

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**SEDE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CONTADORA PÚBLICA  
AUTORIZADA**

**TÍTULO:**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL COSO III,  
PARA EL ÁREA DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
SAN JUAN DE COTOGCHOA UBICADA EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI, EN EL  
AÑO 2020.**

**AUTORA:**

**LEIME MOROMENACHO CAROLA ESTEFANIA**

**TUTOR:**

**ING. ALLEYNE ANTONIO FORMOSO MIERES MSc.**

**QUITO-2021**

## **CERTIFICACIÓN DEL ASESOR**

ING. Alleyne Antonio Formoso Mieres MSc. en calidad de Asesoría del Trabajo de Investigación designado por disposición de Cancillería de la UMET, certifico que la señorita, Leime Moromenacho Carola Estefanía ha culminado el trabajo de investigación, con el tema: Diseño de un sistema de control interno basado en el coso III, para el área de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito San Juan de Cotogchoa ubicada en el cantón Rumiñahui, en el año 2020. Quien ha cumplido con todos los requisitos legales exigidos por lo que se aprueba de la misma.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso de la presente, así como también se autoriza la presentación para la evaluación por parte del jurado respectivo.

Atentamente,

---

ING. Alleyne Antonio Formoso Mieres MSc

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Leime Moromenacho Carola Estefanía, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, contabilidad y auditoría CPA, declaro en forma libre y voluntaria que el presente (trabajo de investigación) que versa sobre: Diseño de un sistema de control interno basado en el coso III, para el área de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito san juan de Cotogchoa ubicada en el cantón Rumiñahui, en el año 2020. y las expresiones vertidas en la misma, son autoría del compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

**Leime Moromenacho Carola Estefanía**

**C.I. 1722079736**

**AUTOR**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Carola Estefanía Leime Moromenacho, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, diseño de un sistema de control interno basado en el caso iii, para el área de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito san juan de Cotogchoa ubicada en el cantón Rumiñahui, en el año 2020., modalidad (Proyecto de Investigación,) de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

**Leime Moromenacho Carola Estefanía**

**CI: 1722079736**

## DEDICATORIA

Principalmente le dedico a mi Dios y a la Virgencita del Quinche que me acompañan siempre por la sabiduría. A los creadores de las personas que más amo.

En especial con mucho cariño a mi querida madre Sofía Moromenacho por su sacrificio y esfuerzo, por darme una carrera para mi futuro y por creer en mi capacidad siempre ha estado brindándome su apoyo comprensión por ser mi orgullo más grande.

A mi padre Milton Leime que siempre ha estado pendiente de mí, mis hermanos mayores Elizabeth, Adriana, Rodrigo por ser comprensivos con su apoyo y sus consejos, por los hermosos sobrinos Mathías, Valentina, Julián, Yuliana, Luciano por ser fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para cumplir nuestros anhelos.

## AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios y la Virgencita del Quinche por las bendiciones recibidas durante estos años de estudio, y sobre todo por permitirme tener y disfrutar de mi familia, por apoyarme en todo, la vida tiene tantas cosas bellas y porque lo justa que puede ser.

Mi madre Sofía que jamás me ha dejado sola, que siempre ha estado para apoyarme tanto en mis logros académicos como deportivos.

Y a mis tías queridas Rosario, Rita, Consuelo, que siempre están pendiente que todo salga bien en mi vida.

Agradezco mucho por la ayuda a mis maestros y a la universidad en general por todos los conocimientos que me ha otorgado.

## Índice de Contenido

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR .....	ii
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
Índice de Contenido .....	vii
RESUMEN .....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
Antecedentes y justificación .....	16
Preguntas de la investigación.....	19
Objetivos de investigación.....	20
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos .....	20
Población y muestra.....	21
Métodos científicos.....	21
Método analítico sintético.....	21
Método inductivo .....	21
Método deductivo .....	21
Tipo de estudio.....	22
Técnicas e instrumentos para la recopilación de la información .....	22
Técnicas de evaluación .....	22
Narrativas.....	22
Cuestionarios.....	22
Entrevista .....	22
Procedimientos.....	23
Aporte práctico.....	23
Significación de la investigación .....	24
Estructura de los elementos del informe o descripción capitular .....	24
CAPÍTULO I .....	26
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	26
1.1. Control interno.....	26
1.1.2. Importancia del control interno.....	26

	viii
1.1.3. Actividades de control interno .....	27
1.1.4. Tipos de control interno .....	28
1.1.4.1. Administrativo .....	28
1.1.4.2. Contable .....	29
1.1.4.3. Autogestión .....	29
1.1.5. Principios del sistema de control interno .....	29
1.2. La Matriz de riesgos .....	29
1.3. Componentes del COSO III.....	30
1.3.1. Ambiente de control.....	31
1.3.2. Evaluación de riesgos. ....	31
1.3.3. Actividades de control. ....	32
1.3.4. Información y comunicación. ....	32
1.3.5. Supervisión y seguimiento.....	33
1.4. Principios del COSO III.....	33
1.5. Cooperativas de ahorro y crédito .....	35
1.6. Gestión de cartera .....	36
1.7. Pasos de cobranza .....	37
1.8. Marco Conceptual.....	38
CAPÍTULO II.....	40
2 MARCO METODOLÓGICO.....	40
2.1. La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa.....	40
2.1.1. Antecedentes Históricos. ....	40
2.1.2. Misión. ....	40
2.1.3. Visión.....	40
2.1.4. Valores. ....	40
2.1.5. Organigrama de la Empresa.....	41
2.1.6. Servicios que se brindan. ....	43
2.1.7. Productos. ....	43
2.2. Marco Legal.....	44
2.3. Análisis de los Resultados .....	44
2.4. Metodología para evaluar el Control Interno basado en COSO III .....	45
CAPITULO III.....	62
3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN .....	62



	ix
3.1. Objetivos de la propuesta.....	62
3.2. Alcance de la propuesta .....	62
3.3. Plan de capacitación .....	62
RECOMENDACIONES.....	115
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	116
ANEXOS .....	120

**Índice de Tablas**

Tabla 1 Delimitación.....	20
Tabla 2 Cuadro comparativo COSO I, COSO II, COSO III.....	34
Tabla 3 FODA.....	41
Tabla 4 Entrevista. ....	44
Tabla 5: Niveles de confianza y riesgo .....	46
Tabla 6: Cuestionario de Control Interno, Ambiente de Control.....	47
Tabla 7: Cuestionario de Control Interno, Evaluación de Riesgo .....	51
Tabla 8 Cuestionario de Control Interno.....	54
Tabla 9: Cuestionario de Control Interno, Información y Comunicación .....	56
Tabla 10: Cuestionario de Control Interno, Actividades de Supervisión .....	59
Tabla 11: Tipos de desempeño .....	64
Tabla 12: Modelo de evaluación del desempeño .....	65
Tabla 13eterminación de la Probabilidad de Ocurrencia .....	68
Tabla 14: Determinación de Nivel de Impacto .....	69
Tabla 15: Determinación del Nivel de Detención.....	69
Tabla 16: Determinación de la Prioridad de Riesgo .....	70
Tabla 17: Evaluación de Riesgo .....	70
Tabla 18: Plan de mitigación de riesgos .....	71

**Índice de Figuras**

Figura 1. Árbol de Problemas .....	19
Figura 2. Matriz de Riesgo Inherente. ....	30
Figura 3. Matriz de Riesgo Residual.....	30
Figura 4. Relación entre objetivos y componentes metodología COSO .....	31
Figura 5. Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Juan de Cotogchoa” .....	41
Figura 6. Proceso de cobranza del área de cartera .....	67
Figura 7. Procesos del Sistema de Información.....	68

**Índice de Anexos**

Anexo 1 Carta de solicitud de permiso para la realización de la tesis de tercer nivel de la universidad metropolitana del Ecuador. ....	120
Anexo 2 carta de solicitud de permiso para la realización de un cuestionario al área de cartera de la cooperativa San Juan de Cotogchoa.....	121
Anexo 3 Carta de solicitud de permiso para la la información de área de cartera de la cooperativa San Juan de Cotogchoa .....	121
Anexo 4 Entrevista.....	122
Anexo 5 Macro Localización.....	123
Anexo 6 Micro Localización .....	124
Anexo 7 Imagen Cooperativa San Juan de cotogchoa.....	124
Anexo 8 Cuestionarios realizados al área de cartera de la Cooperativa San Juan de Cotogchoa .....	125

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un sistema de control interno basado en el COSO III, para el área de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa ubicada en el cantón Rumiñahui, en el año 2020. El estudio se desarrolló mediante un tipo de investigación descriptiva, empleando métodos científicos de análisis y síntesis y deductivos, con un tipo de enfoque mixto. Se aplicaron técnicas de recopilación de la información, como el cuestionario y la entrevista que permitieron identificar los principales problemas en el área de cartera. En la investigación se determinaron las bases teóricas y conceptuales asociadas al Control Interno en las empresas, para posteriormente realizar un diagnóstico del control interno actual del área de cartera, identificándose un nivel de confianza moderado en los componentes de ambiente de control, evaluación de riesgo y actividades de control, mientras que la información y comunicación, supervisión y seguimiento evidencian resultados bajos, mostrando como consecuencias niveles moderados de riesgo. Finalmente, se culmina con una propuesta de solución enfocada en el diseño de un sistema de Control Interno con la finalidad de que se logre una eficiente gestión de los riesgos y de la información, y contribuir al conocimiento de los empleados, y a la mejora de la evaluación de desempeño de los trabajadores.

