

CAPÍTULO 1

EI PROBLEMA

1.1 Tema

“El Control Interno y su incidencia en la Gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., año 2009”.

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

Contextualización macro

Ecuador es uno de los países donde más desarrollo ha tenido el cooperativismo de ahorro y crédito, esto se debe a que luego de la crisis financiera del año 2000 muchas de las instituciones recibieron los ahorros de los clientes que perdieron confianza en los bancos; y, es la solvencia de las mismas las que han permitido que existan aproximadamente 3.000.000 de socios agrupados en 6000 cooperativas.

Día tras día nacen nuevas cooperativas, todas sustentadas en expectativas de atraer con nuevos productos financieros la atención de sus potenciales socios, son máquinas creadoras de ideas que dan facilidades increíbles y soluciones inmediatas a los problemas de todas las personas

De hecho, las cooperativas se volvieron tan populares que crecen en promedios del 15% anual.

Y si bien esta forma financiera puede atravesar por algunos problemas, los beneficios para los socios pueden resultar atractivos

La ventaja de estas entidades es que los socios pueden acceder a créditos de forma rápida y directa, por lo que este es uno de los principales servicios que se ofrecen.

Además del crédito, las cooperativas hacen un esfuerzo para pagar más en pasivos ya que el trato es personalizado y los trámites son más ágiles que en otros sitios.

No obstante, todas estas instituciones se ven golpeadas duramente por un alto índice de morosidad, esto debido a que al momento de otorgar créditos y con el afán de ser cada vez más rápidas en esta tarea, no toman en cuenta las garantías que abalizan el pago de la deuda.

Con la creación de nuevas leyes que amparan el desarrollo de los pueblos y la creación de entidades que colaboren solidariamente con esta acción, las cooperativas se ven cada vez más afianzadas y con más confianza para nacer y crecer.

Contextualización meso

La provincia de Tungurahua es la tercera en generar más actividad de micro finanzas a través de cooperativas a nivel nacional, antecedida solamente por Pichincha y Guayas.

En porcentajes las cooperativas de ahorro y crédito que están sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros son un 25% en relación al 100% del total que brindan este tipo de servicio financiero.

Las entidades de micro finanzas (cooperativas de ahorro y crédito), no reguladas por la Superintendencia de Bancos Y Seguros han demostrado poca capacidad de manejo de los riesgos asociados a la actividad de recuperación de cartera. Por ello se puede afirmar que se ha tenido poco éxito en manejar diferentes tipos de riesgo, como el mantener una cartera con baja morosidad y una oferta sostenible y

creciente, administrar adecuadamente la liquidez y hacer crecer los depósitos frente a diferentes etapas de incertidumbre es el objetivo a perseguir, considerando que se debe mantener controlados los riesgos operativos propios de un negocio disperso geográficamente y con un altísimo número de transacciones.

Son las agrupaciones de indígenas las que han optado por la creación de cooperativas, impulsadas todas ellas por un patrón o líder que ha demostrado un crecimiento increíble en los últimos tiempos, su mercado objetivo son principalmente sus compañeros de las comunidades o de las comunidades vecinas, más éstas se abren y cierran con mucha facilidad.

Contextualización micro

La cooperativa de ahorro, crédito y vivienda “La Merced” Ltda., nace bajo los auspicios del convento La Merced en el tradicional barrio del mismo nombre; habiéndose reunido en el año de 1963 veintiocho moradores bajo la dirección del Padre Rubén Robayo, quien asumió ser el primer socio fundador y a su vez su primer presidente. Con un capital de ciento ochenta sucres en certificados de aportación fue aprobada en constitución legal el 13 de octubre de 1963 por parte del Ministerio de Bienestar Social.

La cooperativa de ahorro, crédito y vivienda “La Merced” Ltda., es una de las muchas cooperativas que viendo la necesidad de satisfacer y ayudar a la población otorga créditos de diferente tipo a todos sus socios; tales como: créditos de consumo, para la microempresa, para la vivienda, pero al igual, como la mayoría de estas instituciones no controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros manejan una inadecuada política de colocación y cobro de créditos (no aplican estrategias) lo que pone en riesgo al Activo-Liquidez con el que cuenta la cooperativa.

El riesgo es un factor determinante para esta entidad, pues el otorgar créditos a diferentes niveles económicos, especialmente a niveles bajos, hace que exista una enorme incertidumbre sobre lo que sucedería en el caso de incumplimiento por parte de los deudores, ya que, de suceder algo así se afectaría directamente a los recursos económicos de la Cooperativa.

Además de aquello brinda otros servicios cooperativistas como el seguro de vida y fondo mortuario, servicio médico odontológico y algunos más que hacen que varios socios se integren diariamente a esta institución.

Propende e incentiva el ahorro con diferentes planes que se han desarrollado con el fin de motivar a los socios a asegurar su futuro.

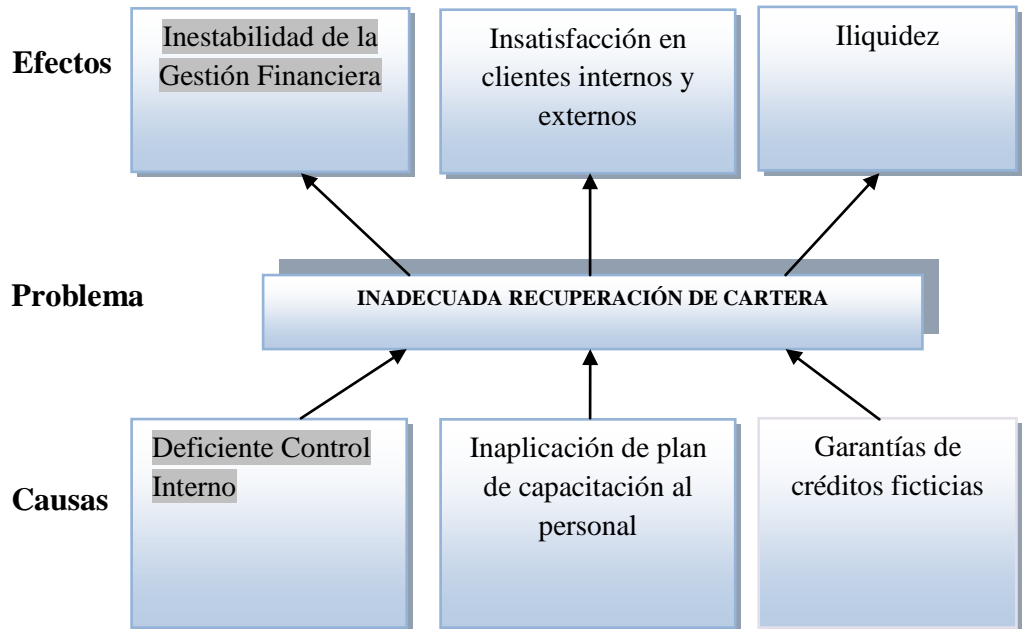
La Merced ha creado adicionalmente proyectos de vivienda direccionados hacia personas con deseos de tener una casa propia, tendiendo siempre hacia quienes más lo necesitan. Se ha dado un techo a más de 50 familias y se pretende llegar a un centenar más.

Un almacén corporativo que existe en las instalaciones de la Institución hace que varias personas se sientan beneficiadas de tener los artículos que más necesitan a un costo muy reducido, y además con facilidades de pago y sin colocación de obstáculos para adquirirlos.

En defensa de los principios cooperativistas y como quien más apoya la solidaridad como valor fundamental en la comunidad, esta Cooperativa practica además valores institucionales tales como: calidad, integridad, innovación, liderazgo, progreso, responsabilidad, humildad, entre otros.

1.2.2 Análisis crítico

Árbol de Problemas



Relación causa - efecto

La cooperativa de ahorro, crédito y vivienda “La Merced” Ltda., se dedica a la intermediación financiera de recursos monetarios.

El principal problema es la recuperación de cartera, esto se origina por el deficiente control interno el mismo que produce inestabilidad en la Gestión Financiera; es decir que falta cumplimiento de aspectos fundamentales de la Cooperativa, además existen vacíos en los procedimientos de control interno dados para cada departamento de La cooperativa de ahorro, crédito y vivienda “La Merced” Ltda, por ello los funcionarios y empleados de la misma ejecutan ciertas actividades a su criterio y esto origina la inestabilidad en la gestión financiera. Además se está produciendo daños en otros ámbitos, denotando que es de suma importancia tomar en cuenta que un control adecuado sobre los recursos ayuda notablemente al surgimiento económico.

La aplicación adecuada de los elementos del control Interno garantiza confiabilidad en la gestión realizada, ya que son una herramienta de primera mano que proporciona seguridad en los procedimientos y en general en todos los campos institucionales.

Una gestión financiera adecuada es sin duda un elemento invaluable en la apropiada toma de decisiones, pero esto no es posible obtener si determinamos que existe un deficiente control interno.

Además existe inaplicación del plan de capacitación al personal, lo que ocasiona desconocimiento en el trabajo que diariamente debe realizarse, afectando de esta manera a la satisfacción de los clientes internos y externos ya sea por: inadecuada atención, falta de recursos, inadecuado uso del tiempo, ejecución de actividades de manera empírica, etc.

Si no existe la preparación adecuada por parte de quienes atienden los diferentes departamentos es inevitable provocar molestias con quienes acuden en busca de información

Cabe mencionar que las garantías de créditos que se entregan por parte de los socios en la mayoría de los casos son ficticias, lo que origina iliquidez ya que no se puede recuperar totalmente los créditos, y en lugar de disponer de más recursos monetarios para el trabajo se incrementan las cuentas por cobrar.

Al pretender recuperar una cartera que no posee garantías verdaderas puede reflejarse en disminución del capital de trabajo, ya que cada vez se contarán con menos recursos para atender las necesidades de los demandantes

1.2.3 Prognosis

La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda “La Merced” Ltda. , en un corto plazo si continua manteniendo una inadecuada recuperación de cartera disminuirá su capital de trabajo, los fondos disponibles para cubrir los pasivos serán insuficientes con lo que se puede ocasionar una

disminución drástica en los resultados económicos, obteniéndose un déficit financiero, y sería demasiado sorpresivo que una Institución con tantos años de tradición y estabilidad se encuentre en esta problemática y lo que es peor la quiebra inevitable de la empresa dejando a los empleados en la desocupación, agudizando aún más el problema de desempleo existente en nuestra provincia y país.

Al no poder devolver a los cuenta ahorristas los dineros que les pertenecen, se crearía especulación sobre la estabilidad financiera de la Cooperativa, y siendo así todos los socios se sentirán preocupados por dicho suceso y comenzarán a retirar todo su capital de forma acelerada.

Una tasa de retorno de capital baja impediría además cubrir con los gastos operacionales que se generan mes a mes, los empleados no podrán recibir a tiempo sus sueldos y las empresas de publicidad retiraran nuestros anuncios de sus medios, el material de oficina, limpieza y equipos comenzarán a faltar, debido a que no se dispondrá de los recursos necesarios para adquirirlos.

De darse los hechos como se menciona anteriormente será muy lamentable lo que la Cooperativa deberá atravesar, con la paralización de las actividades financieras se dará por terminada la historia de una de las más sólidas instituciones cooperativistas

1.2.4 Formulación del problema

¿Es la inadecuada recuperación de cartera, provocada por el deficiente control interno, lo que incide en la inestable Gestión Financiera de la Cooperativa de ahorro, crédito y vivienda “La Merced” Ltda., durante el año 2009?

Variable Independiente: Control Interno.

Variable Dependiente: Gestión Financiera.

1.2.5 Interrogantes

- 1.- ¿Las políticas y lineamientos de la Cooperativa La Merced ayudan a que el control interno sea adecuado, sin permitir la interpretación de quienes las ejecutan?
- 2.- ¿El software contable utilizado en la institución permite que los estados financieros proporcionen información veraz y oportuna?
- 3.- ¿Las formas de recuperación de cartera vencida son lo suficientemente ágiles de manera que no afecten a la liquidez de la empresa?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Campo:	Auditoría
Área:	Auditoria de Gestión
Aspecto:	Control Interno
Espacial:	La investigación se realizará de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda “La Merced” Ltda., según el RUC de la misma (Anexo 1).
Temporal:	El tiempo del problema a investigar es de enero a diciembre del año 2009.

1.3 Justificación

En la actualidad nuestro país atraviesa por una difícil situación económica y solamente la participación activa de todos ayudará a superar estos contratiempos.

El presente trabajo de investigación es importante ya que se enmarca en la necesidad de la Cooperativa “La Merced” de contar con un adecuado control interno que le permitirá establecer políticas y lineamientos acertados con la

finalidad de salvaguardar los intereses cooperativista, evitando pérdidas innecesarias. Además permite el desarrollo armónico de las actividades asignadas para evaluarlas y tomar decisiones oportunas, consiguiendo el cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

El control interno es el sistema nervioso de una empresa ya que abarca toda la organización, sirve como un medio de comunicación, y está diseñado para hacer frente a las necesidades de empresas. Incluye mucho más que el sistema contable como: las prácticas de empleo y entrenamiento, control de calidad, planeación de la producción y comercialización, política de ventas y auditoría interna.

De esta manera la Cooperativa “La Merced” podrá ser más competitiva ofertando productos financieros de calidad y convirtiéndose en un modelo a seguir para las entidades de la provincia de Tungurahua y del país.

Convencidos de que los resultados de la investigación serán de mucha utilidad en la Institución, al igual que anteriores investigaciones realizadas, debido a que la Cooperativa “La Merced” acoge toda la información que permite tomar las debidas precauciones, éstas ayudan a la toma de decisiones de sus directivos para mejorar el rendimiento de la misma.

Por otra parte el presente trabajo de investigación servirá de apoyo para aclarar las dudas académicas de las futuras generaciones.

1.4 Objetivos

1.4.1 General

Estudiar la incidencia del control interno en la Gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda “La Merced” Ltda., con la finalidad de establecer formas de recuperación de cartera vencida.

1.4.2 Específicos

- Evaluar el deficiente control interno con la finalidad de establecer políticas y lineamientos que ayuden a mejorar la organización institucional.
- Analizar la inestable Gestión Financiera y determinar si los procedimientos y lineamientos establecidos en cada departamento de La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda. cumplen con los requerimientos de la institución; contribuyendo a la correcta toma de decisiones.
- Proponer un sistema de control de riesgos operacionales con la finalidad de mejorar la recuperación de cartera y proporcionar información financiera veraz y oportuna de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda..

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Previa una indagación minuciosa y con la finalidad de ampliar el tema de investigación se ha considerado importante tomar como referencia Trabajos de Investigación similares desarrollados anteriormente, los mismos que se describen a continuación:

Según **Lidia Hidalgo (2005:1 y 108)**, Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, como entes de intermediación financiera, constituyen un importante sector de la economía social y siendo que en la última década ha crecido notablemente, ayuda en gran manera a solucionar los problemas de la sociedad llegando a la clase minoritaria para hacerlo con eficacia se requiere que se trabaje en los temas que hacen que las empresas desaparezcan del mercado.

Es necesario profesionalizar la gestión administrativa de las cooperativas en calidad de empresas de economía solidaria, a fin de que cumplan con su rol de ser agentes promotores del desarrollo en su localidad.

Es importante crear en los sujetos de crédito y en los socios en general una concientización en cuanto a los créditos que se les otorga para que sus pagos sean puntuales y no recurrir a la recuperación judicial y extrajudicial, para evitar el desprestigio moral de la persona y lograr una buena relación en beneficio de todos.

Según **González (2004: 2 y 3)**, promocionar el apoyo a entidades financieras a través de estrategias para el siglo XXI, que permitan promover la profundización en el tema de recuperación de cartera, aplicando los nuevos

conceptos teóricos sobre finanzas, las lecciones de las intervenciones del pasado, las oportunidades que han surgido con el desarrollo de nuevas tecnologías financieras, y los elementos de un mejor diagnóstico del entorno en que funcionan las cooperativas de ahorro y crédito. “Las ideas (principios robustos) y las acciones (mejores prácticas) han tardado en llegar a este segmento del mercado financiero, incluso después de las reformas financieras y del desarrollo de las micro finanzas”.

Marcela Ortiz (2006: 1 y 2), expresa: conscientes de que el cooperativismo constituye en la actualidad a nivel nacional uno de los medios más importantes para mejorar los niveles de vida de sus asociados, y frente a la globalización, el crédito juega un rol importante en el desarrollo y progreso del pueblo.

Los hogares ecuatorianos frente a la situación por la que atraviesa el país y por las diferentes necesidades, ya sean estas de consumo, vivienda, transporte, etc., el crédito aparece como solución a este tipo de requerimientos.

Frente a este fenómeno de consumo las Cooperativas de Ahorro y Crédito conceden el servicio de créditos los mismos que presenta falencias en cuanto a su recuperación, el trámite y la demora no satisface la demanda del cliente.

La competencia es el factor que estimula el mejoramiento continuo, considerando que el cliente es el motor principal para poner en marcha el giro del sistema financiero.

2.2 Fundamentación filosófica

Esta investigación se encuentra enmarcada en el Paradigma Positivista ya que según **Víctor Hugo Abril (2008: 52 y 53)** “La investigación cuantitativa como la clásica o tradicional, dentro de lo cual se ubica la mayoría (si no todos) los tipos de investigación, se manifiestan entre otros, las siguientes características:

- a) Los objetivos y el proceso de investigación solo es conocido por los técnicos y los investigadores.
- b) Las decisiones para actuar son tomadas por los técnicos.
- c) La población es pasiva y es considerada únicamente como un depósito de información.
- d) La población no tiene que reaccionar frente a la investigación o a la acción decidida.
- e) Los resultados del estudio son destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo o centro de investigación. La población no tiene que conocerlos ni discutirlos.

Por cuanto es posible cuantificar los resultados de la investigación y todos los elementos que sean necesarios, para obtener soluciones posibles de ejecutar y que ayuden a solucionar el problema objeto de investigación se utilizará el Paradigma Positivista.

2.3 Fundamentación legal

Según las **Normas Ecuatorianas de Auditoría 10 (NEA), Registro Oficial No. 530, de septiembre de 2000.**

En el numeral 8 manifiesta que el término “Sistema 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. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- La función del consejo de directores y sus comités.
- Filosofía y estilo operativo de la administración.
- Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.
- Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos de segregación de funciones.

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.

Los procedimientos específicos de control incluyen:

- Reportar, revisar y aprobar conciliaciones
- Verificar la exactitud aritmética de los registros
- Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre:
 - cambios a programas de computadora
 - acceso a archivos de datos

- Mantener y revisar las cuentas de control y los balances de comprobación.
- Aprobar y controlar documentos.
- Comparar datos internos con fuentes externas de información.
- Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.
- Limitar el acceso físico directo a los activos y registros
- Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

De acuerdo a la **Ley de Cooperativas, artículos 1, 2 y3, de la Constitución Política de la República, Título I Naturaleza y Fines**

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

Art. 2.- Los derechos, obligaciones y actividades de las cooperativas y de sus socios se regirán por las normas establecidas en esta Ley, en el Reglamento General, en los reglamentos especiales y en los estatutos, y por los principios universales del cooperativismo.

Art. 3.- Las cooperativas no concederán privilegios a ninguno de sus socios en particular, ni podrán hacer participar de los beneficios, que les otorga esta Ley, a quienes no sean socios de ellas, salvo el caso de las cooperativas de producción, de consumo o de servicios que, de acuerdo con lo establecido en esta Ley o en el Reglamento General, estén autorizadas para operar con el público.

De acuerdo a la **Ley de Cooperativas, artículo 110, de la Constitución Política de la República, Título X Beneficios y Sanciones**

Art. 110.- El Estado podrá garantizar los créditos que las cooperativas o las organizaciones de integración del movimiento obtengan de las agencias internacionales o de los bancos y organizaciones crediticias extranjeras, con sujeción a las disposiciones legales vigentes, siempre que dichos créditos sean para financiar programas o trabajos propios de las instituciones prestatarias y esté asegurado su éxito.

Según la **Ley de Régimen Tributario Interno, Capítulo IV Depuración de los Ingresos, Sección Primera De las Deducciones, Art. 10. Deducciones,**

Numeral 11. Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total.

Según el **Reglamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda “La Merced” Ltda., Capítulo VI Base, Plazos y Recuperación de Créditos, Artículos 9, 10 y 11,**

Art. 9.- Los plazos se determinan de conformidad con el tipo de crédito establecido en las políticas de crédito vigentes

Art. 10.- La recuperación de los Créditos que otorgue la Cooperativa podrá ser mediante cuotas diarias, semanales, quincenales, mensuales y trimestrales, a partir de la fecha de la entrega del crédito, en los montos y fechas establecidas en la tabla de amortización y conocidos por los deudores, misma que será entregada al momento de la dación del crédito.

Los créditos se cancelarán por medio de una de las siguientes formas. Descuento en rol de pagos y/o pago en ventanilla.

Art. 11.- El socio que tiene crédito pendiente puede hacer pagos anticipados de una o más cuotas y los intereses de las cuotas anticipadas le serán liquidados a la cancelación total del crédito.

De acuerdo al **Reglamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda “La Merced” Ltda., Capítulo X de las Sanciones, Artículos 22,**

Art. 22.- La Cooperativa podrá declarar los créditos de plazo vencido de acuerdo al código civil y al código de comercio exigiendo el pago total de la obligación, los intereses legales, los de mora, los gastos judiciales o extrajudiciales y los honorarios del abogado defensor, en los siguientes casos:

- a. Cuando los créditos hayan incurrido en tres cuotas vencidas
- b. Cuando sobre el bien inmueble hipotecado a favor de la Cooperativa se hayan constituido otros gravámenes de manera ilícita.
- c. Por desmejoramiento o re liquidación del bien hipotecado.
- d. Cuando el socio no haya notificado a la cooperativa el cambio de domicilio y/o de trabajo (en el caso del crédito sin base).

2.4 Categorías fundamentales

Marco conceptual de la variable independiente

Auditoría

Basándose en los criterios de **Pablo Hurtado (2005: Internet)**, auditoría es el examen profesional, objetivo e independiente, de las operaciones financiera y/o Administrativas, que se realiza con posterioridad a su ejecución en las entidades públicas o privadas y cuyo producto final es un informe conteniendo opinión sobre la información financiera y/o administrativa auditada, así como conclusiones y recomendaciones tendientes a promover la

economía, eficiencia y eficacia de la gestión empresarial o gerencial, sin perjuicio de verificar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Este examen o Auditoría comprende:

1. Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los planes administrativos y financieros.
2. Forma de adquisición, protección y empleo de los recursos materiales y humanos.
3. Racionalidad, economía, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los planes financieros y administrativos.

Como clasificación general de la auditoría tenemos: auditoría interna, auditoría externa, auditoría operativa, auditoría financiera y auditoría de gestión.

Auditoría de Gestión

Según **Juan Aguirre (2005: 189; 194)**, la Auditoría de Gestión aunque no tan desarrollada como la Financiera, es si se quiere de igual o mayor importancia que esta última, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el desempeño de la organización. La denominación auditoría de gestión funde en una, dos clasificaciones que tradicionalmente se tenían: auditoría administrativa y auditoría operacional.

William Leonard presenta la siguiente definición de Auditoría administrativa:

La auditoría administrativa puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Joaquín Rodríguez Valencia plantea una definición de Auditoría Operacional así:

Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

Sin embargo siguiendo el mismo método para realizar los conceptos de Auditoría es posible afirmar que auditoría de gestión es:

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 economía en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

El concepto de auditoría de gestión, con su preocupación de control operativo, es el puente, y a veces el catalizador entre una auditoría financiera tradicional, y un método de servicios administrativos para solucionar el problema de un tiempo. Constituye un ingrediente necesario en la plena implantación de la auditoría integral.

1. Procedimientos

La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de dos elementos mayores de la administración:

- Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.

- Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de funcionabilidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.
- Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

La índole y función de los controles administrativos u operacionales, por lo tanto, para el efectivo control administrativo son fundamentales, ellos representan procedimientos, rutinas, y otros requisitos obligatorios, o lineamientos específicos, que indican cómo y por qué medio debe de ejercerse o canalizarse la auditoría operativa.

También puede tomar la forma de documentos o informe que actúen como controles de sí mismos, o que están diseñados como medida de la efectividad como funcionan otros controles operacionales. Desde un punto de vista funcional, son los medios de implantar los objetivos de políticas de una corporación.

A la inversa, la ausencia de instructivos de política vital, o de controles operacionales efectivos en áreas funcionales significativas puede ejercer un enorme efecto adverso en la productividad global.

Al iniciar una auditoría de gestión, el auditor prepara datos importantes que le sirven como antecedentes respecto al cliente, entre los cuales se tiene las utilidades históricas, recuperación sobre inversión, clases de productos usuales de distribución, características mercantiles inusitadas en el ramo del mercado, el volumen aproximado de ventas anuales, el activo y la influencia de pedidos a la orden o contratos para la diferencia sobre la planeación y operaciones generales. Estos datos pueden suplir con inspecciones a las plantas y otros servicios, a fin de evaluar las condiciones físicas, y localizar indicios de posibles áreas de problemas.

El auditor también puede aplicar técnicas de análisis financiero para estadísticas de operación, que también puede sugerir áreas de problemas, o condiciones que influyen una recuperación desfavorable sobre la inversión, o estadística de operación adversa.

2. Objetivos de la Auditoría de Gestión

Como objetivos principales de la auditoría de gestión los siguientes:

- 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.

Al hablar de auditoría de gestión se habla específicamente de control interno.

Control Interno

Según la **Declaración Sobre Normas de Auditoría 55 (SAS), diciembre de 1995. Elementos de una estructura de Control Interno.**

Numeral 6.- La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. Pese a que la estructura de control podrá incluir una amplia variedad de objetivos y políticas y procedimientos relacionados, sólo algunos de ellos tal vez sean relevantes para una auditoría de estados financieros de la entidad. Por lo general, los procedimientos de políticas relevantes a una auditoría, se refieren

a la capacidad de la entidad de registrar, procesar, resumir e informar los datos financieros. Sin embargo, otras políticas y procedimientos podrán ser relevantes si se refieren a datos que emplea el auditor para aplicar los procedimientos de auditoría. Por ejemplo, políticas y procedimientos referentes a datos no financieros que el auditor emplea en procedimientos analíticos, tales como estadísticas de producción, podrán ser relevantes en la auditoría.

Elementos del Control Interno

Según **Enrique Ladino (2005: Internet)**, los principales elementos de control interno son los siguientes:

Ambiente de control

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.

- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditorías con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

El ambiente de control reinante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

Evaluación de riesgos

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a los niveles de la organización (internos y externos) como de la actividad.

El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquéllos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Estableciendo objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir el rendimiento.

A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirá:

- Una estimación de su importancia / trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad / frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Dado que las condiciones en que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros riesgos, la gestión de los cambios merece efectuarse independientemente, dada su gran importancia y las posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.

- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.

Actividades de control

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los

relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo / Correctivos
- Manuales / Automatizados o informáticos
- Gerenciales o directivos

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones.

La gama que se expone a continuación muestra la amplitud abarcativa de las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia, prenumeraciones.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.
- Aplicación de indicadores de rendimiento.

Es necesario remarcar la importancia de contar con buenos controles de las tecnologías de información, pues éstas desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la

adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.

A su vez los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipativa desde el control.

Información y comunicación

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas

exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de que manera deben comunicar la información relevante que generen.

Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

Supervisión

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

- a) Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles, y los resultados de la supervisión continuada.
- b) Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión (autoevaluación), la auditoría interna (incluida en el planeamiento o solicitadas especialmente por la dirección), y los auditores externos.
- c) Constituyen en sí todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, priman una disciplina apropiada y principios insoslayables.

La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.

- d) Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.
- e) El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad.

Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

- f) Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:
 - El alcance de la evaluación
 - Las actividades de supervisión continuadas existentes.
 - La tarea de los auditores internos y externos.
 - Áreas o asuntos de mayor riesgo.
 - Programa de evaluaciones.
 - Evaluadores, metodología y herramientas de control.
 - Presentación de conclusiones y documentación de soporte
 - Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores.

Mediante un esquema de controles se fomentan la calidad, las iniciativas y la delegación de poderes, se evitan gastos innecesarios y se generan respuestas ágiles ante circunstancias cambiantes.

Marco conceptual de la variable dependiente

Riesgos

Según **Sabino Ayala (2005: Internet)**; Una administración prudente es aquella que mide los riesgos del giro del negocio en la que se encuentra, adoptando las acciones que permitan neutralizarlos en forma oportuna.

A diferencia de la incertidumbre en la cual no es posible prever por no tener información o conocimiento del futuro, los riesgos pueden distinguirse por ser “visibles” pudiendo minimizar sus efectos.

Clasificación de los riesgos

a) Riesgo de crédito

Son quizá, los más importantes porque afectan el activo principal: la cuenta colocaciones. Una política liberal de aprobación de créditos generada por contar con excesivos niveles de liquidez, y altos costos de captación, o por un relajamiento de la exigencia de evaluación de los clientes sujetos de crédito, ocasiona una alta morosidad, por ello debemos tener cuidado con el dicho “en buenos tiempos se hacen los malos créditos”.

b) Riesgos de mercado

Se da debido a las variaciones imprevistas de los precios de los instrumentos de negociación. Cada día se cierran muchas empresas y otras tienen éxito. Es la capacidad empresarial y de gestión la que permitirá ver el futuro y elegir productos de éxito para mantener la lealtad de los clientes, preservar la imagen y la confianza.

c) Riesgo de tasas de interés

Es producido por la falta de correspondencia en el monto y el vencimiento de activos, pasivos y rubros fuera del balance. Generalmente cuando se obtiene créditos a tasas variables. En ciertos mercados la demanda de dinero puede afectar las tasas de interés pudiendo llegar por efecto de cambios en la economía internacional a niveles como los de la crisis de la deuda.

d) Riesgo de liquidez o fondeo

Se produce a consecuencia de continuas pérdidas de cartera, que deteriora el capital de trabajo. Un crecimiento desmesurado de las obligaciones también puede conducir al riesgo de pérdida de liquidez.

e) Riesgo de cambio

Originado en las fluctuaciones del valor de las monedas. Las economías de los países en vías de desarrollo como el nuestro no están libres de que crezca la brecha comercial o de balanza de pagos. La consecuencia normal es la devaluación del tipo de cambio, que afectará elevando el valor de los créditos otorgados en dólares, pudiendo resultar impagables por los deudores si su actividad económica genera ingresos en moneda nacional. Para protegerse de este riesgo, es necesario seleccionar la cartera de prestatarios colocando créditos en moneda extranjera solo a quienes operan en esta moneda, y asumir una regla de encalze entre lo captado y lo colocado (a un monto captado igual monto colocado en moneda extranjera)

f) Riesgo de insuficiencia patrimonial

El riesgo de insuficiencia patrimonial, se define como el que las Instituciones no tengan el tamaño de capital adecuado para el nivel de sus operaciones corregidas por su riesgo crediticio.

g) Riesgo de endeudamiento y estructura de pasivo

Se define como el no contar con las fuentes de recursos adecuados para el tipo de activos que los objetivos corporativos señalen. Esto incluye, el no poder mantener niveles de liquidez adecuados y recursos al menor costo posible.

h) Riesgo de gestión operativa

Se entiende por riesgos de operación a la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras por deficiencias o fallas en los procesos internos, en la tecnología de información, en las personas o por ocurrencias de eventos externos adversos.

Es el riesgo de que los otros gastos necesarios para la gestión operativa de la Institución, tales como gastos de personal y generales, no puedan ser cubiertos adecuadamente por el margen financiero resultante. Un buen manejo del riesgo operativo, indica que vienen desempeñándose de manera eficiente.

i) Riesgo legal

Se puede producir a consecuencia de los cambios legales o de las normas de un país, que puede poner en desventaja a una institución frente a otras. Cambios abruptos de legislación puede ocasionar la confusión, pérdida de la confianza y un posible pánico

j) Riesgo soberano

Se refiere a la posibilidad de incumplimiento de las obligaciones de parte del estado.

k) Riesgo sistémico

Se refiere al conjunto del sistema financiero del país frente a choques internos o externos, como ejemplo el impacto de la crisis asiática, rusa el

fenómeno del niño, que ocasionan la volatilidad de los mercados y fragilidad del sistema financiero.

1) **Riesgo Operativo**

Para **Alejandro Medina (2005; Internet)**; Se entiende por riesgo operativo a la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras por deficiencias o fallas en los procesos internos, en la tecnología de información, en las personas o por ocurrencia de eventos externos adversos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación.

Fuentes de riesgo operativo

- **Procesos Internos**

Posibilidad de pérdidas financieras relacionadas con el diseño inapropiado de los procesos críticos, o con políticas y procedimientos inadecuados o inexistentes que puedan tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones y servicios o la suspensión de los mismos.

En tal sentido, podrán considerarse entre otros, los riesgos asociados a las fallas en los modelos utilizados, los errores en las transacciones, la evaluación inadecuada de contratos o de la complejidad de productos, operaciones y servicios, los errores en la información contable, la inadecuada compensación, liquidación o pago, la insuficiencia de recursos para el volumen de operaciones, la inadecuada documentación de transacciones, así como el incumplimiento de plazos y presupuestos planeados.

- **Personas**

Posibilidad de pérdidas financieras asociadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, entre otros factores.

Se puede también incluir pérdidas asociadas con insuficiencia de personal o personal con destrezas inadecuadas, entrenamiento y capacitación inadecuada y/o prácticas débiles de contratación.

- **Tecnología de Información**

Posibilidad de pérdidas financieras derivadas del uso de inadecuados sistemas de información y tecnologías relacionadas, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios que realiza la institución al atender contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad y oportunidad de la información.

Las instituciones pueden considerar de incluir en ésta área, los riesgos derivados a fallas en la seguridad y continuidad operativa de los sistemas TI, a errores en el desarrollo e implementación de dichos sistemas y su compatibilidad e integración, problemas de calidad de información, inadecuada inversión en tecnología y fallas para alinear la TI con los objetivos de negocio, con entre otros aspectos. Otros riesgos incluyen la falla o interrupción de los sistemas, la recuperación inadecuada de desastres y/o la continuidad de los planes de negocio.

- **Eventos Externos**

Posibilidad de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos al control de la empresa que pueden alterar el desarrollo de sus actividades, afectando a los procesos internos, personas y tecnología de información. Entre otros factores, se podrán tomar en consideración los riesgos que implican las contingencias legales, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, así como las fallas en servicios críticos provistos por terceros. Otros riesgos asociados con eventos externos incluyen: el rápido paso de cambio en las leyes, regulaciones o guías, así como el riesgo político o del país.

Categorización de eventos de pérdida por riesgo operativo

- **Fraude Interno**

Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas empresariales en las que se encuentra implicada, al menos, una parte interna a la empresa; no se consideran los eventos asociados con discriminación en el trabajo. Esta categoría incluye eventos como: fraudes, robos (con participación de personal de la empresa), sobornos, entre otros.

- **Fraude Externo**

Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o soslayar la legislación, por parte un tercero. Esta categoría incluye eventos como: robos, falsificación, ataques informáticos, entre otros.

- **Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo**

Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, sobre el pago de reclamaciones por daños personales, o sobre casos relacionados con discriminación en el trabajo.

- **Clientes, productos y prácticas empresariales**

Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación profesional frente a clientes concretos (incluidos requisitos fiduciarios y de adecuación), o de la naturaleza o diseño de un producto.

- **Daños a activos materiales**

Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos como consecuencia de desastres naturales u otros eventos de fuentes externas.

Interrupción del negocio y fallos en los sistemas

Pérdidas derivadas de incidencias o interrupciones en el negocio y de fallas en los sistemas.

- **Ejecución, entrega y gestión de procesos**

Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes comerciales

y proveedores. Esta categoría incluye eventos asociados con: captura de transacciones, ejecución y mantenimiento, monitoreo y reporte, entrada y documentación de clientes, gestión de cuentas de clientes, contrapartes de negocio, vendedores y proveedores.

Gestión del riesgo operativo: Identificación, Evaluación, Medición, Monitoreo y Control

Como principio general, las entidades financieras deben contar con una estrategia aprobada por el Directorio estableciendo principios para la identificación, medición, control, monitoreo y mitigación del riesgo operativo.

Las estrategias y políticas deberían ser implementadas por la Función de Gestión de Riesgo, responsable de identificar y gestionar todos los riesgos. La Función de Gestión de Riesgo puede incluir sub-unidades especializadas por riesgos específicos.

Las entidades financieras deberían desarrollar su propio enfoque y metodología para la gestión de riesgos, de acuerdo con su objeto social, tamaño, naturaleza y complejidad de operaciones y otras características. La implementación del sistema de gestión de riesgo operativo debería considerar todas las etapas de gestión de riesgo, incluyendo la identificación, evaluación, medición, monitoreo y control.

- **Identificación**

La identificación efectiva del riesgo considera tanto los factores internos como externos que podrían afectar adversamente el logro de los objetivos institucionales.

- **Evaluación**

Para todos los riesgos operativos materiales que han sido identificados, la entidad debería decidir si usa procedimientos apropiados de control y/o mitigación de los riesgos o asumirlos.

Para aquellos riesgos que no pueden ser controlados, el banco debería decidir si los acepta, reduce el nivel de actividad del negocio expuesta o se retira de esta actividad completamente.

Todos los riesgos materiales deberían ser evaluados por probabilidad de ocurrencia e impacto a la medición de la vulnerabilidad de la entidad a este riesgo. Los riesgos pueden ser aceptados, mitigados o evitados de una manera consistente con la estrategia y el apetito al riesgo institucional. Cuando sea posible, la entidad debería usar controles internos apropiados u otras estrategias de mitigación, como los seguros.

- **Medición**

Las entidades financieras deberían estimar el riesgo inherente en todas sus actividades, productos, áreas particulares o conjuntos de actividades o portafolios, usando técnicas cualitativas basadas en análisis expertos, técnicas cuantitativas que estiman el potencial de pérdidas operativas a un nivel de confianza dado o una combinación de ambos.

- **Monitoreo**

Un proceso efectivo de monitoreo es esencial para una gestión adecuada del riesgo operativo.

Un monitoreo regular de las actividades puede ofrecer la ventaja de detectar rápidamente y corregir deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos de gestión del riesgo operativo.

El monitoreo regular también fomenta la identificación temprana de cambios materiales en el perfil de riesgo, así como la aparición de nuevos riesgos. El alcance de las actividades de monitoreo incluye todos los aspectos de la gestión del riesgo operativo en un ciclo de vida consistente con la naturaleza de sus riesgos y el volumen, tamaño y complejidad de las operaciones.

- **Control**

Después de identificar y medir los riesgos a los que está expuesta, la entidad financiera debería concentrarse en la calidad de la estructura de control interno. El control del riesgo operativo puede ser conducido como una parte integral de las operaciones o a través de evaluaciones periódicas separadas, o ambos. Todas las deficiencias o desviaciones deben ser reportadas a la gerencia.

Reporte

Debe existir un reporte regular de la información pertinente a la alta gerencia, al directorio, al personal y a partes externas interesadas, como clientes, proveedores, reguladores y accionistas. El reporte puede incluir información interna y externa, así como información financiera y operativa.

Por ello al hablar de riesgos es muy importante tomar en cuenta la gestión financiera de la institución.

Gestión Financiera

De acuerdo con **Alberto Ortiz (2005: 3,13)**, la gestión financiera, sin duda, tiene una activa participación en las decisiones que apoyan la minimización de los costos, a saber: controles estrictos de calidad, programación de pedidos o despachos, eficiencia administrativa, alta utilización de los recursos, productividad elevada y coordinación adecuada de las actividades administrativas. Asimismo, la conducción financiera estará presente en las decisiones relacionadas con la diferenciación o búsqueda de mecanismos previstos para proporcionar la conquista y la fidelización de la clientela, al juzgarse que la diferenciación puede gestarse mediante la atención oportuna, la imagen de marca, la rapidez del servicio proporcionado, el criterio de exclusividad asignado a los productos comercializados o la tenencia de materias primas o de procesos industriales que nadie más posee. Al destacar los vínculos entre la gestión financiera, manufacturera y de marketing, es claro que el lanzamiento de productos, el tamaño del control de la calidad, la labor promocional desarrollada para incentivar la comercialización, el grado de atención suministrado a los clientes con el fin de cautivarlos y la efectividad de los procesos esenciales (abastecimiento, transformación y comercialización), administrativos (dirección, finanzas, gestión humana e informática) y de soporte (calidad, mantenimiento, transporte y almacenamiento), tienen expresión monetaria y, por ende, financiera.

Para aprovechar las ventajas inmersas en coyuntura económica actual es obvio que la carrera del éxito empresarial, encaminado a maximizar el valor de la empresa, tendrá que apoyarse en impulsar la labor de planeamiento, implementar sistemas de gestión nutridos por la construcción de indicadores, disponer de sistemas confiables de información endógena y exógena, proceder a la actualización tecnológica, asumir una posición ética en el manejo de los negocios, ubicar la opinión del cliente como punto focal del proceso productivo y someter a evaluación económica las oportunidades de inversión que oxigenan el crecimiento o acentúan el grado de participación en el mercado. La gestión financiera debe cimentarse en decisiones que contribuyan a la sincronización perfecta de los flujos monetarios, en forma tal que la integración de los recaudos y las disponibilidades iniciales de efectivo permita el cumplimiento oportuno de los compromisos de deuda, como requisito que favorece el mantenimiento de buenas relaciones laborales, comerciales y financieras. Además, la gestión la gestión debe propender por el uso eficiente de recursos, para evitar las situaciones de la saturación o la ausencia de los mismos, toda vez que ambos caminos se coartan las metas de rentabilidad.

Análisis Financiero

Para **José Hernández (2005: Internet)** El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos. Por lo tanto, el primer paso en un proceso de ésta naturaleza es definir los objetivos para poder formular, a continuación, los interrogantes y criterios que van a ser satisfechos con los resultados del análisis que es el tercer paso a través de diversas técnicas.

Las herramientas de análisis financiero pueden circunscribirse a las siguientes:

- a) análisis comparativo.
- b) análisis de tendencias;
- c) estados financieros proporcionales;
- d) indicadores financieros y
- e) análisis especializados, entre los cuales sobresalen el estado de cambios en la situación financiera y el estado de flujos de efectivo.

Indicadores Financieros

Según **Enrique Fincowsky (2001; 93;105)**, un indicador es un punto en una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.

Establece una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o a procesos diferentes. Por si solos no son relevantes, adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza.

A través de un indicador se pretende caracterizar el éxito o a efectividad de un sistema, programa u organización, sirviendo como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.

Un sistema de indicadores permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles, de una organización, las características del contexto, el costo y la calidad de los insumos, la efectividad de los procesos, la relevación de los bienes y servicios producidos en relación con necesidades específicas.

Se tienen indicadores de primer orden que corresponden a razones numéricas entre dos o más variables; si el indicador está subordinado a otro, será de segundo orden.

Es conveniente contar con varios indicadores para garantizar la exactitud de la medición, sin demeritar la síntesis de la información que conllevan.

Por cada aspecto que se está evaluando, es recomendable definir un máximo de 15 a 20 indicadores.

Características que debe reunir un indicador

Para que los indicadores sean efectivos, deben reunir las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones.
- Factible de medir
- Conducir fácilmente información de una parte a otra
- Ser altamente discriminativo
- Verificable
- Libre de sesgo estadístico o personal
- Aceptado por la organización
- Justificable en relación a su costo-beneficio
- Fácil de interpretar
- Utilizable con otros indicadores
- Tener precisión matemática en los indicadores cuantitativos
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos

Aspectos a considerar en la formulación de los indicadores

1. Es necesario definir el objetivo que se pretende alcanzar.
2. Se deben considerar acciones para llevar a cabo su instrumentación por el personal normativo y operativo, tomando en cuenta los factores que faciliten su operación.
3. Deben enfocarse preferentemente hacia la medición de resultados y no hacia la descripción de procesos o actividades intermedias.

4. Deben ser acordados mediante un proceso participativo en el que las personas que intervienen son tanto sujetos como objetos de evaluación, a fin de mejorar conjuntamente la gestión de la organización.
5. Se formulan mediante el método deductivo, se implementan por el método inductivo, y se validan a través del establecimiento de estándares de comportamiento de las partes del proceso que se están midiendo.
6. Se recomienda designar a un responsable, encargado de validarlos, verificarlos y de aplicar acciones inmediatas para evitar una desviación negativa, así como se concentra de información de los mismos.

Niveles de aplicación

Por su nivel de aplicación, los indicadores se dividen en:

- Estratégicos
- De gestión
- De servicio

Indicadores estratégicos

Permiten identificar:

- La contribución al logro de los objetivos estratégicos de relación con la misión de la unidad responsable

Miden el cumplimiento de los objetivos en:

- Actividades
- Programas especiales
- Proyectos organizacionales y de inversión

Indicadores de gestión

Informan sobre procesos y funciones clave. Se utilizan en el proceso administrativo para:

- Controlar la operación
- Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos
- Determinar costos unitarios por áreas y programas
- Verificar el logro de las metas e identificar desviaciones

Indicadores de servicio

Miden la calidad con que se generan productos y servicios, en función de estándares, así como del grado de satisfacción de clientes y proveedores

Se emplean para:

- Implantar acciones de mejoramiento
- Elevar la calidad de la atención a clientes

Permiten identificar:

- Indicadores de desempeño o cumplimiento de los estándares de servicio
- Indicadores de satisfacción o calidad que percibe el cliente sobre el producto o servicio recibido

Dimensiones a evaluar por medio de indicadores

Para que los indicadores puedan evaluar la dimensión de las acciones, deben posibilitar la medición de:

Impacto

- Mide el cumplimiento de los objetivos
- Cuantifica valores y efectos en clientes
- Mide el desarrollo de los procesos

Cobertura

- Informa sobre el alcance de las acciones

Eficiencia

- Mide costos unitarios y productividad

- Cuantifica la optimización de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, para obtener productos y servicios al menor costo y en el menor tiempo

Calidad

- Mide el grado en que los productos y servicios satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes
- Cuantifica la satisfacción del cliente

Indicadores de ejecución

Los indicadores que aquí se incorporan, tradicionalmente son empleados por las organizaciones para apoyar la evaluación cuantitativa de los hallazgos que durante una auditoría se obtienen, y que sirven para determinar las relaciones y tendencias de los hechos. Está claro que su adecuada utilización se subordina al correcto conocimiento de su significado y alcance.

Para poder ubicarlos en función de su campo de aplicación y utilidad. Se clasifican en indicadores de:

- Rentabilidad
- Liquidez
- Financiamiento
- Ventas
- Producción
- Abastecimiento
- Fuerza laboral

Estados financieros

Según **John Wild (2000:324;403)**, los Estados Financieros son los documentos que proporcionan informes periódicos a fechas determinadas, sobre el estado o desarrollo de la administración de una compañía, es decir, la información necesaria para la toma de decisiones en una empresa.

Estado Financiero Proyectado

Estado financiero a una fecha o periodo futuro, basado en cálculos estimativos de transacciones que aún no se han realizado; es un estado estimado que acompaña frecuentemente a un presupuesto; un estado proforma.

