreas departamentales, sin embargo las funciones desempeñadas en dichas áreas colaboran en la consecución de los objetivos globales.	Reestructurar el organigrama funcional, para establecer una corriente de información adecuada y determinar correctamente el nivel jerárquico dentro de la empresa.

COMPONENTE	FACTORES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
AMBIENTE DE CONTROL	**Asignación de autoridad y responsabilidad**	El personal desconoce su posición al resolver conflictos, muchos no lo resuelven dentro de su misma área, sino que lo llevan a niveles superiores sin tener necesidad. Se delega autoridad y responsabilidad con el afán de minimizar tiempo y descentralizar funciones.	Capacitar al personal para resolver conflictos por sí mismos, de no lograrlo solicitar ayuda a jefes de cada departamento. Dar a conocer a todo el personal de lo importante de segregar funciones y delegar responsabilidad, considerando que las decisiones sean tomadas por las personas indicadas.
	Políticas de Recursos Humanos	Existen políticas y procedimientos de selección de personal, sin embargo muchas veces no se los respeta. Es primordial para la entidad vincular a la empresa a personal con valores éticos y morales. La remuneración del personal es buena, acorde con las capacidades que su puesto exige, sin embargo la capacitación es escasa. No se aplica sanciones considerables frente a actos de indisciplina.	Cumplir y hacer cumplir la normativa interna, considerando cada etapa de selección de personal de tal manera que se llegue a contratar a la persona más idónea para el puesto, que cumpla con el perfil requerido. La indisciplina no puede pasarse por alto, por lo que se recomienda aplicar sanciones correctivas para que no vuelvan a ocurrir.

COMPONENTE	FACTORES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
AMBIENTE DE CONTROL	**Comité auditoría y Consejo de Administración**	Pese a no tener las aptitudes necesarias para liderar, los directivos han logrado administrar la entidad llevándola a cumplir sus objetivos, tomando decisiones adecuadas.	Plantear estrategias que ayuden al cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales. Promover en los miembros del directorio una gestión incluyente de todo el personal, donde impere el respeto, la humildad y el amor por el trabajo.
VALORACIÓN DE RIESGO	**Objetivos Globales**	La entidad ha planteado objetivos viables para que se puedan desarrollar en un tiempo considerable, sin embargo dichos objetivos no son de conocimiento de todo el personal.	Difundir por medios pertinentes los objetivos institucionales a todo el personal de la entidad, de manera que sea de conocimiento de todos y así se den cumplimiento en los tiempos establecidos.
	Riesgo	Unidad de Riesgos se encarga de analizar la causa del riesgo, y es comunicado a la dirección para que se tome las medidas necesarias para minimizarlo o eliminarlo, sin embargo no se analiza la probabilidad de ocurrencia del riesgo y tampoco se avalúa cómo la presencia de un riesgo podría afectar la consecución de los objetivos institucionales.	Establecer un mecanismo que permita determinar la probabilidad de ocurrencia de un riesgo, para que de esta manera la entidad tome medidas preventivas ante este particular.

COMPONENTE	FACTORES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
VALORACIÓN DE RIESGO	**Manejo de Cambio**	No se cuenta con un sistema de información que alerte cambios; los riesgos detectados no son difundidos al personal para prevenirlos; además no se ha establecido estrategias ante las amenazas que generan los cambios del entorno.	El sistema informático que maneja la entidad debe ser estructurado de tal manera que se detecte cambios y el usuario tenga la oportunidad de realizar la gestión pertinente. Los riesgos detectados deben ser divulgados al personal para que estén alerta ente su presencia y de así se logre mitigarlos. Determinar estrategias que contribuyan a hacer frente a las amenazas qe generan los cambios del entorno.
ACTIVIDADES DE CONTROL	**Tipos de actividades de control**	En la otorgación de créditos no se realiza el debido análisis lo que podría genera riesgo de crédito y riesgo operativo e influir en la morosidad.	Evaluar el desempeño individual del personal operativo, y de ser pertinente desvincular de la entidad a malos elementos. Realizar el debido control de las actividades de los asesores de negocios, para establecer una correcta aplicación de los procedimientos establecidos.

COMPONENTE	FACTORES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
ACTIVIDADES DE CONTROL	**Sistemas de Información**	No se realiza un adecuado mantenimiento de los equipos de cómputo de la entidad, y esto ha generado que el sistema se torne lento y por lo tanto el servicio no sea eficaz, de igual manera no se ha programado para que el sistema restrinja el acceso del personal a determinada información.	Realizar un adecuado mantenimiento de los equipos pues esto contribuye a una fluidez oportuna de información, brindando un mejor servicio. Establecer mecanismos de restricción a determinadas aplicaciones de información confidencial a la cual solo deben tener acceso ciertas personas y áreas.
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	**Información en todos los niveles**	Existen demoras al generar los reportes, y en ocasiones la información obtenida no es actualizada. Se considera los factores internos y externos para la toma de decisiones.	Dar mantenimiento al paquete informático para obtener información confiable y oportuna
	Comunicación	La comunicación dentro de la entidad no es la esperada, pues la información financiera, logros y proyectos de la empresa se lo comunican solo a nivel de jefaturas. El nuevo personal adherido a la empresa desconoce de los objetivos institucionales y de lo importante de su desempeño para el logro de los mismos	Promover una cultura de comunicación dentro de la organización, donde directivos, jefaturas y demás personal formen parte de los logros, objetivos y proyectos de la institución.

