



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

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

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

Tema:

**“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO
DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LA CORPORACIÓN
GRUPPO SALINAS. CANTÓN GUARANDA, AÑO 2010”**

Autora: ANA ROSA CHAMORRO SALAZAR

Tutora: DRA. MG. ANITA QUISPE

AMBATO – ECUADOR

2011



APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Mg. ANA LUCIA QUISPE, con CI # 160019900-2 en mi calidad de tutora del Trabajo de Graduación sobre el tema **“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LA CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS. CANTÓN GUARANDA, AÑO 2010”**, desarrollado por Ana Rosa Chamorro Salazar, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, Modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, 4 de agosto de 2011

LA TUTORA

.....
Dra. Mg. ANA LUCIA QUISPE

CI # 160019900-2



AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Ana Rosa Chamorro Salazar, con cédula de ciudadanía N° 020194265-3, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: **“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LA CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS. CANTÓN GUARANDA, AÑO 2010”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor (a) y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según la Normas de la Universidad.

Derechos reservados. Salinas 2011

Ambato, 4 de agosto de 2011

AUTOR(A)

.....
Ana Rosa Chamorro Salazar



APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LA CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS. CANTÓN GUARANDA, AÑO 2010”**, elaborado por Ana Rosa Chamorro Salazar estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Derechos reservados. Salinas 2011

Ambato, 14 de noviembre de 2011

Para constancia firma

.....

DR. CÉSAR SALAZAR

.....

DRA. CECILIA TOSCANO

.....

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Derechos reservados. Salinas 2011

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mis padres, quienes con sus consejos, sacrificio y trabajo me han permitido salir adelante en la culminación de mis estudios proporcionándome todo el apoyo, afecto, comprensión y respaldo necesario para triunfar en la vida; y a mis hermanos quienes han sido un aporte muy importante en todo momento de mi vida con su apoyo y consejos cuando los he necesitado, convirtiéndose mi familia en la base que me ha guiado hacia el cumplimiento de mis objetivos.



AGRADECIMIENTO

A Dios por guiar y proveer mi vida, dándome fortaleza en todo momento y por brindarme la sabiduría necesaria para culminar exitosamente este triunfo.

A la Corporación “GRUPPO SALINAS” por haber permitido realizar el presente trabajo de investigación.

A los docentes de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, por haberme brindado el conocimiento científico sobre mi carrera profesional y por haber permitido que tenga un grupo distinguido de profesionales quienes con su aporte hicieron posible la culminación de este trabajo.



ÍNDICE

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido	Página
Portada.....	i
Aprobación del tutor.....	ii
Autoría de la Tesis.....	iii
Aprobación de Tribunal de Grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General de Contenidos.....	vii
Índice de Cuadros y Gráficos.....	xi
Resumen Ejecutivo.....	xiv
Introducción.....	1

Derechos reservados. Salinas 2011

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1 TEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Contextualización.....	2
1.1.1.1 Contextualización macro.....	2
1.1.1.2 Contextualización meso.....	3
1.2.1.3 Contextualización micro.....	3
1.2.2 Análisis crítico.....	4
1.2.2.1 Árbol de problema	5
1.2.3 Prognosis.....	5



1.2.4	Formulación del problema.....	6
1.2.5	Interrogantes.....	7
1.2.6	Delimitación del objeto de investigación.....	7
1.3	JUSTIFICACIÓN.....	7
1.4	OBJETIVOS.....	9
1.4.1	General.....	9
1.4.2	Específicos.....	9

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	10
2.2	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	13
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	13
2.4	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	15
2.4.1	Gráficos de inclusión interrelacionadas.....	15
2.4.1.1	Superordinación de variables.....	15
2.4.1.2	Subordinación de la variable independiente.....	16
2.4.1.3	Subordinación de la variable dependiente.....	17
2.4.2	Visión dialéctica de las contextualizaciones.....	21
2.4.2.1	Marco teórico variable independiente.....	21
2.4.2.2	Marco teórico de la variable dependiente.....	27
2.5	HIPÓTESIS.....	35
2.6	SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	35

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.2	MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.3	NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	37



3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	38
3.4.1 Población.....	38
3.4.2 Muestra.....	40
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	41
3.5.1 Variable independiente.....	42
3.5.2 Variable dependiente.....	43
3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	43
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	49
3.7.1 Procesamiento y análisis.....	49
3.7.2 Análisis e interpretación de resultados.....	49

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1/4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	50
4.1.1. Análisis de las encuestas dirigidas al Gruppo Salinas.....	50
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	59
4.3.1 Hipótesis.....	59
4.3.2 Señalamiento de variables.....	59
4.3.3 Planteamiento de la hipótesis.....	59
4.3.4 Nivel de significancia y grados de libertad.....	59
4.3.5 Estadístico de prueba.....	60

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES.....	63
5.2 RECOMENDACIONES.....	64

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos informativos.....	65
-----------------------------	----



6.2 Antecedentes de la propuesta.....	66
6.3 Justificación.....	67
6.4 Objetivos.....	68
6.5 Análisis de factibilidad.....	68
6.6 Fundamentación.....	79
6.7 Metodología. Modelo operativo.....	82
6.7.1 Plan de acción de la propuesta.....	83
6.7.2 Proceso de implantación	84
6.8 Administración.....	139
6.9 Previsión de la evaluación.....	139
Bibliografía.....	140
Anexos.....	141

Derechos reservados. Salinas 2011



ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	Página
TABLA N° 01	
Población a investigarse.....	39
TABLA N° 02	
Operacionalización de la variable independiente.....	42
TABLA N° 03	
Operacionalización de la variable dependiente.....	43
TABLA N° 04	
Preguntas básicas para el cuestionario.....	48
TABLA N° 05	
Tabulación pregunta 1.....	51
TABLA N° 06	
Tabulación pregunta 2.....	52
TABLA N° 07	
Tabulación pregunta 3.....	53
TABLA N° 08	
Tabulación pregunta 4.....	54
TABLA N° 09	
Tabulación pregunta 5.....	55
TABLA N° 10	
Tabulación pregunta 6.....	56
TABLA N° 11	
Tabulación pregunta 7.....	57
TABLA N° 12	
Tabulación pregunta 8.....	58
TABLA N° 13	
Frecuencias Observadas.....	61



TABLA N° 14

Frecuencias Esperadas..... 61

TABLA N° 15

Plan de Acción..... 83

Derechos reservados. Salinas 2011



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Página
GRÁFICO N° 01	
Árbol de problemas.....	5
GRÁFICO N° 02	
Conceptualizaciones básicas de variables.....	15
GRÁFICO N° 03	
Conceptos incluidos en la variable independiente.....	16
GRÁFICO N° 04	
Conceptos incluidos en la variable dependiente.....	17
GRÁFICO N° 05	
Tipos de Presupuesto.....	30
GRÁFICO N° 06	
Pregunta 1.....	51
GRÁFICO N° 07	
Pregunta 2.....	52
GRÁFICO N° 08	
Pregunta 3.....	53
GRÁFICO N° 09	
Pregunta 4.....	54
GRÁFICO N° 10	
Pregunta 5.....	55
GRÁFICO N° 11	
Pregunta 6.....	56
GRÁFICO N° 12	
Pregunta 7.....	57
GRÁFICO N° 13	
Pregunta 8.....	58
GRÁFICO N° 14	
Distribución chi cuadrada.....	61



RESUMEN EJECUTIVO

Los directivos hacen fuertes exigencias para mejorar el control de las instituciones que representan. Los controles internos se implantan para mantener la institución en la dirección de sus objetivos como el cumplimiento de las actividades establecidas dentro de ellos y en la consecución de la misión, así como minimizar las sorpresas en el camino. Los controles internos promueven la eficacia, reducen el riesgo de pérdida de activos y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de leyes y regulaciones.

La definición de control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional (se orienta a los objetivos básicos de la institución, incluyendo los objetivos de desempeño y la salvaguarda de los recursos), confiabilidad de la información financiera (se relaciona con la preparación de los estados financieros), y cumplimiento de políticas, leyes y normas (cumplimiento de leyes y regulaciones a la que está sujeta la entidad).

El control interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las instituciones de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son: ambiente de control (factores como la integridad, los valores éticos y la competencia del personal de la entidad, la filosofía y el estilo de operación de la administración, la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad y como organiza y desarrolla a su gente), evaluación de riesgos (identificación y análisis de riesgos relevantes para la consecución de los objetivos constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos), las actividades de control (son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices administrativas se lleven a cabo). Las actividades de control se dan en todos los niveles de la organización, actividades como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones, seguridad de activos y segregación de funciones), información y comunicación (debe identificarse, capturarse y



comunicarse información pertinente de forma que permita al empleado cumplir con sus responsabilidades, la información no sólo debe ser la que se produce internamente sino datos externos como eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, la comunicación debe fluir en todos los sentidos de la organización y todo el personal debe recibir un mensaje claro de la coordinación general respecto a las responsabilidades de control que deben tomarse, también necesitan comunicarse efectivamente con clientes, proveedores, accionistas y reguladores) y finalmente el monitoreo o supervisión (los sistemas de control deben monitorearse y las diferencias de control deben reportarse).

Cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que esta sea más flexible y competitiva así como la correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con otras con el fin de que no se rompa la cadena de control fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo, cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la organización debe estar siempre en cabeza de la administración con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la institución, siendo función del departamento de auditoría interna o quien haga sus veces, la adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo, así mismo es conveniente mantener una correcta documentación con el fin de analizar los alcances de la evaluación, niveles de autorización, indicadores de desempeño e impactos de las deficiencias encontradas.



INTRODUCCIÓN

La presente investigación estudia el control interno y su incidencia en el proceso de ejecución presupuestaria de la Corporación GRUPPO SALINAS. Cantón Guaranda, año 2010.

En el primer capítulo se analiza la problemática existente dentro de la organización además proporciona diversos lineamientos que permiten al investigador empezar a relacionarse con el estudio que se empieza a desarrollar.

El segundo capítulo hace referencia al marco teórico de la investigación planteada, iniciando con los antecedentes, la fundamentación filosófica que enfoca al tema en el aspecto legal y conceptual.

El tercer capítulo explica los métodos y técnicas de investigación que se utiliza y se requiere para la recolección de información necesaria y oportuna para la elaboración del proyecto de investigación.

En el cuarto capítulo se desarrolla la metodología para la selección de la muestra, mediante fórmulas estadísticas y gráficas, se aplican encuestas a la población seleccionada, así como la comprobación de hipótesis mediante la fórmula indicada para el presente proyecto de investigación como es la del Chi-cuadrada.

En el quinto capítulo se emiten las conclusiones y recomendaciones que se derivan de las encuestas aplicadas a las personas seleccionadas en la muestra, y del estudio que se realizó para determinar la problemática existente.

En el sexto capítulo se define la propuesta a la investigación realizada, en base a los objetivos planteados, y a las variables en estudio que han sido analizadas en los capítulos anteriores, la propuesta diseñada para resolver la problemática que fue determinada, está sujeta a reformas y es netamente decisión de los directivos de la institución el implementarla, mejorarla o modificarla.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

El control interno y su incidencia en el proceso de ejecución presupuestaria de la Corporación GRUPPO SALINAS. Cantón Guaranda, año 2010.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contextualización macro

A nivel de país y debido a la creciente importancia de las corporaciones, la sociedad debe enfrentarse a tres problemas: En primer lugar, el crecimiento del tamaño ha implicado una creciente separación entre los propietarios y los gestores. En las grandes empresas, los accionistas han dejado de ejercer control efectivo sobre su propiedad, aislándose de efectuar un trabajo enmarcado en el cumplimiento de lo presupuestado, por tal motivo tienden a actuar en su propio beneficio sin responder de sus actuaciones ante los accionistas.

En segundo lugar el tamaño de muchas corporaciones les confiere poder de mercado, ejercen un control sobre los precios de los bienes que comercializan. La sociedad no ha conseguido obligar a las corporaciones a actuar en beneficio de la comunidad, y a menudo éstas actúan a favor de sus gestores, por tanto es palpable que se encuentran aisladas de un control interno efectivo incluyendo además la relación directa que debe tener una institución con todos los actores e involucrados, debiéndoles proporcionar seguridad tal es el caso de un control

Derechos reservados. Salinas 2011



interno eficiente como un elemento indispensable dentro del desarrollo de la institución y en este caso enfocado al cumplimiento de su planificación.

1.2.1.2 Contextualización meso

Es evidente que en casi todas las empresas independientemente de la actividad que realicen o el fin para el que fueron creadas, presenten deficiencias de control interno dentro de las diferentes áreas que compone una institución y en este caso las entidades denominadas Corporaciones no son una excepción, puesto que al necesitar que sus actividades sean desarrolladas bajo procesos están inmersas en esta problemática que por lo general es casi imposible controlarlo al cien por ciento. Es imprescindible para una Corporación la necesidad de una evaluación del control interno que posee.

Se puede deducir que dentro de la Parroquia Salinas las seis instituciones ejes del desarrollo como son: FUNORSAL, FUGJS, FFSS, PRODUCCOOP, COACCSAL, TEXAL, poseen fines similares y objetivos enmarcados bajo los principios de economía solidaria dirigidos al beneficio social independientemente de las actividades que desarrollen, presentan dificultades de control interno y en este caso enfocado al cumplimiento de los objetivos propuestos por cada institución, la planificación realizada anualmente por las instituciones se ve claramente afectada debido a que un inadecuado control interno no permite desarrollar lo establecido dentro de lo que se ha presupuestado. (Anexo N°. 1)

1.2.1.3 Contextualización micro

La Corporación GRUPPO SALINAS se encuentra domiciliada en la parroquia Salinas, cantón Guaranda, provincia de Bolívar (Anexo N°. 2), como persona jurídica de derecho privado, con finalidad social, sin fines de lucro, con patrimonio propio, duración indefinida y actualmente con seis socios. Constituida como tal el 24 de Noviembre de 2006, y cuyo RUC es 0291505511001 (Anexo No. 3)



Los objetivos y fines de la Corporación están basados en: Estudiar, ejecutar y administrar proyectos de comercialización de los productos locales para colocarlos en los mercados nacionales y extranjeros; Desarrollar e impulsar actividades encaminadas a la exportación de los productos hacia mercados del comercio justo y convencional; Practicar, fomentar y consolidar los principios de Economía Solidaria que se han originado en Salinas de Guaranda, sobre la base del desarrollo comunitario; Representar como una instancia Corporativa los intereses comunes y específicos de la población Salinera y de las distintas instituciones asociadas a la Corporación y entre otros objetivos de igual importancia que los mencionados.

Al evidenciar el gran alcance y responsabilidad que posee la Corporación es imprescindible que en la organización exista un control interno muy bien estructurado, puesto que en los actuales momentos el control existente dentro de la ejecución presupuestaria, necesita un análisis especializado por ser el caso de una organización cuyo objetivo primordial es la defensa de sus asociados con un fuerte carácter gremial o corporativista, además la Corporación GRUPPO SALINAS está basada en principios de economía solidaria, en marcadas en una estructura organizacional que se detalla en el anexo No. 4. Pero el modelo que posee también se expone a diversos factores que no pueden aportar a que sea sostenible este es el caso de que dentro de sus actuaciones tenga que existir un control efectivo de procesos y actividades.

1.2.2 Análisis crítico

La escasa coordinación, participación e importancia que los directivos de la Corporación “GRUPPO SALINAS” han mostrado en cuanto al control interno que debe estar inmerso en el proceso de la ejecución presupuestaria para el cumplimiento satisfactorio del mismo, ha generado como consecuencia resultados no favorables en el desempeño de la Corporación y así también en el cumplimiento de sus objetivos planteados. La Corporación se verá afectada por la falta de credibilidad en las acciones que realiza puesto que las operaciones y



trámites que ejecuta para el cumplimiento de su planificación no podrán ser realizadas, debido a un control interno débil, esto conllevará a que por parte del personal se evidencie ineffectividad en la labor que realizan, por encontrarse desmotivados y por la carencia de capacitación en el tema, también el incumplimiento de la planificación podrá ocasionar que se tomen medidas drásticas en cuanto a su funcionamiento y desempeño; medidas tales como: el recorte del número de empleados que posee la Corporación, o en su efecto el cese de actividades, esta medida se tomará como una preventiva a la falta de control interno en el proceso de ejecución presupuestaria.

1.2.2.1 Árbol de problema

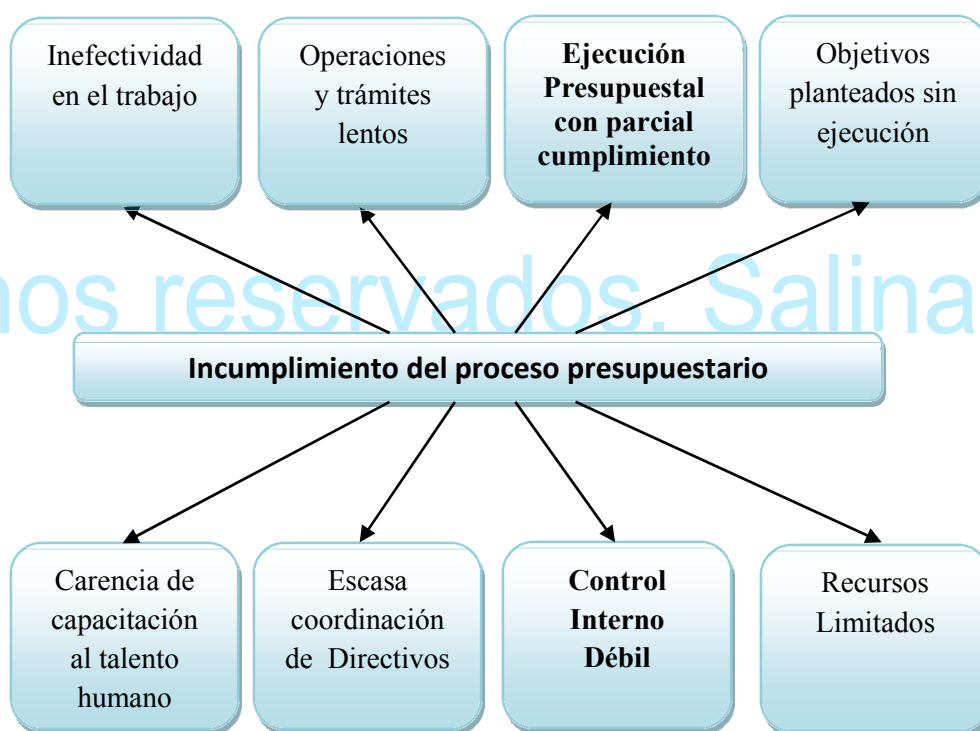


GRÁFICO N° 01. Árbol de problemas

1.2.3 Prognosis

De no realizarse la investigación sobre el Control Interno y el cumplimiento de la ejecución presupuestaria, en la Corporación GRUPPO SALINAS, puede repercutir negativamente en el desarrollo normal de las actividades, por ser un instrumento indispensable que proporciona un eje sobre el cual las



organizaciones se enmarcan para alcanzar los objetivos propuestos de forma más direccionada.

Si la Corporación GRUPPO SALINAS continúa con el control interno que posee actualmente para su ejecución presupuestaria, conscientes de que es un punto clave del desenvolvimiento y desarrollo de la institución ya que permite a las empresas mantener estabilidad y reflejar su desempeño frente al cumplimiento de objetivos, causará resultados al final de su ejercicio económico no satisfactorios y posteriormente esta situación conllevará a consecuencias muy alarmantes como el recorte de personal o disminución de las remuneraciones de los empleados, además la falta de cumplimiento en cuanto a los pagos de deudas pendientes o la cancelación oportuna de servicios básicos y como efecto más preocupante puede darse el cese de las actividades de la Corporación y entre otros resultados desfavorables lo que ocasionaría inestabilidad en cada hogar de las personas involucradas.

Por este motivo la Corporación GRUPPO SALINAS deberá en lo posible dar mayor atención a la reestructuración de su sistema de control interno manejado hasta el momento para el cumplimiento de la ejecución presupuestaria, esto le ayudará en gran medida al funcionamiento apropiado de todo cuanto tiene que ver con el cumplimiento de objetivos, desarrollo, sostenibilidad y permanencia de la Corporación en el entorno.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo incide el inadecuado control interno en la ejecución presupuestaria de la Corporación GRUPPO SALINAS. Cantón Guaranda, año 2010?

Variable independiente:

Control Interno

Variable dependiente:

Ejecución presupuestaria



1.2.5 Interrogantes

¿Cómo es el control interno que refleja al momento la Corporación GRUPPO SALINAS, año 2010?

¿Cómo es la ejecución presupuestaria de la Corporación GRUPPO SALINAS, año 2010?

¿Qué estrategias de control interno se pueden aplicar para cumplir totalmente la ejecución presupuestaria de la Corporación GRUPPO SALINAS?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Campo: Auditoría

Área: Gestión

Aspecto: Control Interno

Tiempo del problema: Año 2010

Tiempo de investigación: Enero a Julio del 2011

Delimitación espacial: La Corporación GRUPPO SALINAS, está ubicada en la Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Prov. Bolívar. Calles: Vía El Calvario s/n y Samilagua, Telf.032-210-005, e-mail grupposalinas@salinerito.com (Anexo N°. 2)

1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de investigación justifica su desarrollo en la importancia práctica que concederá a las partes interesadas, puesto que este estudio del Control Interno y ejecución presupuestaria proporcionará los elementos de juicio a los directivos de la Corporación, y así les permita alcanzar los objetivos y metas propuestas, además de resolver el problema que en la actualidad existe en la



Corporación “GRUPPO SALINAS” como es el incumplimiento de la planificación debido a la inadecuada aplicación del Control Interno para el cumplimiento de la ejecución presupuestaria de la empresa, determinación que permitirá a la Corporación tener mayor control de sus operaciones para que de esta manera sus directivos opten por tomar las decisiones más acertadas en cuanto al desempeño posterior de la empresa, además servirá como guía para aquellas empresas que presenten la misma dificultad de la Corporación GRUPPO SALINAS beneficiándose en gran medida debido a los resultados que se obtendrán.

La utilidad de la presente investigación se verá evidenciada en los resultados que se demuestren, puesto que la Corporación a partir de estos resultados podrá desempeñarse de mejor manera ya que se le otorgará una herramienta de trabajo muy importante que le beneficiará en gran medida, por que permitirá tomar las decisiones más acertadas para su posterior desempeño.

La investigación propuesta será de gran impacto puesto que se obtendrán beneficios muy representativos dentro y fuera de la empresa investigada; uno de los beneficios a los que se podrán tener alcance son los económicos por que a partir de la aplicación de un control interno adecuado, la empresa tendrá mayor control sobre su economía, eficiencia y eficacia, y de esta manera sus directivos estarán en la capacidad de tomar decisiones acertadas en cuanto al cumplimiento de objetivos, como también la determinación de resultados positivos para todos sus miembros, se tendrá alcance a beneficiar a la colectividad con esta investigación ya que la misma permitirá a diversas empresas del medio tomar de referencia lo ocurrido en la ejecución presupuestaria de la Corporación GRUPPO SALINAS y de esta manera al observar los resultados que se obtuvieron podrán modificar sus operaciones de manera acertada además se está contribuyendo con la estabilidad que el país debe poseer en cuanto a su economía empresarial.

Finalmente este proyecto es factible y viable gracias a las ventajas con las que se cuenta al momento, como lo es el tiempo suficiente que se posee para su



desarrollo además las fuentes de información requeridas se encuentran al alcance del investigador.

Es importante mencionar que tanto los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos se encuentran disponibles para esta investigación como también se está en la capacidad de aplicar varios instrumentos de investigación estudiados.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Estudiar el control interno, mediante la utilización de un método de evaluación, para determinar el grado de cumplimiento de la ejecución presupuestaria de la Corporación GRUPPO SALINAS, año 2010.

1.4.2 Específicos

1. Analizar la ejecución presupuestaria para medir el cumplimiento de la misma, en la Corporación GRUPPO SALINAS, año 2010.
2. Evaluar el control interno que refleja al momento la Corporación “GRUPPO SALINAS”, para identificar los puntos críticos, año 2010.
3. Reestructurar el control interno mediante la aplicación del Informe COSO, para alcanzar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

Derechos reservados. Salinas 2011



CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La Corporación GRUPPO SALINAS, no cuenta con investigaciones referentes al control interno enfocado al proceso de la ejecución presupuestaria, por lo que será la primera en realizarse en este ámbito. Sin embargo, los trabajos que existen aportan algunos puntos importantes al tema en estudio y se puede mencionar los siguientes trabajos:

Implantación de un sistema de control interno presupuestario en la empresa Rey Constructor, de la ciudad de Ambato, Autor: Domínguez Pimboza Francisco Javier. Director: Ing. Muñoz Néstor. Tesis de grado previo a la obtención de título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, UTA (2006).

Domínguez Francisco (2006: 141) menciona que: “Los directivos en conjunto con el personal administrativo deben diseñar el presupuesto anual y darlo a conocer a todos quienes integran la empresa, ya que el presupuesto constituye una herramienta indispensable para que la administración sea eficiente y logro de las metas propuestas”.

“La realización de un presupuesto para la empresa Rey Constructor permitirá que se conozca la verdadera situación en la que se encontrará la empresa en un futuro, con lo cual gerencia sabrá anticipadamente cuáles serán sus ingresos, gastos y la utilidad a la que llegará; de igual manera se puede establecer cuáles son sus necesidades de liquidez o las inversiones que ameriten efectuarse”.

De la investigación realizada por Domínguez se puede determinar que la implantación de un sistema de control interno presupuestario en la empresa Rey



Constructor, ha resultado muy oportuna puesto que de esta forma ha aportado en la determinación acertada de un presupuesto dentro de la empresa, investigación que ha resultado muy beneficiosa porque ha proporcionado una herramienta muy útil para una eficiente gestión administrativa.

Propuesta de manual de control interno para el fondo complementario previsional cerrado de los docentes de la ESPOCH”, de la ciudad de Riobamba, Autor: Llerena Medina Lorena Paulina. Tesis de grado previa a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, (2010).

Llerena Lorena (2010:309-310), concluye que: “El control interno previo concurrente y posterior en los diferentes procesos, los realizan los diferentes organismos de dirección, ejecución y operación. El control interno de una organización; sea pública o privada; grande, mediana o pequeña o micro empresa; es una herramienta muy útil mediante la cual la administración logra asegurar de forma razonable, la conducción ordenada y eficiente de las operaciones de la entidad. Los niveles de control parten del análisis costo-beneficio”.

“La implementación de controles de orden administrativo, contables y financieros en cada una de las acciones diarias de la entidad, permite en la manera posible la protección y salvaguarda de los recursos. El sistema de Control Interno debe monitorearse, proceso por el cual se valora la calidad del desempeño del sistema a través del tiempo y las circunstancias presentadas como consecuencia del ambiente económico- financiero volátil”.

De la investigación anterior Llerena Lorena, señala que el control interno que debe llevar cualquier tipo de empresa u organización, es una herramienta muy importante que contribuye al logro de los objetivos que se plantean, ya que permite la protección y salvaguarda de recursos es por este motivo que se ha determinado en esta investigación la necesidad de implementar un manual de



control interno para que posteriormente esta aplicación pueda también contribuir a la acertada toma de decisiones.

Deficiencia de control interno en el proceso de ejecución presupuestal para los hospitales del sector salud, de la ciudad de Lima-Perú, Autor: Hernández Celis Domingo. Escuela de Post-Grado de la Universidad Nacional Federico Villarreal (2007).