Estados Financieros Auditados

Son aquellos que han pasado por un proceso de revisión y verificación de la información; este examen es ejecutado por contadores públicos independientes quienes finalmente expresan una opinión acerca de la razonabilidad de la situación financiera, resultados de operación y flujo de fondos que la empresa presenta en sus estados financieros de un ejercicio en particular.

Estados Financieros Consolidados

Aquellos que son publicados por compañías legalmente independientes que muestran la posición financiera y la utilidad, tal como si las operaciones de las compañías fueran una sola entidad legal.

Clases de Estados Financieros

- Balance General.
- Estado de Resultado

Balance General

Documento contable que refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento del tiempo. Consta de dos partes, activo y pasivo. El activo muestra los elementos patrimoniales de la empresa, mientras que el pasivo detalla su origen financiero. La legislación exige que este documento sea imagen fiel del estado patrimonial de la empresa.

El activo suele subdividirse en inmovilizado y activo circulante. El primero incluye los bienes muebles e inmuebles que constituyen la estructura física de

la empresa, y el segundo la tesorería, los derechos de cobro y las mercaderías. En el pasivo se distingue entre recursos propios, pasivo a largo plazo y pasivo circulante. Los primeros son los fondos de la sociedad (capital social, reservas); el pasivo a largo plazo lo constituyen las deudas a largo plazo (empréstitos, obligaciones), y el pasivo circulante son capitales ajenos a corto plazo (crédito comercial, deudas a corto). Existen diversos tipos de balance según el momento y la finalidad.

Es el estado básico demostrativo de la situación financiera de una empresa, a una fecha determinada, preparado de acuerdo con los principios básicos de contabilidad gubernamental que incluye el activo, el pasivo y el capital contable.

Es un documento contable que refleja la situación financiera de un ente económico, ya sea de una organización pública o privada, a una fecha determinada y que permite efectuar un análisis comparativo de la misma; incluye el activo, el pasivo y el capital contable.

Se formula de acuerdo con un formato y un criterio estándar para que la información básica de la empresa pueda obtenerse uniformemente como por ejemplo: posición financiera, capacidad de lucro y fuentes de fondeo.

Estado de Resultados

Documento contable que muestra el resultado de las operaciones (utilidad, pérdida remanente y excedente) de una entidad durante un periodo determinado.

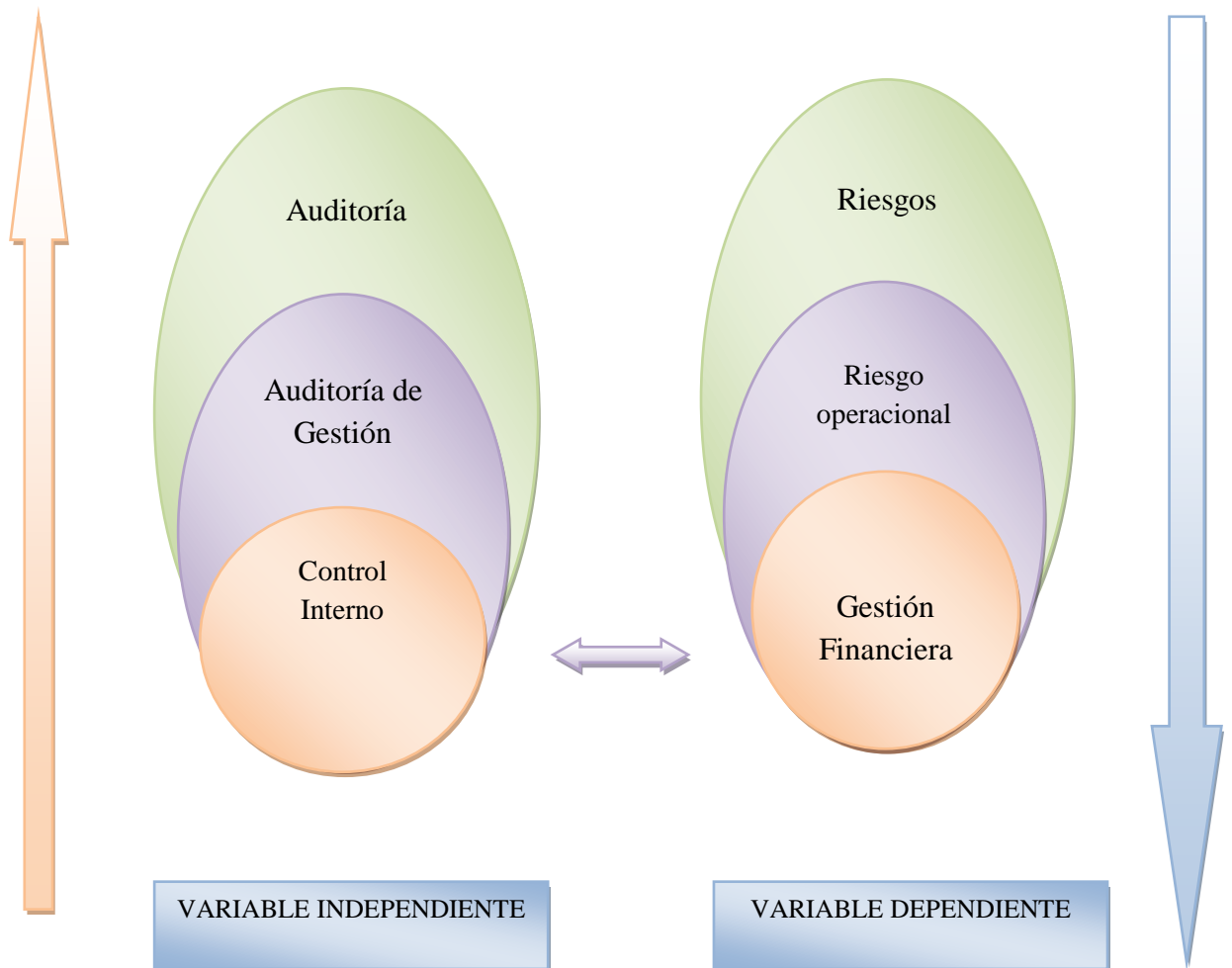
Presenta la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; proporciona la utilidad neta de la empresa. Generalmente acompaña a la hoja del Balance General.

Estado que muestra la diferencia entre el total de los ingresos en sus diferentes modalidades; venta de bienes, servicios, cuotas y aportaciones y los egresos representados por costos de ventas, costo de servicios, prestaciones y

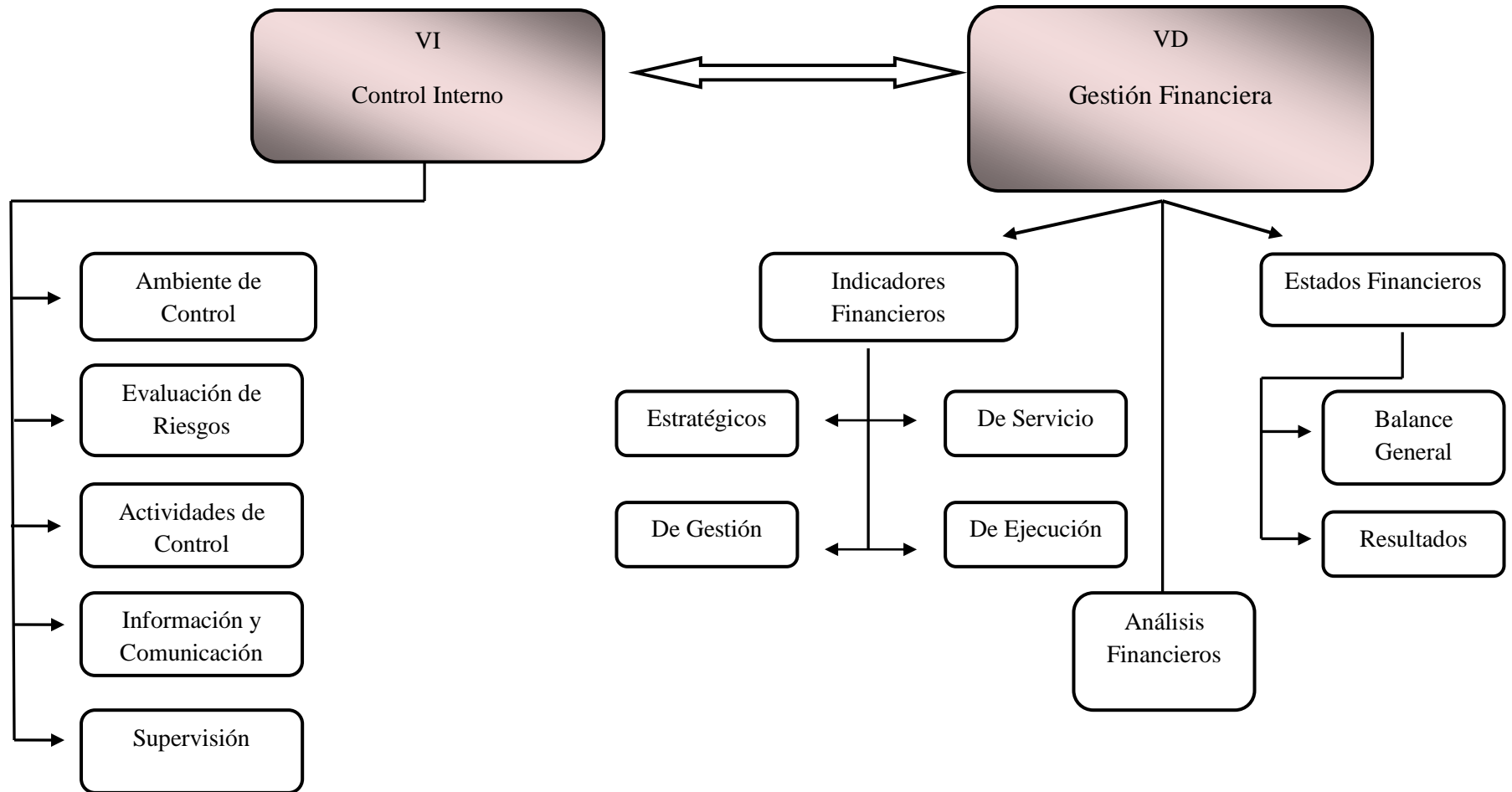
otros gastos y productos de las entidades del Sector Paraestatal en un periodo determinado.

Este estado nos muestra los ingresos que han generado la empresa durante ese tiempo y los costos y gastos incurridos o causados para generar esos ingresos. La diferencia entre unos y otros nos dará una utilidad o pérdida que servirán de base para pagar el impuesto sobre la renta correspondiente.

Superordinación conceptual



Subordinación conceptual



2.5 Hipótesis

El deficiente Control Interno provoca una Gestión Financiera inestable en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

2.6 Señalamiento de las variables

Variable independiente: Control Interno.

Variable dependiente: Gestión Financiera.

Unidad de observación: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad de la investigación

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que los datos resultantes pueden ser medidos a través de la estadística descriptiva, por ello la información será recolectada por medio de la investigación de campo y bibliográfica - documental.

- **De campo**

De acuerdo con **Víctor Hugo Abril (2008: 55)**, la investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Así también para **Xiomara Castillo (1998: Internet)**, Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se consulten las fuentes de la de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos.

Aplicando esta modalidad se podrá determinar la verdadera problemática de la Cooperativa “La Merced”. Pues participarán todas las partes involucradas y proporcionarán la información requerida en la investigación

- **Bibliográfica-Documental**

Según **Alba Marín (2006: Internet)**, Es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en

documentos de cualquier especie tales como, las obtenidas a través de fuentes bibliográficas, hemerográficas o archivísticas; 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 archivos como cartas oficios, circulares, expedientes, etcétera

Para desarrollar la presente investigación en la Cooperativa La Merced es necesaria la aplicación de la investigación bibliográfica - documental ya que se basa en la utilización de documentos y datos anteriores para recolectar, analizar y presentar resultados coherentes sobre el tema de investigación.

3.2 Nivel o tipo de investigación

- **Descriptiva**

De acuerdo con **Roberto Hernández Sampieri y otros (2003: 117)**, con mucha frecuencia el propósito del investigador consiste en describir situaciones, eventos y hechos. Esto es, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Miden evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes de fenómeno a investigar. Desde el punto de vista científico describir es recolectar datos (para los investigadores cuantitativos, medir; y para los cualitativos, recolectar información). Esto es, un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (vágase la redundancia) describir lo que se investiga. Es aplicable en el presente trabajo de investigación ya que permite recolectar todos aquellos datos que sirven para probar la hipótesis, además de profundizar y solucionar las causas y efectos del problema.

- **Correlacional**

Este tipo de estudios tienen como propósito evaluar la relación que existen entre dos o más variables o conceptos (en un contexto en particular) según

Roberto Hernández Sampieri y otros (2003: 121 y 122), es de utilidad en la investigación ya que permite relacionar las variables estudiadas y saber su comportamiento si se las relaciona con otros factores, así también establecer cuales con sus tendencias ya sea de mejora o de regresión.

Este tipo de investigación es aplicable ya que en este trabajo se estudia la relación entre el Control Interno y su Incidencia en la Gestión Financiera de la Cooperativa La Merced.

3.3 Población y muestra

- **Población**

De acuerdo con Balestrini (2004, 122), la población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación. Es el conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes.

La población del presente estudio la componen los directivos y empelados de la Cooperativa “La Merced”, conformado por 51 personas, quienes están divididas por unidades como: administración, contabilidad, créditos, cobranzas, sistemas y tesorería.

- **Muestra**

Para **Celorrío Sánchez (2009: Internet)** La muestra debe obtener toda la información deseada para tener la posibilidad de extraerla, esto sólo se puede lograr con una buena selección de la muestra y un trabajo muy cuidadosos y de alta calidad en la recogida de los datos.

En la presente investigación se determinó la muestra a través de la siguiente fórmula, puesto que las variables de estudio son cualitativas.

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

Determinación de la muestra:

Simbología

n = Muestra

Z = Nivel de Confianza

P = Probabilidad de ocurrencia.

Q = Probabilidad de no ocurrencia

N = Población

E = Error de muestreo

Datos:

Z = 1.96 nivel de confianza 95%

P = 0.5

Q = 0.5

N = 51

E = 5%

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 51}{(51-1)0.05^2 + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = 45.12 \Rightarrow 45$$

La muestra fue elegida según el proceso de números aleatorios, es formulada de manera que cada elemento o persona de la población tenga la misma oportunidad de ser incluida en la misma.

Luego del proceso de cálculo y selección se obtuvo una muestra de 45 personas.

TABLA 1. DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA COOPERATIVA “LA MERCED”

UNIDADES	DENOMINACIÓN	POBLACIÓN		MUESTRA	
		f	%	F	%
ADMINISTRATIVA	Directivos, Gerente, Secretarias	29	56.86	26	57.78
CONTABLE	Contadora, Auxiliar	2	3.92	1	2.22
SISTEMAS	In. Sistemas	1	1.96	1	2.22
COBRANZAS	Jefe de Cobranzas, Asistentes y notificadores	8	15.69	7	15.56
CRÉDITOS	Jefe de Créditos, cajeros	10	19.61	9	20.00
TESORERÍA	Tesorera	1	1.96	1	2.22
		51	100 %	45	100%

Fuente: Información de LA MERCED

Elaborado por: la autora

3.4 Operacionalización de las variables

De acuerdo con **Héctor Ávila (2009: Internet)** Operacionalizar es definir las variables para que sean medibles y manejables. Un investigador necesita traducir los conceptos (variables) a hechos observables para lograr su medición. Las definiciones señalan las operaciones que se tienen que realizar para medir la variable, de forma tal, que sean susceptibles de observación y cuantificación.

Operacionalización de la Variable Independiente: Control Interno

TABLA 2. Control Interno

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El control interno es la estructura de toda empresa, sirve de base para el desarrollo de la misma, puesto que en el se toma en cuenta el ambiente de control formado por política y lineamientos, evaluación de riesgos, actividades de control, la información de y la supervisión de todas las operaciones.	Ambiente de control interno y evaluación de riesgos	Porcentaje de cumplimiento de políticas y lineamientos	¿Las políticas y lineamientos ayudan al cumplimiento de objetivos institucionales?	Encuestas realizadas al personal de la Cooperativa "LA MERCED" a través de cuestionario (anexo 2)
		Nivel de riesgos operacionales	¿Considera necesario la implementación de un sistema de control de riesgos operacionales en la Cooperativa?	
	Actividades de control Interno	Cantidad de operaciones ejecutadas correctamente	¿Califique la calidad del control interno existente en la Cooperativa La Merced?	
		Numero de las funciones y responsabilidades asignadas y cumplidas	¿La Cooperativa La Merced cuenta con funciones y responsabilidades que ayuden a la correcta ejecución de operaciones?	
	Información y supervisión	Número de reportes entregados oportunamente	¿Los reportes solicitados por los directivos son entregados de manera oportuna por los responsables de cada departamento?	
		Porcentaje de actividades asignadas y ejecutadas	¿En qué porcentaje las funciones asignadas se ejecutan a cabalidad y en los tiempos estimados?	

Fuente: Información de LA MERCED
Elaborado por: la autora

Operacionalización de la Variable Dependiente: Gestión Financiera

TABLA 3. Gestión Financiera

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La gestión financiera son las acciones y decisiones que se ejecutan con la finalidad de optimizar recursos económicos, financieros, materiales y humanos. Los estados financieros son el reflejo de la gestión de las instituciones y estos sirven para realizar un análisis financiero.	Estados Financieros	Cuentas del Balance General	¿Considera Ud. que el control interno ejecutado en la Cooperativa La Merced establece la calidad de la Gestión Financiera?	Encuestas realizadas al personal de la Cooperativa “LA MERCED” a través de cuestionario (anexo 2)
		Rubros del Estado de Resultados	¿Cuenta la entidad con el análisis de relación entre los factores, satisfacción de los socios e incremento de cuenta-ahorristas?	
	Análisis Financiero	Nivel de Liquidez	¿El porcentaje de liquidez existente en la Cooperativa es lo suficientemente alto para soportar grandes retiros intempestivos de dinero?	
		Nivel Rentabilidad	¿En qué porcentaje los excedentes generados son capitalizados?	

Fuente: Información de LA MERCED
Elaborado por: la autora

3.5 Plan de recolección de la información

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

Plan para la recolección de información

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

- Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.

Los sujetos a ser investigados son: la unidad Administrativa; la unidad contable, que tienen como función gestionar el área contable-financiera de la empresa; la unidad de sistemas, que analiza todo el sistema tecnológico institucional, la unidad de cobranzas que se encarga de todo lo relacionado a recuperación de cartera; la unidad de créditos que analiza y coloca cartera; y, la unidad de tesorería que es la encargada de pagos y custodia de documentos.

- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información. La presente investigación cuenta con una encuesta.
- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación. Para ejecutar las encuestas se desarrolló dos cuestionarios guía (ver anexos 2).
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

TABLA 4. Recolección de Información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTOS
Encuesta	Cómo?: Método Inductivo A Quién?: A los directivos y al personal del departamento administrativo, contable, sistemas, cobranzas, créditos y tesorería. Dónde?: Cooperativa “La Merced” Cuándo?: Mes de junio de 2010.

Fuente de Información: LA MERCED

Elaborado por: Autora

3.6 Plan de procesamiento de la información

- **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.

- **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. Según **Liliana Larez (2005: Internet)**, se determina si la frecuencia observada de un fenómeno es significativamente igual a la frecuencia teórica prevista, o sí, por el contrario, estas dos frecuencias acusan una diferencia significativa.

TABLA 6. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

Objetivos Específicos	Conclusiones	Recomendaciones
Evaluar el control interno con la finalidad de establecer políticas y lineamientos que ayuden a mejorar la organización institucional.		
Determinar si los procedimientos y lineamientos establecidos en cada departamento de La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda. cumple con los requerimientos de la institución; y además proporcionen agilidad a la gestión financiera contribuyendo a la correcta toma de decisiones.		
Proponer un sistema de control de riesgos operacionales con la finalidad de mejorar la recuperación de cartera y proporcionar información financiera veraz y oportuna de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.		

Fuente: Resultados de la investigación

Elaborado por: la autora

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Análisis de los resultados

Analizar los resultados significa describir, interpretar y discutir los datos numéricos o gráficos que se disponen en los cuadros estadísticos resultantes del procesamiento de datos.

El análisis se realizó aplicando la estadística descriptiva que permitió una interpretación cualitativa, considerando los contenidos del marco teórico y en relación con los objetivos, las variables e indicadores de la investigación. Dicho análisis fue posible por la utilización del programa MICROSOFT EXCEL versión 2007 que permitió ejecutar 15 cuadros y gráficos, es decir uno por cada ítem de los cuestionarios aplicados y de esta manera interpretar y discutir los respectivos resultados.

A fin de recolectar la información necesaria para el presente trabajo de investigación se utilizó como técnica la encuesta a través de cuestionarios, por medio de estos se obtuvo la indagación pertinente para el análisis con la finalidad de evaluar el control interno en la gestión financiera y proponer alternativas de mejoramiento en el proceso contable de la Cooperativa “La Merced”.

Análisis de las encuestas aplicadas al personal administrativo, contable, sistemas, cobranzas, crédito y tesorería.

Con la siguiente nomenclatura:

ADM: Unidad Administrativa

CON: Unidad Contable

SIS: Unidad de Sistemas

COB: Unidad de Cobranzas

CR: Unidad de Crédito

TES: Unidad de Tesorería

Pregunta 1.

1. ¿Califique la calidad del control interno existente en la Cooperativa La Merced?

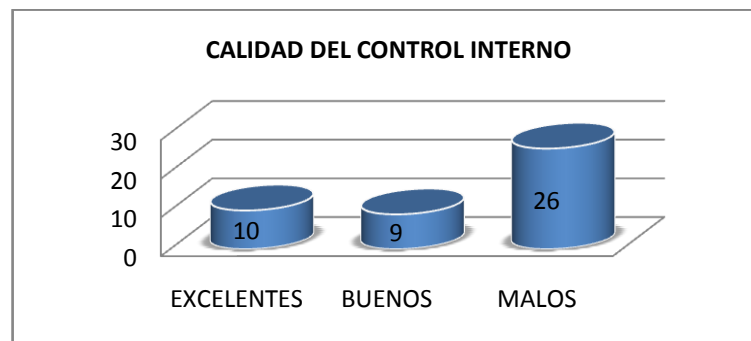
TABLA 7. Calidad del Control Interno.

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	F	%
EXCELENTES	3	1	1	3	1	1	10	22.22
BUENOS	4	0	0	2	3	0	9	20.00
MALOS	19	0	0	2	5	0	26	57.78
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 2. Calidad del Control interno



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: la autora

Análisis

El 58% de los encuestados califican como inadecuado el control interno existente en la Cooperativa La Merced, mientras que hay una similitud entre quienes opinan que es excelente y bueno.

Interpretación:

La calidad del control interno que existe en la Cooperativa La Merced es mala, puesto que la Cooperativa no cuenta con un adecuado manual de políticas y procedimientos para la ejecución de actividades.

Pregunta 2.

2. ¿Considera Ud. que el control interno ejecutado en la Cooperativa La Merced establece la calidad de la Gestión Financiera?