COMPONENTE	FACTORES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
SUPERVISIÓN	**Actividades de monitoreo**	Se realiza constataciones físicas de activos fijos, los pagarés e hipotecas son verificados en muestra. El personal capacitado no difunde los conocimientos adquiridos al personal que trabaja con él, como lo estipula el procedimiento.	Realizar constataciones físicas de las garantías en su totalidad pues esto representa un activo. Verificar que se distribuyan los conocimientos adquiridos en capacitaciones.
	Reporte de deficiencias	Se lleva un control de las actividades del personal con el fin de determinar deficiencias, en caso de encontrarlas éstas son notificadas al jefe departamental.	Notificar por escrito también de la deficiencia encontrada al dueño del proceso para que se tome medidas correctivas y mejore su desempeño.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA.
HOJA DE TRABAJO DE ACTIVIDADES DE CONTROL Y VALORACIÓN DE RIESGOS

OBJETIVO	O, F, C	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
Cumplir con los procedimientos establecidos para cajas	O, C	Inconsistencia en las transacciones, registro de faltantes o sobrantes de caja, insatisfacción del socio/cliente	Dar seguimiento al cumplimiento de políticas y procedimientos aplicables al área, Monitorear indistintamente las funciones desempeñadas por los cajeros.
Realizar una correcta otorgación de crédito, considerando ingresos, garantías, como lo estipula la normativa	O, C	Incremento de morosidad, riesgo operativo.	Realizar seguimiento del correcto cumplimiento de los procedimientos establecidos, y de ser el caso modificar dichos procedimientos.
Promover el diálogo de directivos con personal operativo, para fortalecer la comunicación y así se de apertura a sugerencias y crear un ambiente de trabajo armonioso basado en el respeto confianza y comunicación.	O	Ambiente de trabajo poco productivo	Realizar jornadas extra laborales donde predomine el diálogo y permita al personal fortalecer el compañerismo.

OBJETIVO	O, F, C	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
Cerciorarse que el personal tenga conocimiento de la importancia de valores éticos en sus actividades.	O, F	Realización de actividades poco éticas.	Crear un código de ética y difundirlo al personal mediante conferencias o mediante una opción del sistema informático la importancia de un comportamiento ético en el desempeño de sus funciones.
Dar a conocer al personal la importancia de denunciar actos indebidos y poco éticos, y a dónde acudir para realizar dicha denuncia.	C	Pasar por alto actos indebidos.	Establecer en el reglamento interno de la institución el procedimiento a seguir para denunciar actos fraudulentos.
Capacitación del personal	O	Trabajo ineficiente al no contar con un personal debidamente capacitado y con conocimientos actualizados.	Establecer políticas de entrenamiento interno o externo que abarque a todo el personal.
Proceso de selección transparente	O	Contratar a personal que no posea las competencias requeridas para desempeñar el cargo.	Dar seguimiento al proceso de selección de personal, que esté acorde al procedimiento establecido.
Eliminar actos de indisciplina	O	Mala ejecución de las funciones, crear conflictos entre compañeros.	Establecer sanciones de tipo verbal o económico considerando el acto indisciplinario cometido, y de ser el caso considerar la desvinculación con la entidad.

OBJETIVO	O, F, C	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
Análisis y administración de riesgo oportuno	O	Aparición permanente de riesgos	Verificar periódicamente la probabilidad de riesgo, mediante mecanismos de monitoreo constante de las actividades.
Sistema de información rápido y confiable	O, F	Obtención de reportes financieros desactualizados y erróneos.	Realizar un adecuado mantenimiento de los equipos y actualización de software pues esto contribuye a una fluidez oportuna de información, y una generación de reportes confiables.
Definir correctamente niveles jerárquicos dentro del organigrama de funciones que permitan fluidez de información	O	Confundir y no respetar jerarquía en la empresa	Reestructurar el organigrama de funciones respetando niveles de jerarquía dentro de la organización.

O = Efectividad y eficiencia de las operaciones.