**Palabras Claves:** Sistema de control interno, COSO III, Área de Cartera, Cooperativa.

## ABSTRACT

This research aims to design an internal control system based on COSO III, for the portfolio area of the Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa located in the Rumiñahui canton, in the year 2020. The study was carried out by a type of descriptive research, using scientific methods of analysis and synthesis and deductive, with a type of mixed approach. Information gathering techniques, such as the questionnaire and the interview, were applied to identify the main problems in the portfolio area. In the investigation, the theoretical and conceptual bases associated with Internal Control in companies were determined, to subsequently carry out a diagnosis of the current internal control of the portfolio area, identifying a moderate level of confidence in the components of the control environment, risk assessment and control activities, while information and communication and supervision activities show low results, showing moderate levels of risk as consequences. Finally, it culminates with a solution proposal focused on the design of an Internal Control system in order to achieve efficient risk and information management, and contribute to the knowledge of employees and the improvement of worker performance evaluation.

**Key Words:** Internal control system, COSO III, Portfolio Area, Cooperative.

## Introducción

En la actualidad el control interno juega un papel fundamental para el cumplimiento de los objetivos de las empresas debido a que contribuye con la seguridad del trabajo realizado fijando y evaluando los procedimientos que se ejecutan a diario por las personas que laboran en una organización, los mismos que ayudan a que la empresa realice su objeto, los elementos del control interno ayudan a monitorear y evaluar todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas aplicados en las transacciones y manejos empresariales que se llevan a cabo.

Un sistema de control interno es de suma importancia para la optimización de las operaciones y el crecimiento de la entidad, ofreciendo ventajas tanto a los socios internos de la empresa como a los externos de la misma, ya que mejorara el grado de confianza sobre la entidad el mismo que mejorara en el tiempo generando procesos eficientes y estabilidad del negocio. En el Ecuador, el cooperativismo es importante porque surge como una iniciativa que engloba a amplios sectores sociales, como las organizaciones gremiales de trabajadores obreros, pequeños comerciantes, empleados urbanos, transportistas, pequeños propietarios agrícolas, miembros del magisterio, etc., que demandan recursos de previsión social, productivos, de servicios y de consumo.

Las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador han crecido de una manera muy significativa, atendiendo a muchas personas que no pueden acceder al sistema bancario. Las cooperativas inician sus actividades financieras con sistemas de control interno muy sencillos con la finalidad de satisfacer las necesidades y brindar los servicios necesarios para los socios. El problema principal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito es que poseen altos niveles en sus carteras vencidas al no disponer de directrices y estrategias que permitan recuperar los créditos otorgados a los socios.

En el caso de las cooperativas de ahorro y crédito, se conoce que el control interno es una de las deficiencias que se presenta, ya que no son la excepción al poseer una cartera vencida por los socios lo cual afecta considerablemente a la liquidez, siendo una de las causas más importante al momento de definir los márgenes de utilidad, no se toma en cuenta las garantías que abalizan el pago de la deuda siendo en casos muy extremos estas ficticias, a la vez los dineros provenientes de los créditos otorgados no son destinados para las actividades y en la iliquidez solicitadas: financiamiento de emprendimientos, compra o adquisición de equipos,

entre otros, y esto da como consecuencia el no crecimiento en las actividades y en la iliquidez de la cooperativa.

De esta manera, existiendo muchas falencias dentro de lo que es el control dentro del área de crédito, por ello, la importancia de que estas cooperativas de ahorro y crédito deben contar con manuales administrativos que les permita obtener eficiencia y eficacia al momento de establecer sus operaciones, permitiendo de esta manera mejorar la liquidez de los márgenes de utilidad que presentan los encargados de llevar la contabilidad en estas organizaciones, en este sentido, estableciendo estos parámetros se pueden minimizar los riesgos que conllevan al fracaso de las operaciones en la cooperativa, y de esta manera, hacer de esta organización atractiva para los inversionista que deseen invertir en estas cooperativas, por lo que tener un control interno representa una ventaja competitiva para la cooperativa.

### **Antecedentes y justificación**

Como punto de partida de la actual investigación se analizaron un conjunto de estudios relacionados con la temática investigadas, entre los que se encuentra la “Ambiente del control interno aplicado a la ejecución presupuestaria del Batallón de Infantería Motorizado N° 1 “Constitución” (Bimot 1) ubicado en la ciudad de Arenillas provincia de El Oro, año 2011”, investigación realizada por Chicaiza (2011), en la cual la autora identificó que la estructura orgánica de la institución se muestra bastante deficiente, debido a los requerimientos de personal que desempeñe funciones específicas, Adicionalmente las Órdenes de Gasto no son legalizadas en su totalidad, debido a que por la rapidez del trámite y por la ausencia de los miembros que legalizan el trámite de compra, existen gastos que son urgentes y no se cumple con la legalización hasta luego de que se ejecuta dicho gasto. A lo que se ha de sumar la ausencia de un control eficiente de existencias, lo que ocasiona desperdicio o inutilización de materiales o recursos.

Otro de los estudios analizados es el realizado por Rodríguez y Vega (2016) referente al “Diseño de un sistema de control interno en la empresa A & B Representaciones SRL, con el fin de mejorar los procesos operativos - periodo 2015”. En su investigación los autores realizaron un estudio explicativo con un diseño aplicado no –experimental, pues los autores no manipularon las variables objeto de estudio, además aplicaron un enfoque cualitativo, dado los instrumentos empleados para la recopilación de la información. La investigación se elaboró en base a los componentes del modelo COSO cuyos resultados demostraron que la deficiente operatividad de la empresa, ha causado un sin número de errores en sus actividades cotidianas, siendo como un punto crítico la mala toma decisiones y desconocimiento de una aplicación de políticas y procedimientos dentro de la empresa, lo que conlleva un mal funcionamiento de la



misma; ya que un buen sistema de control interno diseñado contribuirá al logro de los objetivos de la entidad.

En cuanto al estudio realizado por Morales & Salinas (2016) titulado “Implementación de un sistema de control interno para la estación de servicios La Argelia de la ciudad de Loja”. La autora aplicó un cuestionario de control interno con el fin de obtener un conocimiento general acerca de la estructura y funcionamiento de la estación de servicios. La autora aplicó indicadores de gestión, y determinó el FODA de la estación de servicios “La Argelia”, además proporcionó procedimientos de control para todas las actividades que desarrolla la empresa en el ámbito contable, operativo y administrativo con la finalidad de cumplir con leyes y regulaciones aplicables a la estación de servicios.

Finalmente se estudió la “Propuesta de mejora del control interno basado en el modelo COSO en VENTASCORP S.A.” investigación realizada por Gonzabay y Torres (2017), en la que los autores realizaron un diagnóstico de la empresa tomando como base los parámetros especificados por el Informe COSO, con la finalidad de proponer ajustes al nombrado sistema de acuerdo a las necesidades y falencias del negocio. Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron: entrevistas estructuradas, entrevistas no estructuradas y la observación. Como producto del estudio los autores diseñaron una propuesta de mejora del control interno basado en el Informe COSO que permita mejorar los niveles en riesgo y establecer una acertada toma de decisiones.

Esta investigación surge de la necesidad de la ausencia de controles y procedimientos que producen debilidades internas en el área de cartera de la Cooperativa San Juan de Cotogchoa, teniendo en cuenta que la liquidez es la base de la cooperativa de ahorro y crédito, porque si este indicador económico presenta un deficiente manejo, por ende, se obtendrían resultados negativos para la empresa, por lo tanto, es preocupante que dentro de esta organización se estén empleando unos márgenes de carteras excesivos, trayendo como consecuencia retraso en el cumplimiento de las metas financieras y contables proyectadas.