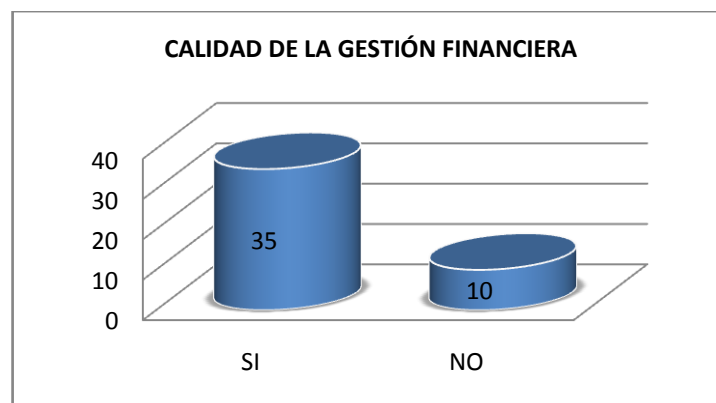
TABLA 8. Calidad de la Gestión Financiera

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
SI	22	1	1	3	8	0	35	77.78
NO	4	0	0	4	1	1	10	22.22
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 3. Calidad en la Gestión Financiera



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: la autora

Análisis:

El 78% del personal encuestado afirma que el control interno ejecutado en la Cooperativa La Merced si establece la calidad en la Gestión Financiera

Interpretación:

Definitivamente el control interno ejecutado en la Cooperativa La Merced establece la calidad en la Gestión Financiera, puesto que el mismo determina la manera de ejecutar ciertos aspectos de manera saludable para el desarrollo de la entidad.

Pregunta 3.

3. ¿Las políticas y lineamientos ayudan al cumplimiento de objetivos institucionales?

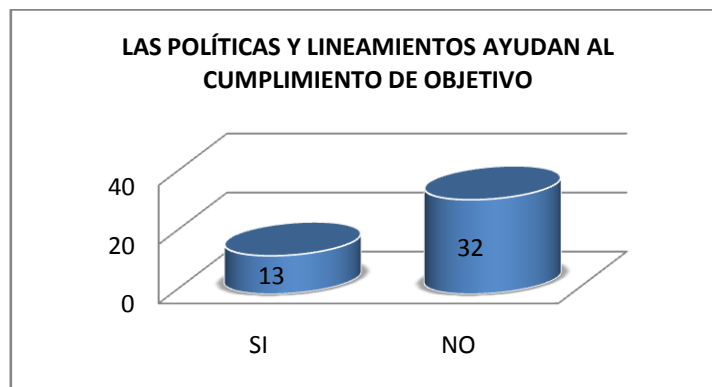
TABLA 9. Las Políticas y lineamientos ayudan al cumplimiento de objetivos

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						v. ABSOLUTO	v. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
SI	5	0	1	3	4	0	13	28.89
NO	21	1	0	4	5	1	32	71.11
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 4. Las Políticas y lineamientos ayudan al cumplimiento de objetivos



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: la autora

Análisis:

El 72% de las personas encuestadas opinan que las políticas y lineamientos no ayudan al cumplimiento de objetivos, mientras que el 28% considera que si ayuda.

Interpretación:

Las políticas y lineamientos no están acorde con los objetivos institucionales por lo que no ayudan a cumplir los mismos.

Si su respuesta es afirmativa indique cuáles objetivos son los que se cumplen

Objetivo 1.- Incrementar el capital de trabajo

Objetivo 2.- Administrar la Cooperativa de manera orgánica e integrada

Objetivo 3.- Formar un equipo y dos líneas de supervisión con autonomía en su gestión

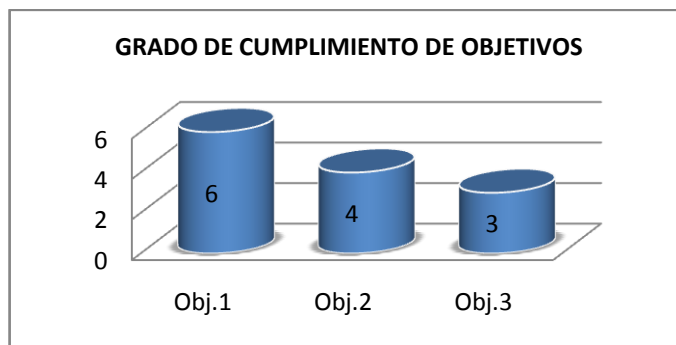
TABLA 10. Grado de cumplimiento de objetivos

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	F	%
Obj.1	2	0	1	1	2	0	6	46.15
Obj.2	2	0	0	1	1	0	4	30.77
Obj.3	1	0	0	1	1	0	3	23.08
Total	5	0	1	3	4	0	13	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 5. Grado de cumplimiento de objetivos



Fuente: Tabla 10

Elaborado por: la autora

Análisis:

Según la encuesta aplicada el 46% de los encuestados opinan que las políticas y lineamientos ayudan en mayor parte al cumplimiento del Objetivo N. 1 el mismo que es incrementar el capital de trabajo

Interpretación:

Las políticas y lineamientos existentes en la Cooperativa ayudan a Incrementar el capital de trabajo que es el objetivo N. 1y en cierto punto ayudan también a administrar la Cooperativa de una manera organiza e integrad

Pregunta 4.

- 4. ¿En qué porcentaje La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced cuenta con funciones y responsabilidades que ayuden a la correcta ejecución de operaciones?**

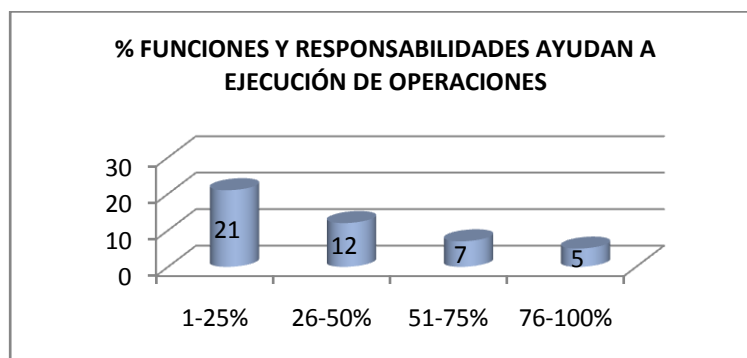
TABLA 11. Porcentaje de funciones y responsabilidades que ayudan a la ejecución de operaciones

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
1-25%	9	1	0	4	6	1	21	46.67
26-50%	7	0	1	2	2	0	12	26.67
51-75%	5	0	0	1	1	0	7	15.56
76-100%	5	0	0	0	0	0	5	11.11
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 6. Porcentaje de funciones y responsabilidades que ayudan a la ejecución de operaciones



Fuente: Tabla 11

Elaborado por: la autora

Análisis:

El 47% de empleados opinan que las funciones y responsabilidades ayudan a la ejecución de operaciones hasta en un 25%, y apenas el 12% considera que ayuda en un 100%

Interpretación:

Las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados no son las indicadas, ya que no ayudan a la ejecución de operaciones. Y en el mayor de los casos las mismas permiten la libre interpretación y ejecución aplicando el criterio de los empleados.

Pregunta 5.

5. ¿En qué porcentaje las funciones asignadas se ejecutan a cabalidad y en los tiempos estimados?

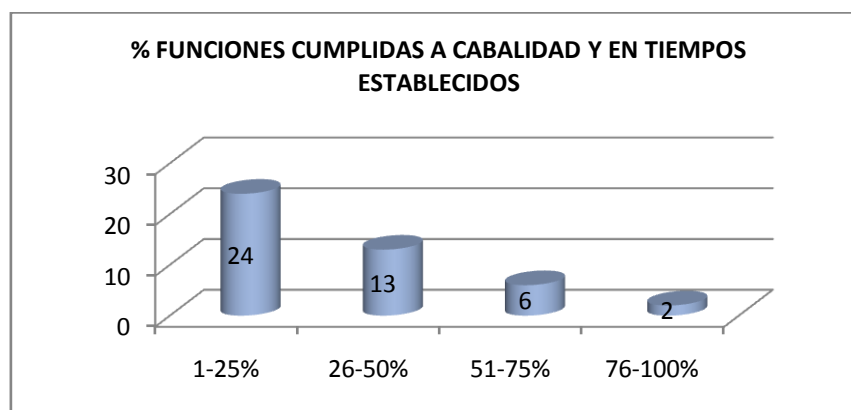
TABLA 12. Porcentaje de funciones cumplidas a cabalidad y en tiempos establecidos

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
1-25%	14	1	1	3	5	0	24	53.33
26-50%	6	0	0	3	3	1	13	28.89
51-75%	4	0	0	1	1	0	6	13.33
76-100%	2	0	0	0	0	0	2	4.44
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 7. Porcentaje de funciones cumplidas a cabalidad y en tiempos establecidos



Fuente: Tabla 12

Elaborado por: la autora

Análisis:

El 54% del personal considera que las funciones son cumplidas a cabalidad y en los tiempos estimados apenas en un 25%, y solo el 4% opina que son cumplidas en un 100%

Interpretación:

Las funciones no son cumplidas a cabalidad por lo empleados, y tampoco se realizan las actividades en los tiempos establecidos, debido a la falta de supervisión y monitoreo por parte de los responsables de cada área.

Pregunta 6.

6. ¿Los reportes solicitados por los directivos son entregados de manera oportuna por los responsables de cada departamento?

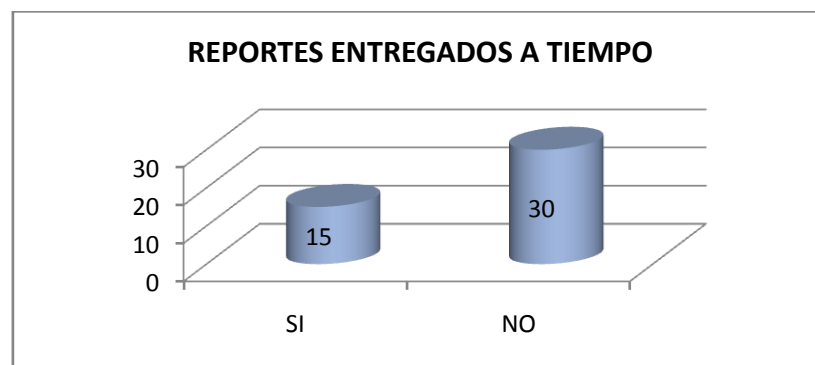
TABLA 13. Reportes Entregados a tiempo

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
SI	9	0	0	2	3	1	15	33.33
NO	17	1	1	5	6	0	30	66.67
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 8. Reportes Entregados a tiempo



Fuente: Tabla 13

Elaborado por: la autora

Análisis:

De un 100%, el 67% de personas opinan que los reportes solicitados por directivos no son entregados oportunamente por los responsables de cada departamento, y el 33% considera que si.

Interpretación:

Los responsables de cada departamento no entregan oportunamente la información solicitada por sus superiores, debido a falta de tiempo ya que no existe un adecuado trabajo en equipo.

Pregunta 7.

- 7. ¿Cuenta la entidad con el análisis de relación entre los factores: satisfacción de los socios e incremento de cuenta-ahorristas?

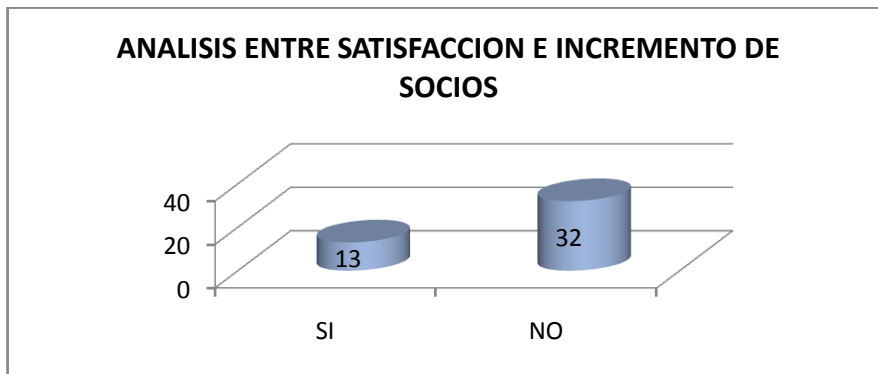
TABLA 14. Análisis entre satisfacción e incremento de socios

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
SI	7	0	0	2	4	0	13	28.89
NO	19	1	1	5	5	1	32	71.11
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 9. Análisis entre satisfacción e incremento de socios



Fuente: Tabla 14

Elaborado por: la autora

Análisis:

El 71% del personal opina que no se realiza un análisis entre los factores de satisfacción de los socios y su incremento, mientras que el 29% considera que si se realiza la relación

Interpretación:

En la Cooperativa La Merced no se está realizando un análisis oportuno de relación sobre los factores de satisfacción de los socios y su incremento. Por ello no se muestra un incremento esperado en la cantidad de nuevos cuenta ahorrista.

Pregunta 8.

- 8. ¿El porcentaje de liquidez existente en la Cooperativa es lo suficientemente alto para soportar grandes retiros intempestivos de dinero?**

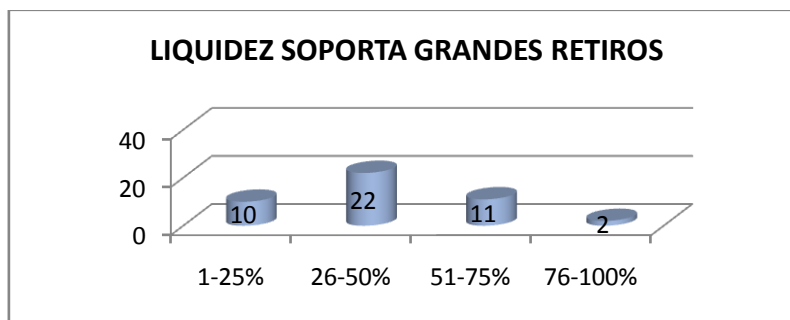
TABLA 15. La liquidez soporta grandes retiros

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
1-25%	4	0	0	2	4	0	10	22.22
26-50%	15	1	0	3	2	1	22	48.89
51-75%	5	0	1	2	3	0	11	24.44
76-100%	2	0	0	0	0	0	2	4.44
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 10. La liquidez soporta grandes retiros



Fuente: Tabla 15

Elaborado por: la autora

Análisis:

Según las encuestas aplicadas el 49% de personas opinan que el porcentaje de liquidez existente en la Cooperativa para soportar grandes retiros de dinero está entre el 26 y el 50%

Interpretación:

El porcentaje de liquidez de la Cooperativa La Merced no es lo suficientemente alto para soportar grandes retiros de dinero ya que solamente soportaría hasta la mitad del total de esos retiros.

Pregunta 9.

9. ¿En qué porcentaje los excedentes generados son capitalizados?

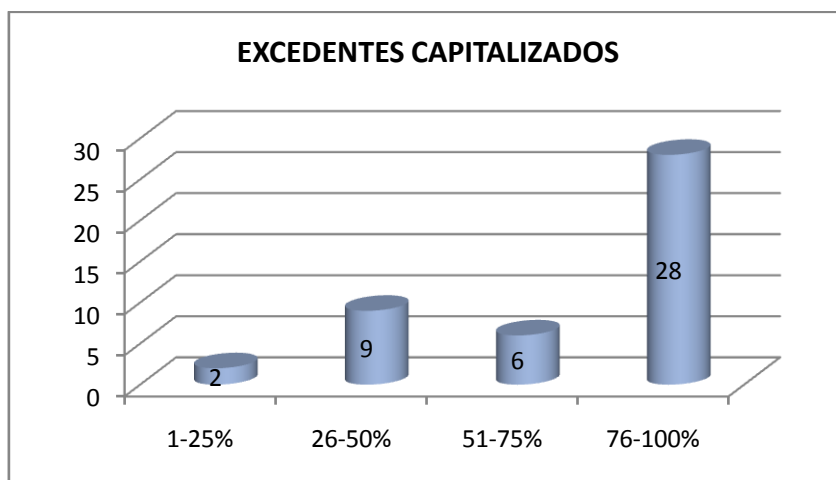
TABLA 16. Excedentes Capitalizados

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
1-25%	2	0	0	0	0	0	2	4.44
26-50%	9	0	0	0	0	0	9	20.00
51-75%	4	0	1	0	1	0	6	13.33
76-100%	11	1		7	8	1	28	62.22
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 11. Excedentes Capitalizados



Fuente: Tabla 16

Elaborado por: la autora

Análisis:

Los excedentes generados en la Cooperativa son capitalizados en más del 75%, esto de acuerdo con las respuestas obtenidas de la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa La Merced

Interpretación:

Los excedentes que genera la Cooperativa La Merced son capitalizados casi en su totalidad. Esto debido a las políticas establecidas por la Cooperativa.

Pregunta 10.

10. ¿En la Cooperativa existe un plan estratégico para prevenir y evaluar los riesgos operacionales?

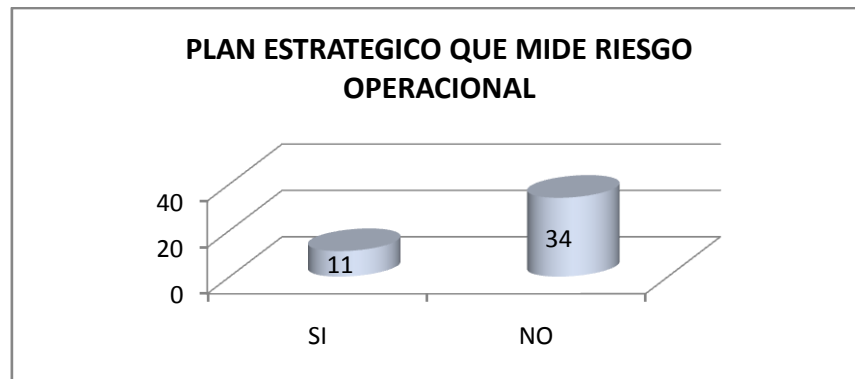
TABLA 17. Plan Estratégico que mide el Riesgo Operacional

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
SI	6			1	4		11	24.44
NO	20	1	1	6	5	1	34	75.56
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 12. Plan Estratégico que mide el Riesgo Operacional



Fuente: Tabla 17

Elaborado por: la autor

Análisis:

El 76% del personal opinan que la Cooperativa La Merced no posee un plan estratégico que mide los riesgos operacionales de la misma, mientras que el 24% considera que si posee.

Interpretación:

La Cooperativa La Merced no posee un plan estratégico bien definido y enfocado a medir los riesgos operaciones de la Institución, por ello no existe un adecuado control interno y el mismo afecta a la gestión financiera.

Si su respuesta es afirmativa indique cuáles son esos riesgos

Riesgo 1.- Pérdidas financieras

Riesgo 2.- Fallas en procesos

Riesgo 3.- Carencia/ fallas en la Tecnología

Riesgo 4.- Deficiencia en recursos: humanos, financieros, económicos y materiales

Riesgo 5.- Eventos externos adversos

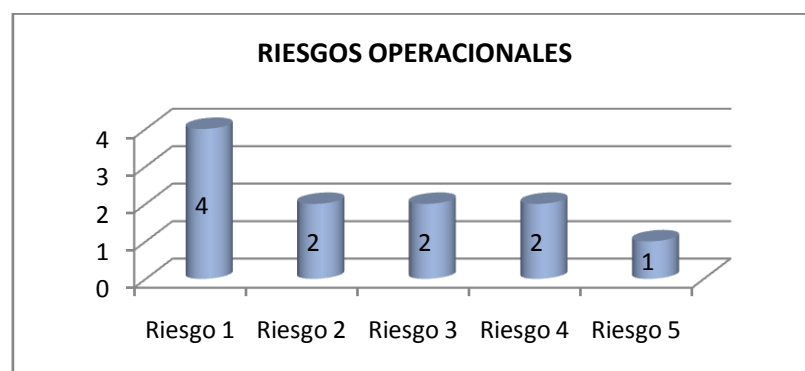
TABLA 18. Riesgos Operacionales

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
Riesgo 1	2	0	0	1	1	0	4	36.36
Riesgo 2	2	0	0	0	0	0	2	18.18
Riesgo 3	1	0	0	0	1	0	2	18.18
Riesgo 4	0	0	0	0	2	0	2	18.18
Riesgo 5	1	0	0	0	0	0	1	9.09
Total	6	0	0	1	4	0	11	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 13. Riesgos Operacionales



Fuente: Tabla 18

Elaborado por: la autora

Análisis:

El 37% del personal opina que es el Riesgo 1 Pérdidas financieras es el más tomado en cuenta en la Cooperativa y se lo previene de manera empírica, este podría ser mejorado mediante la mejora y aplicación del plan estratégico. El que nos se toma en cuenta es el riesgo 5 Eventos externos adversos.

Interpretación:

El plan estratégico existente en la Cooperativa es inaplicado porque no cumple con los requerimiento de la misma y en mayor parte solo ayuda a evaluar el riesgo operacional 1 Pérdidas financieras y con menos intensidad también lo hace con los riesgos 2 falla en los procesos, 3 Carencia/ fallas en la tecnología y 4 Deficiencia en recursos: humanos, financieros, económicos y materiales.

Pregunta 11.

11. ¿La cooperativa cuenta con un plan estratégico formalmente definido?

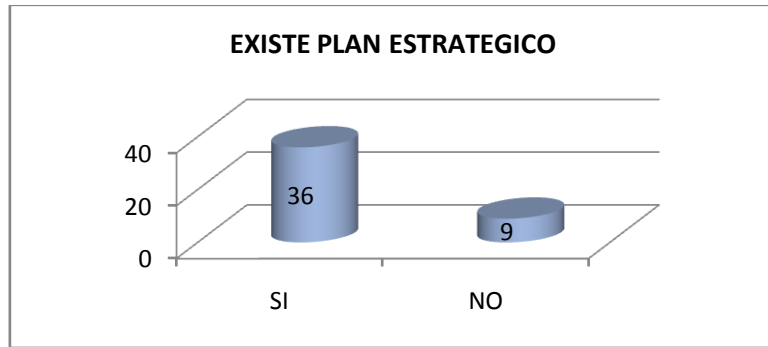
TABLA 19. Existe Plan Estratégico

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
SI	22	1	1	5	6	1	36	80.00
NO	4			2	3		9	20.00
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 14. Existe Plan Estratégico



Fuente: Tabla 19

Elaborado por: la autora

Análisis:

Según los resultados de las encuestadas aplicadas el 80% del personal opina que en la Cooperativa si existe un plan estratégico formalmente definido, mientras que el 20% considera que no.

Interpretación:

En la Cooperativa La Merced si existe un plan estratégico, mismo que está formalmente definido, pero no cumple con los requerimientos de la misma. Además no existen actualizaciones y mejoras para el mismo.

Pregunta 12.

12. ¿El plan estratégico y los criterios de manejo de riesgo ha sido difundidos y comunicados a las áreas involucradas?

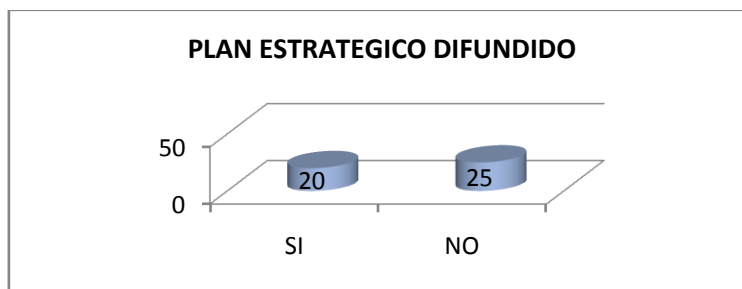
TABLA 20. Plan Estratégico Difundido

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
SI	10	0	1	2	6	1	20	44.44
NO	16	1		5	3		25	55.56
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 15. Plan Estratégico Difundido



Fuente: Tabla 20

Elaborado por: la autora

Análisis:

El 56% de los encuetados dijeron que el plan estratégico y los criterios de manejo de riesgos no han sido difundidos y comunicados a la áreas involucradas, mientras que, y no con mucha diferencia, el 44% opinan que si

Interpretación:

El plan estratégico y los criterios de manejo de riesgos han sido difundidos y comunicados parcialmente entre las áreas involucradas, restando comunicación entre todas las dependencias. Por ello no existe una adecuada información y comunicación de resultados.

Pregunta 13.

13. ¿Existen informes de evaluación del cumplimiento del plan estratégico en términos de riesgo, que han sido conocidos por el Consejo?