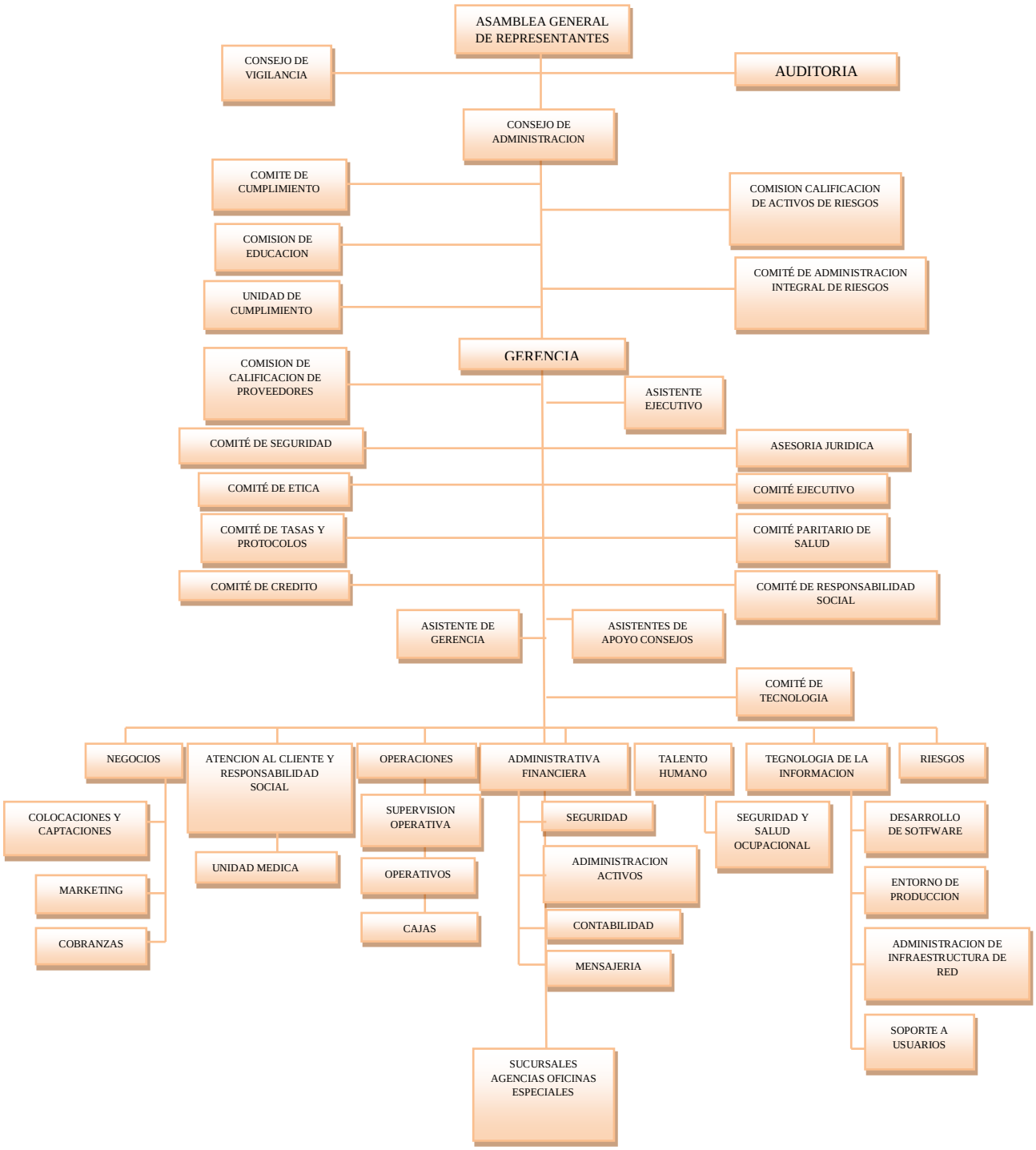
F = Confiabilidad de la Información Financiera.

C = Cumplimiento de leyes y reglamentos.

FASE 2

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA COOPERATIVA SAN FRANCISCO LTDA.

Grafico N^{o} 19 Organigrama Estructural.



Fuente: Investigación de campo (2014)
Elaborado por: Margarita Núñez

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA LA COOPERATIVA SAN FRANCISCO LTDA.

ASAMBLEA GENERAL DE REPRESENTANTES.	Es la máxima autoridad de la Cooperativa y sus resoluciones son obligatorias para todos sus órganos internos y socios
CONSEJO DE VIGILANCIA	Controlar y supervisar e informar al consejo de administración acerca de los riesgos.
AUDITORIA INTERNA.	Examinar y evaluar el adecuado funcionamiento de los sistemas de Control Interno
UNIDAD DE CUMPLIMIENTO	Coordinar y vigilar las disposiciones legales y normativas, manuales y políticas internas, prácticas, procedimientos y controles de prevención de lavado de activos.
CONSEJO DE ADMINISTRACION	Dirigir y administrar la cooperativa.
COMISION CALIFICACION DE ACTIVOS DE RIESGOS	Seguimiento a los activos de riesgo para evitar su pérdida.
COMISION DE EDUCACION	Organizar y desarrollar actividades educativas de interés para los socios.
COMITE DE CUMPLIMIENTO	Velar por la aplicación de políticas y estrategias para la prevención del lavado de activos
GERENCIA GENERAL	Generación de cambios eficientes y eficaces en la administración.
COMISION DE CALIFICACION DE PROVEEDORES	Evaluar y calificar a los proveedores
ASESORIA JURIDICA	Brindar asesoramiento legal.