Desde esta perspectiva, esta investigación es importante porque es importante evaluar la eficacia y eficiencia que se mantiene dentro de la operatividad en el departamento del área de cartera de esta cooperativa, un aspecto importante a resaltar es que implementando un control interno dentro de este departamento se viabilizan muchos aspectos, entre los cuales se pueden mencionar, se reduce la cartera de socios en morosidad, se fijan lapsos entre la emisión del crédito y la cancelación del mismo, se garantiza una eficiencia y eficacia en la operatividad de los procedimientos y se obtienen mejores y óptimos resultados para la rentabilidad de la empresa.

### **Situación problemática**

La cooperativa de ahorro y crédito San Juan de Cotogchoa, es una entidad financiera creada por un grupo de jóvenes de la provincia de Pichincha, Cantón Rumiñahui, parroquia de Cotogchoa, quienes formaron la cooperativa de ahorro y crédito con el fin de prestar los servicios de créditos, inversiones y salvaguardarse el dinero de la comunidad de la parroquia de Cotogchoa.

En este sentido, la cooperativa de ahorro y crédito “San Juan de Cotogchoa” en la actualidad presenta una serie de dificultades que no le permite estar direccionada en sus metas planteadas, entre estas se encuentran que no cuenta con un direccionamiento estratégico que guie a la organización y sus actividades no se encuentran estandarizadas por procesos lo que ha provocado una falta de eficiencia en el trabajo, pues la organización no logra desarrollar adecuadamente sus procesos de gestión de cartera, evidenciándose un aumento paulatino en el índice de morosidad en los últimos años. Debido principalmente a deficiencias de orden interno, por lo que el sistema de información presenta de manera incorrecta los reportes financieros ocasionando desinformación en la cooperativa, también al no contar con actividades organizadas de administración y supervisión, se provoca negligencia en el manejo de los recursos materiales, económicos y humanos de la organización.

Por otro lado, la falta de conocimiento por parte de los empleados de los elementos de control interno puede dar cabida a un fraude fiscal, acarreando sanciones administrativas y penales. Otro problema que se presenta es el desconocimiento de los riesgos, lo que no permite a la organización aplicar acciones de mitigación. Con dichos antecedentes, se observa que la carencia del control interno genera deficiencias que limitan dar una seguridad razonable respecto a la administración del riesgo del negocio y en los procesos que maneja la entidad, específicamente el área de cartera. Adicionalmente dicha situación afecta directamente a los reportes financieros de la compañía y genera un potencial riesgo de concebir información no confiable para la administración de esta.

### **Formulación del problema**

De acuerdo a esta exposición, se formula el siguiente problema científico:  
¿El diseño de un sistema de control interno basado al caso III que permitirá reducir la morosidad en el área de cartera en la cooperativa de ahorro y crédito “San Juan De Cotogchoa”?

## Árbol de problemas

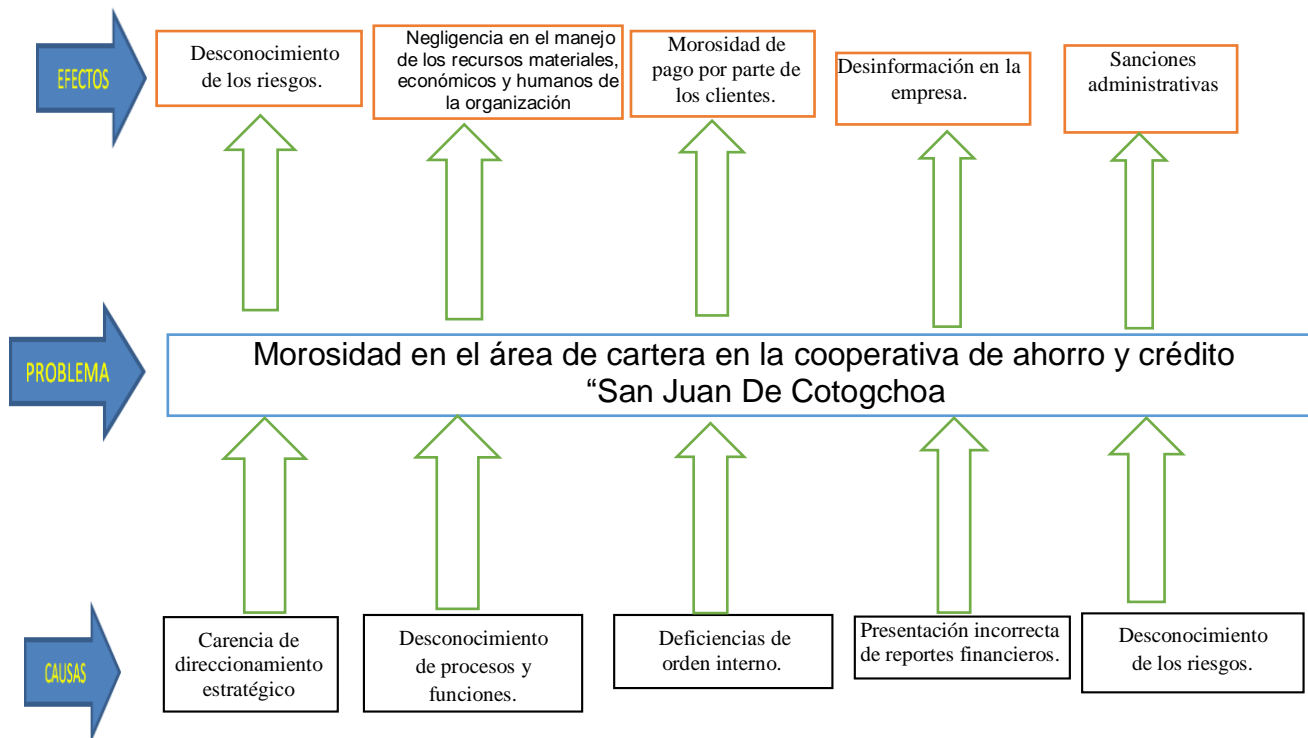


Figura 1. Árbol de Problemas  
Elaborado por: Carola Leime

## Sistematización del problema

### Preguntas de la investigación

- ¿Cuáles son las bases teóricas y el estado del arte de los aspectos asociados al control interno, al área de cartera y cooperativas de ahorro y crédito?
- ¿Cómo se realizaría un diagnóstico situacional para conocer las políticas y procedimientos del área de cartera, con el fin de establecer los puntos críticos en materia de lineamientos y ejecución operativa del control interno?
- ¿Cuál es la evaluación de control interno, para determinar el nivel de confianza de cada proceso identificando riesgos para dar posteriores recomendaciones?
- ¿De qué manera se elabora una propuesta de solución basada en el diseño de un sistema de control interno para área de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito?

## Delimitación del estudio

Tabla 1.

Delimitación.

<b>Campo:</b>	<b>Sistema de Control Interno</b>
<b>Área:</b>	Área de cartera Contabilidad
<b>Tema:</b>	DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL COSO III, PARA EL ÁREA DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA UBICADA EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI, EN EL AÑO 2020.
<b>Objeto de estudio</b>	El objeto de estudio son los elementos del COSO
<b>Problema:</b>	¿Cómo diseñar un Sistema de control interno basado en COSO III para el área de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Juan de Cotogchoa”?
<b>Delimitación Espacial:</b>	Cantón Rumiñahui, parroquia Cotogchoa, San Juan de Cotogchoa
<b>Tiempo:</b>	Periodo 2020

Elaborado por: Carola Leime

## Objetivos de investigación

### Objetivo general

Diseñar un sistema de control interno basado en el COSO III, para el área de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa ubicada en el cantón Rumiñahui, en el año 2020.

### Objetivos específicos

- Determinar las bases teóricas y el estado del arte de los aspectos asociados al control interno, al área de cartera y cooperativas de ahorro y crédito.
- Realizar un diagnóstico situacional para conocer las políticas y procedimientos del área de cartera, con el fin de establecer los puntos críticos en materia de lineamientos y ejecución operativa del control interno.
- Aplicar la metodología correspondiente a los elementos del COSO II.
- Efectuar la evaluación de control interno, para determinar el nivel de confianza de cada proceso identificando riesgos para dar posteriores recomendaciones.
- Elaborar una propuesta de solución basada en el diseño de un sistema de control interno para área de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito.