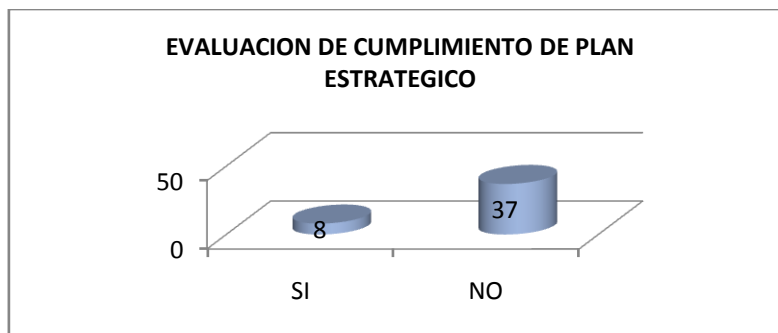
TABLA 21. Evaluación de Cumplimiento de Plan Estratégico

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
SI	5			1	2		8	17.78
NO	21	1	1	6	7	1	37	82.22
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 16. Evaluación de Cumplimiento de Plan Estratégico



Fuente: Tabla 21

Elaborado por: la autora

Análisis:

El 82% del personal considera que no existen informes de evaluación del cumplimiento del plan estratégico en términos de riesgo, que han sido conocidos por el Consejo de Administración, y el 18% opina que si existe.

Interpretación:

La Cooperativa La Merced no cuenta con informes de evaluación del cumplimiento del plan estratégico en términos de riesgo que han sido conocidos por el Consejo de Administración

Pregunta 14.

14. ¿La estructura organizacional está debidamente documentada y cuenta con sus respectivos manuales?

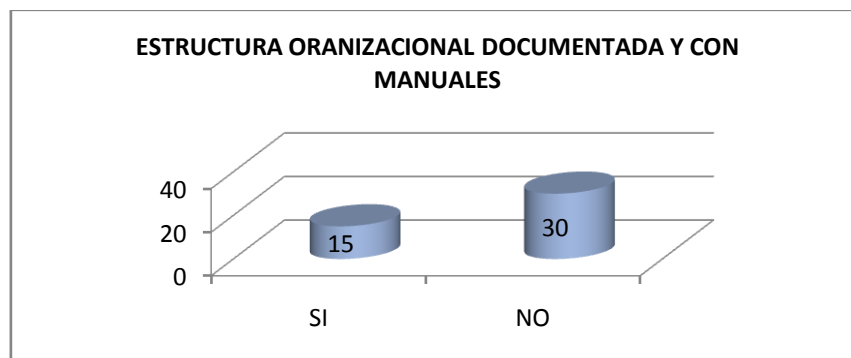
TABLA 22. Estructura Organizacional documentada y con manuales

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
SI	8	1		3	3		15	33.33
NO	18		1	4	6	1	30	66.67
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 17. Estructura Organizacional documentada y con manuales



Fuente: Tabla 22

Elaborado por: la autora

Análisis:

El 67% del personal opina que la estructura organizacional no está debidamente documentada y no cuenta con sus respectivos manuales, mientras que el 33% considera que si.

Interpretación:

En la Cooperativa La Merced la estructura organizacional no está debidamente documentada y no cuenta con sus respectivos manuales.

Pregunta 15.

15. ¿Considera necesario la implementación de un sistema de control de riesgos operacionales en la Cooperativa?

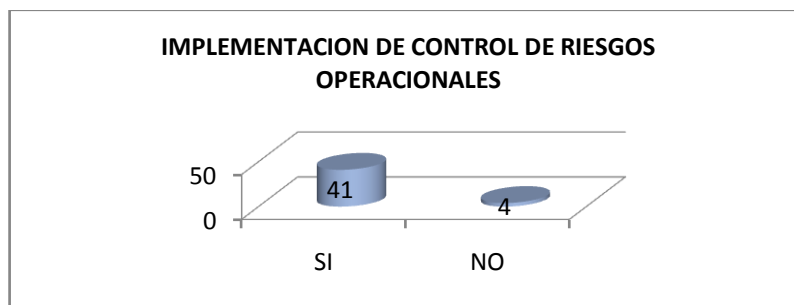
TABLA 23. Implementación de control de riesgos operacionales

Respuestas	UNIDADES ENCUESTADAS						V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
	ADM	CON	SIS	COB	CR	TES	f	%
SI	24	1	1	5	9	1	41	91.11
NO	2	0	0	2	0	0	4	8.89
Total	26	1	1	7	9	1	45	100

Fuente: Resultados de las encuestas

Elaborado por: la autora

FIGURA 18. Implementación de control de riesgos operacionales



Fuente: Tabla 23

Elaborado por: la autora

Análisis:

Según las encuestas aplicadas el 91% del personal opina que si debe implementar un sistema de control de riesgos operacionales en la Cooperativa, mientras que el 9% considera que no es necesario este procedimiento.

Interpretación:

Según las encuestas realizadas es de vital importancia la implantación de un sistema de control de riesgos operacionales en la Cooperativa La Merced.

4.2 Interpretación de datos

Con la obtención de los resultados se puede indicar que la Cooperativa La Merced no cuenta con un adecuado control interno, es decir que las políticas y lineamientos existentes no aportan lo necesario para el desarrollo de la Institución, afectando de manera directa a la Gestión Financiera.

Existe un plan estratégico conocido por la parte administrativa más no difundido para todo el personal, además dicho plan no cumple con los requerimientos de la institución por ello los riesgos operacionales no están siendo medidos ni evaluados, se desconoce la utilidad de implementar tan valioso instrumento.

Los funcionarios no pueden tomar decisiones apropiadas debido a la desinformación y falta de comunicación entre los diferentes departamentos. Cabe recalcar que existen vacíos en los procesos ejecutados en cada departamento y con mayor relevancia en el proceso de otorgamiento de créditos por ello la cartera es de difícil recuperación.

No existe una adecuada asignación de funciones y responsabilidades, así también no se aplican las mismas.

Los objetivos no son cumplidos, puesto que las tareas no son efectuadas a cabalidad y en los tiempos establecidos, y los informes no son entregados de manera oportuna a sus superiores.

En caso de retiros intempestivos de dinero, como ya en ocasiones les ha sucedido a otras cooperativas ya sea, por rumores infundados o por necesidad de los socios la Cooperativa no va poder cumplir con todos sus clientes.

Todos estos resultados ayudan a determinar la falta de un sistema de control de riesgos operacionales, mismos que pueden ayudar a tener un adecuado control interno y con ello una gestión financiera verás y oportunos.

4.3 Verificación de hipótesis

La verificación de la hipótesis planteada se efectuará a partir de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a las unidades: administrativa, contable, sistemas, cobranzas, crédito y tesorería; para ello se utilizará el método del Chi – cuadrado.

- Planteamiento de la hipótesis

HA: El deficiente Control Interno provoca una Gestión Financiera inestable en la Cooperativa LA MERCED.

HO: El deficiente Control Interno no provoca una Gestión Financiera inestable en la Cooperativa LA MERCED.

Variables

Variable independiente: Control Interno.

Variable dependiente: Gestión Financiera.

- Verificación de la hipótesis

TABLA 24. Frecuencias observadas y esperadas

CALIDAD CONTROL INTENRO		EXISTENCIA CALIDAD GESTIÓN FINANCIERA		TOTAL
		SI	NO	
EXCELENTE	Fo	5,00	5,00	10,00
	Fe	7,78	2,22	
BUENO	Fo	5,00	4,00	9,00
	Fe	7,00	2,00	
MALO	Fo	25,00	1,00	26,00
	Fe	20,22	5,78	
TOTAL		35,00	10,00	45

Fuente: Cálculo de Fórmula Chi-Cuadrado

Elaborado por: la autora

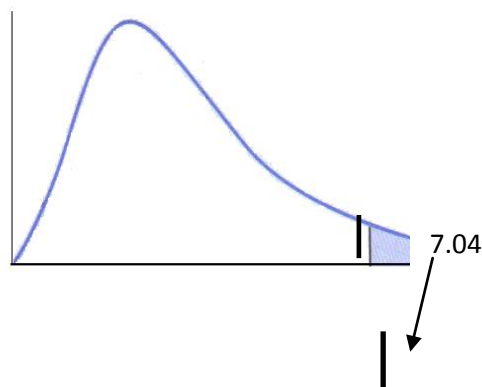
Para aplicar la fórmula del chi-cuadrado calculamos los grados de libertad los mismos que dieron un valor de 2, así también establecemos el nivel de significancia que es de 0.05.

Aplicación de la fórmula:

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

$$x^2 = \left[\frac{(6-7.78)^2}{7.78} + \frac{(6-2.22)^2}{2.22} \right] + \left[\frac{(5-7)^2}{7} + \frac{(4-2)^2}{2} \right] + \left[\frac{(25-20.22)^2}{20.22} + \frac{(1-5.78)^2}{5.78} \right]$$

$$x^2 = 7.04$$



$$X^2= 6$$

Fuente: Cálculo de la hipótesis
Elaborado por: la autora

FIGURA 18. Curva de chi-cuadrado

- **Conclusión**

Como 7.04 es mayor que 6 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Esto quiere decir que se afirma que el deficiente control interno provoca una gestión financiera inestable.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Por medio del trabajo de investigación realizado se puede concluir que la Cooperativa La Merced, dedicada a la intermediación financiera, requiere una evaluación del control interno en la gestión financiera y proponer un sistema de control de riesgos operacionales por las siguientes razones:

- El deficiente control interno relacionado al manejo de los recursos humanos, económicos y financieros de la Institución Financiera influyen de manera negativa en la calidad de la gestión financiera, es decir que la veracidad, integridad y valoración de los estados financieros están ligadas al sistema de control interno. Dentro de los aspectos más importantes podemos mencionar que los créditos son entregados sin la correcta verificación de la información entregada por los deudores, es decir, que no se hace un análisis oportuno sobre la capacidad y predisposición de pago que tiene el socio.

Además solamente en un 25% se cumple con lo que establecen las políticas y reglamentos de crédito en cuanto a montos, tiempos y requisitos al momento de la entrega de préstamos; los oficiales de crédito entregan el dinero sin revisar si el proceso se está siendo ejecutando de manera correcta, y por parte de la administración tampoco se toman en cuenta estos aspectos. Cabe recalcar además que dichos procedimientos para la otorgación de créditos dejan vacíos a libre interpretación del personal de la Cooperativa La Merced.

En la unidad de cobranzas no se realiza el trabajo de una manera eficiente, pues no se hace el seguimiento a los créditos que caen en morosidad, se

espera demasiado tiempo antes de enviar las respectivas notificaciones o hacer la visita correspondiente. Además como los datos existentes no son reales no se logra ubicar a los socios y garantes de éstos créditos vencidos. Por otra parte en la unidad de Tesorería no se revisan los documentos de garantía antes de recibirlos y éstos en la mayoría de ocasiones se encuentran con errores o fallas que podrían impedir usarlos como documento de respaldo.

- La Cooperativa La Merced dispone de un manual de políticas y procedimientos fuera del contexto institucional, evitando que éste guíe y ayude al funcionamiento de cada actividad ejecutada, y por el contrario haciendo que los procesos en cada unidad se realicen de manera empírica y traten de ajustarse a las necesidades de la misma, lo que ocasiona un incremento en el personal entorpeciendo las actividades a ejecutarse y a su vez careciendo de responsables en caso de faltas a las disposiciones dadas.
- La Cooperativa la Merced cuenta con un plan estratégico que apenas lo conoce la administración y existe un desconocimiento del 44% por parte del personal operativo, este plan tiene ciertas deficiencias ya que no es actualizado ni mejorado de manera paulatina para que cumpla con los requerimientos de la institución. Además no existe de manera escrita un sistema de control de riesgos operacionales y esto incide en control interno de manera negativa por ello no permite una gestión financiera de calidad, provocando inestabilidad en la misma.

5.2 Recomendaciones

Una vez determinada las falencias tanto en el control interno y en la recuperación de cartera se puede recomendar lo siguiente:

- Realizar una evaluación de del control interno, con la finalidad de proporcionar a la administración de la institución financiera políticas y

procedimientos que se puedan ejecutar en la Cooperativa La Merced y que vayan según sus necesidades, además que permitan estandarizar y mejorar los procesos de cada departamento y con mayor énfasis del área de crédito y cobranzas. Esto debe incluir un análisis sobre las formas adecuadas para el otorgamiento y recuperación de cartera. En caso de ser necesario mejorar los formatos de documentación interna con la finalidad de controlar de mejor manera los recursos de la entidad.

- Proporcionar capacitación continua y permanente al personal en aspectos relacionados a la ejecución correcta de las tareas asignadas en cada una de sus áreas, especialmente a los empleados que conforman la unidad de créditos, de tesorería y cobranzas. Para lo cual se realizará una evaluación de la formación y experiencia de cada uno de ellos, conociendo así sus capacidades y competencias para de esta manera mejorarlas. Dichas capacitaciones permitirán que el personal de crédito realice la evaluación de riesgo correspondiente antes de entregar los préstamos; con ello el personal mejorará sus conocimientos con la finalidad de optimizar el tiempo en la revisión de documentos y obtendrá satisfacción en los socios. Además el personal de cobranzas aplicará métodos adecuados de recuperación de cartera mejorando de esta manera la liquidez de la Cooperativa. Ya que actualmente la liquidez institucional solamente soportaría hasta en un 50% los retiros de grandes cantidades de dinero
- Determinar e implementar un sistema de control de riesgos operacionales con la finalidad de mejorar la recuperación de cartera y proporcionar estabilidad en la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda. Esto se debe realizar a través de un plan estratégico que permita evaluar y evitar pérdidas financieras, fallas en los procesos, carencia de tecnología, inadecuados recursos humanos, carencia de recursos económicos, poca liquidez y la afectación de eventos externos adversos. Además es necesario realizar un análisis financiero con la finalidad de emitir conclusiones y recomendación a la información financiera.

CAPÍTULO 6

PROPUESTA

6.1 Datos informativos

- **Título de la propuesta**

Sistema de Control de Riesgos Operacionales para La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.

- **Institución ejecutora**

La entidad ejecutora es La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., donde el personal que tendrá mayor responsabilidad para dar cumplimiento a la propuesta es el área de crédito y cobranzas.

- **Beneficiarios**

Los beneficiarios serán todo el personal de La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., principalmente sus administradores e indirectamente los clientes externos.

- **Ubicación**

La Cooperativa se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, Parroquia La Merced, Calle Ayllon 7-16 y Rocafuerte.

- **Tiempo estimado para la ejecución**

El tiempo estimado para la ejecución de dicha propuesta será durante:

Inicio: 1 de junio de 2010 Fin: 31 de diciembre de 2010.

- **Equipo técnico responsable**

- Investigadora,
- Departamentos: administrativo, contables, cobranzas y crédito.

- **Costo**

Para la ejecución de la propuesta establecida se requiere de un valor aproximado de \$3000.

6.2 Antecedentes de la propuesta

La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., al igual que muchas de las instituciones que mantienen actividades de intermediación financiera registran debilidades en diferentes ámbitos, entre los cuales podemos describir la falta de aplicación de control de riesgos y dentro de este el operacional.

Resulta casi imposible encontrar en La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., un detalle de los procesos que se deben realizar en cada unidad, todo es desarrollado según el criterio de quien lo ejecuta.

Las funciones que se cumplen dentro de cada área son las que el funcionario aplica para solucionar las dificultades más no las que describe el orgánico funcional institucional pues no están en relación con lo que la institución requiere.

El sistema informático presenta novedades que no han sido resueltas y que provocan retardos en el proceso normal de las actividades.

6.3 Justificación

Esta propuesta se presenta con la finalidad de dar pautas que ayuden a mejorar la problemática existente en La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.

La poca o nula atención brindada al riesgo operacional es una de las variables más importantes en la aparición de dificultades administrativas y contables: por ello el enfoque hacia este aspecto de suma relevancia.

Al no definir los procesos a seguir en cada una de las actividades estamos dejando vacíos en las personas que lo desarrollan provocando errores voluntario e involuntarios que afectan directamente a los recursos institucionales.

Cuando no se cumple con las funciones que se asignan a cada unidad por diferentes razones se ocasionan cuellos de botella o paralización en las operaciones normales a ejecutarse; he ahí la gran importancia de establecer funciones que estén afines con cada área; factor determinante además en la evaluación del desempeño del personal.

Con un sistema informático confiable se obtiene una herramienta eficaz en la toma de decisiones de la alta administración, por ello se ha considerado importante establecer las falencias y sus respectivos correctivos en cuanto al sistema de la entidad.

La información financiera se convierte irremediablemente en uno de los recursos con mayor peso al momento de determinar el estado patrimonial de la Cooperativa, de ahí la necesidad de que se realice un verdadero análisis de todos sus elementos.

Se pretende mejorar las debilidades que se presentan en una Institución con muchos años al servicio de la comunidad.

6.4 Objetivos

- **General**

Proponer un sistema de control de riesgos operacionales con la finalidad de mejorar la recuperación de cartera y proporcionar estabilidad en la

gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.

- **Específicos**

1. Identificar los procedimientos y política que se ejecutan en cada departamento de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., con la finalidad de estandarizarlos y mejorarlos.
2. Orientar a que los procedimientos y tareas ejecutadas se encaminen al cumplimiento de objetivos y metas de la institución, para optimizar los recursos existentes.
3. Plantear políticas y lineamientos para un adecuado control en los riesgos operacionales de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.

6.5 Análisis de factibilidad

- **Financiera**

La perspectiva para el cumplimiento de la propuesta presentada es favorable, ya que se cuenta con el apoyo e interés de los dueños y administradores de la institución, quienes ven la necesidad de implementar las alternativas dadas con la finalidad de mejorar la calidad de las actividades realizadas y además obtener una información financiera efectiva para la toma de decisiones, lo que originará mayores excedentes y por ende se abrirán mayores plazas de trabajo. Además se cuenta con todo el apoyo económico para la ejecución de la presente propuesta, ya que el personal administrativo conoce de la importancia de la misma y está en condiciones de capacitar al personal del área contable con la finalidad que sean el soporte para la ejecución de la propuesta.

- **Tecnológica**

Se cuenta con el equipo tecnológico necesario para la implementación de la propuesta y el personal técnico adecuado para el asesoramiento en caso de ser necesario.

6.6 Fundamentación

La ética profesional y el marco conceptual facilitado en los capítulos anteriores sobre la importancia de un adecuado control interno en La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., con la finalidad de mejorar la recuperación de cartera y a su vez que permita estabilidad en la gestión financiera y económica de la organización por medio de cambios a establecerse en cuanto a controles existentes durante la ejecución de actividades a más de hacer énfasis en el manejo adecuado de los recursos humanos, económicos y financieros, para lo cual se expone a continuación los siguientes conceptos operativos a ser utilizados en la presente propuesta:

Control interno

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. Pese a que la estructura de control podrá incluir una amplia variedad de objetivos y políticas y procedimientos relacionados, sólo algunos de ellos tal vez sean relevantes para una auditoría de estados financieros de la entidad. Por lo general, los procedimientos de políticas relevantes a una auditoría, se refieren a la capacidad de la entidad de registrar, procesar, resumir e informar los datos financieros. Sin embargo, otras políticas y procedimientos podrán ser relevantes si se refieren a datos que emplea el auditor para aplicar los procedimientos de auditoría. Por ejemplo, políticas y procedimientos referentes a datos no financieros que el auditor emplea en procedimientos

analíticos, tales como estadísticas de producción, podrán ser relevantes en la auditoría.

Políticas y procedimientos contables y operativos

Es necesario que existan un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo-contable (circuito informativo y contabilidad) como el sistema operativo de la empresa (aprovisionamiento, producción, comercialización, administración de recursos financieros, recursos humanos, etc.)

Procesos informativos-contables:

- a) Equipos para el proceso de transacciones
- b) Registros contables y comprobantes
- c) Información
- d) Organización contable y criterios
- e) Controles extras

Riesgos

Una administración prudente es aquella que mide los riesgos del giro del negocio en la que se encuentra, adoptando las acciones que permitan neutralizarlos en forma oportuna.

A diferencia de la incertidumbre en la cual no es posible prever por no tener información o conocimiento del futuro, los riesgos pueden distinguirse por ser “visibles” pudiendo minimizar sus efectos.

Clasificación de los riesgos

- m) Riesgo de crédito

- n) Riesgos de mercado
- o) Riesgo de tasas de interés
- p) Riesgo de liquidez o fondeo
- q) Riesgo de cambio
- r) Riesgo de insuficiencia patrimonial
- s) Riesgo de endeudamiento y estructura de pasivo
- t) Riesgo de gestión operativa
- u) Riesgo legal
- v) Riesgo soberano
- w) Riesgo sistémico
- x) Riesgo Operativo

Riesgo Operativo

Se entiende por riesgo operativo a la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras por deficiencias o fallas en los procesos internos, en la tecnología de información, en las personas o por ocurrencia de eventos externos adversos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación.

Fuentes de riesgo operativo

- **Procesos Internos**

Posibilidad de pérdidas financieras relacionadas con el diseño inapropiado de los procesos críticos, o con políticas y procedimientos inadecuados o inexistentes que puedan tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones y servicios o la suspensión de los mismos.

En tal sentido, podrán considerarse entre otros, los riesgos asociados a las fallas en los modelos utilizados, los errores en las transacciones, la evaluación inadecuada de contratos o de la complejidad de productos, operaciones y servicios, los errores en la información contable, la inadecuada compensación, liquidación o pago, la insuficiencia de recursos para el volumen de operaciones, la inadecuada documentación de

transacciones, así como el incumplimiento de plazos y presupuestos planeados.

- **Personas**

Posibilidad de pérdidas financieras asociadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, entre otros factores. Se puede también incluir pérdidas asociadas con insuficiencia de personal o personal con destrezas inadecuadas, entrenamiento y capacitación inadecuada y/o prácticas débiles de contratación.

- **Tecnología de Información**

Posibilidad de pérdidas financieras derivadas del uso de inadecuados sistemas de información y tecnologías relacionadas, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios que realiza la institución al atender contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad y oportunidad de la información.

Las instituciones pueden considerar de incluir en ésta área, los riesgos derivados a fallas en la seguridad y continuidad operativa de los sistemas TI, a errores en el desarrollo e implementación de dichos sistemas y su compatibilidad e integración, problemas de calidad de información, inadecuada inversión en tecnología y fallas para alinear la TI con los objetivos de negocio, con entre otros aspectos. Otros riesgos incluyen la falla o interrupción de los sistemas, la recuperación inadecuada de desastres y/o la continuidad de los planes de negocio.

- **Eventos Externos**

Posibilidad de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos al control de la empresa que pueden alterar el desarrollo de sus actividades, afectando a los procesos internos, personas y tecnología de información.

Entre otros factores, se podrán tomar en consideración los riesgos que implican las contingencias legales, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, así como las fallas en servicios críticos provistos por terceros. Otros riesgos asociados con eventos externos incluyen: el rápido paso de cambio en las leyes, regulaciones o guías, así como el riesgo político o del país.

Categorización de eventos de pérdida por riesgo operativo

- **Fraude Interno**

Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas empresariales en las que se encuentra implicada, al menos, una parte interna a la empresa; no se consideran los eventos asociados con discriminación en el trabajo. Esta categoría incluye eventos como: fraudes, robos (con participación de personal de la empresa), sobornos, entre otros.

- **Fraude Externo**

Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o soslayar la legislación, por parte un tercero. Esta categoría incluye eventos como: robos, falsificación, ataques informáticos, entre otros.

- **Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo**

Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, sobre el pago de reclamaciones por daños personales, o sobre casos relacionados con discriminación en el trabajo.

- **Clientes, productos y prácticas empresariales**

Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación profesional frente a clientes concretos (incluidos requisitos fiduciarios y de adecuación), o de la naturaleza o diseño de un producto.