Domingo Hernández (2007,66-67) señala que: “El estudio de investigación realizado ha determinado la existencia de deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal, las mismas que afectan la ética, prudencia y transparencia de la gestión y tienen que superarse con la implementación de un sistema de control interno para los hospitales del sector salud, en el marco de las normas de control interno para el sector público, el informe coso y los nuevos paradigmas de gestión y control institucional; con lo cual se va a obtener información presupuestal, financiera, económica y patrimonial oportuna y razonable para una adecuada gestión hospitalaria”.

“Las pautas básicas para una sana administración de los recursos de los hospitales del sector salud, están dadas por la compatibilización de las normas del sistema de control interno y las normas del proceso de ejecución presupuestal; lo cual se concreta en efectividad, eficiencia y economía de la gestión hospitalaria. La aplicación de acciones de control interno en forma previa, concurrente y posterior, van a permitir realizar los ajustes al proceso de ejecución presupuestal, lo va a concretarse en la mejora de la gestión y el alcance de los objetivos institucionales”.

De lo mencionado anteriormente Hernández, argumenta que su investigación permitirá confirmar las deficiencias del sistema de control interno en relación con la ejecución del presupuesto, para en base de ello presentar las alternativas más idóneas, de modo que los hospitales alcancen la eficiencia, eficacia y economía en los escasos recursos que administran. Esta investigación es realizada también



para conocer como se están llevando a cabo las funciones que conciernen a las actividades propias de su giro, para efectuar ajustes a los programas y la aplicación de procedimientos.

Se puede establecer un nexo con la presente investigación en la medida que ambos trabajos precisan los recursos humanos, materiales y financieros que necesita la entidad para ejecutar sus actividades y cumplir sus objetivos.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación que se presenta se desarrolla en base a la normativa del paradigma interpretativo llamado también cualitativo, naturalista ya que se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social. Además su finalidad es comprender e interpretar la realidad, los significados de las personas, percepciones, intenciones, acciones. Su relación sujeto-objeto es de dependencia. Se afectan entre sí, también existe una implicación del investigador es decir una interrelación.

La realidad de la Corporación GRUPPO SALINAS tiene una visión dinámica construida en la divergencia del pensamiento de los individuos que forman la institución. En cuanto a la metodología de este enfoque es el uso de técnicas, instrumentos y estrategias que utiliza este paradigma son cualitativo, descriptivos y el investigador como principal instrumento, además facilita la investigación planteada porque su diseño es abierto, flexible y emergente.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Según el Instituto de Investigaciones Contables de la Federación Nacional de Contadores del Ecuador - NEA 10 (2009: Internet), el propósito de esta Norma Ecuatoriana sobre Auditoría (NEA) es:

“Establecer normas y 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. El auditor deberá obtener una comprensión suficiente de los sistemas de contabilidad y de control interno para planificar la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor debería usar juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptable bajo.

Los “Sistemas de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:

a) “el ambiente de control” 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. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestarios estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control.

b) “Procedimientos de control” significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.

La NEA mencionada muestra un horizonte del enfoque del sistema de control interno indicando que su propósito es establecer normas, lineamientos para que se



pueda obtener una comprensión acertada del Sistemas de Control Interno que manejan las diferentes entidades, además cabe recalcar que todas las políticas y procedimientos integrados dentro del sistema influyen de manera directa en el logro de objetivos tomando en cuenta que, además está comprendido por dos factores muy importantes para su desarrollo como lo es, el ambiente y los procedimientos de control.

Según las Normas Internacionales de Auditoría (NIA 6) (Internet) Control Interno Evaluación de riesgos y control interno (NIA 6) El propósito de esta norma es proporcionar pautas referidas a la obtención de una comprensión y prueba del sistema de control interno, la evaluación del riesgo inherente y de control y la utilización de estas evaluaciones para diseñar procedimientos sustantivos que el auditor utilizará para reducir el riesgo de detección a niveles aceptables.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Gráficos de inclusión interrelacionadas

2.4.1.1 Superordinación de variables

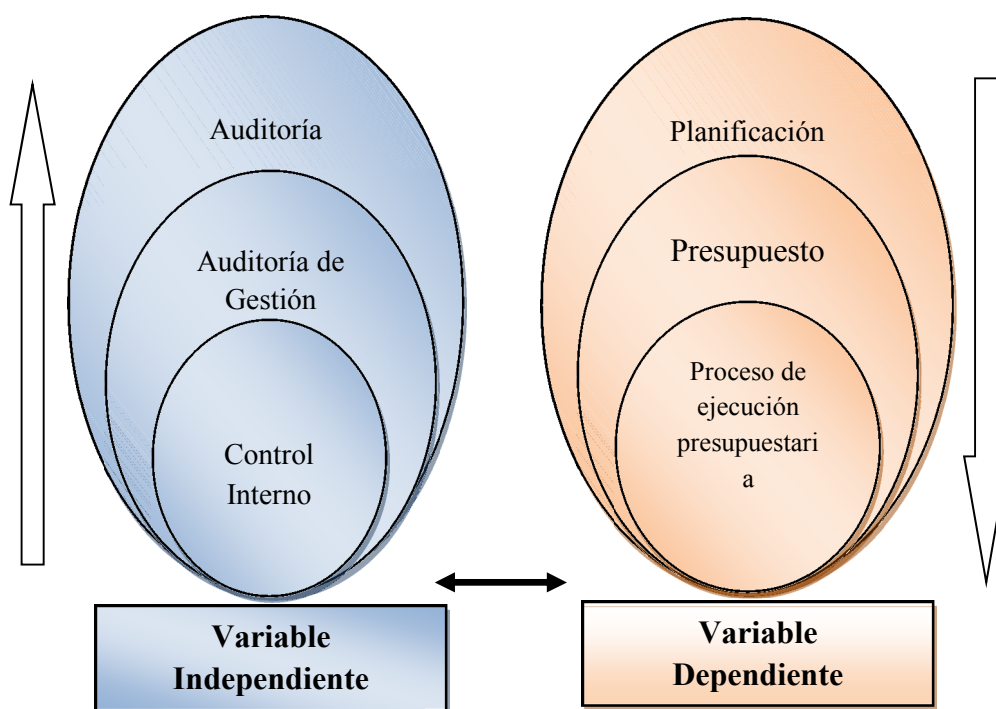


GRÁFICO 02. Conceptualizaciones básicas de variables

2.4.1.2 Subordinación de la variable independiente

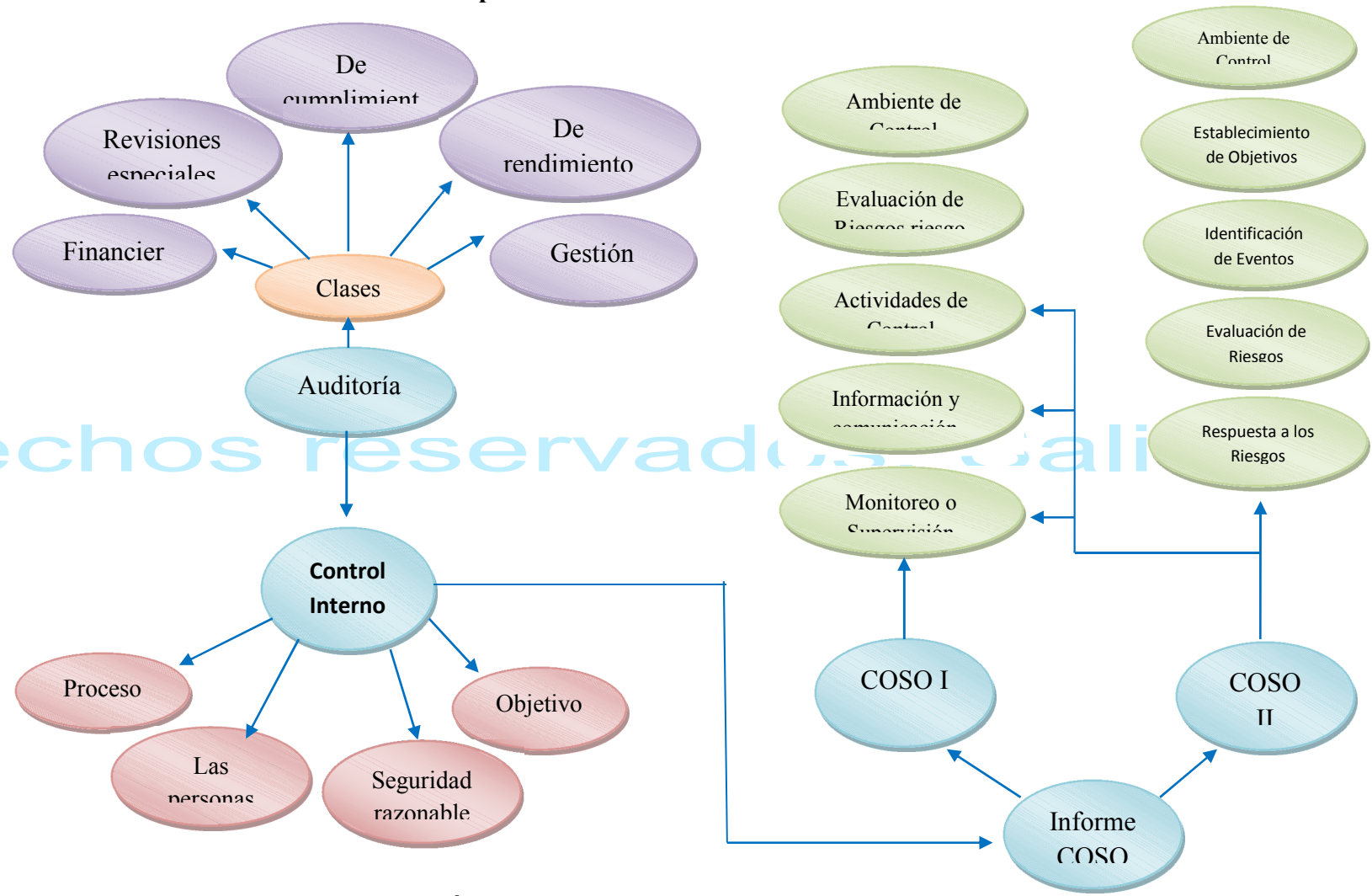
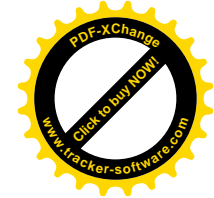


GRÁFICO 03 Conceptos incluidos en la variable independiente



2.4.1.3 Subordinación de la variable dependiente

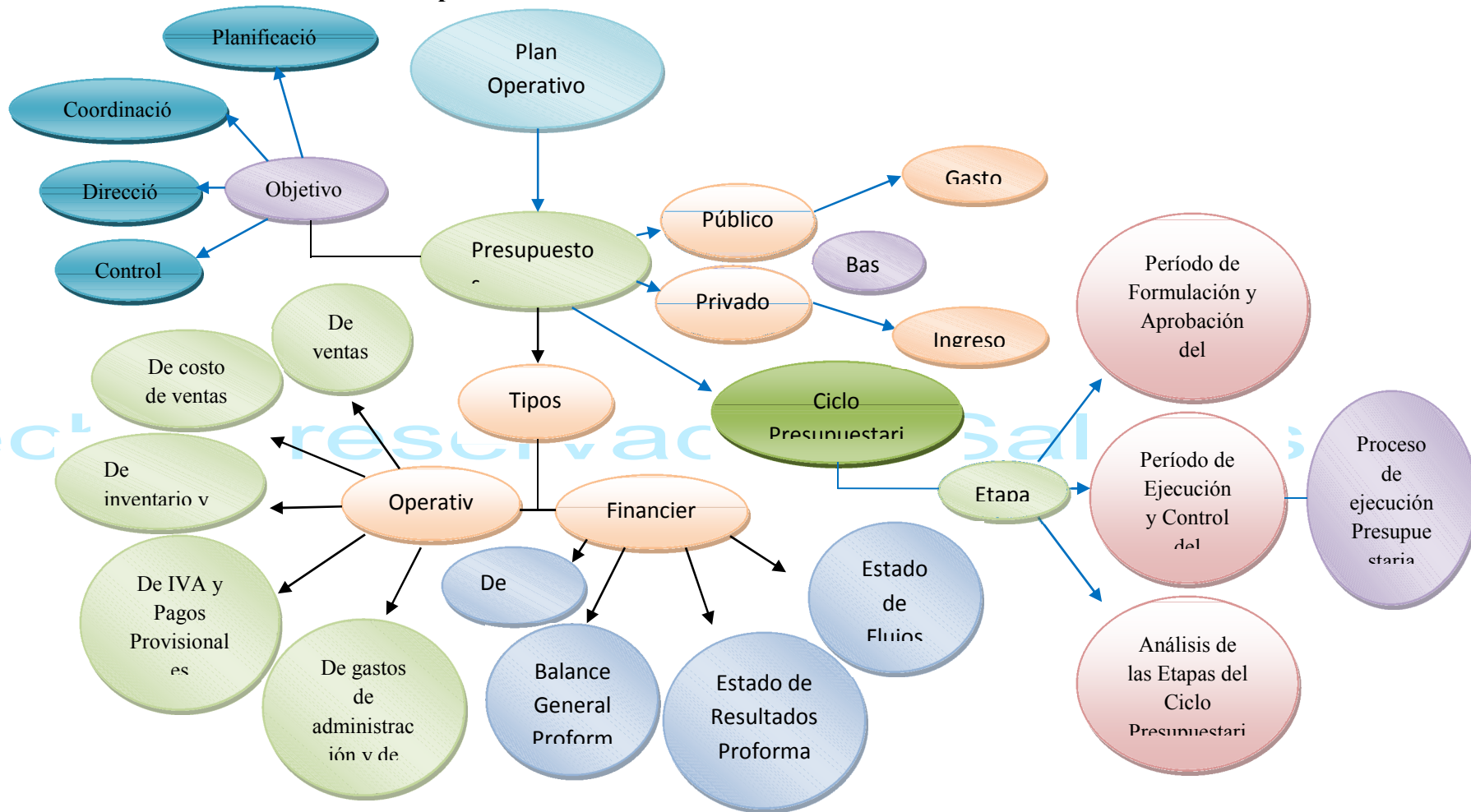


GRÁFICO 04. Conceptos incluidos en la variable dependiente



2.4.2 Visión dialéctica de las contextualizaciones

2.4.2.1 Marco teórico variable independiente

AUDITORÍA

Según, J.A Cashin-P.D. Neuwirth J.F. Levy (5-6) Es un examen sistemático de los estados financieros, registros y transacciones relacionadas para determinar la adherencia a los principios de contabilidad generalmente aceptados, a las políticas de dirección o a los requerimientos establecidos. La auditoría está encargada de la revisión de los estados financiera de las políticas de la dirección y de procedimientos específicos que relacionados entre sí forman la base para obtener suficiente evidencia acerca del objetivo de la revisión, con el propósito de poder expresar una opinión profesional sobre todo ello.

Objetivos Generales de la auditoría

Como se describe en la SAS N° 1 <El objetivo de un examen ordinario de los estados financieros por un auditor independiente es la expresión de una opinión acerca de la adecuación con la cual ellos presentan su posición financiera de conformidad con los principios contables generalmente aceptados> es un objetivo válido para todas las ramas de auditoría.

Clases de Auditoría

Una auditoría como se ha descrito anteriormente, es una revisión designada con el fin de añadir cierto grado de veracidad al objeto sujeto a revisión. De acuerdo con el énfasis de auditoría, las auditorías pueden clasificarse en los grupos siguientes:

1. Financiera
2. Operacional
3. De cumplimiento
4. De rendimiento
5. Revisiones especiales



Auditoría financiera.- Según, J.A Cashin-P.D. Neuwirth J.F. Levy (5-6).- Es una revisión de las manifestaciones hechas en los estados financieros publicados. Esta particular clase de auditoría debe efectuarse de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas. Aún cuando tal clase de auditoría pueda ser realizada por auditores internos o del gobierno, está implícito un grado menor de independencia en relación con la unidad a ser auditada, lo que podría mitigar la fiabilidad de su informe. Una auditoría financiera no es de ninguna manera una revisión detallada; es una prueba de auditoría sobre la contabilidad u sobre otros registros. El alcance de estas pruebas lo determina el auditor basándose en su propio juicio y experiencia.

Auditoría operativa.- <”...es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operativos de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad>14. A menudo las auditorías operativas se efectúan fuera de las áreas de los registros o de los procesos de información. Por tanto, los procedimientos para llevar a cabo tal tipo de auditoría no están tan bien definidos como los relativos a una auditoría financiera.

Auditoría de cumplimiento.- Tiene por objeto determinar si se han mantenido ciertos acuerdos contractuales. Por ejemplo, muchos contratos autorizados por el gobierno Federal contienen ciertas cláusulas que condicionan la cantidad a pagar bajo contrato por el rendimiento específico del contratado. La calidad del producto y el costo de producirlo son tan solo dos ejemplos de los muchos determinantes que regulan las cantidades a pagar en tales contratos. La auditoría de cumplimiento pretende determinar si se han respetado los términos del contrato.

Auditoría de rendimiento.- Es la que no está sujeta a un contrato. Gran parte del trabajo del auditor interno es relativo a la auditoría de rendimiento. Con el fin de lograr un control interno eficaz en una organización, mucha gente debe efectuar actividades específicas de control. La auditoría de rendimiento se ocupa de determinar el acierto con el que se realizan estas actividades de control.



Revisión especial

Es una categoría mixta que incluye auditorías que no son consideradas como financieras, operativas, de cumplimiento o de rendimiento. La competencia del auditor para hacer una revisión particular y cuando su independencia es esencial a su revisión, serían las únicas limitaciones de importancia que atañen a la revisión.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

La revisión de los métodos y desempeños administrativos, comprende un examen de los objetivos, políticas, procedimientos, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones. La eficiencia operativa de la función o área sometida a estudio, puede determinarse mediante una comparación de las condiciones vigentes, con las requeridas por los planes, políticas entre otros.

Objetivos Principales

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.



CONTROL INTERNO

SEGÚN COSO

Definición

El control interno es un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- * Eficacia y eficiencia de las operaciones
- * Confiabilidad de la información financiera
- * Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

La anterior definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un **PROCESO**, un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno lo llevan a cabo las **PERSONAS**, no se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de **personas** en cada nivel de la organización.
- El control interno solo puede aportar un **GRADO DE SEGURIDAD RAZONABLE**, no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la entidad.
- El control interno está pensado para facilitar la consecución de **OBJETIVOS** propios de cada entidad.

Componentes del Control Interno

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión y monitoreo



Ambiente de control

Un adecuado Ambiente de Control se verifica por medio de 7 aspectos:

1. Integridad y valores éticos
2. Compromiso de competencia profesional
3. Filosofía de dirección y el estilo de gestión
4. Estructura Organizacional
5. Asignación de autoridad y responsabilidad
6. Políticas y Prácticas de Recursos Humanos
7. Consejo de Administración / Comité de Auditoría

Evaluación de riesgos

Un adecuada evaluación de riesgo se verifica por medio de 4 aspectos:

1. Objetivos organizacionales globales
2. Objetivos asignados a cada actividad
3. Identificación de riesgos
4. Administración del riesgo y cambio

Derechos reservados. Salinas 2011

Actividades de control

1. Análisis efectuados por la dirección
2. Administración directa de funciones por actividades
3. Proceso de información
4. Controles físicos contra los registros
5. Indicadores de rendimiento
6. Segregación de funciones
7. Políticas y procedimientos

Información y comunicación

Evaluación adecuada de los mecanismos de información:

1. La información interna y externa provee a la Dirección los reportes necesarios para el establecimiento de objetivos organizacionales



2. Es proporcionada información a las personas adecuadas con suficiente detalle y oportunidad para cumplir con sus responsabilidades
3. Los Sistemas de Información están basados en un “plan estratégico” (vinculados a la estrategia global de la organización)
4. Apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios (aporte de los recursos adecuados, tanto humanos como financieros)

Evaluación adecuada de los mecanismos de Comunicación:

1. La Comunicación al personal, es eficaz en la descripción de sus funciones y responsabilidades con respecto al control Interno.
2. El establecimiento de canales de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos.
3. La Alta Dirección es receptiva a sugerencias de los empleados.
4. La comunicación a través de toda la empresa es efectiva.
5. Seguimiento oportuno y adecuado de la dirección de la información obtenida de clientes, proveedores, organismos de control y otros terceros.

Derechos reservados. Salinas 2011

Supervisión y monitoreo

Supervisión Continua

1. En qué medida obtiene el personal -al realizar sus actividades habituales- evidencia del buen funcionamiento del sistema de control interno?.
2. En qué medida las comunicaciones de terceros corroboran la información generada internamente o advierten problemas?
3. Comparaciones periódicas de importes registrados contra los activos físicos.
4. Receptividad ante las recomendaciones de auditores internos y externos.
5. Grado de comprensión del personal sobre los códigos de ética y conducta (ver si se hacen encuestas periódicas).
6. Eficacia de las actividades de Auditoría Interna.



Evaluación periódica puntual

1. Alcance y frecuencia
2. ¿El proceso de evaluación es el ideal? (si se hace bien)
3. ¿La metodología para evaluar el sistema de controles internos es lógica y adecuada?
4. Adecuación de las muestras, son significativas y como está la calidad de la documentación examinada.

La Comunicación de las Deficiencias

1. Mecanismos para recoger y comunicar cualquier deficiencia detectada en el control interno.
2. Los procedimientos de comunicación son los ideales.
3. Las acciones de seguimiento y mejora continua del sistema de Controles Internos son las correctas.

Derechos reservados. Salinas 2011

2.4.2.2 Marco teórico de la variable dependiente

PLANIFICACIÓN

Armas Ronald (2006: Internet). La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo. El propósito protector consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada. El propósito afirmativo de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional.

Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones. Se ha dicho que la planificación es como una locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización, la dirección y el control.



Por otro lado, se puede considerar a la planificación como el tronco fundamental de un árbol imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control. Sin embargo, el propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos de la empresa. Implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán ejecutarse las acciones planificadas.

La planificación es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización y busca adaptarse a ellos.

Uno de los resultados más significativos del proceso de planificación es una estrategia para la organización.

Aspectos generales e importancia de la planificación

Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Derechos reservados. Salinas 2011

Además los planes son la guía para que (1) la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; (2) los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados (3) pueda controlarse el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos.

Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio ya que ésta acelera el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otros.



(Jiménez, 1982)"La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos"

PRESUPUESTO

H.W. Allen Sweenty - Robert Rachlin (1984: 2) "Un presupuesto puede definirse como la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia, por lo tanto el presupuesto puede considerarse una parte importante del clásico ciclo administrativo de planear, actuar y controlar o, más específicamente, como parte de un sistema total de administración que incluye:

- Formulación y puesta en práctica de estrategias
- Sistemas de planeación
- Sistemas presupuestales
- Organización
- Sistemas de producción y mercadotecnia
- Sistemas de información y control

Derechos reservados. Salinas 2011

Funciones de los Presupuestos

La dirección espera que la función presupuestal proporcione parte o todo lo que sigue:

1. Una herramienta analítica, precisa y oportuna
2. La capacidad para predecir

Objetivos del Presupuesto

C.P. Perea Francisco C.P. Belmares Javier (1976)

1. Planificación

Camino a seguir, con unificación y sistematización de actividades, de acuerdo con objetivos.



2. Coordinación

Desarrollo u mantenimiento armonioso de las actividades

3. Dirección

Función ejecutiva para guiar e inspeccionar a los subordinados.

4. Control

Medidas para apreciar si los objetivos y planes se están cumpliendo



GRÁFICO 05 Tipos de Presupuestos

Control Presupuestal

Es un instrumento del que se valen las empresas para dirigir todas sus operaciones, lo anterior se logra a través de la comparación sistemática del conjunto de previsiones establecidas para cada uno de sus departamentos, con los datos históricos que refleja la contabilidad durante el mismo período.

Cuando se habla de Control Presupuestal, se está indicando la coordinación de las actividades de los diversos departamentos de la organización, por medio de la estructuración de un plan, cuyas partes forman un conjunto coherente e indivisible, en el que la omisión de cualquiera de sus secciones afectaría el logro de los objetivos deseados.



Se puede decir que CONTROL PRESUPUESTAL es el conjunto de presupuestos parciales, correspondientes a cada una de las diferentes actividades de una entidad. (Pág. 331)

Duración del Presupuesto

C.P. Perea Francisco C.P. Belmares Javier (1976:332). Regularmente los presupuestos abarcan más de uno o dos ejercicios sociales (12 ó 24 meses) por la imposibilidad de prever más adelante de estos lapsos, pero fraccionándolos en estimaciones mensuales, trimestrales o semestrales.

Políticas y Procedimientos

Las políticas y los procedimientos presupuestales forman los cimientos de la disciplina presupuestal.

La política presupuestal casi siempre es una rotunda declaración que informa que informa a todos los directores y gerentes que los presupuestos son parte de sus responsabilidades generales y que la evaluación de su desempeño se medirá en algún grado de acuerdo a su capacidad para administrar sus presupuestos respectivos

Los procedimientos presupuestales son, ante todo, instrucciones, formas y fechas límite. En algunas empresas los procedimientos vienen precedidos por un constante refuerzo de la necesidad de presupuestar. Debido a que los presupuestos representan una tarea una tarea que desagrada y quita mucho tiempo a la mayor parte de los directivos, mientras más fáciles de leer y de realizar sean los procedimientos y más sencillo sea todo el proceso, mayor eficacia tendrá toda la actividad presupuestal (121)

Ciclo Presupuestario

El período del ciclo presupuestario, deberá distinguir el estudio y fijación de las siguientes etapas:



- **Período de Formulación y Aprobación del Presupuesto:** Es necesario preocuparse del presupuesto con bastante anticipación a su fecha de comienzo o de vigencia, a fin de que éste alcance a estar terminado antes que comience el período financiero para el cual se ha formulado.

Un presupuesto formulado para un período futuro de 1 año, requiere como mínimo que se empiece a preparar 6 meses con anticipación de dicho período. Ello es así, porque la preparación de un presupuesto, requiere de estudios detallados de la información histórica, para obtener criterios para previsiones futuras.

Además, los presupuestos antes de ser aprobados, requieren reunir la información diseminada en toda o parte de la empresa, como también requieren de continuas discusiones y ajustes de información.

- **Período de Ejecución y Control del Presupuesto:** En primer término, se requiere fijar el período de vida útil del presupuesto, es decir, fijar el período de presentación y vigencia de las cifras elaboradas.

Derechos reservados. Salinas 2011

En términos generales, los presupuestos se formulan para un año, aún cuando no habría obstáculo para hacerlos por un período mayor o menor. Este período se subdivide en períodos menores, tales como meses, bimestres, trimestres, semestres, etc. Esto es así, porque un presupuesto no tendría mucha validez si sus estimaciones se presentarían a una fecha futura, sino por el contrario, se le aprovecha mucho más cuando se presenta un cuadro, indicando la composición y estructura de esa información en el transcurso del período considerado. Además, este hecho está determinado por la dinámica presupuestaria misma, ya que es muy difícil hacer estimaciones para los últimos meses de un año, y relativamente más fácil para los primeros, de ahí que se estime el primer período con más detalle y el segundo con cifras globales y en espera de la experiencia del primer período, para desglosar y detallar el otro período siguiente.