ASISTENTE EJECUTIVA	Asistir y coordinar las actividades de la Gerencia General
COMITÉ DE SEGURIDAD	Verificar el cumplimiento de la normativa de seguridad.
COMITÉ DE ETICA	El organismo encargado de sancionar a las personas que incumplan el cód. De ética.
COMITÉ EJECUTIVO	Revisar los avances al plan operativo y presupuestos.
COMITÉ DE TASAS Y PRODUCTOS	Fijar las tasas de interés que rigen en la cooperativa.
COMITÉ PARITARIO DE SALUD	Inspeccionar y vigilar los riesgos y condiciones de los puestos de trabajo, y vigilar el cumplimiento del reglamento interno.
COMITÉ DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	Liderar e implementar la responsabilidad social empresarial de la Cooperativa.
ASISTENTE DE GERENCIA	Ejecución de actividades de secretaria.
ASISTENTES DE APOYO CONSEJOS	Ejecutar actividades de apoyo secretaria y administrativas a los consejos.
COMITÉ DE TECNOLOGIA	Definir lineamientos estratégicos en el tratamiento de la seguridad de la información.
COMITÉ DE CREDITO	Aprobar las solicitudes de crédito de acuerdo a las políticas establecidas.

JEFATURA DE NEGOCIOS	Planificar estrategias y tácticas comerciales de mercadeo con los Jefes de Negocios de Agencias y Sucursales.
COLOCACIONES Y CAPTACIONES	Ejecución de estrategias de colocación y captación.
MARKETING	Realizar el estudio de mercado.
COBRANZAS	Brindar apoyo a la gestión de recuperación de cartera vencida.
ATENCION AL CLIENTE Y RESPONSABILIDAD SOCIAL	Garantizar el cumplimiento de la satisfacción del cliente.
UNIDAD MÉDICA	Brindar servicio de atención medica general.
OPERACIONES	Garantizar el cumplimiento de los procesos operativos.
SUPERVISION OPERATIVA	Controlar los procesos operativos.
OPERATIVOS	Garantizar la satisfacción de los socios.
CAJAS	Todas las transacciones realizadas por cajas de acuerdo a procedimientos establecidos.
ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Asegurar la administración eficiente y rentable de los recursos financieros.
SEGURIDAD	Dirigir, gestionar y coordinar los planes y medidas de seguridad.
ADIMINISTRACION ACTIVOS	Efectuar adquisiciones y dar soporte logístico.
CONTABILIDAD	Procesar la información financiera.

MENSAJERIA	Correspondencia interna y externa adicionalmente actividades en oficinas operativas.
TALENTO HUMANO	Garantizar que la Cooperativa cuente con talento humano competente, que genere procesos de cambio.
SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	Apoyar en el bienestar de los empleados para contribuir al mejoramiento del clima organizacional y la prevención en salud.
TEGNOLOGIA DE LA INFORMACION	Garantizar y velar por el correcto funcionamiento de los servicios de información tecnológicos.
DESARROLLO DE SOTFWARE	Desarrollar sistemas informáticos que contribuyan a la automatización de procesos internos.
ENTORNO DE PRODUCCION	Supervisar la operatividad y seguridad de sistemas.
ADMINISTRACION DE INFRAESTRUCTURA DE RED	Mantener alta disponibilidad tecnológica.
SOPORTE A USUARIOS	Brindar asistencia técnica a los usuarios internos.
RIESGOS	Diseñar e implementar métodos para la gestión del control de todos los riesgos que se pueden presentar.
SUCURSALES AGENCIAS OFICINAS ESPECIALES	Planificar en conjunto con el Jefe de Negocios Nacional las estrategias y tácticas comerciales y de mercadeo para su zona.

FASE 3

TABLA 22 POA 1

PLAN OPERATIVO ANUAL 1														
PROPOSITO	Contar con personal que tenga competencias para mejorar la productividad			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Implementar nuevas herramientas de selección e inducción del personal a ser contratado												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Rediseño de pruebas de conocimientos con las Jefaturas	100%	Talento Humano y Jefaturas	Humanos y tecnológicos												
Agendas de inducción para todos los cargos, para personal nuevo		Talento Humano y Jefaturas	Humanos y tecnológicos												
Realizar el seguimiento a la inducción de los cargos		Talento Humano y Jefaturas	Humanos y tecnológicos												

PROPOSITO	Capacitación para el personal			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Elaborar y ejecutar planes de capacitación por áreas												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Desarrollar una guía para desarrollo de destrezas para el personal	100%	Talento humano, jefaturas y gerencia	Financieros												
Generar programas de capacitación para el fortalecimiento de las competencias	100%	Talento humano, jefaturas y gerencia	Financieros												
Fomentar la auto educación en el personal	100%	Talento humano, jefaturas y gerencia	Financieros												