- **Daños a activos materiales**

Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos como consecuencia de desastres naturales u otros eventos de fuentes externas.

Interrupción del negocio y fallos en los sistemas

Pérdidas derivadas de incidencias o interrupciones en el negocio y de fallas en los sistemas.

- **Ejecución, entrega y gestión de procesos**

Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes comerciales y proveedores. Esta categoría incluye eventos asociados con: captura de transacciones, ejecución y mantenimiento, monitoreo y reporte, entrada y documentación de clientes, gestión de cuentas de clientes, contrapartes de negocio, vendedores y proveedores.

Gestión del riesgo operativo: Identificación, Evaluación, Medición, Monitoreo y Control

Como principio general, las entidades financieras deben contar con una estrategia aprobada por el Directorio estableciendo principios para la identificación, medición, control, monitoreo y mitigación del riesgo operativo.

Las estrategias y políticas deberían ser implementadas por la Función de Gestión de Riesgo, responsable de identificar y gestionar todos los riesgos. La Función de Gestión de Riesgo puede incluir sub-unidades especializadas por riesgos específicos.

Las entidades financieras deberían desarrollar su propio enfoque y metodología para la gestión de riesgos, de acuerdo con su objeto social, tamaño, naturaleza y complejidad de operaciones y otras características. La implementación del sistema de gestión de riesgo operativo debería considerar todas las etapas de gestión de riesgo, incluyendo la identificación, evaluación, medición, monitoreo y control.

- **Identificación**

La identificación efectiva del riesgo considera tanto los factores internos como externos que podrían afectar adversamente el logro de los objetivos institucionales.

- **Evaluación**

Para todos los riesgos operativos materiales que han sido identificados, la entidad debería decidir si usa procedimientos apropiados de control y/o mitigación de los riesgos o asumirlos.

Para aquellos riesgos que no pueden ser controlados, el banco debería decidir si los acepta, reduce el nivel de actividad del negocio expuesta o se retira de esta actividad completamente.

Todos los riesgos materiales deberían ser evaluados por probabilidad de ocurrencia e impacto a la medición de la vulnerabilidad de la entidad a este riesgo. Los riesgos pueden ser aceptados, mitigados o evitados de una manera consistente con la estrategia y el apetito al riesgo institucional. Cuando sea posible, la entidad debería usar controles internos apropiados u otras estrategias de mitigación, como los seguros.

- **Medición**

Las entidades financieras deberían estimar el riesgo inherente en todas sus actividades, productos, áreas particulares o conjuntos de actividades o portafolios, usando técnicas cualitativas basadas en análisis expertos,

técnicas cuantitativas que estiman el potencial de pérdidas operativas a un nivel de confianza dado o una combinación de ambos.

- **Monitoreo**

Un proceso efectivo de monitoreo es esencial para una gestión adecuada del riesgo operativo.

Un monitoreo regular de las actividades puede ofrecer la ventaja de detectar rápidamente y corregir deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos de gestión del riesgo operativo.

El monitoreo regular también fomenta la identificación temprana de cambios materiales en el perfil de riesgo, así como la aparición de nuevos riesgos. El alcance de las actividades de monitoreo incluye todos los aspectos de la gestión del riesgo operativo en un ciclo de vida consistente con la naturaleza de sus riesgos y el volumen, tamaño y complejidad de las operaciones.

- **Control**

Después de identificar y medir los riesgos a los que está expuesta, la entidad financiera debería concentrarse en la calidad de la estructura de control interno. El control del riesgo operativo puede ser conducido como una parte integral de las operaciones o a través de evaluaciones periódicas separadas, o ambos. Todas las deficiencias o desviaciones deben ser reportadas a la gerencia.

- **Reporte**

Debe existir un reporte regular de la información pertinente a la alta gerencia, al directorio, al personal y a partes externas interesadas, como clientes, proveedores, reguladores y accionistas. El reporte puede incluir información interna y externa, así como información financiera y operativa.

6.7 Metodología. Modelo operativo

SISTEMA DE CONTROL DE RIEGOS OPERACIONALES PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y VIVIENDA LA MERCED LTDA.

ÍNDICE DE LA PROPUESTA

- 1.** Introducción del Modelo Operativo de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.
- 2.** Información Requerida de La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.
- 3.** Determinación del Proceso de Crédito
- 4.** Cumplimiento de funciones Asignadas de la Administración y del personal operativo.
- 5.** Sistema Contable de La Cooperativa Le Merced
- 6.** Indicadores Financieros

1. Introducción del modelo operativo de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.

Para la aplicación de la presente propuesta se tomará en cuenta los aspectos del diagrama siguiente:

FIGURA N. 19.- PARÁMETROS DE LA PROPUESTA

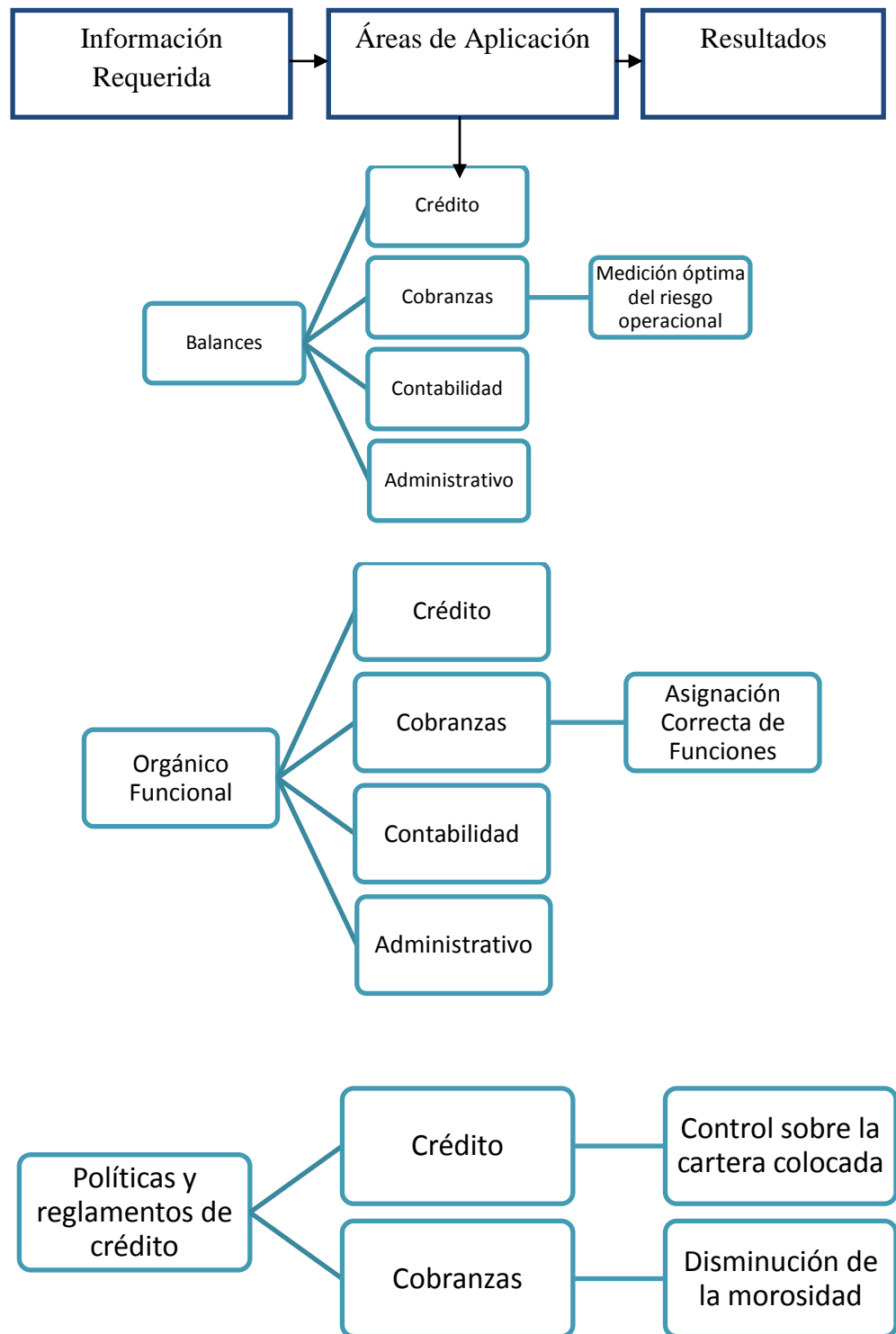


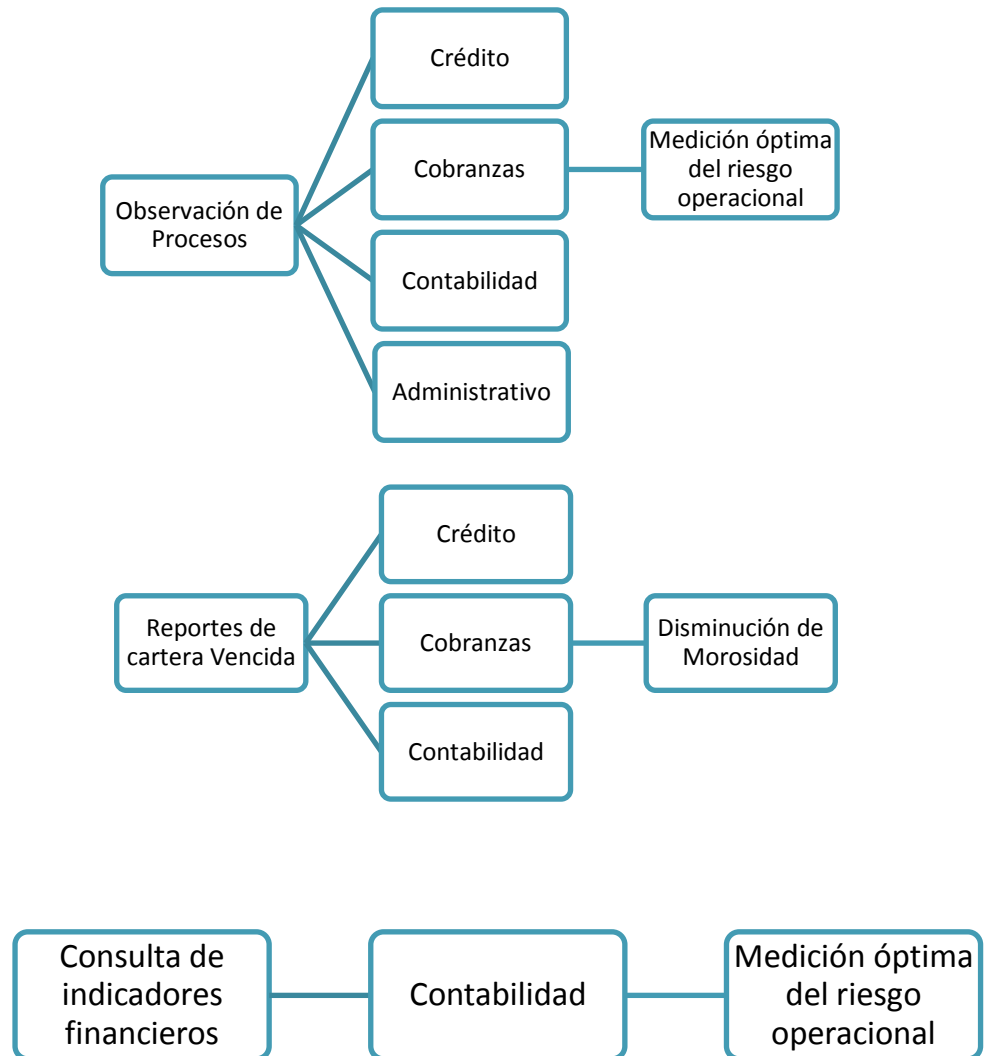
Fuente: Recursos requeridos
Elaborado por: la autora

2. Información Requerida de La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.

Con la finalidad de desarrollar la presente propuesta se requerirá de diferente tipo de información, que será aplicada en diferentes áreas y se obtendrán resultados que mejoraran la situación actual de la Cooperativa, resumida en el cuadro siguiente:

FIGURA 20.- INFORMACIÓN REQUERIDA





Fuente: Recursos requeridos
Elaborado por: la autora

3. Determinación del Proceso de Créditos

No existe un proceso establecido por escrito para el departamento de Crédito y Cobranzas, por lo que se procedió a determinar mediante la observación como se realiza el mismo:

Detalle del proceso de Crédito

1. El cliente solicita un crédito

2. El asesor de crédito verifica si quien solicita el crédito es socio de la Cooperativa, si es que si lo es le entrega la solicitud de crédito y el listado de requisitos; y si no solicita información y documentación
3. El cliente prepara la documentación y el dinero, y lo entrega la al asesor para la apertura de la cuenta
4. El asesor de crédito apertura la cuenta y archiva los documentos
5. El asesor de crédito entrega solicitud de crédito y requisitos
6. El cliente recibe solicitud la llena y completa la documentación
7. El asesor de crédito recibe la documentación del crédito y verifica si es que esta completa; si es que si esta ingresa los datos al sistema, si es que no está solicita completar la documentación
8. El asesor de crédito envía la documentación a gerencia
9. La gerencia recibe la documentación y envía a la Comisión de crédito
10. La comisión de crédito recibe la documentación
11. La comisión de crédito aprueba el crédito y devuelve la documentación a gerencia
12. Gerencia recibe la documentación y entrega la documentación al asesor de crédito
13. El asesor de crédito recibe la documentación, despacha el crédito, hace firmar documentos de garantía y los envía a tesorería
14. Tesorería recibe y archiva los documentos.
15. El asesor de crédito entrega en dinero al cliente y archiva los documentos.
16. El cliente recibe el dinero.

Flujograma del Proceso de Crédito

Observaciones:

A. La solicitud muestra algunas falencias como:

- No solicita información sobre el nivel de instrucción académica del deudor y de los garantes
- No solicita la dirección y parentesco de las referencias (personales)
- Es muy limitada la información sobre el informe socio – económico del deudor y de los garantes.
- No hay espacio para la firma del cónyuge de los garantes

Recomendaciones:

- Incrementar un espacio para seleccionar el nivel de instrucción académica del deudor y de los garantes.
- Solicitar la dirección y parentesco de las referencias personales.
- En el espacio de la información socio económica del deudor y los garantes de debe detallar el concepto de otros ingresos y otros gastos, además informar sobre los otros activo y los otros pasivos, incluir también la institución en la cual mantiene deudas pendientes.
- Incluir un espacio para que firme el cónyuge de los garantes.
- Gerencia recibe la documentación pero no revisa.
- Se recomienda que gerencia verifique la documentación y los datos ingresados en la solicitud de crédito.

- B. Se crea un cuello de botella al pasar de una unidad a otra, haciendo que el proceso tarde más tiempo de lo necesario.

Recomendación:

- Se recomienda que se defina el proceso exacto a seguir y las funciones que debe cumplir cada unidad, para agilizar los tramites y evitar que el proceso sea demasiado burocrático.

- C. La documentación tampoco es revisada por la comisión de créditos, produciendo que los créditos que son aprobados no contengan las garantías necesarias para su recuperación.

Recomendación:

- Se recomienda que se realice un verdadero análisis crediticio, tomando en cuenta la capacidad de pago del deudor, las garantías que se presentan y la veracidad de la información presentada.

- D. En tesorería no se revisa si los documentos de garantía están llenados correctamente y si las firmas son iguales a las de las cédulas de identidad

Recomendación:

- Se recomienda que la unidad de tesorería verifique que los documentos de garantía sean llenados correctamente, además que se adjunten las cédulas del socio, cónyuge, garantes y cónyuges para comparar las firmas y verificar que sean las correctas

4. Cumplimiento de funciones Asignadas de la Administración y del personal operativo.

No se da cumplimiento a las funciones a las asignadas porque:

- A gerencia se le asignan funciones de supervisión y control de la alta administración mismas que deberían ser realizadas por el Consejo de vigilancia
- No se realizan arqueos de caja sorprendidos; actividad que debería ser desarrollada por contabilidad y consejo de vigilancia
- La comisión de crédito no realiza reformas a las políticas y reglamentos de crédito debido a que no se mantienen al tanto de las necesidades institucionales en cuanto a garantías y requisitos para préstamos.
- Por parte de gerencia no se hace un seguimiento al cumplimiento de resoluciones emanadas por los diferentes consejos.
- Los retiros mayores no necesitan de autorización para realizarlos, debería ser gerencia quien los autorice antes de entregar el dinero.
- La unidad de crédito y cobranzas no planifica la colocación y recuperación de créditos porque es gerencia quien dispone los montos sin realizar un análisis previo.
- Por parte de la unidad de contabilidad no se realiza un seguimiento al presupuesto, debido a que los ingresos y egresos no necesitan de la aprobación presupuestaria para ejecutarse.
- Se permiten retiros de ahorros, que fueron depositados mediante cheques, sin la consulta a contabilidad de la efectivización de los mismos.

- Los desbloques de las cuentas no necesitan de autorización para realizarlos, cuando debería ser Gerencia quien los autorice mediante pedido por escrito especificando las razones del desbloqueo.
- Los créditos otorgados por los jefes de agencia no son analizados prolijamente, debido a que gerencia solicita que le sean enviados a su unidad para desarrollar esta actividad

Recomendación

Se recomienda la Reestructuración del orgánico funcional de las unidades que presentan mayores conflictos de la Cooperativa La Merced con la finalidad de dar cumplimiento a las funciones asignadas, por ello se sugiere el siguiente orgánico funcional:

Del Consejo de Vigilancia

El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador y contralor de las actividades del Consejo de Administración, Presidente, Comisiones Especiales, Gerente y demás empleados de la Cooperativa, siendo sus funciones:

- a) Verificar que la contabilidad y la ejecución presupuestaria se realicen en legal y debida forma, debiendo notificar las irregularidades al Consejo de Administración y realizar las observaciones pertinentes.
- b) Verificar el cumplimiento de las acciones correctivas recomendadas por la Unidad de Supervisión y Control Internos.
- c) Emitir mensualmente el dictamen a los Estados Financieros, luego de la revisión física de los documentos que los sustentan, e informar al Consejo de Administración para su conocimiento.
- d) Realizar arqueos de caja (tanto del recibidor pagador como de caja chica) en todos los puntos de atención de la Cooperativa, en forma periódica y de manera sorpresiva, informando de sus resultados a Consejo de Administración.

- e) Presentar semestralmente a la Asamblea General de Representantes el informe de actividades y el dictamen sobre los Estados Financieros.
- f) Controlar los procesos de recuperación de los créditos y hacer las observaciones que creyere pertinentes para conocimiento del Consejo de Administración.
- g) Elaborar su cronograma de trabajo, hasta el 30 de enero de cada año, y poner en conocimiento del Consejo de Administración.
- h) Sugerir al Consejo de Administración la aplicación de sanciones cuando haya abuso de poder o descuido de algún Directivo o Empleado en el cumplimiento de sus obligaciones.
- i) Revisar periódicamente los archivos, balances, pagarés, hipotecas, libros de actas y elevar los informes y recomendaciones por escrito al Consejo de Administración.
- j) Vetar con causa justa, los actos o contratos en que se comprometan bienes o créditos de la Cooperativa, cuando no están de acuerdo con los intereses de la Institución conforme las disposiciones legales vigentes.
- k) Realizar anualmente la constatación física del inventario de la Institución, informando al Consejo de Administración sobre los bienes que deberán ser dados de baja.
- l) Las demás atribuciones que le asigne la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, el Estatuto de la Institución y demás disposiciones legales.

De la Comisión de Crédito

La Comisión de Crédito está conformada por tres miembros designados por la Asamblea General de Representantes, quienes se organizarán conforme lo establece el Estatuto y sus funciones son:

- a) Elaborar su plan anual de trabajo al inicio de año y poner en conocimiento del Consejo de Administración.

- b) Estudiar y calificar las solicitudes de crédito de los socios, verificando la aplicación del Reglamento y las Políticas de Crédito en vigencia, dejando constancia escrita de sus resoluciones; e informar al Consejo de Administración en caso de encontrar anomalías.
- c) Verificar, por muestreo, en forma periódica el destino que los socios han dado a los créditos obtenidos en la Institución.
- d) Sugerir reformas al Reglamento y Políticas de Crédito.
- e) Coordinar su actividad con la Unidad de Crédito y Cobranzas.
- f) Verificar el cumplimiento de sus resoluciones e informar al Consejo de Administración.
- g) Hacer un seguimiento mensual sobre el cumplimiento del Plan de Crédito Anual y emitir sus criterios ante el Consejo de Administración.
- h) Presentar mensualmente al Consejo de Administración un informe de labores y semestralmente a la Asamblea General de Representantes.

Gerente

El Gerente es el representante legal de la Cooperativa y sus funciones son:

- a) Responsabilizarse del uso exclusivo de su clave personal para el ingreso al sistema informático en el cumplimiento de sus funciones.
- b) Impedir el acceso a su área de trabajo a personal no autorizado.
- c) Cumplir y hacer cumplir a los socios y empleados, las resoluciones emanadas por la Asamblea General de Representantes y el Consejo de Administración.
- d) Coordinar la elaboración y la evaluación del Plan Estratégico y Plan Operativo Anual.
- e) Elaborar conjuntamente con la Contadora General la proforma anual del presupuesto de la Cooperativa, su reforma y remitirlas al Consejo de Administración para el trámite respectivo.
- f) Controlar que los registros contables se lleven con claridad, exactitud y se encuentren actualizados.

- g)** Presentar ante la Asamblea General de Representantes el Informe Semestral y el balance correspondiente.
- h)** Convocar y presidir las reuniones del Comité de Gestión, en los plazos establecidos y/o conforme las necesidades Institucionales e informar de sus resoluciones al Consejo de Administración para la toma de decisiones.
- i)** Planificar y proponer las acciones que tiendan a fortalecer a la Cooperativa en lo administrativo, económico y social.
- j)** Informar mensualmente y por escrito al Consejo de Administración sobre las inversiones que tiene la Institución en entidades Financieras.
- k)** Establecer un control de gastos, morosidad, préstamos y sus plazos, intereses, montos máximos y garantías, de conformidad a los Reglamentos Internos.
- l)** Autorizar con su firma la entrega de retiros que son de su competencia por montos elevados o por delegación del socio titular.
- m)** Evaluar al personal que le corresponde según el organigrama estructural y coordinar la evaluación del resto del personal, informando trimestralmente los resultados al Consejo de Administración.
- n)** Coordinar con la comisión que designare el Consejo de Administración la selección del nuevo personal.
- o)** Proporcionar la información que soliciten los organismos y socios de la Cooperativa.
- p)** Establecer técnicamente el control diario de la liquidez.
- q)** Informar semanalmente y por escrito al Consejo de Administración, lo más relevante de su gestión.
- r)** Presentar al Consejo de Administración el plan anual de capacitación del personal.
- s)** Medir semestralmente el grado de participación de la Cooperativa en el Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito local, zonal y nacional e informar al Consejo de Administración.

- t) Realizar reuniones periódicas de trabajo con los funcionarios a fin de alcanzar los objetivos de la Cooperativa, promoviendo un ambiente de armonía e identidad institucional, bajo el concepto de trabajo en equipo.
- u) Evaluar permanentemente los servicios que presta la cooperativa en cuanto a su eficiencia, en relación a la satisfacción total del socio.
- v) Atender y solucionar problemas internos o externos, por sí o a través de las Unidades Administrativas correspondientes.
- w) Definir las políticas para establecer los acuerdos con los socios que hacen depósitos a plazo fijo en la Institución.
- x) Cumplir y hacer cumplir las recomendaciones de auditoría externa.
- y) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones expresas en la Ley de Cheques y el Reglamento de prevención de lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas.
- z) Presentar al CONSEP la información solicitada por este organismo en los plazos fijados por la Ley.
- aa) Informarse oportunamente de las Disposiciones Legales y Resoluciones, emitidas por los organismos competentes, relacionadas con el cumplimiento de sus funciones.
- bb) Custodiar los Pagarés, cheques y joyas dejados en garantía; comprobantes de depósito a plazo fijo; y, devolverlos a sus propietarios al término de las obligaciones contraídas con la Institución.
- cc) Ejercer un control que asegure la oportuna recaudación de los créditos entregados con este tipo de garantías.
- dd) Desbloquear los fondos depositados en cheques en las cuentas de los socios cuando se hayan efectivizado.
- ee) Las demás funciones que señale la Ley de Cooperativas y su Reglamento General, el Estatuto de la Cooperativa y el Consejo de Administración.