Además de los períodos y subperíodos de presentación de las estimaciones, es necesario elegir subperíodos de tiempos destinados a controlar el avance del presupuesto, centrado en su cumplimiento o no.



El o los períodos de control presupuestario, son aquellos períodos en que estando el presupuesto en vigencia, se entra al estudio de la información histórica para compararla con la estimada para ese mismo subperíodo, con el fin de ajustar las estimaciones futuras. Todo lo expuesto anteriormente, tiene por objeto advertir acerca de dos hechos fundamentales:

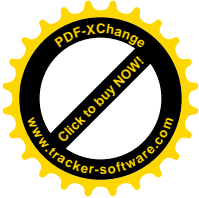
- El presupuesto debe ser programado a través del tiempo.
- Hay que elegir períodos y subperíodos de tiempo para los fines de presentación de las cifras estimadas, para su ejecución y control.

- **Análisis de las Etapas del Ciclo Presupuestario:** La necesidad de programar el Ciclo Presupuestario a través del tiempo, dejó entrever la existencia de ciertas etapas generales de un procedimiento de administración presupuestaria: las dos etapas principales son la Formulación y Aprobación, y la Ejecución y Control del Presupuesto. Ahora bien, las etapas propiamente tales de dicha administración se originarán al hacer un desglose o detalle de las etapas anteriores y ellas dependerán indudablemente del tipo de presupuesto, del tipo de empresa que lo utilice y de sí existe o no un proceso de planificación completo en dicha empresa.

Las etapas y los subperíodos de tiempo de la administración presupuestaria, origina lo que se ha dado en llamar el Ciclo Presupuestario. Las etapas sucesivas que se describen a continuación representan el Ciclo Presupuestario Global en una empresa e institución, es decir, se refiere a la operatividad del Sistema Presupuestario como un todo, ya que más adelante se analizarán los distintos Presupuestos que componen dicho Sistema, donde cada uno tiene su propio Ciclo Presupuestario.

Presupuesto operativo: Generalmente estáticos, se elaboran por el criterio de lo devengado y se utilizan para la confección del Estado de Resultados Proyectado y abarcan los siguientes presupuestos:

*Presupuesto de Ventas.



- *Presupuesto de Costo de ventas.
- *Presupuesto de inventarios y de compras.
- *Presupuesto de IVA y Pagos Provisionales Mensuales.
- *Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas.

Presupuesto financiero: Estos presupuestos reflejan los movimientos de recursos que los presupuestos económicos y de inversiones originan, para conocer el flujo de ingresos y egresos mensuales o periódicos de las operaciones, suministrando información sobre: Caja o bancos. Cuentas a cobrar. Cuentas a pagar.

Además, el saldo al final de cada período de las disponibilidades (cajas o bancos) permite conocer con la debida anticipación su magnitud, y prever el destino de los excedentes, o el financiamiento de los déficits, constituyéndose en una herramienta muy útil para el planeamiento, administración y control del efectivo. Algunos autores desdoblan al presupuesto financiero en los de:

- *Efectivo.
- *Inversiones.

Derechos reservados. Salinas 2011

La esencia del presupuesto financiero surge de la información generada por el presupuesto de operación. Son tres grandes presupuestos los que engloban un modelo econométrico de planeación: el plan de mercado, de requerimientos de insumos y el financiero. Los dos primeros constituyen la base para elaborar el presupuesto de operación, y una vez que éste ha sido integrado, se le utiliza como marco de referencia para elaborar el presupuesto financiero, que junto con el de operación, constituyen la herramienta por excelencia para traducir, en términos monetarios, el diseño de acciones que habrán de realizarse a través del plan anual o de corto plazo.

El presupuesto financiero que refleja las decisiones financieras de la empresa. Este presupuesto consta de:

- *Presupuesto de Caja.



- *Balance General Proforma.
- *Estado de Resultados Proforma.
- *Estado de Flujos de Efectivo Proforma.

2.5 HIPÓTESIS

El inadecuado control interno incide en el proceso de la ejecución presupuestaria de la Corporación GRUPPO SALINAS, año 2010.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Unidades de Observación: Corporación “GRUPPO SALINAS”

Variable independiente: Control Interno

Variable dependiente: Ejecución Presupuestaria

Indicadores: Adecuado

Derechos reservados. Salinas 2011



CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolla en base al enfoque cualitativo que orienta la investigación en base a técnicas cualitativas hacia la comprensión del problema, objeto estadístico; enmarcado en una observación naturalista, es decir describe e interpreta la realidad del problema, en un espacio contextualizado con una perspectiva de adentro hacia fuera, este enfoque orienta hacia el descubrimiento de la hipótesis, pone énfasis en el proceso de investigación, formula una hipótesis lógica que será resuelta en base a interrogantes; se trabajará con una población pequeña que facilitará el desarrollo del trabajo de campo con la intervención de todas las personas que forman la empresa y sus resultados no serán generalizables debido a que se investigará exclusivamente en el contexto en que se desarrolla la empresa; la investigación se desarrollará con un criterio holístico y una posición dinámica para observar, describir, interpretar y solucionar el problema identificado.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio se realiza en base a la combinación de las modalidades de investigación bibliográfica o documental e investigación de campo.

Investigación documental

Según Bernal Zepeda Manuel (internet: 2007), “Este tipo de investigación es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación encontramos la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la



archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes”.

Es así que la presente investigación utiliza esta modalidad, como parte esencial de un proceso de Investigación Científica, ya que consiste en analizar la información escrita con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado, donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades usando para ello diferentes tipos de documentos.

Investigación de campo

Según Ortiz Flores Erick Pablo (Internet:2007), “Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones”.

El presente trabajo se desarrolla mediante esta modalidad porque se basa en el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen, a través del contacto directo del investigador con la realidad; teniendo como finalidad la recolección de datos primarios referentes al problema en estudio.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Nivel exploratorio

Según Tomás Austin (Internet), “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”.

La presente investigación utiliza un nivel exploratorio ya que es necesario realizar la observación inmediata del área para poder destacar los aspectos fundamentales



de la problemática, con el propósito de captar a primera vista todos los eventos que se producen en la empresa, como requisito previo para fijar los puntos claves de referencia.

Nivel descriptivo

Según Wynarczyk Hilario, M.A. (Internet: Agosto del 2001), “procura brindar una buena percepción del funcionamiento de un fenómeno y de las maneras en que se comportan las variables, factores o elementos que lo componen”.

También es una investigación descriptiva porque permitirá estar al tanto del entorno de la empresa y los sucesos que se presentan, ya que utiliza el método de análisis mediante el cual se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones. Además se pondrá en juego todos los conocimientos teóricos previos para solucionar el fenómeno estudiado.

Derechos reservados. Salinas 2011

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Según Latorre, Rincón y Arnal (2003), “es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno. Éstos deben reunir las características de lo que es objeto de estudio”

Para el desarrollo de la investigación planteada se trabajara con la población que se resume en la siguiente tabla.



TABLA N° 01. Población a investigarse de la Corporación "GRUPPO SALINAS"

Población	Número	Nivel
Miembros de la Corporación "GRUPPO SALINAS"		
Fundación Familia Salesiana Salinas	7	Nivel Directivo
Fundación Grupo Juvenil Salinas	7	
Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas	8	
Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.	5	
Cooperativa de Producción Agropecuaria El Salinerito	5	
Presidenta de la Asociación de Desarrollo Artesanal TEXSAL	11	
Subtotal	43	
Personal de la Corporación "GRUPPO SALINAS"		
Coordinador General	1	Nivel Ejecutivo
Coordinador Centro de Exportaciones	1	
Coordinador Comercializadora Nacional	1	
Técnico en Marketing	1	
Subtotal	4	
Subcoordinador Centro de Exportaciones	1	Nivel Operativo
Subcoordinador Comercializadora Nacional	1	
Contadora General	1	
Auxiliar Contable 1	1	
Auxiliar Contable 2	1	
Jefe de Bodega	1	
Subtotal	6	
Total	53	



3.4.2 Muestra

Según Hernández (2000:65) dice que: “La muestra es, un subgrupo de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a los que llamamos población”.

El presente trabajo de investigación determinó la muestra a través de la siguiente fórmula, ya que se cuenta con la población.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N-1)E^2 + Z^2 PQ}$$

Simbología

N = Población

p = Probabilidad de ocurrencia.

q = Probabilidad de no ocurrencia q = 1-p

E = Error de muestreo

Z = Nivel de Confianza

Datos:

N: 53

p: 0.5

q: 1-0.5

Z: 1.96 nivel de confianza 95%

E: 5%=0.05 criterio del investigador

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N-1)E^2 + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(53)}{(53-1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{50,9012}{0.13 + 0.9604}$$

$$n = \frac{50,9012}{01.0904}$$

$$n = 46.68$$

$$n = 47$$

Derechos reservados. Salinas 2011



La muestra que se tomará en cuenta para la presente investigación será de 47 personas integrantes de la Corporación GRUPPO SALINAS

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Hipótesis.-El inadecuado control interno incide en el proceso de la ejecución presupuestaria de la Corporación “GRUPPO SALINAS”, año 2010.

Derechos reservados. Salinas 2011



3.5.1 Variable Independiente.- Control Interno

TABLA N° 02. Operacionalización de la Variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Se conceptualiza como: Es un proceso efectuado por 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.	Ambiente de Control	Estructura Organizacional	¿Cree usted que la estructura organizacional del GRUPPO SALINAS es la adecuada?	Entrevista y encuesta a la Coordinación General, miembros y empleados de la Corporación “GRUPPO SALINAS”
	Evaluación de Riesgos			
	Actividades de Control	Políticas y Procedimientos	¿Existe el conocimiento necesario de las políticas y procedimientos de control que posee la Corporación?	
	Información y comunicación			
	Supervisión	Estrategias implementadas	¿En qué medida piensa usted que se están cumpliendo los objetivos que persigue la Corporación?	



3.5.2 Variable Dependiente.- Proceso de ejecución presupuestaria

TABLA N° 03 Operacionalización de la Variable Dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEM	TÉCNICA O INSTRUMENTO
Es un instrumento del que se valen las empresas para dirigir todas sus operaciones, lo anterior se logra a través de la comparación sistemática del conjunto de previsiones establecidas para cada uno de sus departamentos, con los datos históricos que refleja la contabilidad durante el mismo período.	Dirección de Operaciones	Planificación	¿Conoce usted si la Corporación cuenta con un plan estratégico y cada qué tiempo se lo elabora?	Entrevista y encuesta a la Coordinación General, miembros y empleados de la Corporación “GRUPPO SALINAS”
		Plan Operativo Anual	¿Cómo cree que se evalúa el cumplimiento del plan operativo?	
		Presupuesto	¿Piensa usted que en el año 2010 se realizó todo lo planificado y se cumplió totalmente con lo presupuestado?	
	Conjunto de Previsiones	Ingresos	¿Conoce usted si la Corporación percibe algún tipo de ingreso extraordinario durante el periodo?	Entrevista y encuesta a la Coordinación General, y empleados de la Corporación “GRUPPO SALINAS”
		Egresos	¿Cree usted que los egresos presupuestados son los necesarios para el desempeño normal de la Corporación?	



3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis E. Herrera y otros (2002: 174-178 y 183-185)**, la construcción de la información se opera en dos fases:

- Plan para la recolección de información
- Plan para el procesamiento de información.

Plan para la recolección de información

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.

Los sujetos a ser investigados son: los miembros del departamento de administración y dirección quienes son los encargados del control administrativo de las áreas y la toma de decisiones, al departamento de contabilidad quienes son los encargados de los registros y procesamiento de la información contable, al personal de ventas, despachos y distribución quienes son los encargados de toma de pedidos y entrega de materiales respectivamente, además a una muestra de los clientes ya que son los principales promotores del giro del negocio.

- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.

La presente investigación cuenta con técnicas de investigación como la observación, la entrevista y la encuesta, cada una de ellas ayudará a la consecución de los objetivos de la investigación para dar solución al problema que se formuló al inicio de la misma. Para ello es necesario indicar en qué consiste cada técnica:



Observación

Según Puente Wilson (Mayo2000: Internet), “Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

Existen dos clases de observación: la Observación no científica y la observación científica. La diferencia básica entre una y otra está en la intencionalidad: observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación.

Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa.

Derechos reservados. Salinas 2011

Observación Directa y la Indirecta

Es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.

Es indirecta cuando el investigador entra en conocimiento del hecho o fenómeno observando a través de las observaciones realizadas anteriormente por otra persona. Tal ocurre cuando nos valemos de libros, revistas, informes, grabaciones, fotografías, etc., relacionadas con lo que estamos investigando, los cuales han sido conseguidos o elaborados por personas que observaron antes lo mismo que nosotros.

Observación Participante y no Participante

La observación es participante cuando para obtener los datos el investigador se



incluye en el grupo, hecho o fenómeno observado, para conseguir la información "desde adentro".

Observación participante es aquella en la cual se recoge la información desde afuera, sin intervenir para nada en el grupo social, hecho o fenómeno investigado.

Obviamente, La gran mayoría de las observaciones son no participantes.

Observación Estructurada y No Estructurada

Observación no Estructurada llamada también simple o libre, es la que se realiza sin la ayuda de elementos técnicos especiales.

Observación estructurada es en cambio, la que se realiza con la ayuda de elementos técnicos apropiados, tales como: fichas, cuadros, tablas, etc, por lo cual se los la denomina observación sistemática.

Observación de Campo y de Laboratorio

La observación de campo es el recurso principal de la observación descriptiva; se realiza en los lugares donde ocurren los hechos o fenómenos investigados. La investigación social y la educativa recurren en gran medida a esta modalidad. La observación de laboratorio se entiende de dos maneras: por un lado, es la que se realiza en lugares pre-establecidos para el efecto tales como los museos, archivos, bibliotecas y, naturalmente los laboratorios; por otro lado, también es investigación de laboratorio la que se realiza con grupos humanos previamente determinados, para observar sus comportamientos y actitudes.

Observación Individual y De Equipo

Observación Individual es la que hace una sola persona, sea porque es parte de una investigación igualmente individual, o porque, dentro de un grupo, se le ha encargado de una parte de la observación para que la realice sola. Observación de Equipo o de grupo es, en cambio, la que se realiza por parte de



varias personas que integran un equipo o grupo de trabajo que efectúa una misma investigación puede realizarse de varias maneras:

- a. Cada individuo observa una parte o aspecto de todo
- b. Todos observan lo mismo para cotejar luego sus datos (esto permite superar las operaciones subjetivas de cada una)
- c. Todos asisten, pero algunos realizan otras tareas o aplican otras técnicas”.

Metodología Utilizada

La metodología utilizada será **no estructurada** puesto que: “Es una observación que se realiza según un bosquejo mínimo y bastante flexible; lo que permite introducir cambios de contenido en el estudio, a medida que el observador se inserta en el grupo investigado”.

Entrevista

Según Puente Wilson (Mayo 2000: Internet), “Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista es una técnica antigua, pues ha sido utilizada desde hace mucho en psicología y, desde su notable desarrollo, en sociología y en educación. De hecho, en estas ciencias, la entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difícil conseguir.

Empleo De La Entrevista

- a. Cuando se considera necesario que exista interacción y diálogo entre el investigador y la persona.
- b. Cuando la población o universo es pequeño y manejable”.



Encuesta

Según Thompson Iván (Julio 2006, Internet), “La encuesta es un método de la investigación de mercados que sirve para obtener información específica de una muestra de la población mediante el uso de cuestionarios estructurados que se utilizan para obtener datos precisos de las personas encuestadas.

Tipos de Encuesta

En la actualidad, existen cuatro tipos de encuesta que se dividen según el medio que se utiliza para realizar la encuesta:

- 1. Encuestas basadas en entrevistas cara a cara o de profundidad:** Consisten en entrevistas directas o personales con cada encuestado. Tienen la ventaja de ser controladas y guiadas por el encuestador, además, se suele obtener más información que con otros medios (el teléfono y el correo). Sus principales desventajas son el tiempo que se tarda para la recolección de datos, su costo que es más elevado que las encuestas telefónicas, por correo o internet (porque incluye viáticos, transporte, bonos y otros que se pagan a los encuestadores) y la posible limitación del sesgo del entrevistador
- 2. Encuestas telefónicas:** Este tipo de encuesta consiste en una entrevista vía telefónica con cada encuestado. Sus principales ventajas son: 1) se puede abarcar un gran número de personas en menos tiempo que la entrevista personal, 2) sus costos suelen ser bajos y 3) es de fácil administración
- 3. Encuestas postales:** Consiste en el envío de un "cuestionario" a los potenciales encuestados, pedirles que lo llenen y hacer que lo remitan a la empresa o a una casilla de correo. Para el envío del cuestionario existen dos medios: 1) El correo tradicional y 2) el correo electrónico (que ha cobrado mayor vigencia en los últimos años).



4. Encuestas por internet: Este tipo de encuesta consiste en "colocar" un cuestionario en una página web o en enviarlo a los correos electrónicos de un panel predefinido. Sus principales ventajas son: 1) la amplia cobertura a la que se puede llegar (incluso a miles de encuestados en varios países y al mismo tiempo), 2) el ahorro de tiempo (se puede obtener miles de encuestas respondidas en cuestión de horas), los bajos costos (que son menores a las encuestas cara a cara, por teléfono y postales) y la utilización de medios audiovisuales durante la encuesta. Sus desventajas son: No siempre se puede verificar la identidad del encuestado y la interrogante que deja la muestra en cuanto a su representatividad del universo”

TABLA N° 4. Preguntas Básicas para el cuestionario

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para evaluar el control interno y su incidencia en el proceso de la ejecución presupuestaria y alcanzar los objetivos de la investigación.
2. ¿De qué personas?	Los entes a investigarse son el nivel directivo, ejecutivo y operativo de la Corporación “GRUPPO SALINAS”.
3. ¿Sobre qué aspectos?	El control interno en el proceso de ejecución presupuestaria.
4. ¿Quién?	La investigadora Ana Rosa Chamorro
5. ¿Cuándo?	La primera semana de agosto
6. ¿Dónde?	En la Corporación GRUPPO SALINAS
7. ¿Cuántas veces?	Se realizará una vez
8. ¿Qué técnica de recolección?	Encuesta-Entrevista
9. ¿Con qué?	Cuestionario estructurado y ficha de entrevista
10. ¿En qué situación?	Se realizará para reestructurar el control interno de la Corporación GRUPPO SALINAS

Fuente de información: GRUPPO SALINAS

Elaborado por: La Investigadora



3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1 Procesamiento de la Información

Según Luis E. Herrera y otros (2002: 183), “Es necesario prever planificadamente el procesamiento de información a recogerse:

- **Plan de procesamiento de la información**

1. Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
2. Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
3. Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

3.7.2 Análisis e interpretación de resultados

- **Plan de Análisis e interpretación de resultados**

1. Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
2. Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
3. Comprobación de hipótesis, para la comprobación de la misma se utilizará el método chi-cuadrado, ya que éste se aplica cuando las variables de estudio son cualitativas.
4. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

Derechos reservados. Salinas 2011



CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este capítulo se muestran los resultados obtenidos de la realización y aplicación de algunos de los instrumentos de recolección de información, a partir de los cuales se procedió a realizar el tratamiento pertinente para el análisis de los mismos, en donde la información obtenida a través de los cuestionarios sobre el control interno y su incidencia en el proceso de ejecución presupuestaria, presentan datos que serán tabulados mediante tablas, gráficos, diseñados con la ayuda del programa Microsoft Office Excel, resultado que será de gran utilidad contribuyendo a que se pueda responder a las preguntas planteadas y a determinar las conclusiones a las que llega la presente investigación, además para el procesamiento y análisis de la información utilizaremos cuadros estadísticos para interpretar los resultados tabulados de las encuestas.

4.1.1 Análisis de las encuestas dirigidas al nivel directivo, ejecutivo y operativo de la Corporación “GRUPPO SALINAS”.

PREGUNTA # 1

¿Piensa usted que es importante que se reestructure el sistema de control interno en la Corporación “GRUPPO SALINAS”, de manera que contribuya al control de los procesos de ejecución presupuestaria?

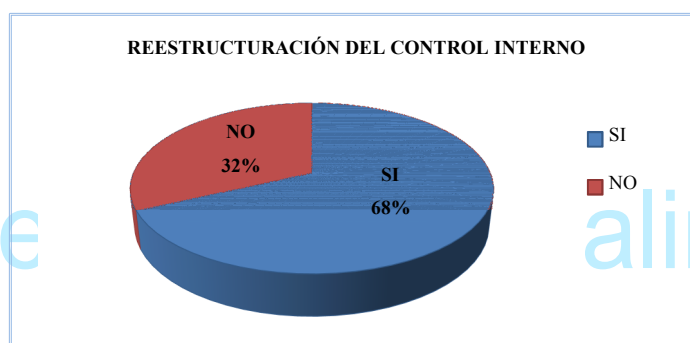
TABLA N° 05

OPCIONES	FRECUENCIA	% DE CUMPLIMIENTO
SI	32	69,57%
NO	15	32,61%
TOTAL	47	100,00%

Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 06



Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Tabla # 07

Análisis:

Según la información anterior, se puede determinar que el 68% de los encuestados manifiestan que es importante que se reestructure el sistema de control interno en la Corporación, mientras que solo un 32% mencionan que no lo es.

Interpretación:

Es importante recalcar que un porcentaje significativo de las personas encuestadas expresan de forma general, que el control interno necesita de una reestructuración en su sistema para que de esta manera pueda evidenciar un cambio positivo en el proceso de ejecución presupuestaria, un porcentaje no muy relevante menciona que no, quizá porque no están totalmente involucrados en el tema por falta de comunicación dentro de la misma institución.



PREGUNTA # 2

¿Cómo calificaría usted la estructura organizacional que posee la Corporación GRUPPO SALINAS?

TABLA N° 06

OPCIONES	FRECUENCIA	% DE CUMPLIMIENTO
MUY BUENO	15	31,91%
BUENO	18	38,30%
REGULAR	9	19,15%
MALO	5	10,64%
TOTAL	47	100,00%

Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 07



Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Tabla # 08

Análisis:

Del total de los encuestados, un 38% califica tan solo como buena la estructura organizacional que posee al momento la Corporación GRUPPO SALINAS, y como bueno un 32%, además un total de 9 encuestados lo califican como regular y finalmente un 11% que es malo.

Interpretación:

Los resultados obtenidos de esta pregunta, demuestran que los criterios de las personas son claramente diversos en cuanto a la calificación que dan a la estructura organizacional de la Corporación, indicando de esta manera que necesita de un análisis profundo por obtener un porcentaje mayor pero no muy relevante en la calificación a la estructura organizacional donde se evidencia que es solamente buena, resultado no muy alentador para la dirección de la institución.



PREGUNTA # 3

¿Según su criterio piensa que las políticas y procedimientos de la Corporación “GRUPPO SALINAS” son las adecuadas para que apoyen a alcanzar sus objetivos?

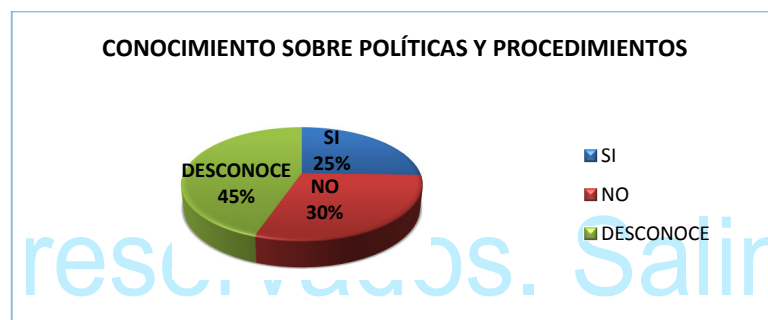
TABLA N° 07

OPCIONES	FRECUENCIA	% DE CUMPLIMIENTO
SI	12	25,53%
NO	14	29,79%
DESCONOCE	21	44,68%
TOTAL	47	100,00%

Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 08



Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Tabla # 09

Análisis:

Un 30% de los encuestados afirma que las políticas y procedimientos aplicados por la Corporación no son los adecuados para que los mismos apoyen a la consecución de sus objetivos, mientras que un 25% expresa que si contribuyen al cumplimiento de objetivos y un 45% lo desconoce.

Interpretación:

En cuanto a los resultados que demuestra esta pregunta se puede deducir que para la mayoría a pesar de no ser un porcentaje muy relevante en relación con los demás resultados, demuestra que la población encuestada piensa que las políticas y procedimientos aplicados al momento por la Corporación no son los adecuados, demostrando así que se debería prestar la oportuna atención para evaluar y determinar específicamente las debilidades existentes.

PREGUNTA # 4

¿En qué medida piensa usted que se están cumpliendo los objetivos que persigue la Corporación?

TABLA N° 08

OPCIONES	FRECUENCIA	% DE CUMPLIMIENTO
TOTALMENTE	15	31,91%
EN SU MAYORÍA	19	40,43%
PARCIALMENTE	13	27,66%
TOTAL	47	100,00%

Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Encuesta

GRÁFICO # 09



Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Tabla # 10

Análisis:

El 40% de las personas encuestadas señalan que los objetivos que persigue la Corporación se están cumpliendo en su mayoría, mientras que un 32% indican que se cumplen totalmente y un 28% opina que los objetivos se cumplen parcialmente.

Interpretación:

La pregunta planteada demuestra que las respuestas de los encuestados no son muy concretas, ya que en relación con los tres resultados obtenidos no se puede determinar un mayoría importante, obteniendo así un 40% en la calificación de que los objetivos que persigue la Corporación se están cumpliendo en su mayoría, de manera que no se puede evidenciar resultados diferenciados para que afirmen una u otra deducción o determinen que realmente esta institución está cumpliendo o no con los objetivos planteados.



PREGUNTA # 5

¿Conoce usted si la Corporación cuenta con un plan estratégico y cada qué tiempo se lo elabora?

TABLA N° 09

OPCIONES	FRECUENCIA	% DE CUMPLIMIENTO
SI	14	29,79%
NO	18	38,30%
DESCONOCE	15	31,91%
TOTAL	47	100,00%

Elaborado por: Ana Rosa Chamorro
Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 10



Elaborado por: Ana Rosa Chamorro
Fuente: Tabla # 11

Análisis:

En la presente pregunta un 38% supieron afirmar que la Corporación no posee un plan estratégico institucional, mientras que un 30% expresa que si conoce sobre la existencia del mencionado plan, finalmente un 32% lo desconoce.

Interpretación:

Siendo el plan estratégico una herramienta de vital importancia para el eficiente y eficaz desempeño de una institución se determinó a través de esta pregunta que un 38% de los encuestados afirma que la Corporación no cuenta con un plan estratégico institucional, lo que demuestra que se necesita darlo a conocer por parte de la institución ya que un porcentaje casi similar expresa que si existe, demostrando así que a todos los integrantes de la institución se debería involucrarlos de manera directa en los aspectos de importancia para su gestión adecuada, puesto que los resultados obtenidos demuestran un preocupante 30% que lo desconoce.

PREGUNTA # 6

¿Cómo cree que se evalúa el cumplimiento del plan operativo?