TABLA 23 POA 2

PLAN OPERATIVO ANUAL 2														
PROPOSITO	Incrementar el bienestar de los socios para que tengan participaci activa			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Generar la cultura del trato amable y cercano al cliente interno y externo												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Crear nuevas agencias	a nivel nacional	Negocios y MK	Recursos humanos, tecnológicos y financieros												
Realizar reuniones con los socios de la Cooperativa	mensualmente	Negocios	Recursos Humanos												
Impulsar la utilización de pago de servicios	diario	Negocios, atención al cliente, operaciones	Recursos Humanos y Financieros												

PROPOSITO	Generar cambios positivos para la sociedad			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Establecer convenios de apoyo con organismos públicos y privados												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Definir programas de responsabilidad social	mensualmente	Responsabilidad Social	Recursos Humanos y Financieros												
Realizar campañas medicas	trimestral	Responsabilidad Social	Recursos Humanos y Financieros												
Fortalecer la información social	mensualmente	Responsabilidad Social	Recursos Humanos y Financieros												

TABLA 24 POA 3

PLAN OPERATIVO ANUAL														
PROPOSITO	Generar un Clima Laboral amigable			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Fortalecer las relaciones interpersonales a través del trabajo en equipo												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Fomentar talleres de comunicación y trabajo en equipo		Talento Humano y Jefaturas	Humanos y financieros												
Implementar la integración del personal		Talento Humano y Jefaturas	Humanos y financieros												
Fortalecer la comunicación interna		Talento Humano y Jefaturas	Humanos y financieros												

PROPOSITO	Crear reglamentos para la seguridad y salud ocupacional			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Implementar el reglamento interno en Salud y Seguridad Ocupacional												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Realizar las historias clínicas de todo el personal	100%	Talento Humano y Medico Ocupacional	Humanos, financieros y tecnológicos												
Brindar capacitación preventiva para evitar riesgos de salud	100%	Talento Humano y Medico Ocupacional	Humanos, financieros y tecnológicos												
Difundir el reglamento interno de seguridad y salud ocupacional	100%	Talento Humano y Medico Ocupacional	Humanos, financieros y tecnológicos												

TABLA 25 POA 4

PLAN OPERATIVO ANUAL 4														
PROPOSITO	Contar con una infraestructura tecnológica, moderna, flexible y segura que permita la interacción con los clientes internos y externos.			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Mantener actualizada la infraestructura institucional, en un entorno seguro y de alta disponibilidad												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Realizar adecuaciones eléctricas y actualización de enlaces de comunicación en todas las oficinas que pertenecen a la Cooperativa.	Realizar adecuaciones en las oficinas que se detecten problemas	Jefe de TI, Proveedor Externo	Análisis de la electricidad de oficinas, análisis de factibilidad de enlaces, costos de instalación, costos mensuales de enlaces												
Renovar estaciones de trabajo y servidores de bajo desempeño, así como la adquisición de nuevos equipos para el trabajo operativo.	Renovar los equipos considerados obsoletos	Jefe de TI, Proveedor Externo	Inventario de Hardware y software y de personal interno												
Realizar un proceso de segmentación de red para asegurar los recursos institucionales.	A realizar en los servidores del sistema informático	Jefe de TI, Proveedor Externo	Evaluación de la red de trabajo, costos de asesoría e implantación, colaboración de personal interno, costos de equipos asociados												

TABLA 26 POA 5

PLAN OPERATIVO ANUAL 5														
PROPOSITO	Contar con una infraestructura tecnológica, moderna, flexible y segura que permita una interacción confiable y oportuna con los clientes internos y externos			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	2	Impulsar en la institución el uso eficiente de la tecnología mediante capacitación continua a todos los empleados de la institución												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Participación en eventos de capacitación al personal por el área de sistemas sobre nuevas tecnologías de información o seguridad	Participación en 2 eventos de capacitación de alto nivel en temas importantes	Jefe de TI	Humanos y financieros												
Implementar un cronograma de capacitación informática para todas las oficinas de la institución	Proporcionar capacitación al 100% de los empleados	Jefe de TI	Humanos y financieros												
Analizar la factibilidad de aumentar el personal para redes de información.	Contratar un funcionario con conocimientos en redes informáticas	Jefe de TI	Humanos y financieros												

TABLA 27 POA 6

PLAN OPERATIVO ANUAL 6													
PROPOSITO	Nuevos canales de interacción con socios y clientes internos y externos			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO									
ESTATEGIA No.	1	Poner en marcha soluciones informáticas que mejoren los procesos											
				CRONOGRAMA EN MESES									
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Fortalecimiento de la seguridad de los servicios web institucionales	100%	Jefe de TI, Proveedor externo	Humanos y financieros												
Automatización de estructuras de información y definir responsables	100%	Jefe de TI, Proveedor externo	Humanos y financieros												
Implementar la infraestructura tecnológica en todas las oficinas operativas.	100%	Jefe de TI, Proveedor externo	Humanos y financieros												