De la Unidad de Crédito y Cobranzas

La Unidad de Crédito y Cobranzas está constituida por: Los Jefes de Agencia. Se reunirán de acuerdo con el horario dispuesto por Gerencia, quien coordinará el trabajo de esta Unidad.

Sus actividades son las siguientes:

a) Desarrollar los procesos relacionados con la colocación de los créditos.

b) Desarrollar los procesos relacionados con la recuperación de créditos.

Las funciones de los miembros de la Unidad de Crédito y Cobranzas son las siguientes:

a) Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos y resoluciones sobre Crédito y Cobranzas.

b) Calificar, otorgar y recuperar los créditos tramitados por los socios en la Matriz de la Institución. En estos procesos, los miembros de la Unidad son corresponsables en forma administrativa y pecuniaria.

c) Planificar, organizar y supervisar técnicamente las actividades de Crédito y Cobranzas.

d) Diseñar y aplicar técnicas y estrategias que permitan establecer una evaluación eficaz de los sujetos de crédito y sus garantías; así como la recuperación de los créditos concedidos, antes de que éstos pasen al cobro por vía judicial.

e) Elaborar y distribuir entre el personal que corresponde, las notificaciones para los socios deudores y garantes, manteniendo un registro de control y verificación de su cumplimiento.

f) Evaluar mensualmente los métodos y procedimientos aplicados en la entrega y recuperación de los créditos e informar de los resultados a Consejo de Administración, a través de Gerencia.

g) Coordinar el desarrollo de sus actividades con Asesoría Jurídica, Sistemas y Contabilidad.

- h)** Realizar el cálculo de la cuenta morosa a liquidarse y entregar a Gerencia para su ejecución.
- i)** Proponer reformas a las Políticas y Reglamentos de Crédito y Cobranzas.
- j)** Proporcionar la información de su Unidad cuando lo solicitare el Gobierno Cooperativo.
- k)** Colaborar con la Comisión de Educación cuando fuere necesario.
- l)** Emitir criterios sobre las reestructuraciones de créditos, para la toma de decisiones en el Consejo de Administración.
- m)** Informarse oportunamente de las Disposiciones Legales y Resoluciones, emitidas por los organismos competentes, relacionadas con el cumplimiento de sus funciones.
- n)** Cumplir las demás funciones que le asigne el Consejo de Administración.

De la Secretaria de Coordinación

Las actividades de la Secretaría de Coordinación son las siguientes:

- a)** Interactuar con los socios en los diversos trámites que ellos requieran cumplir dentro de la Institución.
- b)** Intermediar los procesos para la concesión de créditos.

Las funciones de la Secretaria de Coordinación son:

- a)** Responsabilizarse del uso exclusivo de su clave personal para el ingreso al sistema informático en el cumplimiento de sus funciones.
- b)** Impedir el acceso a su área de trabajo a personal no autorizado.
- c)** Elaborar, clasificar, archivar y custodiar toda documentación relacionada con la dación de los créditos.
- d)** Receptar las solicitudes de crédito presentadas en la Matriz, responsabilizándose de que se cumpla con todos los requisitos exigidos por la Institución.
- e)** Llevar un registro estadístico de créditos, control de morosidad y gastos judiciales utilizados en el proceso de la recuperación.

- f) Atender a los socios y otras personas, dando la información necesaria de los servicios de la Cooperativa.
- g) Actuar como Secretaria en las sesiones de la Unidad de Crédito y Cobranzas, responsabilizándose de la elaboración y archivo de las actas y demás documentación generada por esa Unidad.
- h) Informarse oportunamente de las Disposiciones Legales y Resoluciones, emitidas por los organismos competentes, relacionadas con el cumplimiento de sus funciones.
- i) Realizar las demás funciones que le asigne Gerencia.

De la Asesoría Jurídica

La Asesoría Jurídica está constituida por el conjunto de profesionales del derecho con quienes la Cooperativa ha establecido un acuerdo para la prestación de servicios profesionales. Sus funciones son:

- a) Asesorar en materia legal al Gobierno Cooperativo y a la Gerencia; así como también en el proceso de reformas al Estatuto y Reglamentos.
- b) Asumir la defensa jurídica de la Institución, de sus directivos y empleados, en los problemas que se susciten en el ejercicio de sus funciones Institucionales.
- c) Colaborar con Gerencia en la elaboración de: contratos, convenios institucionales u otros documentos que impliquen compromisos de la institución, y, en su legalización.
- d) Realizar los trámites judiciales para recuperar la cartera vencida.
- e) Establecer los posibles puntos de acuerdo en los juicios que intervenga la Cooperativa e informar al Consejo de Administración para la decisión final.
- f) Revisar la documentación presentada por los socios, para los créditos hipotecarios e informar a la Comisión de Crédito, sobre la factibilidad o no de hipotecar los bienes en favor de la Cooperativa y elaborar la minuta correspondiente.

- g) Presentar al Gobierno Cooperativo y Gerencia, un informe mensual de los trámites realizados vía judicial para la recuperación de la cartera.
- h) Presentar los informes que le fueren solicitados por el Gobierno Cooperativo o por Gerencia.
- i) Emitir informes de tipo legal cuando los socios requieran de ellos en el curso de sus trámites internos.
- j) Informarse oportunamente de las Disposiciones Legales y Resoluciones, emitidas por los organismos competentes, relacionadas con el cumplimiento de sus funciones.
- k) Realizar otras funciones inherentes a su ejercicio profesional, a pedido de Consejo de Administración o Gerencia.

De la Unidad de Contabilidad

Las actividades de la Unidad de Contabilidad son las siguientes:

- a) Planificar, organizar y dirigir, el sistema contable de la Cooperativa, de conformidad con las resoluciones adoptadas por la Asamblea General de Representantes, el Consejo de Administración y demás leyes afines.
- b) Establecer procedimientos específicos de control interno, para la buena marcha de los procesos contables-financieros.
- c) Establecer procedimientos para desarrollar programas de trabajo y sistemas de coordinación de sus actividades, con las demás unidades de la Cooperativa.
- d) Cumplir con los objetivos propuestos en su plan operativo anual.

Del Contador General

Las Funciones del Contador General son las siguientes:

- a) Responsabilizarse del uso exclusivo de su clave personal para el ingreso al sistema informático en el cumplimiento de sus funciones.
- b) Impedir el acceso a su área de trabajo a personal no autorizado.

- c) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones emanadas por las leyes y reglamentos internos, en concordancia con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- d) Mantener un sistema adecuado de contabilidad que permita la generación de información confiable y oportuna, de acuerdo a las necesidades de la institución
- e) Elaborar el Presupuesto Anual conjuntamente con la Gerencia.
- f) Consolidar y legalizar los estados financieros mensuales y anuales de la cooperativa, con sus correspondientes anexos y otros que se soliciten; y, someterlos a consideración de la Gerencia, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Auditoría Externa y Entidades de Control.
- g) Asesorar en materia contable a Directivos y funcionarios de la Cooperativa.
- h) Coordinar con los Auxiliares de Contabilidad la presentación de los estados financieros en forma oportuna.
- i) Revisar y depurar la información contable que se genera en las diferentes actividades económicas de la Cooperativa.
- j) Mantener actualizado el manual de contabilidad y diseñar los instructivos correspondientes.
- k) Ejercer el control presupuestario, sugerir ante la Asamblea de Representantes reformas al presupuesto, así como ejecutar los ajustes aprobados por el Consejo de Administración y la Gerencia.
- l) Elaborar los roles de pago del personal de la Institución.
- m) Declarar mensual y anualmente las obligaciones de la Entidad con el S.R.I.
- n) Responsabilizarse del seguimiento sobre la efectivización oportuna de todos los depósitos en cheques recibidos por la Cooperativa y solicitar a gerencia el desbloqueo en forma inmediata.
- o) Ejercer la actividad de agente de retención, de obligaciones y retenciones que le corresponden a la Cooperativa

- p) Responsabilizarse del control físico y de la actualización del inventario institucional.
- q) Preparar toda la información contable-financiera necesaria para el respectivo análisis, sea mensual o diario solicitado por el Gobierno Cooperativo y Gerencia.
- r) Llevar en forma separada la contabilidad de la institución según las actividades correspondientes a: ahorro y crédito, almacén y vivienda.
- s) Depreciar activos fijos, amortizar activos diferidos y provisionar cartera de crédito en forma mensual.
- t) Ejecutar el castigo oportuno de los activos de acuerdo a las normas establecidas por las entidades de control y los reglamentos internos de la Institución.
- u) Efectuar arquezos sorpresivos al personal responsable del manejo de recursos de la Entidad e informar por escrito a Gerencia de los resultados.
- v) Elaborar, en orden cronológico, los documentos contables inherentes al movimiento económico de la institución.
- w) Elaborar mensualmente el avance presupuestario e informar a Gerencia.
- x) Informar por escrito, a Gerencia y Consejo de Administración de manera inmediata sobre toda anomalía que fuere detectada en los movimientos económicos diarios.
- y) Evaluar al personal que le corresponde según el organigrama estructural e informar a Gerencia.
- z) Informarse oportunamente de las Disposiciones Legales y Resoluciones, emitidas por los organismos competentes, relacionadas con el cumplimiento de sus funciones.
- aa) Las demás funciones inherentes a su cargo que le asigne Gerencia.

Del Auxiliar de Contabilidad

Las funciones del Auxiliar de Contabilidad son las siguientes:

- a) Responsabilizarse del uso exclusivo de su clave personal para el ingreso al sistema informático en el cumplimiento de sus funciones.
- b) Impedir el acceso a su área de trabajo a personal no autorizado.
- c) Recopilar y preparar la información contable en forma diaria, verificando la correcta aplicación del catálogo de cuentas y los documentos de soporte que sustenten las operaciones del socio con la Entidad y de ésta con terceros.
- d) Elaborar y llevar en orden el Sistema Contable de las transacciones realizadas por la Institución.
- e) Registrar y archivar los documentos contables, en orden cronológico, a través del Sistema de Cómputo.
- f) Llevar el registro y control de las cuentas contables con los reportes del Sistema de Cómputo.
- g) Realizar la liquidación de obligaciones y retenciones que realiza la Cooperativa.
- h) Llevar los auxiliares de las cuentas contables asignado por la Contadora General.
- i) Controlar y verificar los activos fijos en forma periódica, determinando su correcto estado de conservación y valor contable.
- j) Verificar la exactitud de las conciliaciones bancarias de las Agencias.
- k) Consolidar la exactitud de los saldos bancarios con los auxiliares de la Entidad y reportar sus novedades.
- l) Archivar y custodiar los documentos contables.
- m) Preparar la información estadística.
- n) Preparar el resumen mensual de los formularios 103 y 104 para el Anexo Transaccional.
- o) Consolidar el control presupuestario de las Unidades Administrativas y Agencias.

- p) Realizar periódicamente la constatación física de las mercaderías que se encuentran en el almacén.
- q) Informarse oportunamente de las Disposiciones Legales y Resoluciones, emitidas por los organismos competentes, relacionadas con el cumplimiento de sus funciones.
- r) Realizar las demás actividades a pedido de la Contadora General.

Del Recibidor-Pagador

Las funciones del recibidor - pagador, son las siguientes:

- a) Responsabilizarse del uso exclusivo de su clave personal para el ingreso al sistema informático en el cumplimiento de sus funciones.
- b) Impedir el acceso a su área de trabajo a personal no autorizado.
- c) Recibir y entregar diariamente del Jefe de Agencia, el dinero del fondo de cambio y responsabilizarse del mismo, dejando constancia escrita en el formulario correspondiente.
- d) Recibir depósitos en efectivo o cheques por concepto de ahorros, aportaciones, cancelación de préstamos, pago de especies valoradas, ingresos por ventas de almacén, efectuando y actualizando los registros individuales correspondientes.
- e) Verificar, con la Unidad de Contabilidad, que todos los depósitos en cheques se hayan efectivizado previa a la utilización de esos dineros por parte del socio, en cualquier transacción posterior.
- f) Responsabilizarse de los faltantes y su inmediata reposición que resultaren de su actividad diaria, salvo el caso de robo debidamente comprobado.
- g) Mantener la coordinación con las Unidades de Contabilidad, Sistemas, Junta de Crédito y Cobranzas a fin de proporcionar o recibir la información requerida.
- h) Recibir los respectivos comprobantes legales de registro por los depósitos de ahorros, retiros, pago de préstamos, certificados de

aportación y otras transacciones que ejecutan los socios, realizando los respectivos reportes de caja.

- i)** Emitir y entregar al socio los comprobantes por los pagos que éste realiza a la Cooperativa.
- j)** Revisar con prolijidad que los comprobantes de las transacciones realizadas se encuentren debidamente elaborados, certificándolos con su firma.
- k)** Proporcionar de inmediato la información y documentación que sea requerida para la realización de los Arqueos de Caja.
- l)** Elaborar diariamente el informe de cierre de caja para remitirlo a la Unidad de Contabilidad.
- m)** Atender los retiros de dinero de los socios, previa presentación obligatoria de la libreta de ahorro, cédula de ciudadanía y papeleta de retiro debidamente firmada.
- n)** Atender los retiros de dinero con autorización de los socios, previa presentación obligatoria de la libreta de ahorro, cédulas de ciudadanía originales del socio y de la persona que hace el retiro, con la papeleta de retiro debidamente llenada y firmada por el titular de la libreta de ahorro y de quien realiza el retiro. Para retiros superiores a doscientos dólares americanos deberá ser autorizado por Gerencia o Jefe de Agencia.
- o)** Aplicar estrictamente los sistemas de control establecidos para evitar acciones fraudulentas en contra de la Institución.
- p)** Cumplir y hacer cumplir con la Ley del CONSEP en lo referente a depósitos, captaciones y retiro de recursos.
- q)** Informarse oportunamente de las Disposiciones Legales y Resoluciones, emitidas por los organismos competentes, relacionadas con el cumplimiento de sus funciones.
- r)** Realizar las demás actividades dispuestas por el Jefe Inmediato.

De las Agencias

Corresponde a las Agencias:

- a) Realizar todas las actividades económicas propias de la Institución
- b) Cumplir con los objetivos propuestos en su plan operativo anual

Del Jefe de la Agencia

Las funciones del Jefe de Agencia son:

- a) Responsabilizarse del uso exclusivo de su clave personal para el ingreso al sistema informático en el cumplimiento de sus funciones.
- b) Impedir el acceso a su área de trabajo a personal no autorizado.
- c) Planificar, dirigir y controlar las actividades administrativas, financieras y de servicios de la Agencia, de acuerdo a las normas y políticas establecidas por la Institución.
- d) Cumplir, estrictamente, con el horario de atención a los socios publicado en un lugar visible de la Agencia.
- e) Coordinar los diferentes trámites entre Agencia y Matriz.
- f) Recibir, analizar y verificar toda la documentación requerida para el otorgamiento de los créditos en la Agencia bajo su responsabilidad.
- g) Calificar técnicamente los créditos que le fueren solicitados.
- h) Conceder y responsabilizarse por los créditos a los socios en los límites de su competencia, en base a los resultados de la inspección y los datos de los burós de información crediticia.
- i) Realizar el seguimiento de la recuperación de los créditos, informando oportunamente a los socios de la obligación económica que debe cumplir.
- j) Mantener en custodia los documentos de los créditos concedidos, remitiendo a Gerencia el original del pagaré para su custodia.
- k) Formar parte de la Junta de Crédito y Cobranzas.

- l) Efectuar arquezos de caja en cualquier momento de la jornada de trabajo e informar de inmediato y por escrito a Gerencia sobre cualquier novedad.
- m) Responsabilizarse de la agilidad en la dación y recuperación de los créditos a través de su Agencia.
- n) Verificar y controlar el movimiento diario de caja y entregar el reporte a la Unidad de Contabilidad.
- o) Autorizar los retiros realizados por terceras personas, previa verificación telefónica con el titular de la cuenta.
- p) Evaluar al personal que le corresponde según el organigrama estructural e informar a Gerencia.
- q) Controlar el correcto cumplimiento de funciones del personal a su cargo, de manera permanente, llevando el registro correspondiente.
- r) Realizar constataciones físicas periódicas del inventario de la Agencia responsabilizándose del mismo.
- s) Elaborar cheques por retiros mayores de ahorros y/o por préstamos otorgados, conforme lo reglamentado.
- t) Realizar las transferencias legales solicitadas por el socio.
- u) Presentar informes de gestión, trimestralmente o cuando sean requeridos por el Gobierno Cooperativo o por Gerencia.
- v) Participar en la elaboración y evaluación de: Plan Estratégico, Plan Operativo Anual y cualquier otra planificación que requiera la Institución.
- w) Responsabilizarse del transporte del dinero a los bancos o a la Matriz y entregar a contabilidad la documentación respectiva.
- x) Promocionar los productos y servicios que brinda la Cooperativa, en el área de influencia de la Agencia.
- y) Realizar las demás actividades que sean solicitadas por Gerencia.
- z) Mantener la confidencialidad sobre la cuenta del socio.
- aa) Informarse oportunamente de las Disposiciones Legales y Resoluciones, emitidas por los organismos competentes, relacionadas con el cumplimiento de sus funciones.

5. Sistema Contable de La Cooperativa La Merced Ltda.

Mediante la observación se ha determinado que el sistema registra falencias tales como:

Detalle de las novedades del sistema

- Descuadre entre el registro contable y financiero
- Poca seguridad; las claves de los usuarios pueden ser prestadas entre diferentes personas
- Información migrada del sistema anterior incorrecto o incompleto.
- Reportes que arroja fuera de las necesidades institucionales.
- Inexistencia de antivirus.

Recomendaciones:

- Encontrar la fuente del descuadre para mantener una igualdad entre los registros contable y financiero.
- Implementar un sistema de detector de huellas digitales para el acceso al sistema.
- Realizar mediante muestreo un estudio sobre la migración de datos del sistema anterior para corregir los mismos y obtener una base de datos real y confiable.
- Establecer en el sistema los reportes que la Cooperativa necesita a fin de ayudar a la toma adecuada de decisiones.
- Implementar y actualizar continuamente el antivirus en cada uno de los equipos

6. Indicadores Financieros de La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.

Para verificar la situación financiera de la Cooperativa se realizó un análisis vertical del Balance General y del Estado de Resultados del año 2008 y un análisis horizontal de los mismos Balances de los periodos 2008 y 2009.

Análisis Vertical y Horizontal del Balance General

TABLA 25. ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL

Código	Cuenta	Saldo	%
1	ACTIVOS	5.013.566,77	
1.1	FONDOS DISPONIBLES	548.407,47	10,94
1.2	OPERACIONES INTERBANCARIAS	0,00	0,00
1.3	INVERSIONES	30.571,98	0,61
1.4	CARTERA DE CREDITOS	2.574.396,20	51,35
1.6	CUENTAS POR COBRAR	114.270,99	2,28
1.7	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO	681.006,04	13,58
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO	207.768,67	4,14
1.9	OTROS ACTIVOS	857.145,42	17,10
TOTAL ACTIVOS		5.013.566,77	100,00
2	PASIVOS	3.673.866,66	
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	2.445.513,09	66,57
2.5	CUENTAS POR PAGAR	92.284,20	2,51
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS	0,00	0,00
2.7	VALORES EN CIRCULACION	0,00	0,00
2.9	OTROS PASIVOS	1.136.069,37	30,92
TOTAL PASIVOS		3.673.866,66	100,00
3	PATRIMONIO	1.339.700,11	
3.1	CAPITAL SOCIAL	774.982,78	57,85
3.3	RESERVAS	563.298,91	42,05
3.4	APORTES PATRIMONIALES	2,88	0,00
3.5	SUPERAVIT POR VALUACIONES	0,00	0,00
3.6	RESULTADOS	1.415,54	0,11
TOTAL PATRIMONIO		1.339.700,11	100,00

Fuente: Recursos requeridos

Elaborado por: la autora

Una vez realizado el presente análisis se pudo determinar lo siguiente:

1. La cuenta del activo que posee un monto de 5013.566,77 que es el 100% está distribuida mayoritariamente en la cuenta 1.4 que corresponde a Cartera de créditos siendo la más representativa con un porcentaje del 51,35% y un valor de \$2.574.396,20. Por ser una Institución financiera el objeto de análisis es coherente que repose un porcentaje como el presentado, pues es parte del activo productivo institucional. **Ver Anexo 3**
2. En el pasivo la cuenta que refleja un porcentaje mayor es la 2.1 que corresponde a obligaciones con el público con un 66.57% y un monto de 2.445.513,09.
3. Mientras que en el patrimonio el capital social cuenta con un 57.85% del total, seguido muy de cerca de la cuenta Reservas con un 42.05%, y los resultados representan solo un 0.11% del total del patrimonio.

Análisis horizontal 2008 y 2009

TABLA 26. ANALISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL

2008			2009			ANÁLISIS	
Código	Cuenta	Saldo	Código	Cuenta	Saldo	DIFERENCIA	%
1	ACTIVOS	5.012.781,83	1	ACTIVOS	5.013.566,77	784,94	0,01
1.1	FONDOS DISPONIBLES	569.700,66	1.1	FONDOS DISPONIBLES	548.407,47	-21293,19	-1,90
1.2	OPERACIONES INTERBANCARIAS	0,00	1.2	OPERACIONES INTERBANCARIAS	0,00	0	0,00
1.3	INVERSIONES	28.606,80	1.3	INVERSIONES	30.571,98	1965,18	3,32
1.4	CARTERA DE CREDITOS	2.765.744,96	1.4	CARTERA DE CREDITOS	2.574.396,20	-191348,76	-3,58
1.6	CUENTAS POR COBRAR	181.884,73	1.6	CUENTAS POR COBRAR	114.270,99	-67613,74	-22,83
1.7	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO	682.421,76	1.7	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO	681.006,04	-1415,72	-0,10
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO	241.850,63	1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO	207.768,67	-34081,96	-7,58
1.9	OTROS ACTIVOS	542.572,29	1.9	OTROS ACTIVOS	857.145,42	314573,13	22,47
TOTAL ACTIVOS		5.012.781,83	TOTAL ACTIVOS		5.013.566,77	784,94	0,01
2	PASIVOS	3.539.952,34	2	PASIVOS	3.673.866,66	133914,32	1,86
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	2.582.424,05	2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	2.445.513,09	-136910,96	-2,72
2.5	CUENTAS POR PAGAR	122.500,37	2.5	CUENTAS POR PAGAR	92.284,20	-30216,17	-14,07
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS	0,00	2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS	0,00	0	0,00
2.7	VALORES EN CIRCULACION	0,00	2.7	VALORES EN CIRCULACION	0,00	0	0,00
2.9	OTROS PASIVOS	835.027,92	2.9	OTROS PASIVOS	1.136.069,37	301041,45	15,27
TOTAL PASIVOS		3.539.952,34	TOTAL PASIVOS		3.673.866,66	133914,32	1,86
3	PATRIMONIO	1.472.829,49	3	PATRIMONIO	1.339.700,11	-133129,38	-4,73
3.1	CAPITAL SOCIAL	904.673,14	3.1	CAPITAL SOCIAL	774.982,78	-129690,36	-7,72
3.3	RESERVAS	558.663,00	3.3	RESERVAS	563.298,91	4635,91	0,41
3.4	APORTES PATRIMONIALES	2,88	3.4	APORTES PATRIMONIALES	2,88	0	0,00
3.5	SUPERAVIT POR VALUACIONES	0,00	3.5	SUPERAVIT POR VALUACIONES	0,00	0	0,00
3.6	RESULTADOS	9.490,47	3.6	RESULTADOS	1.415,54	-8074,93	-74,04
TOTAL PATRIMONIO		1.472.829,49	TOTAL PATRIMONIO		1.339.700,11	-133129,38	-4,73

Fuente: Recursos requeridos

Elaborado por: la autora

Una vez realizado el presente análisis se pudo determinar lo siguiente:

1. Durante el año 2009 se nota un leve incremento en el total de activos, apenas es un 0.01%, la cartera de créditos que es la razón de existencia de la cooperativa ha disminuido en un 3.58% en relación con la colocada durante el periodo 2008. **Ver Anexo 3 y 4**
2. Las obligaciones con el público también se han reducido durante el 2009; lo que significa poco trabajo en la captación de recursos mediante el ahorro de los socios. El porcentaje de disminución es del 2.72% con un valor de 136910.96.
3. Otra de las afectaciones presentadas en el 2009 es el capital social; pues ha disminuido en un 7.72% lo que representa un valor de 129690,36, y los resultados obtenidos en este mismo año son inferior en un 74.04% con relación al año anterior.
4. Se concluye que existe falta de promoción de los productos financieros que se mantiene, por lo que se recomienda aplicar políticas de promoción y propaganda y analizar el incremento de nuevos servicios; para atraer la atención de los socios y mejorar de esta manera los recursos económicos institucionales.