TABLA N° 10

OPCIONES	FRECUENCIA	% DE CUMPLIMIENTO
ANUALMENTE	29	61,70%
SEMESTRALMENTE	10	21,28%
MENSUALMENTE	8	17,02%
TOTAL	47	100,00%

Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 11



Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Tabla # 12

Análisis:

Según la información obtenida de la pregunta seis, se determina que un 62% de los encuestados expresan que el plan operativo se lo evalúa de manera anual, mientras que un 21% de los encuestados indican que se lo evalúa de forma semestral, y un 17% expresa que se realiza de manera mensual.

Interpretación:

Las instituciones generalmente elaboran el plan operativo de forma anual, pero la pregunta realizada determina que la mayoría de los encuestados mencionan que el cumplimiento del plan se lo evalúa de manera anual siendo una debilidad a tomar muy en cuenta porque se debería determinar un periodo más corto de evaluación, además no todos los encuestados pueden expresar que se lo evalúa anualmente existiendo diversos criterios.

PREGUNTA # 7

¿Piensa usted que en el año 2010 se realizó todo lo planificado y se cumplió totalmente con lo presupuestado?

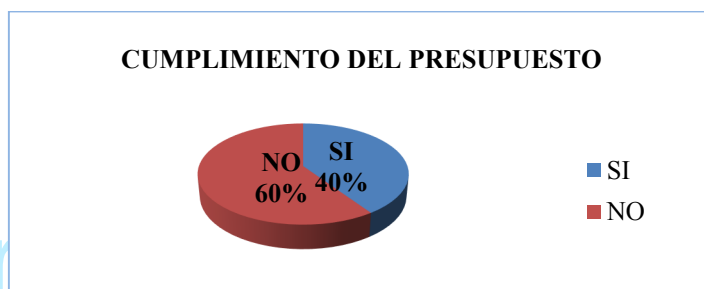
TABLA N° 11

OPCIONES	FRECUENCIA	% DE CUMPLIMIENTO
SI	19	40,43%
NO	28	59,57%
TOTAL	47	100,00%

Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 12



Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Tabla # 13

Análisis:

De la información obtenida se determina que un 60% de los encuestados opinan que no se cumplió totalmente con lo presupuestado, mientras que el 40% piensa que sí.

Interpretación:

Como es evidente del resultado de la pregunta siete, se puede deducir que según el criterio de la gran mayoría de los encuestados, integrantes de la Corporación no se cumplió totalmente con lo presupuestado en el año 2010, resultado que es preocupante para la dirección de la institución ya que su desempeño se evalúa según el cumplimiento del mismo al finalizar el periodo, un porcentaje importante también expresa que si se dio cumplimiento total a lo presupuestado demostrando que dicho resultado difiere en un margen importante del otro resultado por presentar una diferencia del 20% frente a las personas que mencionan que no se lo cumplió.



PREGUNTA # 8

¿Cree usted que los rubros presupuestados son los necesarios para el desempeño normal de la Corporación?

TABLA N° 12

OPCIONES	FRECUENCIA	% DE CUMPLIMIENTO
SI	11	23,40%
NO	20	42,55%
DESCONOCE	16	34,04%
TOTAL	47	100,00%

Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 15



Elaborado por: Ana Rosa Chamorro

Fuente: Tabla # 14

Análisis:

Con respecto a los rubros presupuestados, el 43% de los encuestados mencionan que no son los suficientes, mientras que el 23% indica que si lo son, y un 34% expresan que lo desconoce.

Interpretación:

Por lo general un presupuesto debería reflejar todos los ingresos y egresos que comúnmente se dan durante un periodo, basados en datos históricos y en la pregunta planteada se refleja que para la mayoría de los encuestados los rubros que posee el presupuesto no son suficientes para el desempeño normal de la institución, además esta pregunta refleja resultados muy variados ya que un importante 23% opina que los rubros presupuestados son suficientes.



4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Con el objetivo de comprobar la hipótesis planteada en la presente investigación a partir de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas al nivel directivo, ejecutivo y operativo de la Corporación “GRUPPO SALINAS”, se utiliza para dicho fin el estadístico de prueba del CHI CUADRADO, el cual es un modelo útil para muestras no probabilísticas con correlación de variables.

4.3.1. Hipótesis

El inadecuado control interno incide en el proceso de la ejecución presupuestaria de la Corporación “GRUPPO SALINAS”, año 2010.

4.3.2. Señalamiento de variables

Variable Independiente.- Control Interno

Variable Dependiente.- Ejecución presupuestaria

Derechos reservados. Salinas 2011

4.3.3. Planteamiento de la Hipótesis

Ho.-El inadecuado control interno no afecta en el proceso de la ejecución presupuestaria de la Corporación “GRUPPO SALINAS”, año 2010.

Hi.-El inadecuado control interno afecta el proceso de la ejecución presupuestaria de la Corporación “GRUPPO SALINAS”, año 2010.

$$H_o: O=E \longrightarrow O-E=0$$

$$H_i: O \neq E \longrightarrow O-E \neq 0$$

4.3.4. Nivel de significancia y grados de libertad

El valor de riesgo que se corre por rechazar algo que es verdadero en este trabajo de investigación es del 5%



$$\alpha = 5\% \longrightarrow \alpha = 0,05$$

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

$$gl = (nf-1)(mc-1)$$

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = 1 \quad X^2\alpha = 3,8 \text{ Chi cuadrado tabulado a un nivel de significancia}$$

4.3.5. Estadístico de prueba

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

Simbología:

X^2c = Valor a calcularse de chi cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

f). Estadístico de prueba

A continuación se presenta la tabla de contingencia la misma que permitió determinar los datos necesarios para verificar la hipótesis.

Para elaborar la tabla de contingencia, se escogió la pregunta 1 para la variable Dependiente, mientras que la pregunta 7 para la variable Independiente

TABLAS DE CONTINGENCIA

TABLA N° 15. FRECUENCIAS OBSERVADAS

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
REESTRUCTURACIÓN CONTROL INTERNO	32	15	47
CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO	19	28	47
TOTAL	51	43	94

$$f_e = \frac{(Total \ o \ marginal \ de \ renglon)(total \ o \ marginal \ de \ columna)}{N}$$



TABLA N° 13. FRECUENCIAS ESPERADAS

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
REESTRUCTURACIÓN CONTROL INTERNO	25,5	21,5	47,0
CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO	25,5	21,5	47,0
TOTAL	51,0	43,0	94,0

TABLA N° 14. FRECUENCIAS ESPERADAS

O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
32	25,5	6,5	42,25	1,66
15	21,5	-6,5	42,25	1,97
19	25,5	-6,5	42,25	1,66
28	21,5	6,5	42,25	1,97
			X²c =	7,26

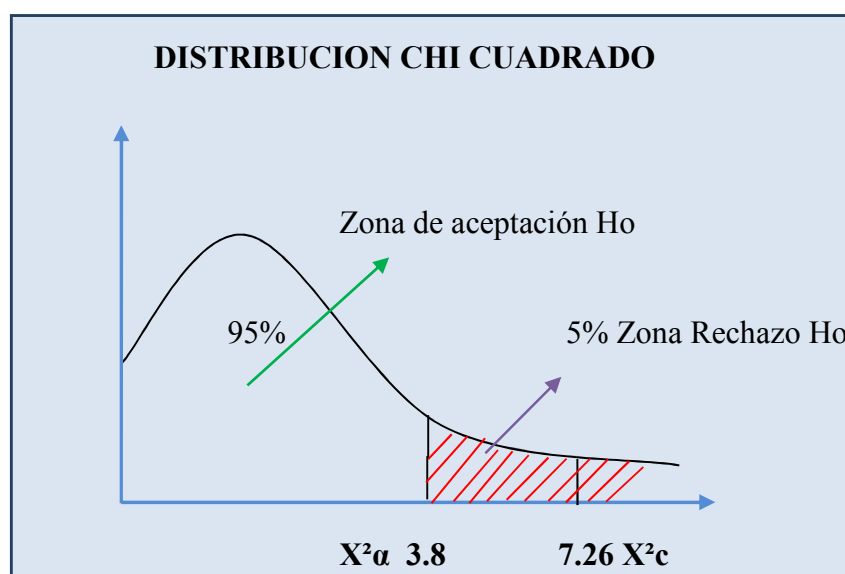


GRAFICO N° 14



g). Regla de decisión

Si $X^2c \geq X^2\alpha$ Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

$7.26 \geq 3.8$

se acepta la hipótesis alternativa

Según los cálculos obtenidos del chi cuadrado con un nivel de significancia del 5% frente al chi cuadrado tabulado se tiene la siguiente comparación $X^2c \geq X^2\alpha$ $7.26 \geq 3.8$; por lo tanto cumple la condición entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis en donde se determina que el inadecuado control interno afecta el proceso de la ejecución presupuestaria de la Corporación “GRUPPO SALINAS”, año 2010.

Derechos reservados. Salinas 2011



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Según el análisis realizado y sobre la base de los objetivos de la investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

- La investigación realizada hasta el momento ha determinado la existencia de deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal lo que afecta directamente al cumplimiento de los objetivos planteados por la Corporación a inicios de su periodo, determinando que es necesaria su reestructuración con lo que se va a obtener información presupuestal, financiera, económica y patrimonial oportuna y razonable para una adecuada gestión por parte de la Corporación.
- De acuerdo a los resultados obtenidos dentro del estudio, se determina que el 68% de los encuestados afirma que el control interno que refleja al momento la corporación presenta ciertas falencias en cuanto al aporte que da el mismo para que las diversas operaciones que desarrolla la corporación presente debilidades notables que en un plazo determinado mostrará complicaciones.
- En cuanto al cumplimiento del presupuesto determinado para el periodo 2010 se evidencia que yo se lo ejecutó en su totalidad dejando varias actividades planteadas, pendientes de ejecutarse además se puede mencionar además que un 60% de los encuestados menciona que no se cumplió con lo presupuestado para el año 2010.



- El control interno que posee al momento la Corporación demuestra que necesita de una atención especial, puesto que después de la investigación realizada demuestra ciertas debilidades importantes que pueden afectar en el desarrollo normal de las actividades de la institución.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la información institucional se dé a conocer claramente a cada una de las personas quienes forman parte de la institución, tanto las políticas y procedimientos que se manejan por parte de la Corporación, ya que de esta manera podrán tener un juicio crítico fundamentado de lo que está desarrollando la institución.
- La dirección de la Corporación debe tomar las medidas pertinentes del caso en cuanto a revisiones continuas de lo que está planificado realizar tanto dentro del presupuesto como en el plan operativo ya que se están dejando de cumplir objetivos o actividades que son el verdadero sentido de existencia de la Corporación.
- La Corporación bajo su dirección deberá evaluar continuamente el nuevo sistema de control interno para el cumplimiento eficaz de la ejecución presupuestaria dentro de su periodo para que al finalizarlo se pueda evidenciar la gestión y el cumplimiento de los objetivos planteados.

Derechos reservados. Salinas 2011



CAPITULO VI PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título:

El Control Interno basado en el Informe COSO, para alcanzar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria en la Corporación GRUPPO SALINAS.

Institución Ejecutora:

Corporación GRUPPO SALINAS

Beneficiarios:

Coordinador General

Subcoordinadores

Personal de la Corporación

Ubicación:

Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, Parroquia Salinas. Calles: El Calvario s/n y Samilagua (Anexo 1). Telf. 032-210005, e-mail grupposalinas@salinerito.com

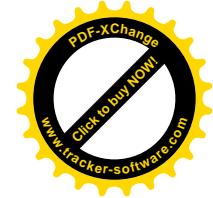
Tiempo estimado para la ejecución:

Tres meses, la fecha de inicio es en el mes de Mayo de 2011 y su finalización será en el mes de Julio del mismo año.

Equipo técnico responsable:

Coordinadora General del GRUPPO SALINAS

Srta. María Vargas



Contadora General
Tutora de Proyecto de Graduación
Responsable

Ing. Lupe Tirado
Dra. Anita Quispe
Egda. Ana Rosa Chamorro

Costo

El costo que se estima para el desarrollo de la presente propuesta es de USD 500,00 aproximadamente

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La mejor administración de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente Sistema de Control Interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados.

El Control Interno dentro de la Corporación, en el diagnóstico realizado se establece que no está implementado en todos sus niveles; es por esto que la presente propuesta se basa en las debilidades que presenta el sistema de control interno que tiene la Corporación GRUPPO SALINAS, lo que afecta directamente al cumplimiento de los objetivos planteados a inicios de su periodo dentro de los cuales se encuentran diversas actividades a realizarse con una estimación del costo en el que se va a incurrir, determinando que es necesario que se reestructure su sistema de Control interno basado en el Informe COSO por que brinda el enfoque de una estructura común para comprender al control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas, como en públicas.

Es necesario tener en cuenta que un buen y adecuado Sistema de Control Interno no constituye garantía de que no puedan ocurrir irregularidades, lo que elimina el Sistema de Control Interno es la "Probabilidad" de que esto suceda proporcionando solamente un cierto grado de seguridad razonable.



Anteriormente en la empresa no se había dado la atención debida al Control Interno, y es la primera vez que se realiza una reestructuración lo que hace que sea muy relevante el trabajo ejecutado sin desconocer que lo que posee la Corporación que son algunos procesos de control.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La Corporación GRUPPO SALINAS es la institución llamada a articular procesos y apoyar iniciativas locales de sus miembros, es por esto que se ha hecho necesario el establecer un mecanismo de control interno dentro de esta institución para que así se lo pueda replicar en sus instituciones miembros.

Al desarrollar el tema " El Sistema de control interno basado en el Informe COSO", el principal objetivo es verificar si el Control Interno que se viene realizando responde a los objetivos que dieron origen a su implementación. Este estudio pretende detectar los problemas de control existentes y mostrar la necesidad de que la institución tenga un sistema de control interno mejor estructurado por que una administración eficiente de la organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente Sistema de Control Interno que permita alcanzar los objetivos planteados, con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las instituciones maximizar su rendimiento, las exigencias que el medio presenta para las diversas empresas e instituciones son cada vez más complejas y necesarias para enfrentar ciertos riesgos que se pueden presentar en la actividad de una institución, es por esto que se hace necesario el ir adoptando las nuevas tendencias que presenta el medio, en este caso esta herramienta.

La propuesta determinada justifica su realización en la necesidad que demuestran los diversos análisis efectuados a lo largo de los capítulos anteriores a la presente propuesta ya que basándose en los resultados obtenidos se demuestra que la Corporación "GRUPPO SALINAS" necesita de manera inmediata la reestructuración del Control interno basada en el Informe COSO por ser una



herramienta clave, ya que contiene los componentes necesarios y adaptables de control para esta institución por ser una innovación diseñada para la administración y el desarrollo de su gestión.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 General

Reestructurar el control interno mediante la implementación del Informe COSO, para alcanzar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

6.4.2 Específicos

- Identificar las debilidades y detectar los riesgos internos y externos a los que la empresa puede ser susceptible, para prevenir sus efectos, mediante la toma de acciones que permitan controlar los procesos analizados, y proponer acciones correctivas.
- Observar y evaluar a la institución desde cuatro perspectivas: Presupuesto, Procesos internos, Aprendizaje y Crecimiento.
- Orientar la base sobre la que se aplica los componentes de control interno basado en el Informe COSO, proporcionando una herramienta de información oportuna de aplicabilidad inmediata, veraz y confiable para que sirva de apoyo para la toma de decisiones en la Corporación GRUPPO SALINAS.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La aplicación de la propuesta establecida es factible porque, contamos con el apoyo del personal y socios de la Corporación que permitirán que se efectúe la reestructuración del Control Interno que poseen al momento mediante el nuevo modelo de Control Interno COSO, además la Corporación necesitaba de manera



inmediata implementar esta herramienta novedosa para que apoye a la consecución de sus objetivos.

La propuesta que se presenta tiene un impacto social muy amplio ya que por ser el control interno un proceso que ayuda a la consecución de los objetivos de una empresa, identificando los riesgos que se dan en las empresas y en las diferentes actividades que realizan beneficia en gran porcentaje a la Corporación GRUPPO SALINAS.

Es necesaria la mejora constante en lo que se refiere a la calidad de la información presentada en los informes financieros ya que esta debe de ser lo más real y confiable posible para una acertada toma de decisiones por parte de la dirección, lo cual lo obtendremos con una metodología acorde en lo referente a registros.

Es importante mencionar que se debe proteger a la empresa de los riesgos financieros que puedan afectar principalmente sobre el manejo de los ingresos recibidos por no contar con una adecuada planificación en donde directamente se vea afectada una de las herramientas utilizadas por todas las empresas como lo es el presupuesto provenientes de la mala planificación de la necesidad de los recursos.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

COSO

Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission). Organización privada, establecida en los Estados Unidos, dedicada a proporcionar orientación para la gestión ejecutiva y el gobierno de las empresas en aspectos críticos de gobierno corporativo, ética empresarial, control interno, gestión de riesgo empresarial (ERM), fraude e información financiera. A efectos de avanzar en el



estudio de control interno, se ha escogido como marco de desarrollo e investigación de entre todos los informes y lineamientos conceptuales que rigen esta materia- el Informe COSO por que ha establecido un modelo común de control interno que las entidades pueden emplear para evaluar y contrastar sus propios sistemas de control.

- A nivel organizacional, este documento destaca la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan cabalmente la trascendencia del control interno, la incidencia del mismo sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico a conceder a la auditoría y esencialmente la consideración del control como un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.

Informe Coso

El informe COSO, es resultado de un grupo de trabajo integrado por la Comisión Treadway con el objetivo de definir un nuevo marco conceptual de control interno capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que se utilizan sobre este tema.

En EUA, ha permitido que académicos, legislativos, directores de empresas, auditores internos y externos y líderes empresariales tengan una referencia conceptual común de lo que significa el control interno, no obstante las diferentes definiciones y conceptos que sobre este tema existen.

El estudio ha tenido gran aceptación y difusión en los medios financieros y en los consejos de administración de las organizaciones, resaltando la necesidad de que los administradores y altos directores presten atención al Control Interno, tal como COSO lo define, enfatizando la necesidad de los comités de auditoría y de una calificada auditoría interna y externa, recalcando la necesidad de que el control interno forme parte de los diferentes procesos y no de mecanismos burocráticos.



Los controles internos se diseñan e implantan con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos para cada empresa y de prevenir cualquier evento que pueda evitar el logro de los objetivos, la obtención de información confiable y oportuna y el cumplimiento de leyes y reglamentos.

Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

No todas las personas entienden lo mismo por “control interno”, esto se agrava cuando sin estar claramente definido se utiliza en la normatividad.

En sentido amplio, se define como un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

La anterior definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un PROCESO, un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno lo llevan a cabo las PERSONAS, no se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de personas en cada nivel de la organización.
- El control interno solo puede aportar un GRADO DE SEGURIDAD RAZONABLE, no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la entidad.
- El control interno está pensado para facilitar la consecución de OBJETIVOS propios de cada entidad.



El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Se derivan de la manera en que la dirección dirige la empresa y están integrados en el proceso de dirección.

Componentes del control interno:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Supervisión

Ambiente de control

El entorno de control aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto al control.

Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura.

Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.

El ambiente de control tiene una incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.

Factores del entorno de control

Algunos pueden resultar subjetivos pero inciden de forma significativa en la eficiencia del entorno de control.



Integridad y valores éticos.

- La existencia e implantación de códigos de conducta u otras políticas relacionadas con las prácticas profesionales aceptables.
- La forma en que se llevan a cabo las negociaciones con empleados, proveedores, clientes, competidores etc. (si la dirección lleva a cabo sus actividades empresariales con un alto nivel ético)

Situaciones que pueden incitar a los empleados a cometer actos indebidos:

- Falta de controles o controles ineficaces.
- Alto nivel de descentralización sin las políticas de apoyo necesarias, que impide que la dirección esté al corriente de las acciones llevadas a cabo en los niveles más bajos.
- Una función de auditoría interna débil.
- Consejo de administración poco eficaz.
- Sanciones por comportamiento indebido insignificantes o que no se hacen públicas.

Consejo de administración y comité de auditoría.

- El ambiente de control y la cultura de la organización están influidos de forma significativa por el Consejo de Administración y el Comité de Auditoría, el grado de independencia del Consejo o del Comité de Auditoría respecto de la dirección, la experiencia y la calidad de sus miembros, grado de implicación y vigilancia y el acierto de sus acciones son factores que inciden en la eficacia del control interno.

Evaluación de riesgos

Toda entidad debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse. Una condición previa a la evaluación de los riesgos



es el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí. La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados. Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas continuarán cambiando, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

Categorías De Objetivos

A pesar de su diversidad, pueden agruparse en tres grandes categorías:

Objetivos relacionados con las operaciones.- Se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y la salvaguarda de los recursos contra posibles pérdidas. Estos objetivos varían en función de la elección de la dirección respecto a estructuras y rendimiento.

Objetivos relacionados con la información financiera.- Se refieren a la preparación de estados financieros confiables y a la prevención de la falsificación de la información financiera. A menudo, estos objetivos están condicionados por requerimientos externos.

Objetivos de cumplimiento.- Estos objetivos se refieren al cumplimiento de las leyes y normas a las que está sujeta la entidad.

Dependen de factores externos (tales como la reglamentación en materia de medio ambiente), tienden a ser parecidos en todas las entidades, en algunos casos, o en todo un sector, en otros.

Riesgos

A nivel de empresa los riesgos pueden ser la consecuencia de factores externos como internos.

A continuación se presentan algunos ejemplos:



Factores externos:

- Los avances tecnológicos.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes pueden influir en el desarrollo de productos, el proceso de producción, el servicio a cliente, la fijación de precios etc.
- Los cambios económicos pueden repercutir en las decisiones sobre financiamiento, inversiones y desarrollo.

Factores internos:

- Problemas con los sistemas informáticos pueden perjudicar las operaciones de la entidad.
- Los cambios de responsabilidades de los directivos pueden afectar la forma de realizar determinados controles.
- Un consejo de administración o un comité de auditoría débil o ineficaz pueden dar lugar a que se produzcan indiscreciones.

Se han desarrollado muchas técnicas para identificar riesgos, la mayoría desarrolladas por auditores internos y externos en el momento de determinar el alcance de sus actividades, comprenden métodos cualitativos o cuantitativos para identificar y establecer el orden de prioridad de las actividades de alto riesgo.

Además, de identificar los riesgos a nivel de empresa debe hacerse a nivel de cada actividad de la empresa, esto ayuda a enfocar la evaluación de los riesgos en las unidades o funciones más importantes del negocio, como ventas, producción y desarrollo tecnológico. La correcta evaluación de los riesgos a nivel de actividad contribuye también a que se mantenga un nivel aceptable de riesgo para el conjunto de la entidad.

Una vez identificados los riesgos a nivel de entidad y por actividad deben llevarse a cabo un análisis de riesgos que puede ser:

- Una estimación de la importancia del riesgo.



- Una evaluación de la probabilidad o frecuencia de que se materialice el riesgo.
- Qué medidas deben adoptarse.

Existe una diferencia entre el análisis de los riesgos, que forman parte del control interno, y los planes, programas y acciones resultantes que la dirección considere necesarios para afrontar dichos riesgos, estas acciones son parte del proceso de gestión, pero no son un elemento del sistema de control interno.

Administración del cambio

Los cambios en la economía, nuevos empleados, sistemas de información nuevos, crecimiento rápido o cambios en la reglamentación pueden hacer que un sistema de control eficaz ya no lo sea, en el contexto del análisis de riesgos resulta fundamental que exista un proceso para identificar las condiciones que hayan cambiado y tomar las acciones pertinentes.

Derechos reservados. Salinas 2011

Deben existir mecanismos para identificar los cambios ocurridos, o susceptibles de ocurrir a corto plazo, en la medida de lo posible, los mecanismos deben estar orientados hacia el futuro, de manera que la entidad pueda prever los cambios significativos y elaborar los planes correspondientes.

Actividades de control

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones 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.

Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones.



Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías, según el tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: las operacionales, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la legislación aplicable.

Tipos de actividades de control

Existen muchas descripciones de tipos de actividades de control, que incluyen desde controles preventivos a controles detectivos y correctivos, controles manuales, controles informáticos y controles de dirección.

Análisis efectuados por la dirección.- Los resultados obtenidos se analizan comparándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de ejercicios anteriores y de los competidores. Con el fin de evaluar en qué medida se están alcanzando los objetivos.

Gestión directa de funciones por actividades.- Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre resultados alcanzados.

Proceso de información.- Se aplican una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones. Se controla el desarrollo de nuevos sistemas y la modificación de los existentes, al igual que el acceso a los datos, archivos y programas informáticos.

Controles físicos.- Los equipos de fabricación, las inversiones financieras, la tesorería y otros activos son objeto de protección y periódicamente se someten a recuentos físicos cuyos resultados se comparan con las cifras que figuran en los registros de control.

Indicadores de rendimiento.- El análisis combinado de diferentes conjuntos de datos (operativos o financieros) junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control.



Segregación de funciones.- Con el fin de reducir el riesgo de que se cometan errores o irregularidades, las tareas se reparten entre los empleados.

Información y comunicación

Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Los sistemas de información generan informes, que contienen información operativa, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros.

Debe haber una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

Las responsabilidades de control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

Calidad De La Información

La calidad de la información generada por los diferentes sistemas afecta la capacidad de la dirección de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de la entidad. Resulta imprescindible que los informes ofrezcan suficientes datos relevantes para posibilitar un control eficaz.



Contenido. ¿Contiene toda la información necesaria?

Oportunidad. ¿Se facilita en el tiempo adecuado?

Actualidad. ¿Es la más reciente disponible?

Exactitud. ¿Los datos son correctos?

Accesibilidad. ¿Puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?

Por otra parte, los sistemas de información, si bien forman parte del sistema de control interno, también han de ser controlados.

Comunicación interna

Además, de recibir la información necesaria para llevar a cabo sus actividades, todo el personal, especialmente los empleados con responsabilidades importantes deben tomar en serio sus funciones comprometidas al control interno. Cada función concreta ha de especificarse con claridad, cada persona tiene que entender los aspectos relevantes del sistema de control interno, como funcionan los mismos saber cuál es su papel y responsabilidad en el sistema.

Al llevar a cabo sus funciones, el personal de la empresa debe saber que cuando se produzca una incidencia conviene prestar atención no sólo al propio acontecimiento, sino también a su causa. De esta forma, se podrán identificar la deficiencia potencial en el sistema tomando las medidas necesarias para evitar que se repita.

Asimismo, el personal tiene que saber cómo sus actividades están relacionadas con el trabajo de los demás, esto es necesario para conocer los problemas y determinar sus causas y la medida correctiva adecuada, El personal debe saber los comportamientos esperados, aceptables y no aceptables.

Los empleados también necesitan disponer de un mecanismo para comunicar información relevante a los niveles superiores de la



organización, los empleados de primera línea, que manejan aspectos claves de las actividades todos los días, generalmente son los más capacitados para reconocer los problemas en el momento que se presentan. Debe haber líneas directas de comunicación para que esta información llegue a niveles superiores, y por otra parte debe haber disposición de los directivos para escuchar.

Comunicación externa

Además de una comunicación interna, ha de existir una eficaz comunicación externa. Los clientes y proveedores podrán aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos o servicios de la empresa, permitiendo que la empresa responda a los cambios y preferencias de los clientes. Por otra parte toda persona deberá entender que no se tolerarán actos indebidos, tales como sobornos o pagos indebidos.

Supervisión

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

Los sistemas de control interno y, en ocasiones, la forma en que los controles se aplican, evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Las causas pueden ser la incorporación de nuevos empleados, defectos en la formación y supervisión, restricciones de tiempo y recursos y presiones adicionales.