## **Población y muestra**

La población en la presente investigación estuvo conformada por el presidente de la Junta Directiva, la gerente general de la cooperativa de ahorro y crédito San Juan de Cotogchoa, a dos socios de la cooperativa, así como el responsable del área de cartera, a los cuales se les aplicó el cuestionario del control interno basado en los principios del COSO III. En el caso de la presente investigación se consideró como muestra al total de la población, ya que es una población pequeña. En este sentido, Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) establecen que “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p. 126). Es decir, la población a estudiar es censal por ser simultáneamente universo, población y muestra. Para la aplicación de la encuesta estructurada se consideró a la empleada que corresponde al personal operativo del área de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito San Juan de Cotogchoa. Por tanto, se utiliza un muestreo no probabilístico intencional.

## **Métodos científicos**

Los métodos empleados para cada uno de los objetivos propuestos fueron los siguientes:

### **Método analítico sintético**

Su esencia estuvo en extraer las partes de un todo, con el fin de resumir el fenómeno o el proceso que se desea investigar. Este método se utilizó durante toda la investigación facilitando el análisis y la síntesis de aquellos elementos imprescindibles para el desarrollo del trabajo como es el procesamiento de la información recopilada para el diagnóstico de la organización y la elaboración de la propuesta de los controles necesarios para los riesgos significativos identificados.

### **Método inductivo**

Según Dávila (2006) el método inductivo, parte de ser una estrategia que se utiliza con razonamiento en la inducción de conclusiones, esto nos indica que a partir de la procedencia de las premisas, los supuestos, este método opera utilizando observaciones muy específicas, sigue también una serie de pasos donde después que se hace este análisis de manera particular se propone en lo general una formulación de la teoría referida al estudio.

### **Método deductivo**

Según Dávila (2006) este método deductivo es un razonamiento lógico organizado por estrategias para deducir las conclusiones de una manera lógica partiendo de premisas, en este sentido, se va de lo general a lo particular, donde se formulan las conclusiones como consecuencia del análisis de los principios planteados, es por ello, que se comienza por los antecedentes del trabajo y a la generalidad de los sistemas de control Interno para llegar a lo

específico y aplicarlo al área de cartera de la Cooperativa de Crédito y Ahorro, proponiendo soluciones a las problemáticas detectadas.

### **Enfoque de la investigación**

Dada las técnicas de encuesta y revisión documental empleadas durante la investigación, la misma se caracterizó por tener un enfoque mixto, pues se realizan análisis cuantitativos y cualitativos, ya que a través de la investigación cualitativa se logró la comprensión de la relación entre el problema planteado y con el enfoque cuantitativo se apela al proceso que conlleva el procesamiento de los datos que se van obteniendo en la investigación.

### **Tipo de estudio**

El tipo de estudio que se utilizó en la investigación es un estudio descriptivo, para Fidias (2012) plantea los aspectos del control interno basado en caso III que son evaluados en el área de cartera de la Cooperativa de crédito y ahorro para después formular la propuesta de solución. Para el análisis de la información se utilizaron técnicas de estadística descriptiva, gráficas y numéricas, para recopilar, organizar y analizar la información obtenida y convertirlos en datos confiables para sacar conclusiones válidas y tomar decisiones razonables.

### **Técnicas e instrumentos para la recopilación de la información**

Para la recopilación de la información se emplearon técnicas como la revisión documental, entrevistas y el cuestionario como instrumento.

### **Técnicas de evaluación**

Para la evaluación de control interno se utilizaron las siguientes técnicas:

#### **Narrativas**

Estas narrativas consistieron en identificar de manera detallada los pasos que conllevan la aplicación del sistema de control interno dentro de una organización, detallando de manera específica lo que corresponde a todos los elementos que forman parte de esta optimización en la eficacia y eficiencia en las actividades y tareas establecidas en la cooperativa.

#### **Cuestionarios**

Se diseñaron cuestionarios a base de preguntas que fueron contestadas por la población y muestra determinada del área de cartera, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito. Las preguntas fueron formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable.

#### **Entrevista**

Se utilizó la entrevista para obtener información específica sobre las deficiencias y

carencias que presenta el área de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito en estudio, esta entrevista fue aplicada al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa, así como el responsable del área de cartera, de igual manera a dos socios de la cooperativa y el presidente del concejo directivo.

### **Procedimientos**

Para llevar a cabo la presente investigación, se procedió a la recolección de datos, utilizando la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario, que estuvo compuesto de preguntas cerradas. A continuación, se detallan los pasos a seguir para la elaboración del presente trabajo:

- a) Se realizó un diagnóstico inicial de los procesos de la cooperativa, con la finalidad de identificar las falencias y la existencia empírica de control interno en los procesos analizados.
- b) De acuerdo al objetivo planteado se investigó la Metodología COSO III para identificar los componentes, puntos de interés y con ello realizar la elaboración del cuestionario para control interno.
- c) Se realizaron preguntas con la finalidad de evaluar el nivel de riesgo, nivel de confianza, es decir, se realizó una evaluación de control interno del área que estamos desarrollando, se elaboró el informe y la interpretación de resultados.

### **Aporte práctico**

Al establecer las pautas que se utilizaron en el presente trabajo investigativo se debe tener claro que dentro del aporte práctico que enmarca este estudio se tiene que uno de los aspectos más importantes es el de contar con un sistema de control interno basado en el COSO III consolidado para el área de cartera, que funcione con políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizativas diseñadas para proveer una seguridad razonable de que los objetivos empresariales o de negocio serán alcanzados o logrados y que los sucesos indeseados serán detectados, prevenidos y corregidos.

Por ello, el contar con un sistema de control interno que se encuentre basado en lo establecido en el informe COSO III, permitirá al área de cartera mejorar sus métodos de control y así poder establecer objetivos acordes a las necesidades de la empresa y hacerlo parte de su cultura organizacional. En este contexto, se consideran las oportunidades de mejora que trae para la cooperativa un sistema de control interno estructurado que responda a los requerimientos del informe COSO III, es decir, generar un grado de seguridad razonable en lo referente al cumplimiento de objetivos relacionados con las operaciones, la información y consecución de metas.

Por lo tanto, el control interno es un aspecto imprescindible para el procesamiento de la información emanada de las actividades que se ejecutan dentro de un ente económico. De la calidad del control interno, depende la calidad de la información y la previsión de riesgos, por lo que es necesario hacer evaluaciones periódicas a los sistemas de control y ajustar las debilidades que se hallen para minimizar o eliminar los riesgos de pérdida económica y/o de imagen.

### **Significación de la investigación**

Ante esta situación, el área de cartera de la cooperativa busca que los controles internos implementados sean eficaces y eficientes para que el desarrollo de las actividades de estas funcionen correctamente, y que el personal se base en estos controles y puedan desempeñar su trabajo adecuadamente para el cumplimiento de los objetivos generales de las organizaciones, además que es sumamente importa estos controles ya que ayudaran a mitigar los riesgos ya sean estos propios de las actividades de las empresas como los que son provocados por factores externos.

Por lo tanto, el control interno es de suma importancia ya que este se enfoca en la seguridad de la información contable, detección de irregularidades y errores y la evaluación de los niveles de autoridad, estos hacen que las empresas se encuentren más confiables de la información que presentan tanto a usuarios internos como externos, que las operaciones se realicen adecuadamente en forma y tiempo, y que se cumpla con entidades de control. El de mejoramiento de control interno de la organización que ayudara a mitigar los riesgos, lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones, garantizar información confiable y que se cumpla con las leyes y regulaciones.

Al adoptar un sistema de control interno el área de cartera de la cooperativa se verá directamente relacionada en la eficiencia, eficacia de las distintas tareas que son desarrolladas por el Talento humano. El sistema de control interno deberá promover las condiciones adecuadas para que el talento humano sea capaz de lograr los resultados esperados, ya que este suscita el correcto funcionamiento de la organización.

### **Estructura de los elementos del informe o descripción capitular**

Para el cumplimiento de dichos objetivos, el estudio se desglosó en los siguientes capítulos que implican el desarrollo de la investigación:

Capítulo I, se desarrolla el marco teórico conceptual de la investigación en el que se analizarán los trabajos hechos con anterioridad y que se relacionan con la temática investigada. Fue revisada la teoría relacionada que permita examinar de manera precisa el tema de estudio, sistematizando definiciones asociadas al control interno, sus principios, así como los elementos



que conforman el COSO III. Además de establecer la terminología del área de crédito y la base legal en la cual se enmarca la COAC.