Análisis de la cartera vencida:

Año 2008: 468737.92

Año 2009: 564400.60

Como se observa existe un crecimiento de \$95662.68, demostrando un incremento acelerado y con ello la disminución de recursos productivos de la Cooperativa. **Ver Anexo 3 y 4**

Análisis vertical del Estado de Resultados 2009

TABLA 27.- ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS

	Cuenta	Saldo		%
4	GASTOS	590.746,02		
4.1	INTERESES CAUSADOS	97.336,72		16,48
4.1.01	Obligaciones con el público	97.336,72	100	
4.1.03	Obligaciones financieras	0,00	0	
4.4	PROVISIONES	4.260,00		0,72
4.4.01	Inversiones	0,00	0	
4.4.02	Cartera de créditos	4.260,00	100	
4.4.03	Cuentas por cobrar	0,00	0	
4.4.04	Bienes reqlizables, adjudicados por pago	0,00	0	
4.4.05	Otros activos	0,00	0	
4.5	GASTOS DE OPERACION	489.149,30		82,80
4.5.01	Gastos de personal	223.630,56	45,72	
4.5.02	Honorarios	74.459,61	15,22	
4.5.03	Servicios varios	98.891,89	20,22	
4.5.04	Impuestos, contribuciones y multas	10.147,08	2,07	
4.5.05	Depreciaciones	38.850,04	7,94	
4.5.06	Amortizaciones	9.383,11	1,92	
4.5.07	Otros gastos	33.787,01	6,91	
4.6	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	0,00		0
4.6.01	Pérdida en acciones y participaciones	0,00	0	
4.6.02	Pérdida en venta de bienes H.T. realizab	0,00	0	
4.6.90	Otras	0,00	0	
4.7	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	0,00		0
4.7.01	Pérdida en venta de bienes	0,00	0	
4.7.02	Pérdida en venta de acciones y participa	0,00	0	
4.7.03	Intereses y comisiones deven. en ej. ant	0,00	0	
4.7.90	Otros	0,00	0	
4.8	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	0,00		0
4.8.05	Impuestos para el INFA	0,00	0	
4.8.10	Participación a empleados	0,00	0	
4.8.15	Impuesto a la renta	0,00	0	
4.8.90	Otros	0,00	0	
	TOTAL GASTOS	590.746,02		100,00
5	INGRESOS	592.161,56		
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	477.598,07		80,65
5.1.01	Depósitos	0,00	0	
5.1.02	Operaciones Interbancarias	0,00	0	
5.1.03	Intereses y desc tos de Inv. en título va	2.014,85	0,42	
5.1.04	Intereses de cartera de créditos	475.583,22	99,58	

5.1.90	Otros Intereses y descuentos	0,00	0	
5.2	COMISIONES GANADAS	0,00		0
5.2.01	Cartera de crédito	0,00	0	
5.2.90	Otras	0,00	0	
5.3	UTILIDADES FINANCIERAS	0,00		0
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	62.464,00		10,55
5.4.05	Servicios Cooperativos	62.464,00	100	
5.4.90	Otros servicios	0,00	0	
5.5	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	29.728,81		5,02
5.5.05	Otros-ahorro y crédito	27.873,24	93,76	
5.5.06	Otros-Izamba	796,20	2,86	
5.5.07	Otros-Huachi Totoras	0,00	0,00	
5.5.08	Otros - Vivienda #3	0,00	0,00	
5.5.90	Otros	1.059,37	3,80	
5.6	OTROS INGRESOS	22.370,68		3,78
5.6.01	Utilidad en venta de bienes	0,00	0	
5.6.04	Recuperación de activos financieros	0,00	0	
5.6.05	Otros ahorro y crédito	22.204,55	99,26	
5.6.06	Otros Izamba	0,00	0	
5.6.07	Otros Huachi Totoras	0,00	0	
5.6.90	Otros	166,13	0,74	
5.9	PERDIDAS Y GANANCIAS	1.415,54		0,24
5.9	PERDIDAS Y GANANCIAS	-1.415,54		-0,24
5.9.01	Pérdidas y ganancias	0,00		
5.9.01	Pérdidas y ganancias	1.415,54	100	
TOTAL INGRESOS		592.161,56		100,00

Fuente: Recursos requeridos

Elaborado por: la autora

Una vez realizado el análisis se pudo determinar:

1. La cuenta que más gastos refleja a la cooperativa es la de Gastos de operación, ya que esta en un 82.80% del total de gastos, y dentro de ellas es el gasto de personal la que se ve más afectada, este valor supera las tres cuartas partes de lo que la institución gasta en total.
2. Los intereses causados representan un 16.48% y son el segundo valor más alto de los gastos.
3. La cooperativa recibe ingresos mayoritariamente por concepto de intereses y descuentos ganados con un 80.65% y son los intereses de la cartera de créditos los que alimentan a este rubro casi en su totalidad.
4. Los servicios prestados por esta Institución son el segundo ingreso más representativo con un 10.55%. **Ver Anexo 5**
5. Se recomienda que el personal no sea contratado de manera indefinida, pues representa gastos muy elevados de liquidación, la mayoría de empleados trabajan por muchos años dentro la Institución y resulta muy costoso separarlos, por lo que sería mejor que con las nuevas contrataciones se procure no establecer relaciones laborales demasiado comprometedoras.

Análisis horizontal del estado de resultados: años 2008 y 2009

TABLA 28.- ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS

2008			2009			ANALISIS	
Codigo	Cuenta	Saldo	Codigo	Cuenta	Saldo	DIFERENCIA	%
4	GASTOS	601.121,67	4	GASTOS	590.746,02	-10.375,65	-0,87
4.1	INTERESES CAUSADOS	105.891,68	4.1	INTERESES CAUSADOS	97.336,72	-8.554,96	-4,21
4.1.01	Obligaciones con el público	105.891,68	4.1.01	Obligaciones con el público	97.336,72	-8.554,96	-4,21
4.1.03	Obligaciones financieras	0,00	4.1.03	Obligaciones financieras	0,00	0,00	0,00
4.4	PROVISIONES	15.868,54	4.4	PROVISIONES	4.260,00	-11.608,54	-57,67
4.4.01	Inversiones	0,00	4.4.01	Inversiones	0,00	0,00	0,00
4.4.02	Cartera de créditos	15.868,54	4.4.02	Cartera de créditos	4.260,00	-11.608,54	-57,67
4.4.03	Cuentas por cobrar	0,00	4.4.03	Cuentas por cobrar	0,00	0,00	0,00
4.4.04	Bienes reqlizables, adjudicados por pago	0,00	4.4.04	Bienes realizables, adjudicados por pago	0,00	0,00	0,00
4.4.05	Otros activos	0,00	4.4.05	Otros activos	0,00	0,00	0,00
4.5	GASTOS DE OPERACION	465.387,25	4.5	GASTOS DE OPERACION	489.149,30	23.762,05	2,49
4.5.01	Gastos de personal	194.167,64	4.5.01	Gastos de personal	223.630,56	29.462,92	7,05
4.5.02	Honorarios	96.384,62	4.5.02	Honorarios	74.459,61	-21.925,01	-12,83
4.5.03	Servicios varios	86.904,96	4.5.03	Servicios varios	98.891,89	11.986,93	6,45
4.5.04	Impuestos, contribuciones y multas	7.682,61	4.5.04	Impuestos, contribuciones y multas	10.147,08	2.464,47	13,82
4.5.05	Depreciaciones	41.881,19	4.5.05	Depreciaciones	38.850,04	-3.031,15	-3,75
4.5.06	Amortizaciones	8.212,91	4.5.06	Amortizaciones	9.383,11	1.170,20	6,65
4.5.07	Otros gastos	30.153,32	4.5.07	Otros gastos	33.787,01	3.633,69	5,68

4.6	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	0,00
4.6.01	Pérdida en acciones y participaciones	0,00
4.6.02	Pérdida en venta de bienes H.T. realizab	0,00
4.6.90	Otras	0,00
4.7	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	13.974,20
4.7.01	Pérdida en venta de bienes	0,00
4.7.02	Pérdida en venta de acciones y participa	0,00
4.7.03	Intereses y comisiones deven. en ej. ant	13.968,45
4.7.90	Otros	5,75
4.8	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	0,00
4.8.05	Impuestos para el INFA	0,00
4.8.10	Participación a empleados	0,00
4.8.15	Impuesto a la renta	0,00
4.8.90	Otros	0,00
TOTAL GASTOS		601.121,67
5	INGRESOS	610.612,14
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	482.018,15
5.1.01	Depósitos	0,00
5.1.02	Operaciones Intebancarias	0,00
5.1.03	Intereses y descptos de Inv. en título va	5.996,06
5.1.04	Intereses de cartera de créditos	476.022,09
5.1.90	Otros Intereses y descuentos	0,00
5.2	COMISIONES GANADAS	0,00

4.6	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	0,00
4.6.01	Pérdida en acciones y participaciones	0,00
4.6.02	Pérdida en venta de bienes H.T. realizab	0,00
4.6.90	Otras	0,00
4.7	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	0,00
4.7.01	Pérdida en venta de bienes	0,00
4.7.02	Pérdida en venta de acciones y participa	0,00
4.7.03	Intereses y comisiones deven. en ej. ant	0,00
4.7.90	Otros	0,00
4.8	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	0,00
4.8.05	Impuestos para el INFA	0,00
4.8.10	Participación a empleados	0,00
4.8.15	Impuesto a la renta	0,00
4.8.90	Otros	0,00
TOTAL GASTOS		590.746,02
5	INGRESOS	592161.56
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	477.598,07
5.1.01	Depósitos	0,00
5.1.02	Operaciones Intebancarias	0,00
5.1.03	Intereses y descptos de Inv. en título va	2.014,85
5.1.04	Intereses de cartera de créditos	475.583,22
5.1.90	Otros Intereses y descuentos	0,00
5.2	COMISIONES GANADAS	0,00

0,00	0,00
0,00	0,00
0,00	0,00
0,00	0,00
-13.974,20	-100,00
0,00	0,00
0,00	0,00
-13.968,45	-100,00
-5,75	-100,00
0,00	0,00
0,00	0,00
0,00	0,00
0,00	0,00
0,00	0,00
-10.375,65	-0,87
18450.58	-1.53
-4.420,08	-0,46
0,00	0,00
0,00	0,00
-3.981,21	-49,70
-438,87	-0,05
0,00	0,00
0,00	0,00

5.2.01	Cartera de crédito	0,00	5.2.01	Cartera de crédito	0,00	0,00	0,00
5.2.90	Otras	0,00	5.2.90	Otras	0,00	0,00	0,00
5.3	UTILIDADES FINANCIERAS	0,00	5.3	UTILIDADES FINANCIERAS	0,00	0,00	0,00
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	80.292,22	5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	62.464,00	-17.828,22	-12,49
5.4.05	Servicios Cooperativos	80.292,22	5.4.05	Servicios Cooperativos	62.464,00	-17.828,22	-12,49
5.4.90	Otros servicios	36.916,96	5.4.90	Otros servicios	0,00	-36.916,96	-100,00
5.5	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	34.141,04	5.5	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	29.728,81	-4.412,23	-6,91
5.5.05	Otros-ahorro y crédito	2.599,93	5.5.05	Otros-ahorro y crédito	27.873,24	25.273,31	82,94
5.5.06	Otros-Izamba	0,00	5.5.06	Otros-Izamba	796,20	796,20	100,00
5.5.07	Otros-Huachi Totoras	0,00	5.5.07	Otros-Huachi Totoras	0,00	0,00	0,00
5.5.08	Otros - Vivienda #3	0,00	5.5.08	Otros - Vivienda #3	0,00	0,00	0,00
5.5.90	Otros	175,99	5.5.90	Otros	1.059,37	883,38	71,51
5.6	OTROS INGRESOS	11.384,81	5.6	OTROS INGRESOS	22.370,68	10.985,87	32,55
5.6.01	Utilidad en venta de bienes	0,00	5.6.01	Utilidad en venta de bienes	0,00	0,00	0,00
5.6.04	Recuperación de activos financieros	0,00	5.6.04	Recuperación de activos financieros	0,00	0,00	0,00
5.6.05	Otros ahorro y crédito	10.480,50	5.6.05	Otros ahorro y crédito	22.204,55	11.724,05	35,87
5.6.06	Otros Izamba	813,71	5.6.06	Otros Izamba	0,00	-813,71	-100,00
5.6.07	Otros Huachi Totoras	0,00	5.6.07	Otros Huachi Totoras	0,00	0,00	0,00
5.6.90	Otros	90,60	5.6.90	Otros	166,13	75,53	29,42
5.9	PERDIDAS Y GANANCIAS	9.490,47	5.9	PERDIDAS Y GANANCIAS	1.415,54	-8.074,93	-74,04
5.9	PERDIDAS Y GANANCIAS	-9.490,47	5.9	PERDIDAS Y GANANCIAS	-1.415,54	8.074,93	-74,04
5.9.01	Pérdidas y ganancias	9.490,47	5.9.01	Pérdidas y ganancias	1.415,54	-8.074,93	-74,04
5.9.01	Pérdidas y Ganancias	0,00	5.9.01	Pérdidas y Ganancias	0,00	0,00	0,00
TOTAL INGRESOS		610.612,14	TOTAL INGRESOS		592.161,56	-18.450,58	-1,53

Fuente: Recursos requeridos

Una vez realizado el análisis se pudo determinar:

1. Durante el año 2009 se registran menores gastos en comparación con el año 2008 pero así mismo los ingresos también son inferiores,
2. Los resultados también han sido afectados durante el periodo 2009 ya que han disminuido en un 74.04%; es decir que en el 2008 se obtuvo un excedente de \$9490.47 pero en el presente ejercicio solamente se generaron \$1415.54.

Se recomienda la captación de mayores recursos y la colocación apropiada de los mismos. **Ver Anexo 5 y 6**

Indicadores financieros 2009

La Cooperativa La Merced cuenta con indicadores de liquidez y morosidad; por lo que se ha incluido el análisis de algunos más que sirven para verificar la situación financiera de la Institución y se detallan a continuación:

a. Estructura y Calidad de Activos

Mide la eficiencia en la conformación de los activos y pasivos, la posición del riesgo crediticio y la posibilidad de cobertura para créditos irrecuperables.

1. Activos generadores de rendimientos

Activo Productivo / Total de Activos

$$\frac{2574396.20}{5013566.77} = 51.35\%$$

Del total de activos que representan el 100% el 51.35% de ellos generan rendimientos a la Institución

2. Eficiencia en la colocación de créditos

Activos Productivos / Pasivos con costos

$$\frac{2574396.20}{2445513.09} = 105.27\%$$

2445513.09

El 105.27% constituye que del total de recursos captados se ha colocado más de los que los socios ahorran en un 5.27%

3. Morosidad de cartera

Cartera Vencida / Total de Cartera

$$\frac{564400.60}{2574396.20} = 21.92\%$$

2574396.20

4. Cobertura de cartera

Provisión Incobrables / Cartera Vencida

$$\frac{-311511.67}{564400.60} = -55.19\%$$

564400.60

La cartera vencida esta protegida en un 55.19%

b. Suficiencia Patrimonial

Refleja la suficiencia del capital de la cooperativa, con la cual realiza la intermediación financiera.

1. Apalancamiento financiero

Total de pasivos / total de Patrimonio

$$\frac{3673866.66}{1339700.11} = 274.23\%$$

1339700.11

De \$1339700.11 de patrimonio la institución tiene un endeudamiento del 274.23%

2. Improductividad

Activos Improductivos / Patrimonio

$$\frac{681006.04}{1339700.11} = 50.83\%$$

1339700.11

Del total del patrimonio el 50.83% corresponde a activos improductivos.

3. Endeudamiento

Total de pasivos / Total de activos

$$\frac{3673866.66}{5013566.77} = 73.28\%$$

5013566.77

De los \$5013566.77 que representan el total de activos al 31 de diciembre de 2009 el 73.28% ha sido financiado con recursos de terceros.

c. Indicadores de Liquidez

1. Liquidez

Fondos disponibles / Total de depósitos

$$\frac{548407.47}{1783235.88} = 30.75\%$$

1783235.88

La entidad tiene disponible el 30.75% para atender el pago de mayor exigibilidad.

d. Indicadores de Rentabilidad

Estas relaciones establecen el grado de retorno de la inversión de los socios y los resultados obtenidos por la gestión operativa de la entidad.

1. Rentabilidad

Margen bruto / Activo Total

$$\frac{1415.54}{5013566.77} = 0.028\%$$

5013566.77

Existe una rentabilidad del 0.028%

2. Crecimiento del activo

Activo Total Año Actual / Activo Total Año Anterior

$$\frac{5013566.77}{5012781.83} = 1\%$$

5012781.83

El crecimiento del activo es del 1% en el periodo 2009.

6.8 Administración

Para la consecución y aplicación del sistema de control de riesgos operacionales se necesitará la total colaboración del personal de cooperativa, además del pleno conocimiento de dicho sistema por parte de la administración y de todo el personal operativo.

Para la investigación es necesario definir los recursos a utilizarse.

Recursos empresariales

Los recursos institucionales que se utilizaran para el desarrollo de la presente investigación se detallan a continuación:

TABLA 29. Recursos empresariales

RECURSOS EMPRESARIALES				
COLABORADORES	RUBRO	OBRA	PRECIO UNITARIO (\$)	TOTAL (\$)
Doctor Lenyn Vásconez	Asesoría de trabajo de investigación	1	500	500
Jimena Guerrero	Investigadora	1	250	250
SUBTOTAL				750

Fuente: Recursos requeridos

Elaborado por: la autora

TABLA 30. Recursos bienes muebles

RUBRO	TOTAL \$
Materiales de Oficina	100,00
Muebles y Enseres	150,00
TOTAL	250,00

Fuente: Recursos requeridos

Elaborado por: la autora

Además un costo aproximado de 2000 para la capacitación al personal de La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.

6.9 Previsión de la evaluación

Se debe evaluar la consecución del sistema de control de riesgos operacionales para determinar la efectividad del mismo, la evaluación se llevaran a cado al finalizar el segundo semestre del año 2010, donde se procederá a cotejar la calidad de la gestión financiera obtenida en ese lapso de tiempo con la información anterior de la institución.

Es necesario disponer de un plan de monitoreo y evaluación de la propuesta, para tomar decisiones oportunas que permitan mejorarla.

TABLA N. 31.- Matriz de monitoreo y evaluación de la propuesta

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA		
1	¿Quiénes solicitan evaluar?	El interés de evaluar la propuesta, se manifiesta por parte de todos quienes integran la Cooperativa La Merced en especial la unidad administrativa.
2	¿Por qué evaluar?	Es importante contar con una evaluación permanente para verificar si se está dando fiel cumplimiento a los objetivos institucionales.
3	¿Para qué evaluar?	Para establecer un control de riesgos operacionales
4	¿Qué evaluar?	Se va a evaluar procesos, cumplimiento de funciones, sistema y situación financiera.
5	¿Quién evalúa?	El personal encargado de realizar la evaluación y monitoreo continuo de la propuesta serán los encargados de cada departamento, y a dichos jefes los evaluarán el departamento administrativo de Fundación Pastaza
6	¿Cuándo Evaluar?	La evaluación se realizará en forma permanente.
7	¿Cómo Evaluar?	La metodología que utilizará la evaluación será participativa con la colaboración de varias personas de la Institución además se utilizarán diferentes instrumentos de evaluación, como la observación.
8	¿Con que Evaluar?	Se utilizarán varios recursos en la evaluación de la propuesta entre ellos; comparaciones, fichas técnicas de lo observado.

Fuente: Recursos requeridos

Elaborado por: la autora

BIBLIOGRAFIA

- ABRIL, Victor Hugo (2008) “Elaboración de Proyectos de investigación Científica”, 79 pp.
- AGUIRRE, Juan, “AUDITORIA”, 2005, 625pp.
- ÁVILA, Héctor (2009) “Introducción a la Metodología de la Investigación”, (en línea) Disponible en <http://www.eumed.net/libros/2006c/203/1u.htm> (fecha de consulta: 20-06-2009)
- FINCOWSKY, Enrique, “Auditoria Administrativa”, 2001, 568pp.
- GONZALEZ, Mario Xavier (2004) “Estrategias de cobranzas en Cooperativas de Ahorro y Credito”, 96pp.
- HERRERA, Luis y Otros (2006), “Tutoría de la Investigación”, Diemerino Editores, Ecuador, 252pp.
- HIDALGO, Ligia Patricia, (2005), “Recurso Humano como Factor determinante del Riesgo Crediticio en la Cooperativa “Chibuleo” Ltda, Matriz Ambato en el primer semestre del 2005”, 111pp.
- HURTADO, Pablo (2005), “Auditoria” (en línea), disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-elemental-auditoria/concepto-auditoria> (fecha de consulta: 02-12-2009)
- Ley de Cooperativas, Codificación No. 000.RO/ 312 de 5 de noviembre de 2007
- Normas Ecuatorianas de Auditoria 10 (NEA), Registro Oficial No. 530, de septiembre de 2000
- ORTIZ, Alberto, (2005), “Análisis Financiero”, Editorial Perason Pretice Hall, Mexico, 275pp.
- ORTIZ, Marcela Paulina, (2006), “Aplicación de Estrategias de Cobranzas para optimizar la cartera de crédito en la Cooperativa “Chibuleo” Ltda.”, 165pp.
- SAMPIERI HERNANDEZ, Roberto, FERNANDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar, (2003), “Metodología de la Investigación”, Tercera Edición Editorial McGraw-Hill, Chile, 705pp.

- THOMPSON, Iván, (2008) “Definición de Finanzas”, (en línea), disponible en: <http://www.promonegocios.net/economia/definicion-finanzas.html> (fecha de consulta: 03-12-2009)
- TURCO, Walter, (2006) “Control Interno”, (en línea), disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos69/control-nterno-ejecutivo/control-nterno-ejecutivo5.shtml> (fecha de consulta: 20-06-2009).
- WILD John, (2000), “Análisis De Estados Financieros”, 657pp.