Asimismo, las circunstancias en base a las cuales se configuró el sistema de control interno en un principio también pueden cambiar, reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias.

En consecuencia, la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos.

Supervisión Continua

Existe una gran variedad de actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia del control interno, como comparaciones, conciliaciones, actividades corrientes de gestión y supervisión así como otras actividades rutinarias.

Alcance y frecuencia

El alcance y la frecuencia de la evaluación del control interno variarán según la magnitud de los riesgos objeto de control y la importancia de los controles para la reducción de aquellos. Así los controles actuarán sobre los riesgos de mayor prioridad y los más críticos para la reducción de un determinado riesgo serán objeto de evaluación más frecuente.

La evaluación del control interno forma parte de las funciones normales de auditoría interna y también resulta de peticiones especiales por parte del consejo de administración, la dirección general y los directores de filial o de división. Por otra parte, el trabajo realizado por los auditores externos constituye un elemento de análisis a la hora de determinar la eficacia del control interno.

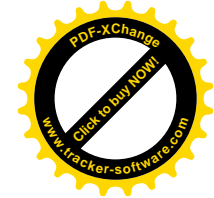
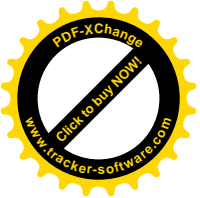
Una combinación del trabajo de las dos auditorías, la interna y la externa, posibilita la realización de los procedimientos de evaluación que la dirección considere necesarios. Este principio está dirigido a las personas que están



colocadas en un puesto que tiene que ver con el manejo y custodia de bienes y valores, donde es prudente el uso de pólizas de seguro para la recuperación del bien.

6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

Derechos reservados. Salinas 2011

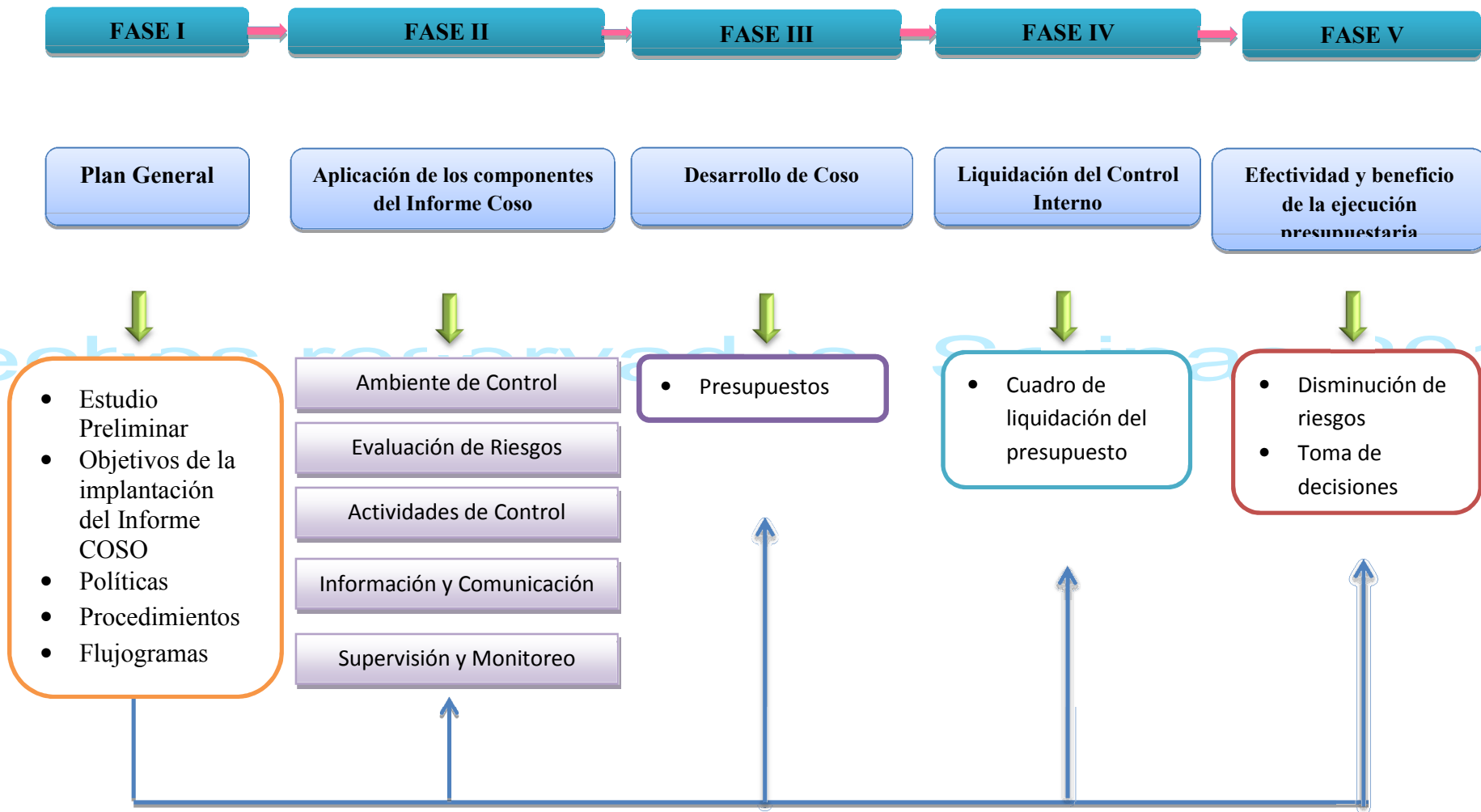


6.7.1 Plan de acción de la propuesta

TABLA N° 15. Plan de Acción

FASES	META	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE	RESULTADOS
FASE I Elaboración del plan general	Formular el plan general considerando los resultados de la investigación	Dar a conocer el plan general	Investigadora Tutora	Dos días	Ana Chamorro	Plan General
FASE II Aplicación de los componentes del Control Interno	Desarrollar la propuesta (Control Interno)	Exponer la propuesta (Control Interno)	Investigadora Tutora Personal experto en el tema	Dos semanas	Ana Chamorro	Resumen de los componentes del Control Interno
FASE III Desarrollo de COSO	Definir políticas y procedimientos para el presupuesto	Elaborar políticas, procedimientos y flujograma para el presupuesto	Investigadora Tutora	Dos semanas	Ana Chamorro	El personal del departamento de contabilidad conoce las políticas, procedimientos y flujogramas para el presupuesto
FASE IV Liquidación del Control Interno	Evidenciar la ejecución del control interno	Elaborar la liquidación del presupuesto y ejecución presupuestaria	Investigadora Tutora	Tres semanas	Ana Chamorro	Presentación de la liquidación del presupuesto y ejecución presupuestaria.
FASE V Efectividad y beneficio de la ejecución presupuestaria	Presentar los beneficios de la ejecución presupuestaria	Describir los beneficios de la ejecución presupuestaria	Investigadora Tutora	Una semana	Ana Chamorro	Presentación de los beneficios del control interno en la ejecución presupuestaria
FASE VI Evaluación del informe final	Normalizar el control interno para la ejecución presupuestaria	Realizar cuestionario y guías de observación	Contadora General del Grupo Salinas	Tres semanas	Ing. Lupe Tirado	Se introduce el control interno en la ejecución presupuestaria

6.7.2 Proceso de implantación de la propuesta





FASE I

Derechos reservados. Salinas 2011

PLAN GENERAL



INTRODUCCION

En la fase I se presentan generalidades, los objetivos a los que está orientado la implantación del Control Interno basado en el Informe COSO, las políticas que se establecerán y que regirán las actividades a realizar, los procedimientos que se llevaran a cabo indicando la persona responsable para ello, igualmente para la realización de esas operaciones, se proponen utilizar lo que constituyen una herramientas muy efectivas de control interno como lo son los Flujogramas los cuales representan en forma sencilla y fácil como comprender la secuencia de los flujos de la realización de las operaciones.

Derechos reservados. Salinas 2011

Contenido

PLAN GENERAL

1



2



3



4



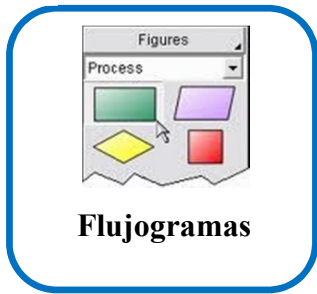
5



6



7



8



Derechos reservados. Saimas 2011



ESTUDIO PRELIMINAR

Corporación “GRUPPO SALINAS”

- **Base legal**

Constitúyese la Corporación “GRUPPO SALINAS”, domiciliada en la Parroquia Salinas, cantón Guaranda, provincia de Bolívar, como persona jurídica de derecho privado, con finalidad social, sin fines de lucro, con patrimonio propio, duración indefinida y número de socios ilimitado, la cual se regirá por sus Estatutos; Reglamento Interno; el Reglamento para la aprobación de estatutos, reformas y codificaciones, disolución y liquidación, y registro de socios y directivas, de las organizaciones previstas en el Código Civil y Leyes Especiales contenidos en los Decretos Ejecutivos Nos. 3054, 610 y 982, publicados en los Registros Oficiales Nos. 660, 171 y 311, de 11 de septiembre del 2002, 17 de septiembre del 2007, y 8 de abril del 2008 respectivamente; en el Título XXX, Libro I del Código Civil codificado; y en la Ley de Arbitraje y Mediación (Anexo N°. 6)

- **Objetivos**

Los objetivos y fines de la Corporación son las siguientes:

- a) Estudiar, ejecutar y administrar proyectos de comercialización de los productos locales para colocarlos en los mercados nacionales y extranjeros;
- b) Desarrollar e impulsar actividades encaminadas a la exportación de los productos hacia los mercados de comercio justos y convencional;
- c) Estudiar, desarrollar y buscar financiamiento para proyectos que mejoren los procesos productivos, administrativos sociales y comerciales de sus miembros;



- d) Importar materiales, insumos y maquinaria, con el objetivo de mejorar la calidad de los productos y ser más competitivos;
- e) Practicar, fomentar y consolidar los principios de Economía Solidaria que se han originado en Salinas de Guaranda, sobre la base del desarrollo comunitario;
- f) Fomentar y consolidar los vínculos de cooperación entre las distintas instituciones de Salinas, a través de una cordial y efectiva participación en el desarrollo comunitario;
- g) Representar como una instancia Corporativa los intereses comunes y específicos de la población Salinera y de las instituciones asociadas a la Corporación;
- h) Diseñar, difundir e impulsar políticas comunes de gestión entre sus miembros para fortalecer el proceso de trabajo comunitario;
- i) Desarrollar, presentar y difundir la original experiencia de trabajo Salinero, como un producto de capacitación y de conocimiento académico;
- j) Establecer alianzas y suscribir convenios con entidades de cooperación y organismos de desarrollo nacional e internacional, públicas o privadas que tengan afinidad de trabajo y objetivos similares.
- k) Implementar programas de asistencia técnica y de capacitación dirigidos al personal que labora en las instituciones asociadas;
- l) Implementar mecanismos de control financiero y administrativo entre las instituciones miembros;
- m) Proponer y propiciar programas de capacitación para el personal ejecutivo y técnico que labora en las instituciones miembros de la Corporación, con el fin de mejorar sus niveles de competencias y de gestión en sus áreas de trabajo;
- n) Incorporar en todas sus actividades, elementos orientados al respeto del medio ambiente.
- o) Fomentar e impulsar la equidad de género, la ética y la interculturalidad;
- p) Desarrollar cuantas actividades sean necesarias para el mejor cumplimiento de sus finalidades permitidas por la Ley.

Derechos reservados. Salinas 2011



- q) Apoyar a la comunidad en su desarrollo económico y social a través del aporte en donaciones, infraestructura logística, o trabajos manuales o intelectuales.
- r) Fomentar la capacitación técnica en aspectos productivos requeridos por la zona de influencia.

- **Reseña Histórica**

La Corporación GRUPPO SALINAS funciona en el Ecuador según el Registro Único de Contribuyentes No. 029159055001, expedido el 4 de Noviembre de 2006.

El GRUPPO SALINAS (jurídicamente aprobada el 26 de noviembre del 2006) constituye una instancia corporativa que representa los intereses comunes y específicos de la población Salinera, y de las distintas instituciones miembros; es la llamada a articular procesos y apoyar iniciativas locales para fortalecer el proceso de trabajo comunitario. Es un Organismo Técnico, capaz de tomar el liderazgo parroquial y regional conjuntamente con los gobiernos locales en los aspectos de equidad de género, participación ciudadana, cuidado y protección del medioambiente, equilibrio generacional, productivo y de comercialización. Todo esto se logrará con la intervención de actores públicos y privados, capacitados y especializados que compartirán sus conocimientos con el equipo local y las comunidades – organizaciones participantes, generando a corto y mediano plazo capacidades locales, para continuar con la tarea emprendida.

El GRUPPO SALINAS pretende asumir esta tarea de forma responsable, consensuada y técnica de manera que Salinas tenga un horizonte definido y un futuro promisorio para las nuevas generaciones, digno de ser imitado por otras poblaciones.

El GRUPPO SALINAS, como ente corporativo, está integrado por seis miembros que a su vez son organizaciones salineras dedicadas a actividades sociales y



productivas. Los miembros del GRUPPO SALINAS son: FUNORSAL, Cooperativa Salinas, Grupo Juvenil, TEXSAL, FFSS, PRODUCCOOP quienes asumieron determinados aspectos como: asesoramiento agroindustrial y socio-organizativo, seguimiento contable, ahorro y crédito, acompañamiento juvenil, apoyo a Centros Femeninos ya apoyo pastoral-educativo; sobre esta base organizativa se creó la agroindustria comunitaria: 50 microempresas aproximadamente como respuesta efectiva al desempeño y a la falta de centros productivos que pueden recibir la diversidad de materias primas existentes: leche, hongos, lana, entre otros.

- **Organismos de Control**

El SRI

INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

MINISTERIO DE TRABAJO

- **Visión**

La Corporación GRUPPO SALINAS fomenta la identidad salinera, que se expresa en los principios y valores de la economía solidaria; fortalece los procesos económicos, sociales y culturales de la Parroquia y promueve espacios de reflexión, coordinación, integración y construcción de ciudadanía responsable y comprometida con el desarrollo humano integral, la equidad y la inclusión”.

- **Misión**

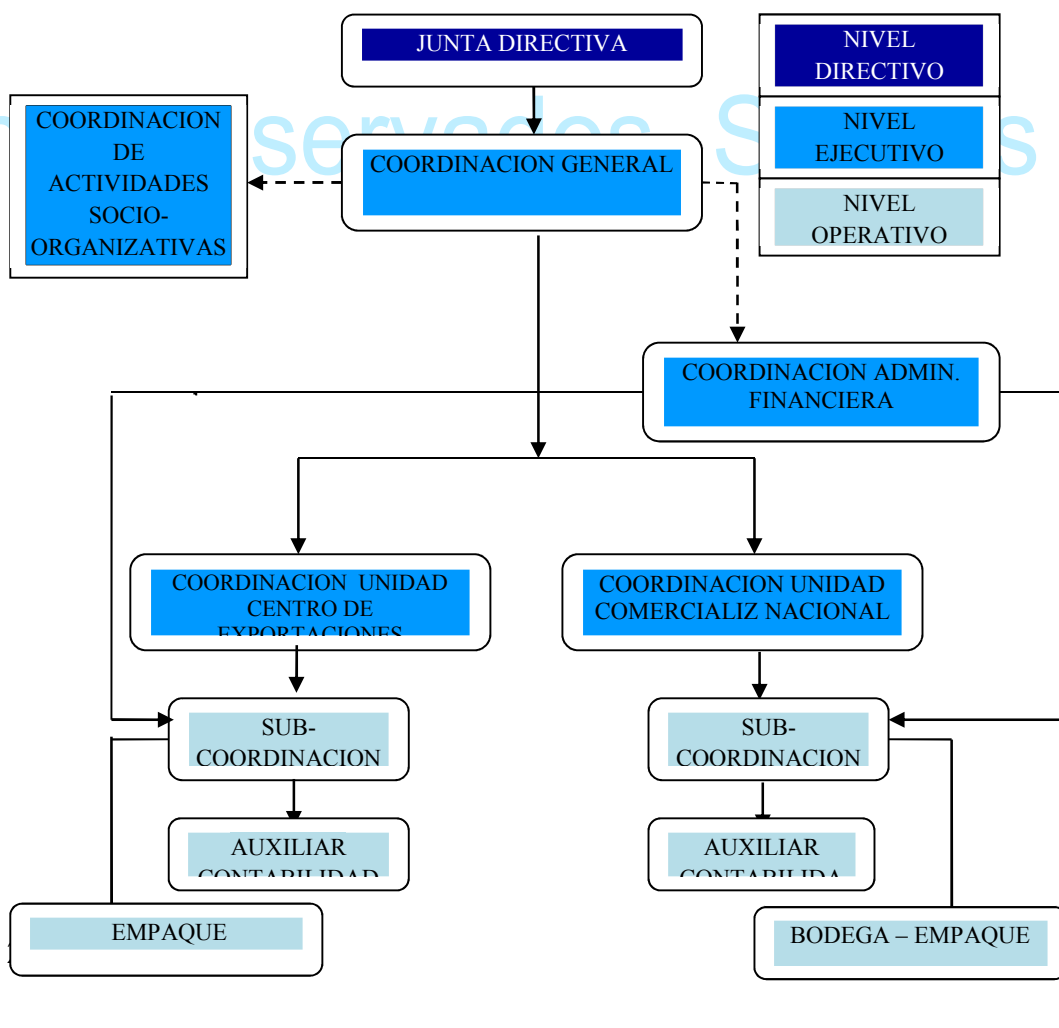
El GRUPPO SALINAS es el ente que estimula la generación de recursos e impulsa los valores, propuestas comunes y acuerdos de mediano y largo plazo; fomenta acciones de desarrollo, de fortalecimiento de la institucionalidad y de participación e integración de los actores sociales y recursos locales; y, favorece acciones de coordinación, unificación de esfuerzos y generación de servicios, sobre la base de la solidaridad, la innovación y el compromiso colectivo”.



Organigrama Estructural de la Corporación "GRUPPO SALINAS"



Organigrama Funcional de la Corporación "GRUPPO SALINAS"





- **Colaboradores**

Nivel Directivo

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
Lic. Hugo Israel Toalombo	Presidente
Lic. Kléver Gustavo Guevara Erazo	Vicepresidente

Nivel Ejecutivo

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
María del Carmen Vargas Chamorro	Coordinador General
Luis Alfonso González Oña	Coor. Centro de Exportaciones
Ing. Ana Bel Chamorro Salazar	Coor. Comer. Nacional

Nivel Operativo

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
Johanna Chamorro López	Sub. Coor. Centro de Exportaciones
Dorian Fernando Ruíz	Sub. Coor. Comer. Nacional
Ing. Lupe Tirado	Aux. Contable Centro de Exportaciones
Lic. Armando Toalombo	Aux. Contable Oficina Central
Ing. Adriana Chamorro	Aux. Contable Comer. Nacional
Wilman Salazar	Bodeguero

OBJETIVOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL COSO

- Lograr eficiencia en el cumplimiento de la ejecución presupuestaria a desarrollarse en la Corporación GRUPPO SALINAS.
- Mejorar el área de control interno en las operaciones que se realizan en la parte práctica y los registros relacionados con el presupuesto.



- Proporcionar procedimientos a seguir en actividades del control interno.
- Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

POLÍTICAS

- Proporcionar los lineamientos a seguir en forma práctica, oportuna en lo referente a recursos como el tiempo haciendo de forma práctica y eficaz cada proceso a realizar dentro de lo relacionado a la ejecución presupuestaria.
- Dotar de criterios técnicos y oportunos a la administración de la Corporación que le sean útiles y que le proporcionen beneficio disminuyendo las dificultades y proporcionando aspectos útiles al desarrollo de la misma.
- Dar un mejor y oportuno grado de seguridad a las actividades de control interno para la ejecución presupuestaria.
- Identificar oportunamente y dar tratamiento al riesgo relacionado con la actividad de ejecución presupuestaria principalmente el derivado de la falta de controles adecuados al registro y obtención de datos y su relación con sus datos reales.

NORMAS

- Para realizar un adecuado control interno e identificar los riesgos inherentes y externos, es necesario efectuar un estudio de los riesgos y realizar mapas de riesgos y matrices de control, por la administración y así mejorar las operaciones del proceso de ejecución presupuestaria, para lo cual se deben crear los respectivos formatos.
- Es necesario también apearse a los procedimientos y políticas que establece la propuesta para evitar errores a la hora de efectuar las actividades.



- Debe aplicarse los análisis correspondientes de monitoreo de los controles, en cuanto a su funcionamiento, durante el proceso de aplicación para detectar posibles desviaciones y no cumplimientos de los mismos por los encaramados.

ALCANCE

Los lineamientos de la aplicación del Informe COSO, está diseñado para ser ejecutado por todo aquel que esté relacionado en forma directa o indirecta con el control interno para el proceso de ejecución presupuestaria que lleva a cabo en la empresa, para tal fin se delegarán las obligaciones y responsabilidades específicas a los encargados de ejecutar y administrar el control interno.

PROCEDIMIENTOS

Se han elaborado procedimientos o pasos a seguir orientados a la efectividad del control interno y a las actividades identificadas a mejorar, como lo son actividades contables, operaciones financieras, actividades operativas como el control de la ejecución presupuestaria.

FLUJOGRAMAS

Se ha diseñado Flujogramas que representan en forma gráfica, los pasos a seguir respecto de los procedimientos en algunas actividades tales como: el proceso de ejecución presupuestaria.

FORMATOS

Se han estructurado formatos que servirán para la mejora del control interno en algunas actividades identificadas como las que pueden presentar más riesgo en cuanto a su manejo como el control de efectivo, y netamente en el proceso de ejecución presupuestaria.



FASE II

Derechos reservados. Salinas 2011

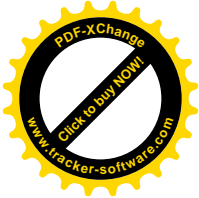
**APLICACIÓN DE COSO EN
LA CORPORACIÓN
GRUPPO SALINAS**



INTRODUCCION

En esta fase se aplica los cinco componentes COSO, con el propósito que la Corporación orienten sus operaciones basada en una estructura organizacional adecuada a sus actividades, que cuenten con valores éticos así como a cumplir con las partes internas y externas, asimismo deberán identificar aquellos eventos internos y externos que den lugar a riesgos que afecten sus operaciones y la respuesta que deben dar a estos riesgos como una alternativa de solución. Asimismo deberán realizar actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo con el propósito de establecer seguridad razonable que las actividades se están desarrollando eficazmente todo esto en concordancia con el marco integrado.

Derechos reservados. Salinas 2011



ESQUEMA DE LA APLICACIÓN DE COSO EN LA CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS



Derechos reservados alinas 2011



Primer componente

AMBIENTE INTERNO

Ambiente de control

Significa trabajar en función de lograr una cultura ética y disciplinaria dentro de la Corporación, influye en el nivel de concientización de la dirección y el resto del personal respecto al control y para así contribuir al alcance de los objetivos planteados

Elementos del ambiente interno

a) Valores éticos institucionales

Los valores éticos institucionales para el GRUPPO SALINAS deben estar basados en el desarrollo de una cultura de confianza y fidelidad de los empleados hacia el trabajo en equipo, dichos valores deben darse a conocer para su cumplimiento y aplicación dentro de la empresa y son los siguientes:

Valores Éticos

- Responsabilidad
- Transparencia
- Democracia
- Solidaridad
- Compañerismo
- Respeto
- Honestidad
- Confidencialidad
- Lealtad



Estructura de un código de conducta

Sección del código	Resumen de la sección
1. Carta de la dirección general	<ul style="list-style-type: none">• Presenta el mensaje de la alta dirección sobre la importancia de la integridad y ética para la organización.• Presenta el código de conducta: Su propósito y la manera de usarlo.
2. Objetivos y filosofía	<ul style="list-style-type: none">• Considera, dentro de la entidad:<ul style="list-style-type: none">- Su cultura- Su negocio y sector- Sus ubicaciones geográficas, tanto nacional como internacionalmente- Su compromiso con el liderazgo ético
3. Incompatibilidades	<ul style="list-style-type: none">• Aborda las incompatibilidades y las formas de actuar en provecho propio.• Incompatibilidades en relación con el personal y otros agentes corporativos, así como aquellas actividades, inversiones o intereses que podrían afectar a la reputación o integridad de la entidad.
4. Regalos y gratificaciones	<ul style="list-style-type: none">• Penaliza el empleo de regalos y gratificaciones, estableciendo la política de la entidad al respecto, que habitualmente va mucho más allá de las leyes aplicables.• Establece normas y proporciona pautas con respecto a los regalos y gastos de representación, así como a su adecuada comunicación.
5. Transparencia	<ul style="list-style-type: none">• Incluye disposiciones/normas acerca del compromiso de la empresa con la generación de informes completos y comprensibles sobre impacto social, medioambiental y económico.
6. Recursos corporativos	<ul style="list-style-type: none">• Incluye disposiciones/normas acerca de los recursos corporativos, incluyendo la propiedad intelectual y la información de activos propios - a quién pertenecen y cómo se protegen.
7. Responsabilidad social	<ul style="list-style-type: none">• Incluye el papel de la entidad como parte de la sociedad, incluyendo su compromiso con los derechos humanos, la preservación medioambiental, la implicación en el desarrollo de su comunidad y otras cuestiones económicas.
8. Otras cuestiones relativas a la conducta	<ul style="list-style-type: none">• Incluye disposiciones/normas acerca de la fidelidad a las políticas establecidas en áreas específicas de actividad de la empresa, tales como:<ul style="list-style-type: none">- Cuestiones relativas al empleo: Prácticas laborales justas y lucha contra la discriminación.- Tratos con las autoridades, contrataciones, influencias y actividad política.- Prácticas antimonopolio y otras relacionadas con la competencia.- Buena fe y trato justo con clientes/competidores/proveedores.- Confidencialidad y seguridad de la información.- Prácticas medioambientales.- Seguridad/calidad del producto.

Derech

2011



b) Compromiso institucional

El compromiso de responsabilidad para las empresas constructoras de viviendas es muy importante en el cumplimiento de sus obligaciones que adquiere con las partes internas y externas de la organización, deberá observar estricto cumplimiento de tiempos metas para hacerle frente a estos compromisos.

Compromisos institucionales internos

- ☐ Ambiente agradable para el recurso humano
- ☐ Motivación de trabajo
- ☐ Proporcionar todas las herramientas de trabajo
- ☐ Capacitaciones
- ☐ Bonificaciones
- ☐

Compromisos institucionales externos

- ☐ Atención a clientes nacionales y extranjeros
- ☐ Vínculos de cooperación con otras instituciones
- ☐ Competencia leal
- ☐ Apoyo a la comunidad en su desarrollo
- ☐ Cumplimiento de leyes, normas, regulaciones
- ☐ Control financiero para sus miembros

c) Estructura organizacional

Todo organismo debe desarrollar una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión, visión y objetivos, la que deberá estar plasmada en un algún tipo de herramienta gráfica.