TABLA 28 POA 7

PLAN OPERATIVO ANUAL 7														
PROPOSITO	Maximizar las fuentes de ingreso, fortaleciendo el microcrédito			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Enviar a los gestores de negocios a realizar trabajo de campo												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Capacitar a todo el personal del área de negocios para captar más clientes	100%	Marketing, Recursos Humanos, Riesgos	Humanos y financieros												
Eficiencia en el tiempo de respuesta para los créditos teniendo un máximo de 72 horas	100%	Negocios, Operativos, TI	Humanos y financieros												
Potencializar el uso de tecnología en el trabajo de campo	100%	Gerentes, Gestores de Negocios, TI	Humanos y financieros												

PROPOSITO	Lograr un fuerte crecimiento en el área de negocios			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	crecer en número y saldo de cuentas, construir la cultura del ahorro en socios y clientes												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Desarrollar publicidad durante todo el año	100%	Negocios y MK	Humanos, financieros												
Realizar un seguimiento a los socios	100%	Negocios y Operativos	Humanos, tecnológicos												
Incentivar al ahorro con planes a futuro de las cuentas.	100%	Negocios, atención al cliente y operaciones	Humanos, tecnológicos												

TABLA 29 POA 8

PLAN OPERATIVO ANUAL 8														
PROPOSITO	Crear un Comité de Ética			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Promover en el personal una conducta ética												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Crear un código de ética	100%	Consejo de Administración, Comité de ética	Humanos y tecnológicos												
Utilizar medios informáticos y conferencias para dar a conocer el personal lo estipulado en el Código de ética	100%	Consejo de Administración, Comité de ética	Humanos y tecnológicos												

PROPOSITO	Mantener el liderazgo en indicadores de gestión financiera			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Fortalecer la asignación de costos												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Establecer los indicadores por área ha ser evaluados con respecto al gasto	100%	Gerencia, Negocios, MK	Personal propio de la consultora												
Optimizar la utilización de los recursos que conlleven gastos elevados	100%	Gerencia, Negocios, MK	Personal propio de la consultora												
Contratar una empresa de consultoría de costos ABC	100%	Gerencia, Negocios, MK	Personal propio de la consultora												

TABLA 30 POA 9

PLAN OPERATIVO ANUAL 9														
PROPOSITO	Implementar un sistema de Gestión de Calidad			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Generar un programa de mejoramiento continuo en todos los procesos de la Cooperativa												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Plan de control y revisión de los procesos del área operativa	Plan de Control	Operaciones, Riesgos y Jefaturas	Humanos y tecnológicos												
Cronogramas de actividades a realizar en las oficinas	Revisión Total	Operaciones, Riesgos y Jefaturas	Humanos y tecnológicos												
Propuesta de mejoras en procesos operativos	Automatización, optimización de recursos y mejora continua	Operaciones, Riesgos y Jefaturas	Humanos y tecnológicos												

PROPOSITO	Fortalecer la administración de riesgos			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Elaborar y Ejecutar plan de riesgos												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Medir las posiciones actual, proyectada y concentraciones de crédito y depósitos	Riesgos de Liquidez	Riesgos	Recurso humano, tecnológico y financiero												
Analizar y evaluar las probabilidades de varios eventos de riesgo	Riesgos de Liquidez	Riesgos	Recurso humano, tecnológico y financiero												
Crear planes de probabilidades de riesgos	Riesgos de Liquidez	Riesgos	Recurso humano, tecnológico y financiero												

TABLA 31 POA 10

PLAN OPERATIVO ANUAL 10														
PROPOSITO	Mantener el liderazgo en indicadores de gestión			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1	Minimizar riesgos de crédito												
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mejorar las políticas de riesgo de crédito	100%	Riesgos, negocios	Recursos humanos												
Retroalimentar a los niveles de aprobación en análisis financiero	100%	Riesgos, negocios	Recursos humanos												
Seguimiento al levantamiento de información	100%	Riesgos, negocios	Recursos humanos												

PROPOSITO	Perspectiva de Procesos de Riesgos			OBJETIVOS PARA TODO EL ANIO										
ESTATEGIA No.	1													
				CRONOGRAMA EN MESES										
ACTIVIDAD	META	RESPONSABLES DIRECTOS	RECURSOS NECESARIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Establecimiento de políticas y procedimientos de riesgos	Políticas	Riesgos	Recurso Humano y financiero												
Revisión y validación de las metodologías de riesgos	Indicadores	Riesgos	Recurso Humano y financiero												
Ejecución de un sistema de seguimiento y control de riesgos	Sistema de Gestión	Riesgos	Recurso Humano y financiero												

FASE 4

Después de haberse desarrollado cada una de las fases para la implantación del sistema de control interno mejor conocido como COSO 1, se establece los resultados mediante el cumplimiento de los objetivos y concluye con la satisfacción al haber adaptado el control a cada una de las áreas de la entidad permitiendo obtener un resultado positivo en su aplicación el cual consiste en un conjunto ordenado de controles para poner en marcha el control interno elaborado a fin de que la gerencia obtenga mejores resultados del control interno en el desarrollo de sus operaciones.

Por lo que se recomienda mantener actualizado el control interno así como los procesos que promuevan la eficiencia, reducción de riesgos esto ayudará a la gerencia para la toma de decisiones a futuro.