Capítulo II Se aplica la metodología de la investigación y se realiza un análisis situacional. De igual manera, se establecen las técnicas como la encuesta y la revisión documental e instrumentos como la ficha bibliográfica y el cuestionario, el mismo que fue aplicado a la Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa, así como el responsable del área de cartera.

El capítulo III se realiza la propuesta de solución, comenzando con la caracterización de la COAC. Posteriormente se realizará un diagnóstico del área de cartera basado en los 5 elementos del COSO III, cuyos resultados arrojarán las deficiencias de dicha área. Una vez identificadas las falencias del área, se establecerá una propuesta para darle solución a dichas falencias. El trabajo finalmente concluirá con las conclusiones y recomendaciones respectivas, dirigidas a la alta gerencia de las cooperativas de ahorro y crédito.

## CAPÍTULO I

### 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 1.1. Control interno

Los controles internos, según para Gonzabay y Torres (2017) son los mecanismos, reglas y procedimientos implementados por una empresa para garantizar la integridad de la información financiera y contable, promover la responsabilidad y prevenir el fraude. Además de cumplir con las leyes y regulaciones, y evitar que los empleados roben activos o cometan fraude, los controles internos pueden ayudar a mejorar la eficiencia operativa al mejorar la precisión y la puntualidad de los informes financieros. Por su parte Ordoñez (2017) define el un proceso para asegurar los objetivos de una organización en cuanto a efectividad y eficiencia operativa, informes financieros confiables y cumplimiento de leyes, regulaciones y políticas. Un concepto amplio, el control interno implica todo lo que controla los riesgos para una organización.

Mientras que Gonzabay y Torres (2017) exponen que un control interno es un procedimiento o política implementado por la administración para salvaguardar los activos, promover la responsabilidad, aumentar la eficiencia y detener el comportamiento fraudulento. En otras palabras, un control interno es un proceso establecido para evitar que los empleados roben activos o cometan fraude.

De acuerdo con los objetivos del control interno son los siguientes:

- ✓ Asegurar que haya un registro secuencial y sistemático de cada transacción, con el monto exacto en sus respectivas cuentas y en el período contable en el que tienen lugar.
- ✓ Confirmar que los estados financieros cumplan con los requisitos legales pertinentes y que estén alineados con los conceptos y principios contables.
- ✓ Revisar el funcionamiento de la organización y las lagunas en las operaciones y tomar los pasos necesarios para su corrección.
- ✓ Garantizar la utilización óptima de los recursos de la empresa, es decir, hombres, materiales, máquinas y dinero.

#### 1.1.2. Importancia del control interno

En el análisis del concepto de control interno se pueden divisar destellos de la importancia de la aplicación del control interno en una organización. En este apartado se evalúan criterios que algunos autores han emitido al respecto, es necesario destacar que la implantación de un sistema de control interno es un proceso a la medida en cada empresa de

acuerdo con su objeto empresarial, tipo de producción o servicios, recursos involucrados, volúmenes de gestión entre otros factores que definen las operaciones en las empresas.

Al respecto, Giménez (2014) expresa que la evaluación del control interno proporciona al auditor un marco de referencia útil para el buen desarrollo de la auditoría, este criterio avala la importancia de la integración de un sistema de control interno para el eficiente desarrollo de las auditorías internas para ello el mismo debe contar con una estructura que garantice el control en cada una de las áreas, permitiendo de esta manera que cuando los dueños de las actividades a realizar no se encuentren cerca, estos procedimientos establecidos en el control interno se adecuen de una manera estructurada.

Según lo que argumenta Aguirre & Armenta (2012) se realiza un énfasis en el control interno como herramienta o medio para alcanzar un desarrollo empresarial, esto constituye una garantía siempre que se efectúe de manera adecuada en la empresa. De forma general se puede decir que el proceso de control interno crea una correlación entre todas las actividades que se generan en una empresa, partiendo de la correcta realización de estas, transmitiendo tranquilidad y orden sobre los resultados de la empresa, a los directivos y trabajadores de esta.

### **1.1.3. Actividades de control interno**

Las actividades de control interno son las políticas y procedimientos, así como las actividades diarias que ocurren dentro de un sistema de control interno. Un buen sistema de control interno debe incluir las actividades de control que se enumeran a continuación. De acuerdo con Vivanco (2017) estas actividades generalmente encajan en dos tipos de actividades.

1. Preventivo: las actividades de control preventivo tienen como objetivo disuadir la instancia de errores o fraude. Las actividades preventivas incluyen documentación exhaustiva y prácticas de autorización. Las actividades de control preventivo evitan que sucedan "actividades" indeseables, por lo que requieren procesos bien pensados e identificación de riesgos.

A continuación, se exponen las principales actividades de control que se pueden catalogar como actividades de control preventivas:

- ✓ Segregación de deberes

Los deberes se dividen entre diferentes empleados para reducir el riesgo de error o acciones inapropiadas. Por ejemplo, las responsabilidades para recibir efectivo o cheques, preparar el depósito y conciliar el depósito deben separarse.

- ✓ Autorización y aprobación

Las transacciones deben ser autorizadas y aprobadas para ayudar a asegurar que la actividad sea consistente con las metas y objetivos departamentales o institucionales. Por ejemplo, un departamento puede tener una política de que todas las solicitudes de compra y comprobantes de factura deben ser aprobados por el director. Es importante que la persona que aprueba las transacciones tenga la autoridad para hacerlo y el conocimiento necesario para tomar decisiones informadas.

✓ Reconciliación y revisión

Las revisiones de desempeño de funciones o actividades específicas pueden centrarse en cuestiones de cumplimiento, financieras u operativas. La reconciliación implica la verificación cruzada de transacciones o registros de actividad para garantizar que la información reportada sea precisa. Por ejemplo, la actividad de ingresos y gastos registrada en los informes contables debe conciliarse o compararse con los documentos de respaldo para garantizar que las transacciones se registren en la cuenta correcta y por la cantidad correcta.

✓ Seguridad física

Los equipos, inventarios, efectivo, cheques y otros activos deben estar asegurados físicamente y contados periódicamente y comparados con los montos que se muestran en los registros de control. Por ejemplo, la confirmación periódica de los equipos por parte de los departamentos individuales es un control de seguridad física.

2. Detective: Las actividades de control de detectives identifican "ocurrencias" indeseables después del hecho. O sea, los controles detectives son controles internos diseñados para identificar problemas que ya existen. Las auditorías son un ejemplo de control de detectives. La conciliación mensual de cuentas bancarias, la revisión y verificación de reembolsos, la conciliación de cuentas de caja chica, las auditorías de desembolsos de nómina o la realización de inventario físico son ejemplos de controles de detección.

#### **1.1.4. Tipos de control interno**

##### **1.1.4.1. Administrativo**

Para Vega, Pérez, & Nieves, (2017) se refiere a la planificación que contiene información sobre las fases, los métodos empleados y la forma de desarrollar las tareas y actividades que conllevan al cumplimiento de las políticas de la empresa.

#### **1.1.4.2.Contable**

Para Vega, Pérez, & Nieves, (2017), este indicador referido a lo contable, se relaciona con todas las actividades que se realizan para proteger los bienes muebles de la empresa y de igual forma todo lo concerniente a los registros contables de la misma.

#### **1.1.4.3.Autogestión**

Para Vega, Pérez, & Nieves, (2017), la autogestión es a través de la cual la organización tiene el conocimiento de poder realizar una evaluación, determinar los ajustes necesarios al momento de interpretar y coordinar asuntos relacionados con la eficacia y eficiencia de las actividades que allí se ejecutan.

#### **1.1.5. Principios del sistema de control interno**

**Autocontrol:** significa el conocimiento que tiene cada talento humano perteneciente a la empresa, indistintamente de su cargo gerencial, para enfrentar y realizar evaluaciones, del mismo modo, se refiere a la capacidad con la que el personal detecta deficiencias y la forma de como abordan la resolución de las mismas.

**Autorregulación:** este indicador guarda relación con la orientación que tiene la organización para proceder con la implementación de reglamentos, manuales que sirvan para direccionar la mejora de todo lo relacionado con los procedimientos administrativos de la empresa.