La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan

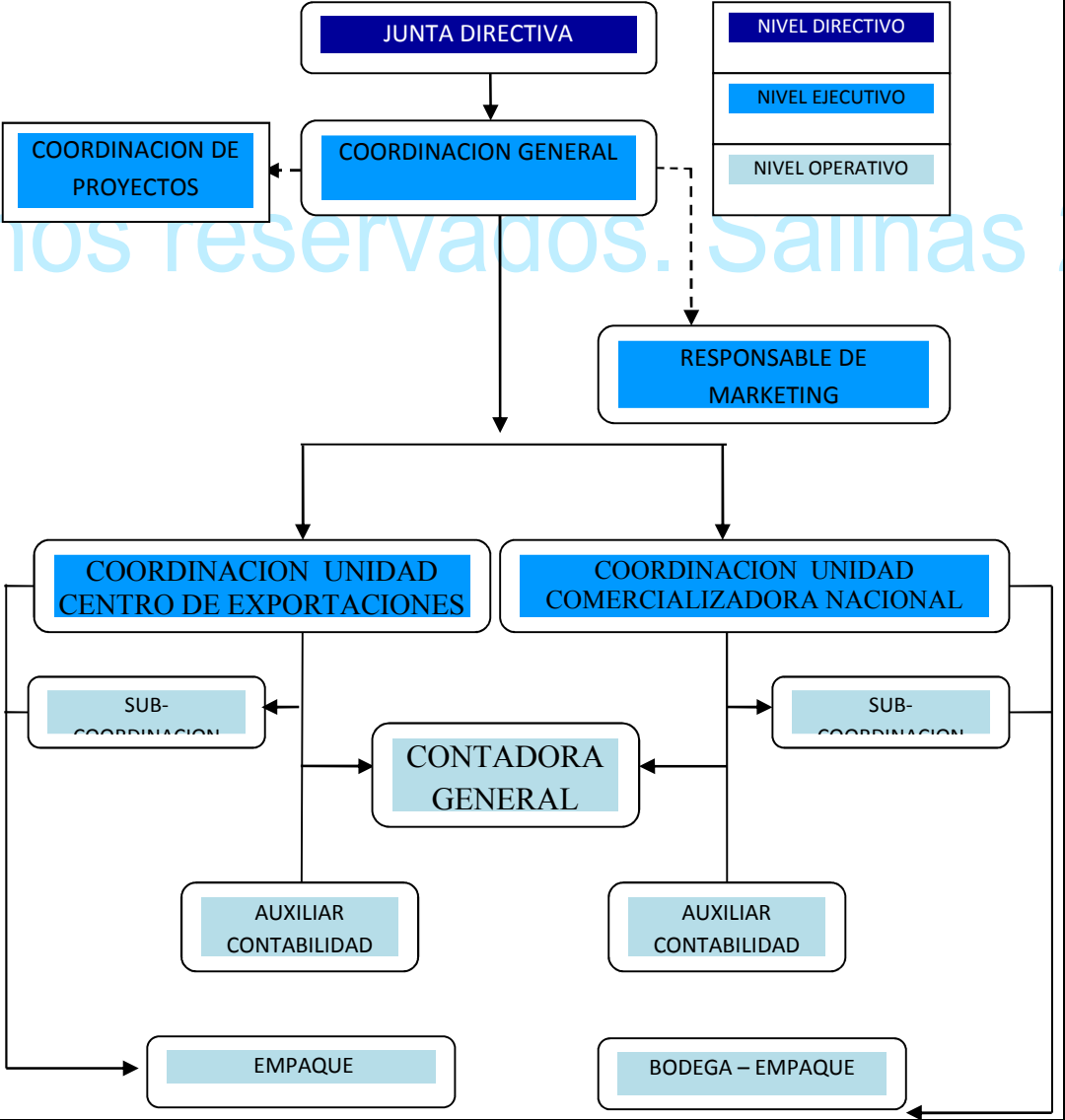


en cumplimiento de los objetivos del organismo, son planeadas, efectuadas y controladas.

El Ambiente de Control se fortalece en la medida en que los miembros de un organismo conocen claramente sus deberes y responsabilidades. Ello impulsa a usar la iniciativa para enfrentar y solucionar los problemas, actuando siempre dentro de los límites de su autoridad.

Toda delegación conlleva la necesidad de que los jefes examinen y aprueben, cuando proceda, el trabajo de sus subordinados, y que ambos cumplan con la debida rendición de cuentas de sus responsabilidades y tareas.

Organigrama funcional





Segundo componente

EVALUACIÓN DE RIESGOS

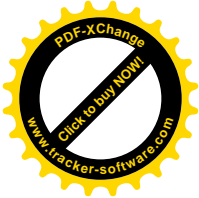
Evaluación de riesgos

Es realizar un análisis para detectar los posibles riesgos y pueden afectar la consecución de objetivos trazados por el GRUPPO SALINAS a corto y largo plazo, provenientes de sucesos internos v externos.

Una adecuada evaluación de riesgo dentro de la corporación se verificará por medio de 4 aspectos:

1. Objetivos organizacionales globales
2. Objetivos asignados a cada actividad
3. Identificación de riesgos
4. Administración del riesgo y cambio

Derechos reservados. Salinas 2011



Eventos

Negativos	Riesgos
Cambios económicos	<ul style="list-style-type: none">• Riesgo Crediticio• Tasas de Interés altas• Riesgo Cambiario• Fusiones• Reestructuraciones• Liquidez
Catástrofes naturales	<ul style="list-style-type: none">• Incendios• Terremotos• Huracanes• Inundaciones• Mal clima invernal
Talento humano	<ul style="list-style-type: none">• Imagen de la empresa• Información confiable• Ambiente interno de trabajo• Información Confidencial
Políticos	<ul style="list-style-type: none">• Inflación• Impuestos• Devaluación interna de países Vecinos
Inconsistencias contables	<ul style="list-style-type: none">• Registros contables inadecuados• Registros sin soportes• Atrasos contables• Control Interno

Derechos reservados. Salinas 2011



Positivos	Oportunidades
Sociales	<ul style="list-style-type: none">• Espacios recreativos en comunidades• Donaciones a fundaciones sin fines de lucro.
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none">• Sistemas informáticos contables• Fotocopiadoras Sistemas• Sistema de costos por procesos
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none">• Carreteras, caminos y accesos• Organización Administrativa• Desarrollo de proyectos
Competencia	<ul style="list-style-type: none">• Plan de mercadeo• Facilidades en trámites a los clientes• Atención al cliente• Imagen de la empresa
Seminarios	<ul style="list-style-type: none">• Capacitaciones
Fusiones	<ul style="list-style-type: none">• Alianzas Empresariales

Derechos reservados Salinas 2011

Análisis de riesgos

Riesgos	Efectos
Crediticio	- Embargo del Proyecto
Tasas de Interés Altas	- Aumento en los precios de los materiales. - Aumento en las tasas de interés para los créditos adquiridos. - Falta en suministro de los materiales.
Cambiario	Caída del dólar ante el Euro
Fusiones	Menor rentabilidad
Reestructuraciones	Indemnización
Liquidez	Incapacidad para cubrir deudas
Incendios	Pérdidas de materia prima



Inundaciones	Pérdidas cuantitativas
Mal clima invernal	Aumento en los costos del proyecto.
Imagen de la Empresa	Desconfianza en la empresa
Información Confiable	Clasificación crediticia
Ambiente Interno de Trabajo.	No consecución de los objetivos trazados.
Información Confidencial	- Disminución de las ventas y no cumplimiento de metas y objetivos.
Inflación	- Aumento del costo de producción - Pérdida del poder adquisitivo por los clientes.
Impuestos	- Aumento del costo de producción y baja en las ventas.
Devaluación Interna en países vecinos.	- Baja en las inversiones extranjeras
Registros contables inadecuados	- Mala clasificación por el Sistema Financiero
Registros sin soportes	- Liquidez Financiera - Multas
Control Interno	- Faltantes de efectivo - Faltantes de materiales - Resguardo de activos fijos - Exceso de materiales - Demandas y huelgas - • Multas y Recargos

Derechos reservados. Salinas 2011



Tercer componente

ACTIVIDADES DE CONTROL

Actividades de Control

Consiste en desarrollar políticas y procedimientos que se deben establecer como medidas para identificar que se están llevando a cabo los distintos tipos de controles implementados para reducir los riesgos resultantes del proceso de ejecución presupuestaria del GRUPPO SAI INAS

Políticas y Procedimientos de Control

Las actividades de control incluyen políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las operaciones se están llevando a cabo de forma eficiente.

Actividades de control

- Asegurar que todas las operaciones contables financieras de la empresa se estén llevando de acuerdo a los objetivos trazados.
- Establecer objetivos, políticas, procedimientos Flujogramas y formatos.

Como medio de control interno

- Actividades de control en todas las operaciones contables financieras
- Asegurar la exactitud y veracidad de las transacciones mediante actividades de control definidas.

Mecanismos de control



A continuación se exponen algunos de los mecanismos de control utilizables, sin que esta enumeración comprenda todos los posibles mecanismos de control que se pueden desarrollar en una organización.

Segregación o separación de funciones

Las responsabilidades de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción, deben quedar, en la medida de lo posible, claramente segregadas y diferenciadas. Este es uno de los mecanismos de control interno más importante y efectivo. Ejemplo: quien custodia los fondos de una empresa, no deberá ser la misma persona que registra los movimientos de tales fondos, ni ser la misma persona que autoriza la disposición de ellos.

Análisis realizados por la dirección

Puesto que la información oportuna y apropiada constituye en la mayoría de los casos la primera base para la correcta toma de decisiones, es fundamental verificar la confiabilidad de la misma, por ejemplo:

Fuentes de información diversa o cruzada, etc.

Seguimiento de campañas comerciales, programas de mejora de procesos productivos, proyectos de reducción de costos, etc.

Son algunas de las herramientas utilizadas para lograr este cometido.

Documentación

La estructura de control interno y todas las transacciones y hechos significativos, deben estar claramente documentados, y la documentación debe estar disponible para su verificación.

Todo organismo debe contar con la documentación referente a su sistema de control interno y a los aspectos pertinentes de las transacciones y hechos significativos.



La información sobre el sistema de control interno puede figurar en su formulación de políticas, y, básicamente, en el respectivo manual. Incluirá datos sobre objetivos, estructura y procedimientos de control.

La documentación sobre transacciones y hechos significativos debe ser completa y exacta, y posibilitar el seguimiento y verificación por parte de directivos y fiscalizadores, de todas las operaciones que ella (la documentación) refleja.

Niveles definidos de autorización

Los actos y transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por funcionarios y empleados que actúen dentro del ámbito de sus competencias.

La autorización es la forma idónea de asegurar que sólo se llevan adelante actos y transacciones que cuentan con la conformidad de la dirección. Esta conformidad supone su ajuste a la misión, la estrategia, los planes, programas y presupuestos.

La autorización debe documentarse y comunicarse explícitamente a las personas o sectores autorizados. Estos deberán ejecutar las tareas que se les ha asignado, de acuerdo con las directrices, y dentro del ámbito de competencias establecido por la normativa.

Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos

Las transacciones y los hechos que afectan a un organismo deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados.

Las transacciones o hechos deben registrarse en el momento de su ocurrencia, o en el más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción, desde su inicio hasta su conclusión.

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros confiables e inteligibles, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.



Acceso restringido a los recursos, activos y registros

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a personas autorizadas, quienes están obligadas a rendir cuenta de su custodia y utilización.

Todo activo de valor debe ser asignado a un responsable de su custodia y contar con adecuadas protecciones a través de seguros, almacenaje, sistemas de alarma, pases para acceso, etc.

Además, deben estar debidamente registrados y periódicamente se cotejarán las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia. La frecuencia de la comparación, depende del nivel de vulnerabilidad del activo.

Estos mecanismos de protección cuestan tiempo y dinero, por lo que en la determinación de nivel de seguridad pretendido, deberán ponderarse los riesgos emergentes, entre otros: robo, despilfarro, mal uso, destrucción, contra los costos del control a incurrir.

Derechos reservados. Salinas 2011

Rotación del personal en las tareas claves

Ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, abocarse a otras funciones.

Si bien el sistema de control interno debe operar en un ambiente de solidez ética y moral, es necesario adoptar ciertas protecciones para evitar hechos que puedan conducir a realizar actos reñidos con el código de conducta del organismo.

En tal sentido, la rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control, es un mecanismo de probada eficacia, y muchas veces no utilizado.

Control del sistema de información



El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar la confiabilidad del procesamiento de transacciones.

La calidad del proceso de toma de decisiones en un organismo descansa fuertemente en sus sistemas de información.

Un sistema de información abarca información cuantitativa, tal como lo son los informes de desempeño que utilizan indicadores, y cualitativa, tal como la atinente a opiniones y comentarios.

El sistema deberá contar con mecanismos de seguridad que abarquen o alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salidas.

El sistema de información debe ser flexible, susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la Dirección en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes. El sistema ayuda a controlar todas las actividades del organismo, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren, y a mantener datos financieros. Las actividades de control de los sistemas aplicación, están diseñadas para controlar el procesamiento de las transacciones dentro de programas de aplicación e incluyen los procedimientos manuales asociados.

Controles físicos

Los activos de naturaleza tangible son susceptibles de recuentos físicos. Estos controles, muy efectivos, comparan los resultados del recuento o arqueo, con las cifras que figuran en los registros contables correspondientes.

Indicadores de desempeño

Todo organismo debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación.



La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

La dirección de un organismo, programa, proyecto o actividad, debe conocer cómo marcha éste hacia los objetivos fijados, para mantener el dominio del rumbo, es decir, ejercer el control.

Un sistema de indicadores elaborados desde los datos emergentes de un mecanismo de medición del desempeño, contribuirá al sustento de las decisiones.

Los indicadores no deben ser tan numerosos que se tornen ininteligibles o confusos, ni tan escasos que no permitan revelar las cuestiones claves y el perfil de la situación que se examina.

Cada organismo debe preparar un sistema de indicadores ajustado a sus características, es decir, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus funcionarios y demás elementos diferenciales que lo distinguen.

El sistema puede estar constituido por una combinación de indicadores cuantitativos, tales como los montos presupuestarios, y cualitativos, como el nivel de satisfacción de los usuarios.

Los indicadores cualitativos deben ser expresados de una manera que permita su aplicación objetiva y razonable. Por ejemplo: una medición indirecta del grado de satisfacción del usuario puede obtenerse por el número de reclamos.

Función de auditoría interna independiente

La función de Auditoría Interna en las organizaciones debe depender de la autoridad superior de los mismos y sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen.

Las unidades de Auditoría Interna deben brindar sus servicios a toda la organización. Constituyen un "mecanismo de seguridad" con el que cuenta la



autoridad superior para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de control interno.

La Auditoría Interna, al depender de la autoridad superior, puede practicarlos análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios en los distintos sectores del organismo con independencia de estos, ya que sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen. Así, la Auditoría Interna vigila, en representación de la autoridad superior, el adecuado funcionamiento del sistema, informando oportunamente a aquella sobre su situación. Por su parte, los mecanismos y procedimientos del Sistema de Control Interno protegen aspectos específicos de la operatoria, para brindar una razonable seguridad del éxito en el esfuerzo por alcanzar los objetivos organizacionales.

Control sobre los sistemas de procesamiento electrónico de datos

Los sistemas de información desempeñan un papel fundamental en la gestión de la empresa. Su importancia va más allá del tamaño de la misma o de la naturaleza de la información que se procese, y aún de las propias características del sistema de información, es decir, manual o computadorizado. Al ser la estructura que soporta y por donde fluye y circula "la información", activo este, si se quiere del orden de los más preciados en toda organización, debe necesariamente ser controlada.

Las actividades de control de los sistemas de información pueden agruparse en dos categorías; controles generales y controles de aplicación.

Controles generales

Las actividades de control general de la tecnología de información se aplican a todo el sistema de información incluyendo la totalidad de sus componentes, desde la arquitectura de procesamiento es decir, grandes computadoras, minicomputadoras y redes- hasta la gestión de procesamiento por el usuario final.



También abarcan las medidas y procedimientos manuales que permiten garantizar la operación continua y correcta del sistema de información.

Controles sobre las operaciones del centro de procesamiento de datos

Incluye lo relativo a la estructura organizativa del centro de procesamiento electrónico de datos, o sea, cómo se organiza ésta al nivel de la estructura: responsable del sector, separación de funciones, niveles de autorización, etc. En definitiva, las mismas reglas de organización aplicables a cualquier otro sector de la empresa.

En un entorno más sofisticado, estos controles también incluyen un área de planificación donde, en función de la capacidad productiva, se dispone el uso y distribución de los recursos. Esta planificación, según la norma que analizamos, puede ser táctica y/o estratégica.

Siguiendo con la organización del área de sistemas, las normas COBIT, complementarias de las COSO en materia bancaria, aconsejan la existencia de un Comité de Sistemas, como así también, controles gerenciales sobre el área de procesamiento de datos.

La ubicación del área de sistemas dentro del organigrama general de la empresa ha quedado definida como sector autónomo que no supervisa ni es supervisado por ninguna de las áreas usuarias.

Normativas y procedimientos

Son pautas o instrucciones básicas referentes a prácticas sanas cuya existencia es deseable en un ambiente de sistemas. Estas normas y procedimientos, pueden referirse a:

- Desarrollo y mantenimiento de programas
- Pruebas de programas
- Pasajes de programas a producción
- Documentación de sistemas



Estas medidas son aplicables no sólo para las versiones originales de los programas, sino que su existencia es más importante aún en las modificaciones de ellas.

Normas sobre continuidad del procesamiento

La importancia de estos controles radica en que se relacionan con el principio de "empresa en marcha", esto es, su finalidad es preservar a la organización de un posible colapso en su sistema de información, que haga peligrar la continuidad de la misma.

Los aspectos hacia donde apuntan estos controles son:

- Análisis de criticidad de los procesos
- Biblioteca de operaciones
- Back-up de archivos
- Plan de contingencias
- Creación y mantenimiento
- Capacitación y entrenamiento
- Pruebas

Proveedores externos

Si bien las normativas en materia de control apuntan primeramente a los programas con desarrollo propio o interno, deberán implementarse en la organización los procedimientos necesarios que cubran la adquisición de programas a proveedores externos. Los puntos de especial atención cuando los programas son adquiridos son:

- Contrataciones formales
- Disposición de programas fuente
- Documentación de desarrollo de sistemas

Acceso irrestricto a:



- Sistemas
- Datos
- Documentación

Controles sobre la seguridad física

La integridad de los datos y programas se protege a través de la restricción de la utilización del sistema a personas no autorizadas, como así también mediante la creación y mantenimiento de condiciones ambientales adecuadas que favorezcan el funcionamiento de los medios en que se procesa la información. En esta categoría de control merecen especial consideración los siguientes:

- Acceso restringido al área de PED
- Instalaciones adecuadas
- Energía ininterrumpible
- Medios de detección y extinción
- Aire acondicionado.

Controles sobre la seguridad lógica

La importancia de estos controles es cada vez mayor debido al crecimiento de las redes de telecomunicaciones. Si son eficaces, estos control permiten proteger al sistema contra el acceso y uso no autorizados. Si están bien diseñados, pueden prevenir la piratería informática.

Las actividades de control aconsejables para prevenir estos riesgos se orientan a:

- Identificación
- Autenticación
- Algo conocido (password)
- Algo poseído (tarjeta, llave)
- Algo personal (reconocimiento, firma, huellas dactilares, etc.)
- Autorización
- Matriz de autorizaciones



- Registración

Controles sobre las aplicaciones

Como su nombre lo indica, están diseñados para controlar el funcionamiento de las aplicaciones. Permiten asegurar la totalidad y exactitud en el procesamiento de las transacciones, su autorización y su validez. Estos controles están orientados primordialmente a evitar que datos erróneos se introduzcan al sistema, es decir, que su concepción es netamente preventiva. Sin embargo, también deben ser eficaces para detectar y corregir errores una vez dentro. Apuntan básicamente a:

- Ingreso de transacciones.
- Actualización de datos aceptados y seguimiento de los rechazados.
- Actualización de archivos.
- Controles de acceso a los registros.
- Documentación técnica y del usuario actualizada.
- Resguardo de los archivos.
- Administración del sistema.
- Interfases con otros sistemas.

Los sistemas de información versus tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Las últimas tendencias sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de la información serán el triángulo clave para los tiempos futuros.

Evaluación de controles informales

Para desarrollar esta metodología es necesario identificar los controles informales que se ubican en el componente ambiente de control y los controles formales en los restantes cuatro componentes del marco integrado (evaluación de control, actividades de control, comunicación y supervisión).

El método contempla la realización de talleres para obtener una amplia representación de las perspectivas que apoyan u obstaculizan el logro de objetivos.



Profesionales de la auditoría interna organizan los talleres con el personal operativo, sin la participación de la alta dirección.

Estos eventos pueden realizarse sobre unidades de trabajo o por funciones específicas. La gerencia responsable, objeto de análisis, debe definir los objetivos de trabajo más importantes, así como los controles que coadyuven a su consecución.

Los participantes evalúan las fortalezas y debilidades de sus procesos de trabajo y comentan el impacto en la capacidad para alcanzar los objetivos propuestos.

Para estructurar las discusiones, se utilizan plantillas para evaluar el riesgo de auditoría y fijación de prioridades, prevista en el modelo COSO.

Este procedimiento, una vez automatizado, proporciona las plantillas, recoge los resultados de todos los votos de los participantes, captura los aspectos relevantes de la discusión y facilita en posterior análisis de los resultados.

En estos talleres se evalúan los controles formales e informales, utilizando el mismo criterio en cada taller para facilitar la acumulación y comparaciones en el ámbito de toda la organización.

Los participantes votan para definir la importancia de cada aspecto y para evaluar la eficacia.

Evaluación de controles formales

Se refiere a las actividades de control relacionadas con objetivos específicos de trabajo.

La definición de los controles específicos se realiza mediante una reunión y se identifican y agrupan bajo cuatro componentes de control:

- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Monitoreo o Supervisión.



En esta misma reunión se obtiene el consenso de la gerencia respecto a la importancia y eficacia de los controles propuestos en apoyo del logro de los objetivos y con la información obtenida se elaboran plantillas para discusión y votación.

La discusión se realiza por las actividades de control dentro de los componentes, y la votación se realiza para definir la importancia y eficacia de dichas actividades.

Derechos reservados. Salinas 2011



Cuarto componente

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Información y Comunicación

Consiste en buscar diferentes medios de comunicación tanto internos y externos que sean eficaces para transmitir a las personas involucradas en el proceso de ejecución presupuestaria información que les permita llevar a cabo sus responsabilidades.

Canales de Comunicación

La Corporación GRUPPO SALINAS, deberá buscar diferentes canales de comunicación para transmitir información que sea relevante a través de:

Monitoreo

Canales de Comunicación

Reuniones semanales

Ayuda a fomentar una comunicación abierta de todos los niveles jerárquicos.

- Divulgar información que sea de interés para el logro de los objetivos.
- Realizar reuniones por lo menos una vez al mes.
- Se debe comunicar información relevante a las operaciones contables financieras a las partes involucradas
- Las decisiones que afecten directamente al personal de la empresa deben ser comunicadas.
- Se deberá comunicar el logro de los objetivos alcanzados



Correo Electrónico

A través del correo electrónico se puede hacer una comunicación efectiva por medio de correos de interés para todos los empleados.

- Realizar una agenda diaria de los asuntos que se quieren informar y comunicarlos a través de correo electrónico a todos los empleados.
- Comunicar a los clientes de nuevos proyectos y ofertas de viviendas
- Entablar comunicaciones con proveedores por correo electrónico de programaciones de pedidos y pagos.
- Se usa como almacenamiento de datos y facilita los flujos de información.

Boletines

Ayudan a comunicar información de mucha importancia y facilita que esta se pueda extender.

- La información puede ser conocida de forma individual por los empleados.
- Se puede comunicar información de corto y largo plazo

Carteleras

La comunicación a través de una cartelera resulta muy útil y disminuye pérdida de tiempo.

- Sirve para transmitir informaron corta
- Se pueden comunicar fechas de reuniones

Información

Información tanto general internamente como aquello que se refiere a eventos acontecidos en el exterior, es también parte esencial de la toma de decisiones, así como del seguimiento de las operaciones. La información cumple distintos propósitos a diferentes niveles.



Sistemas integrados a la estructura No hay duda que los sistemas están integrados o entrelazados con las operaciones. Sin embargo, se observa una tendencia a que estos deben apoyar de manera contundente la implantación de estrategias. Los sistemas de información, como un elemento de control, se encuentran estrechamente ligados a los procesos de planeación estratégica y constituyen un factor de éxito en muchas organizaciones.

Sistemas integrados a las operaciones

Los sistemas se constituyen en medios efectivos para la realización de las actividades de la empresa. Desde luego el grado de complejidad varía según el caso y se observa que cada día están más integrados con las estructuras o sistema de organización.

La calidad de la información

Esto es tan trascendente que constituye un activo, un medio y hasta una ventaja competitiva en todas las organizaciones importantes, ya que está asociada a la capacidad gerencial de las empresas. La información para actuar como medio efectivo de control, requiere de una cantidad importante de recursos y características de relevancia en su contenido, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.

Comunicación

Al respecto también es claro que debe existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos más relevantes del sistema de control interno y la información indispensable para los gerentes, así como los hechos críticos. También los canales de comunicación entre la gerencia y el consejo de administración o los comités son de vital importancia. En relación con los canales de comunicación con el exterior, estos son el medio a través del cual se



obtiene o proporciona información relativa a clientes, proveedores, contratistas, entre otros, asimismo, son necesarios para proporcionar información a las entidades reguladoras sobre las operaciones de la empresa e inclusive el funcionamiento de sus sistemas de control.

Derechos reservados. Salinas 2011



Quinto componente

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Supervisión y Monitoreo

Es el componente final de COSO en donde la Corporación debe buscar y asegurar que el control interno funcione adecuadamente, realizando un seguimiento, evaluaciones y mejoras continuas.

Se verificará la motivación del personal de seguir laborando en la empresa

- Realizar evaluaciones de desempeño del personal
- Supervisar las áreas que presentan mayor riesgo
- Verificar que los flujos de información sean efectivos
- Programar monitoreos que ayuden a detectar las fallas que influyen en el logro de los objetivos.
- Verificar que las operaciones contables se están llevando a cabo de acuerdo a las recomendaciones hechas por auditoría externa.
- Realizar pruebas para comprobar la mejora continua.