Por lo cual le damos la respectiva Importancia al Control interno COSO 1, por cuanto para poder implementarlo en la Cooperativa San Francisco Ltda., fue necesario realizar la planeación del trabajo que se debía realizar, y que esto conduzca al logro exitoso de objetivos, se lo aplica de forma global porque abarca todas la áreas de la entidad, tomando como base la situación operativa de las actividades que diariamente se realizan, esto es de gran ayuda porque facilita a la administración a tener control del personal, de las actividades y para la toma de decisiones, ahora con el control interno implementado se va poder identificar con facilidad la causa de riesgos, es un sistema muy eficiente porque delega responsabilidades en la administración, y siempre se mantiene en mejora continua por lo cual establecerá medidas para tomar correctivos ante cualquier riesgo o eventualidad que se pudiera presentar.

Gráfico 20.Estructura del Riesgo Operativo



Fuente: Boletín de Asesoría Gerencial

1. **Personas**

Las Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. debe establecer políticas y procedimientos para una correcta administración del personal que labora en la entidad, en lo referente al reclutamiento, permanencia y desvinculación de la entidad, con esto la institución podrá tener el control de los riesgos relacionados con el factor personas, como son: nepotismo, negligencia, falta de ética que ocasionan deficiencias en la parte operativa del negocio.

La administración del capital humano tiene su base en:

Reclutamiento:

Realizada la evaluación bajo método COSO 1 se encuentra que no se sigue los puntos recomendados en el procedimiento de selección de personal, existiendo en ocasiones nepotismo, y generando riesgo pues no se evalúa las capacidades y competencias requeridas para cada puesto de trabajo. Por esta razón se adjunta al Manual de Funciones las competencias que deben tener los aspirantes, para que se evalúe dichas competencias y de esta manera seleccionar al personal idóneo.

Permanencia:

Crear un ambiente laboral que permita un óptimo desempeño del personal es lo que se recomienda una vez detectado la falta de comunicación entre el Personal,

enfatizando la comunicación de los niveles directivos con el área operativa, pues esta área es una de las áreas más importantes de la institución debido a su contacto permanente con los socios y clientes.

Un plan de capacitación permanente y uniforme de todo el personal que aborde temas de interés tanto profesionales como de cultura económica y financiera es importante pues de esta manera se asegura un contingente humano preparado para afrontar riesgos y nuevos retos.

Desvinculación:

Considerar esta opción con elementos de bajo rendimiento en el trabajo y cuyo aporte a la institución no sea el requerido en las competencias. Este proceso debe seguir políticas internas y leyes laborales vigentes.

2. **Procesos**

La entidad debe considerar definir de manera adecuada sus procesos y más aún dar seguimiento al cumplimiento de cada uno de éstos, pues con un proceso bien estructurado y fielmente cumplido se garantiza la minimización de riesgos y un mejor desempeño en las funciones.

3. **Tecnología de la Información**

Una correcta administración de los sistemas de información contribuirá a una fluidez correcta y oportuna de información a todas las áreas de la institución, y esto permitirá una eficiente operatividad del negocio y una acertada toma de decisiones.

Los procedimientos relacionados con la tecnología de información deberán contener procesos de adquisición, mantenimiento y actualización de equipos y paquetes informáticos que posibiliten el acceso a reportes confiables y permitan continuidad en las actividades de la Cooperativa, de manera especial en el área de cajas.

En lo relacionado con la seguridad de la información es importante contar con claves de acceso para el personal, definir responsable de la información, y manejar respaldos de dicha información.

4. Eventos Externos

Toda entidad y casa comercial está expuesta a la ocurrencia de eventos externos que podrían ocasionar daños materiales y personales y pérdidas económicas, y más aún una entidad financiera pues corre el riesgo de cesar sus funciones por la sensibilidad de los usuarios del sistema financiero.

Por ello es necesario implementar medidas de tipo preventivo, evaluar la probabilidad de riesgo y mantenerse alerta salvaguardando el capital humano y financiero.

Bibliografía:

Abascal, E. (2005). *Análisis de Ecncuestas.* Esic Editorial.

American Accounting Association. (1973).*Comité de Conceptos básicos de Auditoría.*

Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración.* Pearson Educación.

Andrade, S. (1992). *Planificación de Desarrollo.*

Ávila Baray, H. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación.*

Baldwin, C. (2010). *Gestión Empresarial.* USA: Firmas Press.

Carvajal, P. (2005). *Sistema de control interno como Herramienta para fortalecer la Gestión Administrativa Operacional de Demaco Cía. Ltda.*

Certo, S. (2001). *Administración Moderna. .* Pearson Educación.

Contraloría General del Estado. (1999). Manual del Participante Auditoría de Gestión

Coulter, R. (2010). *Administración.* Pearson.

Daft, R. (2004). *Administración*. México: Thomson.

Dorta Velasquez, J. A. (2004). *La evaluación de riesgoscomo componente básico del sistema de contro, interno: una aplicación a las fuentes de financiación de la ULPGC*. España: B-EUMED.

Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control interno y fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Flores, M. (2008). *Administración del Riesgo Operativo en las operaciones de crédito de primer piso instrumentadas por la Corporación Financiera Nacional.*

García Ferrado, M. (1992). *El análisis de la realidad social. Métodos y Técnicas de Investigación.*

García Rovere, M. (2003). *Técnico en Gestión.* Madrid España: Cultural S.A.

Gómez Castañeda, O. (2005). *Planificación Estratégica. En contribuciones a la Economía.*

Guillén, D. (2008). *Propuesta de Administración y Evaluación del Riesgo Operativo para empresas de manufactura en Ecuador.*

Ladino, E. (2009). *Control Interno Informe Coso*. Argentina: El Cid Editor.

Landeau, R. (2007). *Guía de Diseño y desarrollo de tesis.*

Levin, R., & Rubin, D. (2004). *Estadística para Administración y Economía.* Pearson Educación.

Ley General de Instituciones del Sistema Financiero

Libro I.- Normas Generales para la Aplicación de la Ley General De Instituciones del Sistema Financiero

Titulo X.- De la Gestión y Administración de Riesgos

Lozano, J. (2008). *Investigación de Campo- Marco Metodológico*.

Lybrand, C. &. (1997). *Los Nuevos Conceptos de Control Interno.* Ediciones Díaz de Santos.

Mantilla, S. A. (2005). *Auditoría del Control Interno.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

Mantilla, S. A. (2005). *Control Interno.* Bogotá: Ecoe ediciones.

Martinez, E. (2010). Diseño de Proyectos.

Munch, L. (2007). *Administración.* México: Pearson Educación.

NEA 10. (2009) Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador

Normas Internacionales de Auditoría Nº 6. Evaluación de riesgos y control interno, sección 400.

Ortiz Carriel, S. (2012). Análisis de Riesgo operativo de la estructura organizacional del área de negocios de la Corporación Financiera Nacional.

Robbins, S., & Coulter, M. (2000). Administración. Pearson Educación.

Sampieri, R. (1998). Metodología de la Investigación. Mc Graw- Hill.

Spiegel, & Spiegel, M. (2011). *Estadística.*

SAS 1 Statement Auditing Standard: Declaración de Normas de Auditoría. (2009).

Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador -

Tamayo, M. (2002). *El Proceso de la Investigación Científica.* Limusa Noriega Editores.

Taylor, D. H., & Glezen, W. (1987). Auditoría. Mexico: Noriega Ediciones.

Toso, K. (2003). *Administración Básica.* Editorial Palomino.

Weber, M. (2004). *Paradigmas y Modelos de Investigación*

ANEXOS

ANEXO No. 1

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1890003628001

RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN FRANCISCO LTDA

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL

REPRESENTANTE LEGAL: PAREDES LOPEZ ESTUARDO RIQUELMEN

CONTADOR: PEREZ AGUIAR MARIA NANCY VIRMANIA

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	19/10/1967	**FEC. CONSTITUCION:**	19/19/1967
FEC. INSCRIPCION:	31/10/1981	**FECHA DE ACTUALIZACIÓN:**	04/12/2013

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Calle: MONTALVO Número: S/N Intersección: AV. 12 DE NOVIEMBRE Referencia ubicación: JUNTO AL EDIFICIO ANDELAS Telefono Trabajo: 032823582 Apartado Postal: 464 Telefono Trabajo: 032410267 Fax: 032824276 Email: sistemas1@coac-sanfra.com Email: sistemas1@sanfra-coac.com

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
* ANEXO MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE DIVISAS (MID)
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA_SOCIEDADES
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 031	**ABIERTOS:**	28
JURISDICCION:	\ REGIONAL CENTRO II \ TUNGURAHUA	**CERRADOS:**	3

SRi — 04 DIC 2013

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ello se derive (Art. 27 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 11 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: CATC011613 **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1550 **Fecha y hora:** 04/12/2013 09:28:44

Página 1 de 12

SRi.gob.ec

ANEXO No. 2

Cooperativa San Francisco Ltda. Edifico Matriz



ANEXO No. 3

Cuestionario

1. ¿Tiene conocimiento de las leyes y reglamentos aplicados en la empresa?
2. ¿Cree usted que el control interno aplicado se ajusta a las necesidades de la institución?
3. ¿La Administración atiende adecuadamente las deficiencias de control interno?

4. ¿Considera que sus competencias técnicas están acorde al puesto de trabajo donde se desempeña?

5. ¿Los programas de capacitación están fundamentados específicamente en las necesidades detectadas en cada área de trabajo?

6. ¿La entidad ha diseñado procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?

7. ¿Ha dado cumplimiento a los objetivos planteados dentro de su área de trabajo?

8. ¿Se efectúa el seguimiento al cumplimiento de los objetivos como herramienta para evaluar la gestión administrativa de la entidad?

9. La Dirección desarrolla su estilo de gestión considerando los riesgos internos y externos?

10. ¿Se ha identificado riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos departamentales e institucionales?