### **1.2. La Matriz de riesgos**

La gestión de riesgos es una parte integral del sistema de control interno. Es un proceso estructurado donde los gerentes examinan posibles eventos futuros y los riesgos y oportunidades que estos representan para el logro de los objetivos de la organización. Una Matriz de Riesgos y Control (RACM) es una herramienta poderosa que puede ayudar a una organización a identificar, clasificar e implementar medidas de control para mitigar los riesgos. En esencia, un RACM depende de la capacidad de una organización para desarrollar una lista completa de riesgos (internos y externos) que puedan afectar negativamente a la organización, junto con los controles establecidos para defenderse de esos riesgos (SCH Group, 2019).

Dentro de un RACM, cada riesgo tiene una clasificación de riesgo inherente y residual. Los cuales el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (2017) son: El riesgo inherente es el riesgo para una entidad en ausencia de acciones directas o enfocadas por parte de la administración para alterar su gravedad. Cada riesgo o evento identificado en un RACM se clasifica en una escala para determinar la probabilidad de que el evento se lleve a cabo y el impacto, o daño potencial, que ocurriría si ese riesgo se materializara y ocurriera.

CLASIFICACIÓN DE RIESGO INHERENTE							
PROBABILIDAD	Eminente	5	Bajo	Moderado	Alto	Critico	Critico
	Frecuente	4	Bajo	Moderado	Alto	Alto	Critico
	Ocasional	3	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Alto
	Infrecuente	2	Muy Bajo	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Moderado
	Raro	1	Muy Bajo	Muy Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
			1	2	3	4	5
			Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Critico
			IMPACTO				

Figura 2. Matriz de Riesgo Inherente.

Fuente: (SCH Group, 2019)

El riesgo residual es el riesgo restante después de que la administración ha tomado medidas para alterar su gravedad. El riesgo residual puede considerarse como una clasificación de riesgo ponderada, considerando tanto el riesgo inherente como el impacto de los controles implementados para abordar el riesgo.

CLASIFICACIÓN DE RIESGO RESIDUAL							
CONTROL DE EFECTIVIDAD	Débil o Inexistente	5	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Critico
	Marginalmente Adecuado	4	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Critico
	Adecuado	3	Muy Bajo	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto
	Razonablemente Fuerte	2	Muy Bajo	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Moderado
	Fuerte	1	Muy Bajo	Muy Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
			1	2	3	4	5
			Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Critico
			RIESGO INHERENTE				

Figura 3. Matriz de Riesgo Residual

Fuente: (SCH Group, 2019)

### 1.3. Componentes del COSO III

Según el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno de Chile (2015) expone que la definición de los controles del marco integrador de las organizaciones, contribuyen a que toda institución pública o privada, tenga la posibilidad de mejorar y adecuar sus procedimientos internos, dado que por muchos problemas de índole administrativos, ocasiona que las mismas no puedan establecer márgenes de rentabilidad esperados. El control interno según modelo COSO lo conforman cinco elementos enlazados entre sí y se encuentran completados en el proceso de dirección. Estos elementos son: el control del ambiente, los

riesgos y su evaluación, los controles en las actividades, la comunicación e información y el seguimiento y la supervisión.



Figura 4. COSO III

Fuente: (Auditoool, 2014)

La última versión del modelo COSO, actualizado en el 2013 tiene en su composición los elementos establecidos por el anterior marco y a continuación se definen cada uno de ellos según Auditoool (2014) son:

### 1.3.1. Ambiente de control.

Para preparar a la organización a la hora de implementar algún sistema de control interno se debe tener en cuenta el entorno de control lo cual representa la base para dicho sistema, este ambiente de control representa las estructuras, los procesos y las normas que sirven de base para controlar el funcionamiento de la organización, considerando, las funciones de cada personal, las responsabilidades, como se debe llevar la atención de los clientes, los incentivos al personal, es decir, el funcionamiento en general de la compañía Auditoool (2014)

Del mismo modo, este entorno de control garantiza el compromiso que tiene la empresa u organización con los valores y políticas establecidas en la misma, en este sentido, se tiene al consejo de administración quien a su vez depende de la dirección y es quien ejerce las funciones de supervisión, dirección y control en la organización y del mismo modo es quien lleva el compromiso de velar que se cumplan los lineamientos establecidos Auditoool (2014).

### 1.3.2. Evaluación de riesgos.

Teniendo en cuenta la identificación de los riesgos en la organización, se realiza un proceso de evaluación de estos revisando para cada uno, las probabilidades de ocurrencia y el nivel de impacto, esta evaluación involucra todos los procedimientos contentivos de para poder identificar los posibles riesgos en la organización, teniendo como base la determinación de poder administrar y dirigir las acciones a tomar cuando este se presente Auditoool (2014).

Este componente cuenta con los principios de 6 al 9, los cuales tienen que ver con la definición de objetivos claros y precisos que puedan permitir identificar y evaluar todos los posibles riesgos que se puedan presentar la organización Auditool (2014). Al hacer la evaluación de los riesgos identificados se obtiene como resultado cuál o cuáles son los más críticos en la organización y con ello se establecería un orden de prioridad para la mitigación de estos.

### **1.3.3. Actividades de control.**

Para el desarrollo eficiente de los procesos en la empresa u organización, se debe revisar con periodicidad el cumplimiento de los procedimientos y directrices que han sido establecidas, es por ello que se llevan a cabo las actividades de control. Es un componente fundamental para que se cumplan a cabalidad las operaciones y disposiciones. Las actividades de control son llevadas a cabo en todos los niveles de la organización, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Los principios relacionados con este componente de acuerdo con la metodología Auditool (2014) expone que:

La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de objetivos. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica (pág. 101).

### **1.3.4. Información y comunicación.**

Mediante el uso de uso de la información y comunicación se logra establecer el flujo fundamental para que se realice y controlen las actividades que se llevan a cabo en la organización o empresa. En lo que se refiere información y comunicación Auditool (2014) define que esta información es un proceso que consiste en dar a conocer y compartir información de la que se obtiene en la organización, esta es interna y a través de ella se imparte comunicación de abajo hacia arriba y viceversa, mientras que la comunicación externa establece un doble propósito comunicar de afuera hacia adentro y proporciona información externa a las personas o instituciones que necesitan dar respuesta a una necesidad o expectativa.

Los principios de la metodología Auditool (2014) relacionado con este componente manifiestan que toda organización debe generar información de óptima calidad para que de esta manera la empresa pueda funcionar en los mejores términos, cumpliendo cabalmente las asignaciones y responsabilidades de cada departamento, considerando que de esto depende la optimización de su funcionamiento y el fiel cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.



### **1.3.5. Supervisión y seguimiento**

Para evaluar el correcto cumplimiento de todos los componentes del sistema de control se lleva a cabo el monitoreo, con acciones concretas definidas para ese propósito, es este el componente que concluye dicho sistema.

A las actividades de supervisión el Auditoool (2014), lo define como el evaluar permanentemente las funciones desempeñadas para identificar si los elementos del control interno están en sinergia y funcionan adecuadamente. Las evaluaciones continuas suministran información oportuna, las independientes varían en el alcance y la frecuencia, según el riesgo que se evalúa. Finalmente, los resultados se comparan con los criterios establecidos por los organismos reguladores.

Los principios relacionados con el componente de supervisión según Auditoool (2014) exponen lo siguiente, en base a una evaluación exhaustiva que realiza la compañía para determinar falencias, carencias y necesidades, se implementan mecanismos de acción y control para tomar las decisiones correctas y acertadas al momento de aplicar las medidas.

## **1.4. Principios del COSO III**

Según Alvarado & Tuquiñau, (2011)

### **Ambiente de Control**

1. Compromiso con los valores corporativos.
2. Se crea una responsabilidad para supervisar.
3. Existe autoridad, estructura y responsabilidad.
4. Se observa compromiso ante los competidores.
5. Se es responsable.

### **Evaluación de Riesgos**

6. Se establecen objetivos importantes.
7. Se identifican los posibles riesgos.
8. Se permite identificar los posibles fraudes.
9. Permite realizar cambios importantes.

### **Actividades de control**

10. Se realizan actividades con respecto al control.
11. Se usa la tecnología.
12. Se usan manuales administrativos para su implementación.
13. Se utiliza información acertada.

### **Información y comunicación**

14. Existe comunicación interna.

15. Se comunica de manera externa.

### Supervisión y Seguimiento

16. Se evalúa permanentemente.

17. Se realiza evaluación y se informan las deficiencias.

Tabla 2.