Derechos reservados. Salinas 2011



FASE III

Derechos reservados Salinas 2011

DESARROLLO DEL CONTROL INTERNO BASADO EN COSO



INTRODUCCION

Es la fase en donde se desarrolla el control interno basado en COSO, aplicando políticas, procedimientos, formatos y Flujogramas, tomando en cuenta los componentes de COSO, que son aplicables a cada uno de los controles y operaciones que se desarrollan en esta fase. Se han tomado en cuenta el proceso de ejecución presupuestaria

El área en la que se aplica el control interno basado en COSO, es aquella que representa mayor dificultad en la Corporación. Con base de los resultados obtenidos en la investigación de campo se desarrolla el control interno que contribuya a cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

Derechos reservados. Salinas 2011



Presupuesto oficial para el año 2011

CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS

OFICINA CENTRAL

PRESUPUESTO 2011

	INGRESOS	PRESUPUESTO	DIFERENCIA
1	UNIDADES COMERCIALES	16.000,00	-16.000,00
2	SOCIOS	5.280,00	-5.280,00
3	LA MARCA	3.293,75	-3.293,75
4	REAS NAVARRA		0,00
5	FUNDACION TOVINI		0,00
6	MIRPO - HILANDERIA	5.000,00	-5.000,00
7	MIPRO – FUGJS	24.592,00	-24.592,00
8	VENTAS		0,00
9	HOSTING SALINERITO		0,00
10	SOCIOS APORTE PARA AUDITORIA		0,00
11	REPOSICIÓN DE GASTOS POR DESADUANIZACIÓN		0,00
12	INTERESES CTA. AHORROS E INVERSIONES	-	0,00
13	PRODEL CACAO	60.270,00	-60.270,00
14	PROYECTO SAN ZENO	4.110,00	-4.110,00
	TOTAL INGRESOS	118.545,75	118.545,75)

Derechos reservados. Salinas 2011



	PROYECTOS CORPORATIVOS	PRESUPUESTO	DIFERENCIA
1	Auditorias de los socios		0,00
2	<i>La Marca</i>	3.293,75	-3.293,75
3	<i>Voluntarios REAS NAVARRA</i>	500,00	-500,00
4	<i>Reuniones con los socios</i>	320,00	-320,00
5	Proyecto PRODEL - CACAO	60.270,00	-60.270,00
6	Proyecto MIPRO - Hilandería	5.000,00	-5.000,00
7	Proyecto MIPRO - Secadora de Hongos	24.592,00	-24.592,00
	TOTAL PROYECTOS	93.975,75	(93.975,75)
	GASTOS OPERATIVOS	PRESUPUESTO	DIFERENCIA
1	Generar políticas para presupuestos, procedimientos contables - administrativos, rendición de cuentas de personal, de planificación, monitoreo y evaluación de POAs		0,00
2	Implementar políticas para sus miembros de acuerdo a los objetivos (revisiones de estatutos, revitalizar la función de: directorios, juntas directivas y asamblea de socios)		0,00
3	Implementar manuales administrativos, financieros		0,00
4	Elaborar el POA 2010 del Gruppo Salinas		0,00
5	Crear y activar el equipo contable, de proyectos y comunicación y difusión		0,00
6	Participar en los espacios generados por los organismos públicos locales		0,00
7	Elaborar la propuesta de sistematización de la experiencia Salinera		0,00
8	Buscar financiamiento		0,00
9	Realizar foros de encuentro de acuerdo a las áreas de cada uno de los socios		0,00
10	Sistematizar los resultados del Gruppo Salinas del período 2009 y difundirlos		0,00



	mediante anuarios		
	TOTAL GASTOS OPERATIVOS	0,00	0,00
	GASTOS ADMINISTRATIVOS	PRESUPUESTO	DIFERENCIA
1	Sueldos Coordinador	9.000,00	-9.000,00
2	Sueldo contador	4.800,00	-4.800,00
3	Coordinador Administrativo Financiero	4.200,00	-4.200,00
4	Aporte al IESS / obligaciones laborales	9.780,00	-9.780,00
5	Capacitación	450,00	-450,00
6	Reuniones del Grupo Salinas	348,00	-348,00
7	Servicios Generales (agua, luz, teléfono, internet)	2.000,00	-2.000,00
8	Materiales y Suministros de Oficina	900,00	-900,00
9	Mantenimiento de Equipos	250,00	-250,00
10	Varios(honorarios profesionales y jurídicos)	250,00	-250,00
11	Movilización / viáticos	650,00	-650,00
12	Seguros	180,00	-180,00
13	Auditoria Grupo Salinas	952,00	-952,00
14	Amortizaciones	488,92	-488,92
15	Deficit año 2010		0,00
	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	34.248,92	-34.248,92
	TOTAL GASTOS	128.224,67	(128.224,67)
	TOTAL INGRESOS	118.545,75	(118.545,75)
	DIFERENCIAS	(9.678,92)	9.678,92

Como se puede apreciar el GRUPPO SALINAS, tiene que realizar importantes esfuerzos adicionales para apalancar recursos destinados a su proceso de fortalecimiento institucional, si bien es cierto a existido una gestión importante en encontrar nuevos recursos, pero estos están destinados a financiar la inversión vinculada a la ejecución de proyectos.

Con estas premisas el GRUPPO SALINAS realiza su Planificación para el año 2011



FASE IV

LIQUIDACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Derechos reservados. Salinas 2011

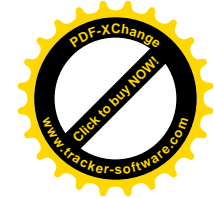


CORPORACION GRUPPO SALINAS.

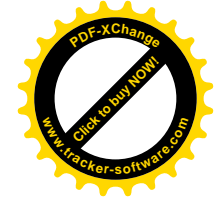
OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Prestar servicios de apoyo, estructurados, permanentes y sostenibles para el fortalecimiento institucional y de sus miembros

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Acompañamiento a la gestión de ampliación de la cobertura de la radio	Responsables de la Radio /Responsable del GS													
Acompañamiento a la gestión de ampliación de la cobertura de la radio	Responsables de la Radio /Responsable del GS													
Elaboración del mapeo de la Marca	Coordinadora/ empresas GGSS/ TQB/Consortio		\$1500	\$1500										\$3000
Elaborar una estrategia de comunicación (generar y estandarizar un mensaje de comunicación de ES)	Consultoría						\$500		\$500					\$1000

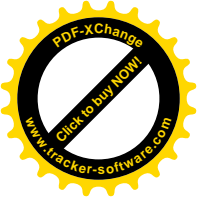


ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Asesoramiento Jurídico para protección de la Marca (con experiencia, con trabajo en el IEPI)	Junta Parroquial / Coordinadora G.S.													
Monitorear la elaboración de los planes de acción frente a las auditorías	Coordinadora / Junta directiva			\$870			\$870			\$870				\$2610
POA 2011	Coordinadora / Junta directiva	\$1300												\$1300
Presentar, aprobar y ejecutar el texto de políticas (a través de la licencia de uso de marca)	Coordinadora / Junta directiva		\$50	\$50	\$50									\$150
Generar un proyecto para el fortalecimiento institucional del GGSS	Coordinadora / Flavio Chuñir / Kleber G/ P. Antonio			\$100	\$100									\$200
Elaboración del Plan Estratégico	Coordinadora / Junta directiva				\$3000									\$3000
Ampliación de la	Coordinadora							\$7000						\$7000



ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Oficina	/coordinador C.E/ Coordinadora CONA													
Proyecto PRODEL	Coordinadora	\$5022, 50	\$5022 ,50	\$5022 ,50	\$5022 ,50	\$5022 ,50	\$5022 ,50	\$5022 ,50	\$5022 ,50	\$5022 ,50	\$5022 ,50	\$5022, 50	\$5022,5 0	\$60.270
Proyectos MIPRO			\$7398	\$7398	\$7398	\$7398								\$29592
Proyecto ALADI, La Marca	Coordinadora													

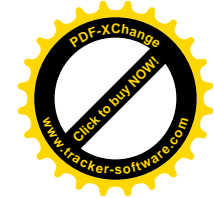
Derechos reservados. Salinas 2011



OBJETIVO ESTRATÉGICO:

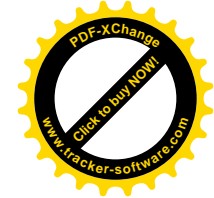
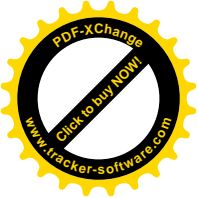
Establecer lazos de cooperación con instituciones nacionales y extranjeras

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Conformar el equipo	P. Antonio Polo y coordinación del GGSS													
Desarrollar la metodología y políticas de trabajo	Equipo de proyectos													
Levantar el banco de proyectos y actualizarlo periódicamente	Equipo de proyectos													
Institucionalizar las relaciones con redes afines a los principios de trabajo que impulsa Salinas	Coordinador/a GS				\$600	\$400								\$1000
Crear un directorio de instituciones de cooperación públicas y privadas interesadas en fortalecer la propuesta de Salinas basadas en	Equipo de proyectos													



ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
la Economía Solidaria														
Búsqueda de nuevas formas y agencias de financiamiento	Equipo de proyectos													

Derechos reservados. Salinas 2011



OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Difundir en forma sistemática y conceptual la propuesta de economía solidaria de Salinas

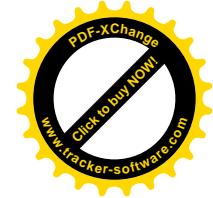
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Conformar el equipo de comunicación y de imagen corporativa	Coordinación del GS													
Reglamentar la finalidad, actividades y operatividad	Equipo													
Dar funcionalidad al portal de la Web	Equipo													
Sistematizar los resultados de Salinas y difundirlos mediante anuarios	Equipo y coordinación					\$1200								\$1200
Impresión de material publicitario (folletos, fichas)	Coordinación GS y Centro de Exportaciones.				\$4500									\$4500



FASE V

Derechos reservados Salinas 2011

**EFFECTIVIDAD Y
BENEFICIO DE LA
EJECUCIÓN
PRESUPUESTRIA**



CORPORACION GRUPPO SALINAS.

Finalmente, es recomendable realizar a mitad del año una reunión de seguimiento al cumplimiento de las actividades y como éstas se acercan al cumplimiento de los objetivos a fin de realizar las readecuaciones programáticas y financieras en caso de ser necesarias.

Uno de los retos centrales del GRUPPO SALINAS es el de realizar una gestión más efectiva, que podría realizarse mediante dos mecanismos:

- 1) Un grupo de trabajo que de seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos y que pueda orientar el ejecución de las acciones, este grupo pueden ser los presidentes de las diferentes organizaciones socias del GRUPPO SALINAS, que se reúnen cada tres meses para mirar el acercamiento a los objetivos estratégicos, lo referido a los acuerdos interinstitucionales y el cumplimiento del presupuesto.
- 2) Fortalecer el nivel ejecutivo (coordinación) dándole mayor capacidad de decisión y a su vez liberando mayor tiempo de los aspectos administrativos (contratar una asistente para el tema administrativo) y la coordinación con mayor dedicación a la gestión interna (fortalecimiento de las articulaciones internas entre los miembros del GRUPPO SALINAS, seguimiento a la implementación y mejoramiento de los servicios del GRUPPO SALINAS y a la gestión de nuevos recursos económicos en coordinación con los demás miembros del GRUPPO SALINAS).

El GRUPPO SALINAS debe realizar una inversión fuerte de tiempo y de capacidades en la consecución de recursos que se vincules a financiar la gestión y los servicios del GRUPPO SALINAS, a fortalecer la relación, coordinación y articulación entre sus socios.



Y, se debe actualizar la Planificación Estratégica, realizando una correcta lectura de los cambios positivos y negativos que se han incorporado al los contextos tanto internos como externos, ahora se cuenta con la experiencia necesaria y especialmente el GRUPPO SALINAS, parece haber encontrado sus espacios y desafíos en el desarrollo territorial.

6.8 ADMINISTRACIÓN

La presente propuesta será administrada principalmente por la dirección de la Corporación debido a que a través de la Coordinación y por el área contable serán responsables y ellos a su vez con el resto de personal sobre el manejo adecuado y administración de la misma.

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

Aspectos para el plan de evaluación	Elementos y/o recursos técnicos en el proceso de evaluación
Interesados en evaluar	Presidente, Coordinador General, Socios, Contador General
Razones que justifican la evaluación	Prevenir desajustes, verificación de inconsistencias
Objetivos del plan de evaluación	Reajustar estrategias, analizar lo propuesto
Aspectos a ser evaluados	Aplicación del modelo, aportación al cumplimiento de objetivos a la ejecución presupuestaria,
Personal encargado de evaluar	Coordinador General, Contador General, Auditores, Socios
Períodos de evaluación	Cuando el personal realice el procedimiento y se podrá evaluar, mensual, trimestral, semestral, anualmente.
Proceso metodológico	Por medio de reuniones.
Recursos	Por medio de una encuesta y una guía de observación.

Elaborado por: La investigadora



BIBLIOGRAFÍA

- Mónica Cely S., Edwin Delgado., Evaluación del Control Interno de las partidas más significativas de los Estados Financieros de una constructora de la ciudad de Guayaquil, año 2006, ESPOL 2007.
- Applegate Dennis y Wills Ted (Diciembre 1999), “Una estrategia de evaluación del Marco de Control Interno COSO”
- Cepeda Gustavo, “Auditoría y Control Interno”, McGraw-Hill Pág. 3-11
- Johnson A. Richard, “Probabilidad y Estadística para Ingenieros de Miller y Freund” Prentice Hall Quinta, Edición
- Mantilla Samuel Alberto, control Interno (Informe COSO)
- ALVAREZ LÓPEZ, J. y BLANCO ILLESCAS, F., "Enfoque sistémico de la Contabilidad de dirección estratégica#, Técnica Contable, (1993).
- COOPERS & LYBRAND, "Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)", Ed. Díaz de Santos, (1997), España.
- El sistema de control interno: problemática de su implantación en la empresa.14 Hitos de Ciencias Económicas-Administrativas. Universidad Autónoma de Tabasco.
- JENSEN, M.C., "Éxito y fracaso de los sistemas de control interno”, Harvard Deusto Business-Review. (1995).
- RUSSENAS, Rubén Oscar, "Manual de control interno#, Buenos Aires, Cangallo, (1978).

Derechos reservados Salinas 2011

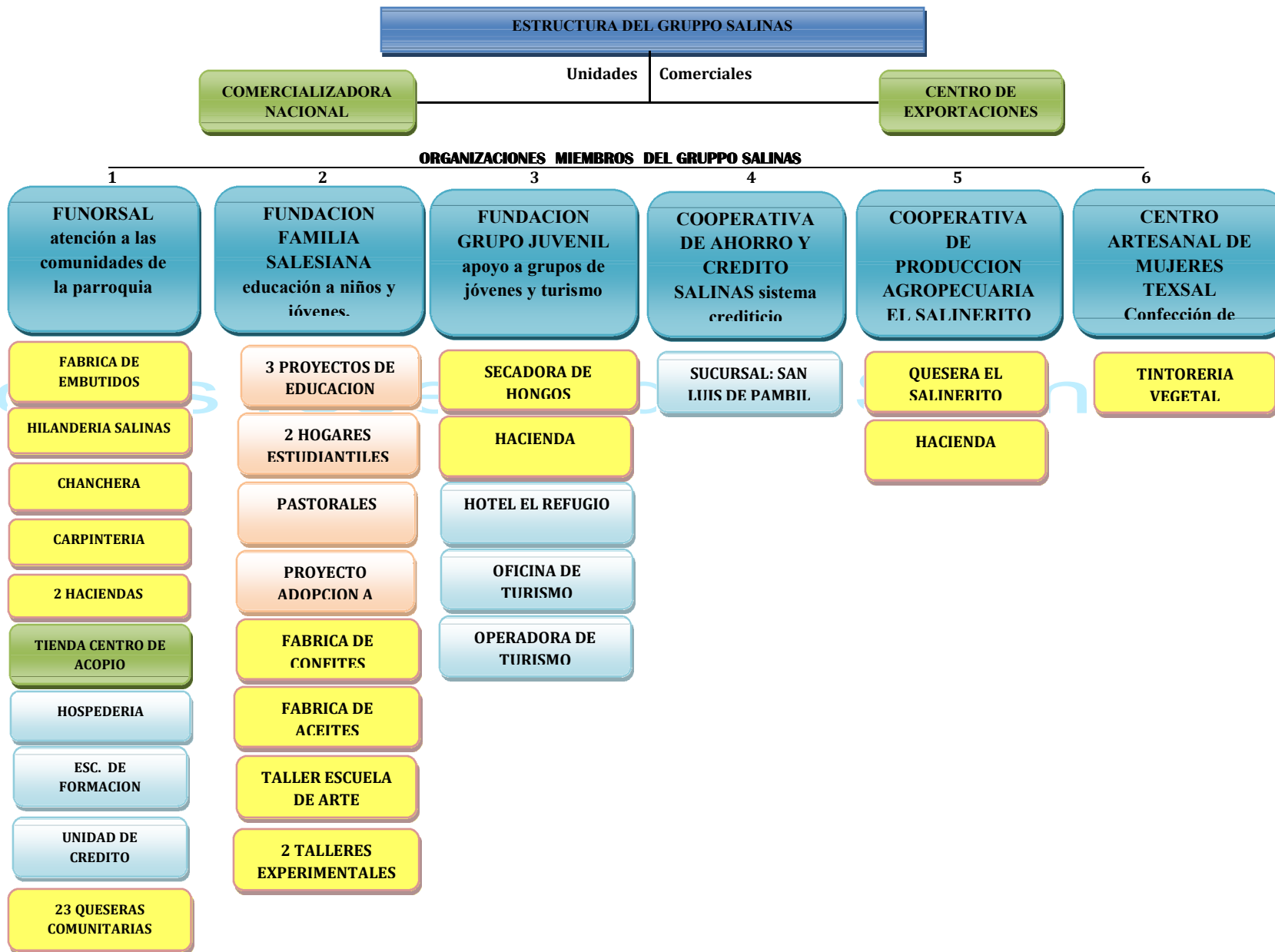


ANEXOS

Derechos reservados. Salinas 2011



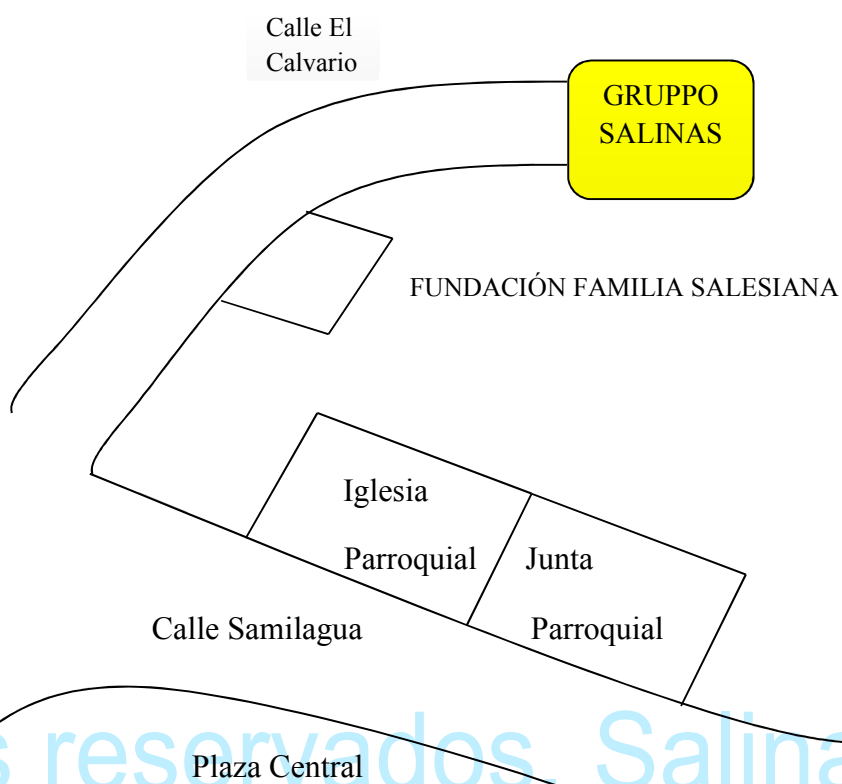
ANEXO N°. 1

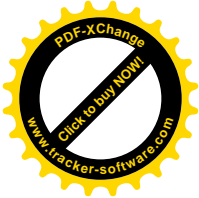




ANEXO N°. 2

UBICACIÓN DE LA CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS





ANEXO N°. 3

RUC



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 0291505511001
RAZON SOCIAL: CORPORACION GRUPPO SALINAS
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL: VARGAS CHAMORRO MARIA DEL CARMEN
CONTADOR: TIRADO VALLADARES GISLA LUPE

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	24/11/2006	FEC. CONSTITUCION:	24/11/2006
FEC. INSCRIPCION:	28/12/2006	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	02/12/2010

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: BOLIVAR Cantón: GUARANDA Parroquia: SALINAS Calle: EL CALVARIO Número: S/N Intersección: SAMILAGUA
 Referencia ubicación: A MEDIA CUADRA DE LA PLAZA CENTRAL Telefono Trabajo: 032210005 Telefono Trabajo:
 032210185 Telefono Trabajo: 032210006 Celular: 088603076 Email: grupposalinas@salinerito.com Web:
 WWW.SALINERITO.COM Fax: 032210005

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 003	ABIERTOS:	3
JURISDICCION:	\ REGIONAL CENTRO II BOLIVAR	CERRADOS:	0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

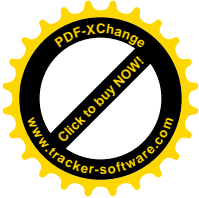



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ASCHAVEZ **Lugar de emisión:** GUARANDA/GARCIA MORENO **Fecha y hora:** 02/12/2010

De

011



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 0291505511001
RAZON SOCIAL: CORPORACION GRUPPO SALINAS

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO ABIERTO MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 24/11/2006
NOMBRE COMERCIAL: GRUPPO SALINAS		FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:		FEC. REINICIO:
ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES		

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: BOLIVAR Cantón: GUARANDA Parroquia: SALINAS Calle: EL CALVARIO Número: S/N Intersección: SAMILAGUA
Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA PLAZA CENTRAL Telefono Trabajo: 032210005 Telefono Trabajo: 032210185 Telefono
Trabajo: 032210006 Celular: 088603076 Email: grupposalinas@salinerito.com Web: WWW.SALINERITO.COM Fax: 032210005

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO ABIERTO	FEC. INICIO ACT. 28/12/2006
NOMBRE COMERCIAL: CENTRO DE EXPORTACIONES		FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:		FEC. REINICIO:

VENTA AL POR MAYOR DE CACAO
VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS DE CONFITERIA
VENTA AL POR MENOR DE HONGOS
VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE ARTESANIAS
VENTA AL POR MAYOR DE AZUCAR

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:



Provincia: BOLIVAR Cantón: GUARANDA Parroquia: SALINAS Calle: EL CALVARIO Número: S/N Intersección: SAMILAGUA
Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA PLAZA CENTRAL Telefono Trabajo: 032210185 Fax: 032210185 Email:
exportaciones@salinerito.com Celular: 094578409

No. ESTABLECIMIENTO: 003	ESTADO ABIERTO	FEC. INICIO ACT. 28/12/2006
NOMBRE COMERCIAL: CONA		FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:		FEC. REINICIO:

VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS LACTEOS
VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS DE CONFITERIA
VENTA AL POR MENOR DE HONGOS
ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE EMBUTIDOS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: BOLIVAR Cantón: GUARANDA Parroquia: SALINAS Calle: TIBOSPUNGO Número: S/N Intersección: LOS INCAS
Referencia: A UNA CUADRA DE LA ESCUELA QUINTILIANO SANCHEZ Telefono Trabajo: 032210006 Fax: 032210006 Celular:
097852567

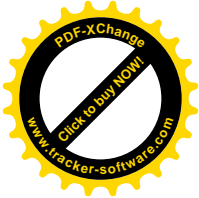



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ASCHAVEZ **Lugar de emisión:** GUARANDA/GARCIA MORENO **Fecha y hora:** 02/12/2010

Dere

11



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 0291505511001
RAZON SOCIAL: CORPORACION GRUPPO SALINAS

Dere

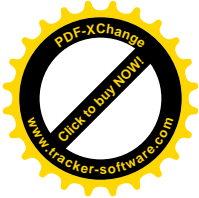
2011




FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS


Usuario: ASCHAVEZ Lugar de emisión: GUARANDA/GARCIA MORENO Fecha y hora: 02/12/2010



ANEXO N° 4
NOMBRAMIENTO



MINISTERIO NACIONAL DE
LA REPUBLICA DEL GUATEMALA



MIPRO

Av. Boy Auro y
Amazónicas
Edificio MAGAP
PEX: 02 2 546990
Fax: 02 2 502616
www.mipro.gov.gt

ACUERDO No. 10 400

EL SUBSECRETARIO DE MIPYMES Y ARTESANÍAS
CONSIDERANDO:

QUE, el señor Fabián Vargas, en su calidad de Presidente saliente de la CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS, solicitó registro de Directiva.


QUE, la solicitud presentada cumple con los requisitos señalados en el Artículo 9 del Reglamento para la Aprobación de Estatutos, Reformas y Codificaciones, Liquidación y Disolución, y Registro de Socios y Directivas, de las Organizaciones Previstas en el Código Civil y en las Leyes Especiales.

EN EJERCICIO, de la delegación que le confiere el Artículo 105 del Decreto Ejecutivo 3497, publicado en el Registro Oficial No. 744, reformado con Decreto No. 979, de 21 de diciembre del 2005, Registro Oficial No. 177 de 30 de diciembre del 2005.

ACUERDA:

ARTÍCULO PRIMERO.- Registrar la siguiente Directiva de la CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS, para el periodo 2010-2012.

<p>PRESIDENTE HUGO ISAAEL TOALOMBO</p> <p>VICEPRESIDENTE KLEVER GUSTAVO GUEVARA ERAZO</p> <p>CORDINADORA GENERAL (REPRESENTANTE LEGAL) MARÍA DEL CARMEN VARGAS CHAMORRO</p>
--



MINISTERIO DE INDUSTRIAS
Y PRODUCTIVIDAD
El presente es una copia que obra de autos
COORDINACIÓN GENERAL

Derech

2011

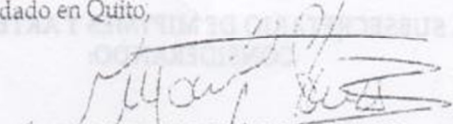



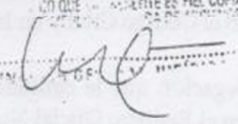
10 400

ARTÍCULO SEGUNDO.- Notificar a los interesados con una copia de este acuerdo, conforme a lo dispuesto en el Artículo 126 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva.

ARTÍCULO TERCERO.- Este Acuerdo entrará en vigencia a partir de la presente fecha.

COMUNÍQUESE, dado en Quito,

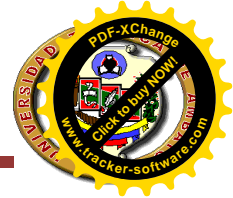

ING. BENJAMIN CHAVEZ RUALES

 MINISTERIO DE INDUSTRIAS
Y PRODUCTIVIDAD
COPIA FIEL


PRESIDENTE
HUGO BAEZ TORALDO
VICEPRESIDENTE
KLEVER CLAUDIO GUEVARRA
COORDINADORA GENERAL (RESPONSABLE LEGAL)
ALEXANDRA DEL CARMEN FERRER CHAMORRO

Derech

2011



ANEXO N° 5

ENCUESTA

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Encuesta dirigida al nivel directivo, ejecutivo y operativo de la Corporación “GRUPPO SALINAS”.

OBJETIVO:

Analizar el control interno aplicado en la Corporación GRUPPO SALINAS.

Control Interno: Es el sistema conformado por un conjunto de procedimientos (reglamentaciones y actividades) que interrelacionadas entre sí, tienen por objetivo proteger los activos de la organización.

I. INSTRUCCIONES

Lea detenidamente cada una de las preguntas.

Marque con una X la respuesta (s) que considere apropiada (X)

II. DATOS GENERALES

NOMBRE: Ana Rosa Chamorro

CARGO: Encuestador

III. DATOS ESPECÍFICOS

Fecha:

CUESTIONARIO

1. ¿Piensa usted que es importante que se reestructure el sistema de control interno en la Corporación GRUPPO SALINAS, de manera que contribuya al control de los procesos de ejecución presupuestaria?