Cuadro Comparativo COSO I, COSO II, COSO III

	DEFINICION	OBJETIVOS	COMPONENTES	AGREGADO
<b>COSO I</b>	Define un marco conceptual de control interno establecido una definición común del control interno que responda a necesidades, mejora la calidad de la información, normas y el control interno unifica criterios y facilita modelos de otras empresas para evaluar al control interno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operaciones</li> <li>• Información financiera</li> <li>• cumplimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El entorno de control.</li> <li>• Los riesgos a evaluar.</li> <li>• El control y sus actividades.</li> <li>• Comunicación e información.</li> <li>• Seguimiento y supervisión.</li> </ul>	Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno Fomentando que la gestión de riesgos pasa a formar parte del grupo.
<b>COSO II</b>	Este COSO se relaciona más con la evaluación de los riesgos y sus consecuencias, debido a los factores que influyen en cada una de las partes que lo integran.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégicos</li> <li>• Operaciones</li> <li>• Informe</li> <li>• Cumplimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El entorno de control.</li> <li>• Establecer objetivos.</li> <li>• Los riesgos a evaluar.</li> <li>• El control y sus actividades.</li> <li>• Identificar los riesgos.</li> <li>• Responder a los eventos.</li> <li>• Comunicación e información.</li> <li>• Seguimiento y supervisión.</li> </ul>	Los ochos componentes del COSO II están interrelacionados entre si y están alineados con los 4 objetivos donde se considera las actividades de todos los niveles de la organización
<b>COSO III</b>	Permite ampliar la información necesaria que se tenga que utilizar al momento de corregir una determinada situación que incluye también lo financiero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operaciones</li> <li>• Reporte</li> <li>• Cumplimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El entorno de control.</li> <li>• Los riesgos a evaluar.</li> <li>• El control y sus actividades.</li> <li>• Comunicación e información.</li> <li>• Seguimiento y supervisión.</li> </ul>	Codificación de principios y puntos de enfoque con aplicación internacional para el desarrollo y evaluación de la eficacia del control interno basado en 17 principios

Elaborado por: Carola

Luego de presentado las diferencias de los distintos COSO, se elige utilizar el COSO III porque incluye novedades como, por ejemplo:

- Aumenta la confianza en cuanto a la eliminación de riesgos y consecución de objetivos.

- Mejora la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos en su adaptación con los entornos.
- Aporta mayor claridad referente a la comunicación y la información.
- Identificación de cada uno de los riesgos.
- Análisis de riesgos.
- Respuesta precisa a los riesgos

Asimismo, como elemento novedoso, se da protagonismo a conceptos como puede ser la tolerancia al riesgo en la evaluación de niveles aceptables de riesgo, y se incluyen otros como la rapidez y el persistir en los riesgos, para que los mismos puedan ser evaluados de manera crítica y legal.

### **1.5. Cooperativas de ahorro y crédito**

De acuerdo con la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero (2018) las Cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

Dichas cooperativas, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;

- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que, en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
- n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la SUPERCIAS.

En base a lo expuesto por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero (2018) estas cooperativas deben determinar normas en los siguientes aspectos:

- a) Solvencia patrimonial;
- b) Prudencia Financiera;
- c) Índices de gestión financiera y administrativa;
- d) Mínimos de Liquidez;
- e) Desempeño Social;
- f) Transparencia.

Para ello las cooperativas de ahorro y crédito manejarán un cupo de crédito y garantías de grupo, al cual podrán acceder los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes en unión de hecho legalmente reconocidas y sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad y afinidad. (Ecuador, Asamblea Nacional, 2018).

Sin embargo, el cupo de crédito para el grupo no podrá ser superior al diez por ciento (10%) ni el límite individual superior al dos por ciento (2%) del patrimonio técnico calculado al cierre del ejercicio anual inmediato anterior al de la aprobación de los créditos (Ecuador, Asamblea Nacional, 2018). Adicionalmente las cooperativas de ahorro y crédito podrán emitir órdenes de pago en favor de sus socios y contra sus depósitos, que podrán hacerse efectivas en otras cooperativas similares, de acuerdo con las normas que dicte el regulador y los convenios que se suscriban para el efecto (Ecuador, Asamblea Nacional, 2018).

## **1.6. Gestión de cartera**

La Cartera de crédito es cualquier colección de exposiciones crediticias que se forma como parte de las actividades de intermediación financiera como productos de préstamos

regulares o contratos de derivados o como una inversión en valores sensibles al riesgo de crédito como los bonos corporativos, García, Gonzalez, Oliver, & Rueda, (2019). Las prácticas de administración de carteras de crédito tienden a seguir la división del modelo de negocio anterior y pueden ser divergentes en los métodos, con la disciplina de administrar las carteras de préstamos de clientes comerciales que se denotan con mayor frecuencia como Gestión de cartera de crédito. A continuación, se muestran las tres clases típicas de carteras de crédito que, de acuerdo con García, Gonzalez, Oliver, & Rueda, (2019) son:

1. Carteras de préstamos y productos relacionados originados por negocios de préstamos. Por lo general, estos se diferencian más a lo largo de los dos tipos principales de crédito.
  - ✓ Carteras de crédito minorista como hipotecas de viviendas, tarjetas de crédito, etc.
  - ✓ Las carteras de crédito corporativo (líneas de crédito corporativo), se dividen aún más en segmentos de préstamos a pymes y grandes corporaciones.
2. Carteras de bonos, que comprenden inversiones de valores con riesgo crediticio (bonos soberanos, bonos corporativos, deuda titulizada, etc.).
3. Exposiciones de contraparte derivadas de transacciones bilaterales de derivados.

### **1.7. Pasos de cobranza**

El personal de cobros puede manejar una enorme cantidad de cuentas vencidas. Si es así, el administrador de cobros necesita un procedimiento para tratar con los clientes de manera estandarizada para resolver problemas de pago. A continuación, se muestran distintas etapas en la gestión de cobro que de acuerdo con Ehrenberg (2020), pueden contribuir a administrar de manera proactiva la salud financiera de la organización:

1. Establecer el proceso. Las cuentas por cobrar son los activos de la empresa. Por ello se debe elegir el mejor proceso para administrar las cuentas por cobrar de la empresa, estos procesos deben contener: un registro de todas las ventas y recibos, tener un sistema para generar facturas de manera continua y mantener un seguimiento de saldos de cuentas, tanto corrientes como vencidas.
2. Crear políticas. Se deben establecer política de crédito. Esta política debe cubrir los métodos de pago aceptados, los cargos por intereses, etc. También debe establecer políticas de facturación claras, incluidos los términos y la frecuencia de facturación.
3. Facturas oportunas. Se debe tener un cronograma de facturación establecido y enviar las facturas, en forma de extractos mensuales, tan pronto como venza el plazo.
4. Administrar proactivamente las cuentas. El proceso de cuentas por cobrar debe incluir una revisión periódica de las cuentas. Esto ayudará a identificar y administrar cuentas

antiguas, aquellas que están vencidas. Contar con un sistema para manejar las cuentas que tienen 30, 60, 90 o más días de atraso.

5. Llamar. Como con la mayoría de las comunicaciones comerciales, una simple llamada telefónica puede ser el medio de comunicación más efectivo. Es más difícil para el cliente evitar el pago cuando lo tiene por teléfono.
6. Llame nuevamente. En ocasiones una llamada no es suficiente, por lo que en ocasiones se debe ser persistente. Pues si se han proporcionado productos o servicios; ahora es el momento para que los clientes mantengan su parte del trato.
7. Descuentos por pago rápido. Algunas compañías optarán por ofrecer a los clientes un descuento por pago rápido como incentivo, un descuento simbólico de entre el 1-3% suele ser suficiente.
8. Agencia de cobranza. El empleo de las agencias de cobranzas tiene sus ventajas y desventajas. Pues es importante comprender los costos asociados, tanto los costos financieros como los costos de las relaciones con sus clientes. Dicho esto, cuanto más tiempo pase una factura sin pagar, menos posibilidades se tendrá de que alguna vez se pague.

## 1.8. Marco Conceptual

### A

**Actividades de control:** procedimientos y medidas que permiten direccionar las tareas y asignaciones establecidas.

**Autocontrol:** capacidad de accionar ante un posible evento.

**Autogestión:** conocimiento para desarrollar las funciones asignadas y beneficiar a un colectivo.

### C

**Cartera Vencida:** crédito vencido.

**Cobranza Integral:** es aquella persona que se encarga de efectuar la cobranza y para lo cual debe contar con un manual.

**Control interno:** proceso para establecer criterios de supervisión y seguimiento a las funciones y tareas establecidas en la organización.

**Componentes:** son los indicadores básicos para el sistema de control interno (COSO).

### D

**Diagrama de flujo:** es una figura que se realiza con el propósito de esclarecer visualmente la

temática en estudio.