Si No

¿Por qué?.....

2. ¿Cómo calificaría usted a la estructura organizacional que posee la Corporación GRUPPO SALINAS?

Muy Bueno

Bueno

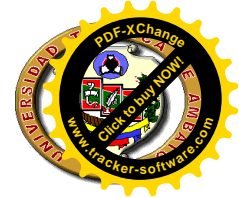
Regular

Malo

¿Por qué?.....

3. ¿Piensa usted que se establecen y se ejecutan políticas y procedimientos que sirvan para alcanzar los objetivos de la Corporación?

Si No Desconoce



4. ¿Por qué?.....
4. ¿En qué medida piensa usted que se están cumpliendo los objetivos que persigue la Corporación?

- Totalmente
- En su mayoría
- Parcialmente

5. ¿Conoce usted si la Corporación cuenta con un plan estratégico y cada qué tiempo se lo elabora?

Si No Desconoce

6. ¿Cómo cree que se evalúa el cumplimiento del plan operativo?

- Anualmente
- Semestralmente
- Mensualmente

7. ¿Piensa usted que en el año 2010 se realizó todo lo planificado y se cumplió totalmente con lo presupuestado?

Si No

¿Por qué?.....


8. ¿Conoce usted si la Corporación percibe algún tipo de ingreso extraordinario durante el periodo?

Si No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXO N° 6
ESTATUTOS



Dr. Angel Escudero
NOTARIO PUBLICO
GUARANDA - ECUADO

ESTATUTOS

CORPORACION "GRUPPO SALINAS"

CAPITULO I
CONSTITUCIÓN, NOMBRE, DOMICILIO, NATURALEZA Y DURACION

Art. 1.- **CONSTITUCION.-** Constitúyese la CORPORACIÓN "GRUPPO SALINAS", domiciliada en la parroquia Salinas, cantón Guaranda, provincia de Bolívar, como persona jurídica de derecho privado, con finalidad social, sin fines de lucro, con patrimonio propio, duración indefinida y número de socios ilimitado, la cual se registrá por sus Estatutos; Reglamento Interno; el Reglamento para la aprobación de estatutos, reformas y codificaciones, disolución y liquidación, y registro de socios y directivas, de las organizaciones previstas en el Código Civil y Leyes Especiales, contenido en los Decretos Ejecutivos Nos. 3054, 610 y 982, publicados en los Registros Oficiales Nos. 660, 171 y 311, de 11 de septiembre del 2002, 17 de septiembre del 2007, y 8 de abril del 2008 respectivamente; en el Título XXX, Libro I del Código Civil codificado; y en la Ley de Arbitraje y Mediación.


Art. 2.- **NOMBRE:** A la Corporación "GRUPPO SALINAS", también se la identificará con su nombre comercial "GRUPPO SALINAS"

Art. 3.- **PROHIBICION.-** La Corporación, como tal no podrá intervenir en asuntos de carácter político, religioso, ni sindical; sin embargo, constituirá una vitrina para abrir espacios de debate y estudios humanísticos.

CAPITULO II
DE LOS OBJETIVOS Y ACTIVIDADES

Art. 4.- **OBJETIVOS Y FINES** de la Corporación son las siguientes:

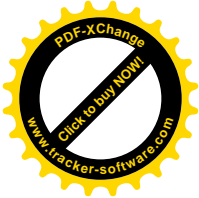
- a) Estudiar, ejecutar y administrar proyectos de comercialización de los productos locales para colocarlos en los mercados nacionales y extranjeros;
- b) Desarrollar e impulsar actividades encaminadas a la exportación de los productos hacia mercados del comercio justos y convencional;
- c) Estudiar, desarrollar y buscar financiamiento para proyectos que mejoren los procesos productivos, administrativos sociales y comerciales de sus miembros;
- d) Importar materiales, insumos y maquinaria, con el objetivo de mejorar la calidad de los productos y ser más competitivos;
- e) Practicar, fomentar y consolidar los principios de Economía Solidaria que se han originado en Salinas de Guaranda, sobre la base del desarrollo comunitario;



MINISTERIO DE INDUSTRIA
Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL
122 001
DIRECCIÓN DE ASesoría JURÍDICA

Derech

2011



Dr. Angel Escudero V.
NOTARIO PUBLICO 1º
GUARANDA - ECUADOR

- f) Fomentar y consolidar los vínculos de cooperación entre las distintas instituciones de Salinas, a través de una cordial y efectiva participación en el desarrollo comunitario;
- g) Representar como una instancia Corporativa los intereses comunes y específicos de la población Salinera y de las distintas instituciones asociadas a la Corporación;
- h) Diseñar, difundir e impulsar políticas comunes de gestión entre sus miembros para fortalecer el proceso de trabajo comunitario;
- i) Desarrollar, presentar y difundir la original experiencia de trabajo Salinero, como un producto de capacitación y de conocimiento académico;
- j) Establecer alianzas y suscribir convenios con entidades de cooperación y organismos de desarrollo nacional e internacional, públicas o privadas que tengan afinidad de trabajo y objetivos similares.
- k) Implementar programas de asistencia técnica y de capacitación dirigidos al personal que labora en las instituciones asociadas;
- l) Implementar mecanismos de control financiero y administrativo entre las instituciones miembros;
- m) Proponer y propiciar programas de capacitación para el personal ejecutivo y técnico que labora en las instituciones miembros de la Corporación, con el fin de mejorar sus niveles de competencias y de gestión en sus áreas de trabajo;
- n) Incorporar en todas sus actividades, elementos orientados al respeto del medio ambiente.
- o) Fomentar e impulsar la equidad de género, la ética y la interculturalidad;
- p) Desarrollar cuantas actividades sean necesarias para el mejor cumplimiento de sus finalidades permitidas por la Ley.
- q) Apoyar a la comunidad en su desarrollo económico y social a través del aporte en donaciones, infraestructura logística, o trabajos manuales o intelectuales
- r) Fomentar la capacitación técnica en aspectos productivos requeridos en la zona de influencia.

Art. 5.- Las ACCIONES para cumplir con los objetivos propuestos son:

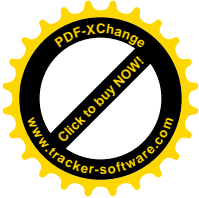
- a) Reuniones y discusiones referentes a los asuntos sociales, económicos, financieros, comerciales para el desarrollo de la parroquia Salinas;
- b) Establecer mecanismos de coordinación con los miembros de la Corporación, para dinamizar las relaciones de integración y la difusión de los principios de Economía Solidaria;

MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL
M.I.C.
DIRECCION DE ASESORIA JURIDICA

22 Oct. 2000

Derech

2011



Dr. Angel Luján
NOTARIO PUBLICO
GUARANDA - ECUA

- c) Coordinar con organismos de cooperación, públicos o privados, nacionales o internacionales, relacionados con el desarrollo rural;
- d) Preparar y difundir, a nivel interno y externo, información destinada a compartir la experiencia de trabajo comunitario;
- e) Aprovechar las oportunidades generadas por el mercado local, nacional e internacional para ubicar en mejores condiciones los productos salineros;
- f) Controlar, analizar y descifrar datos estadísticos de producción, mercado y fluctuaciones de precios de productos y servicios desarrollados por las unidades de producción de Salinas;
- g) Contactar con organismos en el exterior, a fin de dar informaciones relativas a la experiencia de trabajo comunitario desarrollado en Salinas.
- h) Buscar fuentes de financiamiento internacional para el desarrollo de programas de interés comunitario;
- i) Prestar servicios de asesoría y consultoría técnica especializada, en los campos de su competencia, a personas naturales y jurídicas, organizaciones campesinas, instituciones educativas y a organismos públicos o privados.
- j) Proponer y propiciar programas de capacitación para el personal ejecutivo, administrativo y técnico que laboran en las instituciones y organizaciones de la Corporación, a efectos de mejorar sus niveles de competencia y de gestión.
- k) Regular íntegramente el funcionamiento de unidades productivas, comerciales y de servicios creadas en la Corporación, dándoles el correspondiente seguimiento para alcanzar el logro de sus respectivos fines por los que fueron creadas.
- l) En general, realizar toda clase de actos, contratos y actividades que no siendo prohibidas por la Ley, contribuyan al logro de sus objetivos.

**CAPITULO III
DE LOS MIEMBROS**

t. 6.- Son miembros de la Corporación "GRUPPO SALINAS" las Instituciones que suscriben el acta constitutiva, cuyos delegados conformarán la Junta Directiva, siendo las siguientes:

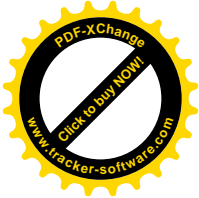
- a) Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas; FUNORSAL
- b) Fundación Familia Salesiana Salinas; FFSS.
- c) Fundación Grupo Juvenil Salinas; FUGJS.
- d) Cooperativa de Ahorro y Crédito "Salinas" Ltda. COACSAL.
- e) Asociación de Desarrollo Social de Artesanos Texsal Salinas; TEXSAL.

MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICADO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL
M.I.C.
DIRECCIÓN DE ASESORIA JURÍDICA

2011

Derech

2011



Dr. Angel Escudero
NOTARIO PUBLICO
GUARANDA - ECUADOR

4

- f) Cooperativa de Producción Agropecuaria "El Salinerito"; PRODUCCOOP.

Las personas jurídicas que posteriormente, soliciten y fueren aceptadas por la Junta Directiva, debiéndose registrarse este ingreso en el Ministerio de Industrias y Competitividad.

Art. 7.- Los DERECHOS de los miembros son:

- a) Elegir y ser elegidos para cualquier cargo o dignidad dentro de la Corporación y representarlo, por encargo de la Junta Directiva, ante otros organismos o entidades;
- b) Intervenir, con voz y voto, en las Juntas Directivas;
- c) Estar debidamente informados respecto de las actividades de la Corporación para celebrar reuniones relacionadas con sus actividades, según el Reglamento Interno de la Corporación;
- d) Hacer uso en calidad de Miembros de la imagen Corporativa en su papelería y publicidad;
- e) Solicitar a la Junta Directiva, con su firma y el respaldo mínimo de las dos terceras partes de los socios activos, la convocatoria a sesiones extraordinarias;
- f) Utilizar los servicios sociales y técnicos de capacitación y comercialización que presta la Corporación conforme a su Reglamento Interno.

Art. 8.- Los DEBERES de los miembros son:

- a) Asistir obligatoriamente a las sesiones de la Junta Directiva y a las que fueren convocados, por sus propios derechos o por los que representen legalmente;
- b) Cumplir lo prescrito en este Estatuto y en el Reglamento Interno y acatar obligatoriamente las resoluciones de la Junta Directiva de la Corporación;
- c) Subordinar los intereses particulares a los colectivos de la Corporación;
- d) Suministrar a la Corporación, las informaciones solicitadas que sean menesteres para el conocimiento de su Institución y el desarrollo de su actividad;
- e) Aceptar y cumplir con las comisiones encomendadas por la Corporación.
- f) Asumir y aplicar las sugerencias emitidas por la Junta Directiva de la Corporación para el óptimo cumplimiento de los Estatutos y Reglamentos institucionales de los socios

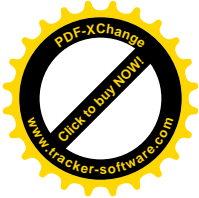
Art. 9.- PERDIDA DE LA CALIDAD DE MIEMBROS.- La calidad de miembro se pierde por decisión de la Junta Directiva, adoptada con el voto afirmativo de al menos las dos terceras partes de la totalidad de sus miembros. Esta decisión sólo se

Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICADO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL

DIRECCIÓN DE ASESORIA JURÍDICA

Derech

2011



Dr. Angel Escudero
NOTARIO PUBLICO
GUARANDA - ECUADOR

podrá adoptar si previamente existiera un informe conjunto del Secretario Ejecutivo y del Presidente, que así lo recomiende, considerando las siguientes causas:

- a) Por presentar manifiesta actitud disociadora de parte del miembro o cualquier otro tipo de comportamiento que, a juicio de la Junta, constituya un mal elemento para la consecución de los fines particulares de los miembros, como para los generales de la Corporación.
- b) Por abandono de la actividad que le relaciona con esta Corporación o, disolución de la institución miembro; y
- c) Por retiro voluntario del miembro debidamente aceptada por la Junta Directiva.

Art. 10.- SOLUCION DE CONTROVERSIAS.- Las controversias internas de la Corporación deben ser resueltas por los organismos propios de la organización y con sujeción a las disposiciones de los presentes estatutos. En caso de no lograr la solución de los conflictos, los mismos serán resueltos con la asistencia de cualquier Centro de Mediación y Arbitraje de la ciudad de Guaranda, cuya acta de mediación o de imposibilidad de acuerdo, deberá ser puesta en conocimiento del Ministerio. De igual manera se procederá en caso de surgir controversias con otras organizaciones.

CAPITULO IV
ORGANISMOS DE ADMINISTRACION

Art. 11.- La Corporación tiene los siguientes ORGANISMOS DE ADMINISTRACION:

- a) Junta Directiva.
- b) Presidente.
- c) Vicepresidente.
- d) Coordinador General.
- e) Coordinador Administrativo Financiero.
- f) Coordinadores de unidades productivas, comerciales y de servicios.

CAPITULO V
DE LA JUNTA DIRECTIVA

Art. 12.- La JUNTA DIRECTIVA es la máxima Autoridad de la Corporación y está integrada por un representante o delegado de cada una de las instituciones miembros, establecidos en la siguiente forma:

- a) Un delegado(a) por la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas
- b) Un delegado(a) por la Fundación Familia Salesiana Salinas
- c) Un delegado(a) por la Fundación Grupo Juvenil Salinas.

MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICADO QUE ES COPIA DEL ORIGINAL
M.T.C.
HERRERA

Derech

2011



- d) Un delegado(a) por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.
- e) Un delegado(a) por la Asociación de Desarrollo Social de Artesanos Textal Salinas
- f) Un delegado(a) por la Cooperativa de Producción Agropecuaria El Salinerito

Los representantes institucionales serán nombrados o reemplazados por la institución a la cual pertenecen, debiendo comunicarse por escrito sobre el particular.

Art. 13.- Son atribuciones y deberes de la JUNTA DIRECTIVA:

- a) Instituir los valores y principios de Economía Solidaria que rigen la vida de la Corporación y vigilar para el fiel cumplimiento de los mismos;
- b) Aprobar el plan anual de trabajo y los informes sobre el estado financiero y de gestión de la Corporación y el cumplimiento de las actividades programadas;
- c) Aprobar el presupuesto anual y los estados financieros al cierre del año;
- d) Autorizar la celebración de actos y contratos cuya cuantía sobrepase el monto señalado en los Reglamentos o por la Junta Directiva;
- e) Nombrar de entre sus miembros al Presidente y al Vicepresidente de la Corporación, aceptar sus renunciaciones o removerlos de sus cargos, por justa causa;
- f) Designar al Coordinador General de la Corporación y removerlo de su cargo en cualquier tiempo;
- g) Reformar los Estatutos en dos sesiones convocadas para el efecto y aprobar los Reglamentos Internos necesarios, que rigen a la Corporación; en una sesión
- h) Resolver sobre la adquisición y venta de bienes muebles e inmuebles de valor considerable y la constitución de gravámenes sobre las propiedades de la Corporación con el voto de al menos las dos terceras partes del total de socios activos a la fecha de la decisión
- i) Crear unidades productivas, comerciales y de servicios integrantes de la Corporación, destinadas a viabilizar los objetivos y proyectos de la misma, como: Centro de Exportaciones, Comercializadora Nacional y otras que posteriormente se crearen, encaminadas a mejorar las acciones en el campo comercial, difusión, marketing y otros servicios afines.
- j) Aceptar donaciones, legados y cualquier tipo de asignaciones, o rechazarlos;
- k) Establecer las políticas generales de la Corporación;
- l) Evaluar el trabajo del Coordinador General;
- m) Conocer y aprobar los informes de gestión del Coordinador General, que serán presentados en las sesiones ordinarias.

MINISTERIO DE INDUSTRIAS
Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICÓ QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL
DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

Derech

2011



- n) Aprobar la organización interna de la Corporación con las diferentes unidades productivas, comerciales y de servicios
- o) Aprobar el apoyo a la comunidad vía donaciones, infraestructuras logística o trabajos manuales o intelectuales; y,
- p) Ejercer las atribuciones necesarias enmarcadas en la legislación relacionada, los presentes Estatutos y demás Reglamentación Interna

Art. 14.- La Junta Directiva sesionará ordinariamente cada tres meses y extraordinariamente por convocatoria del Presidente o por petición de por lo menos tres de sus miembros. La convocatoria a sesiones ordinarias se efectuará mínimo con cinco (5) días de anticipación y las extraordinarias mínimo cuarenta y ocho (48) horas antes a la realización.

Art. 15.- El quórum de la Junta Directiva estará integrado con la mitad más uno de sus instituciones miembros; debidamente representadas por sus delegados, y sus decisiones se tomarán por mayoría absoluta de votos afirmativos; de no existir quórum a la hora señalada, los miembros quedarán convocados para QUINCE MINUTOS después y la sesión se realizará con los miembros presentes, siempre que este particular se haya hecho constar en la convocatoria.

CAPITULO VI PRESIDENTE Y VICEPRESIDENTE

Art. 16.- El PRESIDENTE durará DOS AÑOS en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por un período más, en forma consecutiva. Al finalizar su período, deberá continuar en sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.- Sus deberes y atribuciones son:

- a) Convocar y presidir las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Junta Directiva;
- b) Someter a consideración y aprobación de la Junta Directiva los planes y evaluaciones de trabajo elaborados por el Secretario Ejecutivo, así como el presupuesto y estados financieros anuales;
- c) Velar por el fiel cumplimiento de la política general establecida por la Junta Directiva, para la ejecución de planes, programas y proyectos;
- d) Reemplazar al Coordinador General, por falta o ausencia temporal o definitiva, con todas las atribuciones conservando las propias, mientras dure la ausencia o hasta que la Junta Directiva designe al sucesor y se haya registrado su nombramiento.

Art. 17. El VICEPRESIDENTE durará DOS AÑOS en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por un período más, en forma consecutiva. Al finalizar su período, deberá continuar en sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.- Sus deberes y atribuciones son:

 MINISTERIO DE INDUSTRIAS
Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICADO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL


DIRECCIÓN DE ASESORIA JURÍDICA

Derech

2011





- a) Reemplazar al Presidente, con todas sus funciones, en caso de imposibilidad o ausencia temporal
- b) Actuar como Secretario de la Junta Directiva.

CAPITULO VII
DEL COORDINADOR GENERAL

Art. 18.- El COORDINADOR GENERAL, será designado por resolución de la Junta Directiva y puede o no, ser funcionario o delegado de las instituciones de Salinas, durará DOS AÑOS en sus funciones, será remunerado y estará amparado por el Código del Trabajo. Sus deberes y atribuciones son:

- a) Representar legalmente, tanto judicial como extrajudicialmente a la Corporación;
- b) Organizar y dirigir la administración técnica de la Corporación, conforme a las disposiciones emitidas por la Junta Directiva y demás disposiciones vigentes;
- c) Elaborar el plan anual de trabajo, así como el presupuesto de la Corporación y presentarlo a la Junta Directiva para su aprobación en los dos primeros meses del año;
- d) Suscribir conjuntamente con el Presidente de la Junta Directiva, los contratos, convenios y obligaciones cuando las circunstancias y los montos de los mismos así lo ameriten.
- e) Nombrar y remover al personal administrativo de la Corporación;
- f) Participar obligatoriamente en las sesiones ordinarias de la Junta Directiva con voz informativa;
- g) Controlar y dirigir la contabilidad de la Entidad, conforme a las regulaciones y directrices impartidas por la Junta Directiva y a las normas ecuatorianas de contabilidad.
- h) Elaborar, actualizar y mantener bajo su responsabilidad y custodia los inventarios de los bienes de la Entidad;
- i) Preparar previo a las sesiones, la documentación necesaria para conocimiento de la Junta Directiva o personas que deban conocerla y participar en la decisión;
- j) Sugerir a la Junta Directiva, medidas que considere convenientes para la buena marcha de la Corporación;
- k) Presentar a la Junta Directiva propuestas en materia de planeación y diseño de la política de las unidades productivas, comerciales y de servicios para su aprobación;

 MINISTERIO DE INDUSTRIAS
Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICADO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL
M.I.C.


Derech

2011



- l) Fijar, conducir y controlar la política de las unidades productivas, comerciales y de servicios existentes (Centro de Exportaciones y Comercializadora Nacional) y las que en futuro se creen; planear, coordinar, evaluar y aprobar sus programas en los términos de la naturaleza y objetivos de la Corporación.
- m) Programar, controlar y evaluar el funcionamiento de las unidades productivas, comerciales y de servicios dictar las medidas necesarias para su mejoramiento administrativo.
- n) Dirigir y supervisar los procesos relacionados con la administración del personal, conduciendo las relaciones del mismo y los asuntos que comprenden el desarrollo, la profesionalización, y evaluación del desempeño.
- o) Establecer las políticas, normas, sistemas y procedimientos para la ejecución de las funciones a él asignadas.
- p) Ejercer las demás atribuciones que le corresponde de acuerdo a la Ley, Estatutos, Reglamentos de la Corporación y resoluciones de la Junta Directiva.


CAPITULO VIII
DEL COORDINADOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Art. 19.- El COORDINADOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO será contratado por el Coordinador General según las políticas de selección y contratación de personal; estará amparado por el Código de Trabajo.- Sus deberes y atribuciones son:

- a) Organizar, dirigir y controlar las actividades económicas, financieras y operativas en la Oficina Central de la Corporación.
- b) Elaborar y presentar mensualmente, informes económicos consolidados de las unidades productivas, comerciales y de servicios y Oficina Central de la Corporación
- c) Coordinar de manera conjunta con el Coordinador General el manejo del personal de unidades productivas, comerciales y de servicios de la Corporación.
- d) Elaborar y consolidar las obligaciones tributarias de las unidades productivas, comerciales y de servicios y de la oficina central de la Corporación.
- e) Las demás concernientes a sus funciones y naturaleza de su cargo.

CAPITULO IX
DE LOS COORDINADORES DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS, COMERCIALES Y DE SERVICIOS

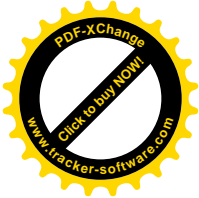
Art. 20.- Los COORDINADORES DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS, COMERCIALES Y DE SERVICIOS, serán contratados por el Coordinador General según las políticas de selección y contratación de personal, estarán amparados por el Código de Trabajo y sus deberes y atribuciones son:

 MINISTERIO DE INDUSTRIAS
Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL


Atribuciones

Derech

2011



- a) Organizar, dirigir y controlar las actividades económicas, financieras, comerciales y operativas de la unidad bajo su responsabilidad.
- b) Presentar mensualmente al Coordinador Administrativo Financiero informes económicos.
- c) Presentar trimestralmente los informes económicos ante la Junta Directiva de la Corporación.
- d) Aprobar las declaraciones y otras obligaciones tributarias que genere la Unidad bajo su responsabilidad.
- e) Velar por el buen uso de los bienes y activos que están bajo su responsabilidad.
- f) Elaborar conjuntamente con el Coordinador General, los Planes Operativos y Presupuestos de la unidad a su cargo.
- g) Las demás concernientes a sus funciones y naturaleza de su cargo que les fueren encargadas por el Coordinador General.

CAPITULO X
DEL PATRIMONIO Y FONDOS DE LA CORPORACION

Art. 21.- El patrimonio de la Corporación será variable e ilimitado y estará constituido por:

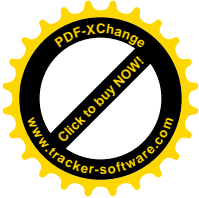
- a) Los aportes lícitos que efectúen sus miembros;
- b) Los fondos lícitos no reembolsables que destinen a este propósito organismos de cooperación nacional o internacionales, públicas o privadas;
- c) Los legados o donaciones legalmente aceptados;
- d) Los valores recibidos de la venta de bienes o de la prestación de servicios; y,
- e) En general de todos los bienes muebles e inmuebles que por cualquier concepto adquiera la Corporación.

Art. 22.- Los excedentes se reinvertirán en los objetivos y fines de la Corporación

Art. 23.- Es norma fundamental que los bienes no pertenecen ni todo ni en parte a los miembros que integran la Corporación. De igual manera las deudas adquiridas por la Corporación no darán derecho a demandar ni en todo ni en parte a ninguno de los miembros del mismo, por tanto, la responsabilidad de la Corporación ante terceros está limitada a su capital social.

CAPITULO XI
DISPOSICIONES GENERALES

Art. 24.- En caso de disolución y liquidación, una vez satisfechas todas las obligaciones de la Corporación, el saldo pasará a las instituciones que estén participando activamente en la última Junta Directiva, para ser utilizados en los



proyectos a desarrollarse en el territorio de la parroquia Salinas, en acciones y fines similares de esta Corporación.

Art. 25.- La Corporación se disolverá por las causas establecidas en la Ley o por resolución de la Junta Directiva que cuente con el voto favorable de la mayoría absoluta. La disolución será comunicada al Ministerio de Industrias y Competitividad MIC.

Art. 26.- La Corporación se sujetará a la Legislación Nacional vigente y a los respectivos organismos de control.

Art. 27.- En todas sus actividades la Corporación observará las disposiciones del Código Tributario y demás leyes que regulan la materia económica; además, pondrá a disposición del Ministerio de Economía y Finanzas la información suficiente, especialmente en los casos que haya lugar a retención o presunción tributaria por la administración del capital, aportes y donaciones.

Art. 28.- Los bienes que importe o introduzca la Corporación al amparo de las exoneraciones, quedan prohibidas de enajenarse y traspasar su dominio durante el tiempo previsto en la Ley, período en el cual los organismos de control podrán solicitar su exhibición de presumir la introducción indebida e imponer las respectivas sanciones tributarias;

Art. 29.- La Auditoria de los fondos que maneje la Corporación estará a cargo de una Entidad Auditora designada por la Junta General y se encargará de analizar todo el movimiento económico de la misma.

Art. 30.- En todo cuanto no se hubiere regulado en el presente Estatuto, la Corporación, se regirá por lo que establezca la legislación nacional.

DISPOSICION TRANSITORIA

UNICA: En el término de treinta (30) días, contados a partir de la aprobación de los Estatutos, se convocará a elecciones para la designación de las nuevas dignidades, con sujeción a los términos del presente Estatuto.

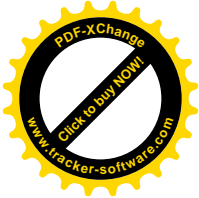
CERTIFICACION.- Los Estatutos que anteceden, fueron aprobados por la Junta Directiva de la Corporación, en sesiones realizadas los días: 23 y 30 de abril del 2008.- Lo certifico.-


Carlos Rodríguez Méndez Pérez
VICEPRESIDENTE-SECRETARIO


MINISTERIO DE INDUSTRIA
Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL
M.I.C.
DIRECCIÓN DE ASESORIA JURÍDICA

Derech

2011



ANEXO N° 7

PERSONAL GRUPPO SALINAS



Derecho

s 2011