### E

**Eficacia:** es la manera de cómo se logran los objetivos.

**Eficiencia:** es una relación que comprende los resultados y los recursos utilizados para la obtención de los mismos.

### M

**Manual:** es un documento que se establece para llevar una secuencia ordenada de los procedimientos a seguir en la organización.

**Manual de funciones:** es el documento que especifica las tareas y funciones de cada departamento.

**Manual de procedimientos:** documento de pasos a seguir en cada actividad de la empresa.

**Métodos:** es la forma ordenada y lógica de realizar un procedimiento.

**Mitigar:** es lo que se emplea para disminuir el riesgo.

### P

**Procedimiento:** es la secuencia de pasos para alcanzar o lograr una determinada actividad.

### R

**Riesgo:** es la probabilidad de que ocurra un evento.

### S

**Seguimiento:** es el proceso que se sigue para garantizar la efectividad de las tareas asignadas.

## CAPÍTULO II

### 2 MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa

##### 2.1.1. Antecedentes Históricos.

Los antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Juan de Cotogchoa” se remontan al 10 de agosto de 1984 cuando un grupo de vecinos y amigos que apoyados en un solo objetivo se reunieron en sus propios domicilios. Pasaron meses para conseguir el objetivo perseguido por todos los compañeros de aquel entonces, estableciéndose la personería jurídica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Juan De Cotogchoa”, según resolución 86-138-D del 29 de julio de 1986, Cooperativa San Juan de Cotogchoa, (2020).

##### 2.1.2. Misión.

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito Popular y Solidaria que provee productos y servicios financieros acorde a las necesidades de nuestros asociados con talento humano y directivos comprometidos contribuyendo con la inclusión financiera y el desarrollo socioeconómico y productivo de los socios, comunidad y sectores de influencia (Cooperativa San Juan de Cotogchoa, 2020).

##### 2.1.3. Visión.

“Ser una Cooperativa sólida, reconocida por su crecimiento sostenido y nivel de posicionamiento en su zona de influencia con productos y servicios oportunos impulsando la inclusión financiera” (Cooperativa San Juan de Cotogchoa, 2020).

##### 2.1.4. Valores.

De acuerdo con la web de la Cooperativa San Juan de Cotogchoa (2020) los valores institucionales son:

**Honestidad:** Trabajamos con transparencia y respeto a las buenas costumbres, principios morales y a los bienes ajenos.

**Solidaridad:** Apoyamos el mejoramiento de calidad de nuestros socios y clientes, buscando el fortalecimiento de sus finanzas y actuando con equidad.

**Respeto:** Respetamos y tratamos a nuestros socios y clientes de la misma forma que queremos ser tratados.

**Ayuda mutua:** Trabajamos con cooperación, reciprocidad y trabajo en equipo buscando el beneficio mutuo entre la Cooperativa y sus socios.



**Responsabilidad:** Para asumir nuestras acciones estando siempre preparados a esclarecer e informar sobre actividades ejecutadas, de manera que el socio incremente su confianza en la capacidad del personal y de la Cooperativa.

**Equidad:** La Cooperativa promueve la igualdad, defiende las mismas condiciones y oportunidades para todos los socios y clientes, Cooperativa San Juan de Cotogchoa (2020).

**2.1.5. Organigrama de la Empresa.**

A continuación, se muestra el organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Juan de Cotogchoa”

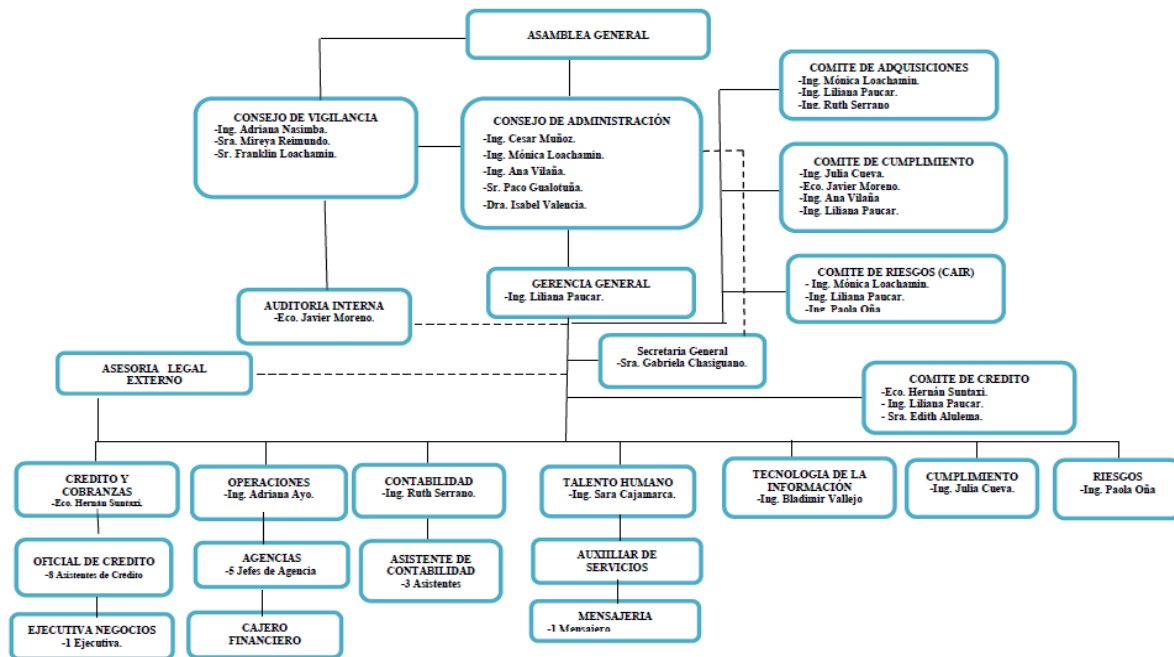


Figura 5. Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Juan de Cotogchoa”  
 Fuente: Cooperativa San Juan de Cotogchoa (2020)  
 Elaborado por: Carola Leime.

Tabla 3  
FODA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa.

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvencia Patrimonial se encuentra por encima del mínimo exigido</li> <li>• Oficina Matriz cuenta con edificio propio</li> <li>• Ubicación estratégica de las oficinas</li> <li>• Confianza por parte de los socios por la trayectoria de la institución (31 años)</li> <li>• Coberturas adecuadas (Sangolquí, Quito Norte, Quito Sur Y Shushufindi)</li> <li>• Conocimiento y cumplimiento de la normativa legal vigente</li> <li>• Tramites y procesos ágiles para la obtención del crédito</li> <li>• Sistema liviano para la transaccionalidad de la cooperativa</li> <li>• Conectividad y enlace entre las agencias</li> <li>• Concejos directivos preparados y con conocimientos técnicos y normativos</li> <li>• El personal es ético</li> <li>• Apertura de parte de la cooperativa para la formación y educación de los empleados</li> <li>• La cooperativa cumple con sus obligaciones con el personal de manera puntual</li> <li>• Adecuaciones realizaciones de trabajo y comunicación entre concejos y gerencia</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso de fuentes de financiamiento</li> <li>• Generación de alianzas para promover la inclusión financiera</li> <li>• Educación financiera a socios</li> <li>• Generar procesos de fidelización y adherencia a la cooperativa,</li> <li>• Empoderamiento de los socios, exclusividad</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Margen de intermediación financiera negativo</li> <li>• Limitado nivel de cobertura de provisión</li> <li>• Existen oficinas que generan perdidas</li> <li>• No existen políticas de atención al socio estandarizada para todas las agencias</li> <li>• Canales de comunicación débiles no hay una estrategia comunicacional dirigida a fortalecer su imagen y posicionamiento inexistencia de planes de educación financiera. No cuenta con un responsable de mercadeo</li> <li>• Débil gestión comercial</li> <li>• Bas de datos de socios desactualizada</li> <li>• Porcentaje de socios inactivos elevado</li> <li>• No existen políticas y procesos definidos para la medición de la calidad y satisfacción de los socios</li> <li>• No cuenta con una estrategia de comunicación institucional.</li> <li>• El sistema transaccional no se ha consolidado en función de los requerimientos de los usuarios todavía existen procesos manuales y no automatizados.</li> <li>• No existe acceso a realizar transacciones a través de la pág. Web.</li> <li>• No cuentan con un sistema de información gerencial</li> <li>• Débil gestión de cobranzas (judicial y extra judicial)</li> <li>• No dispone de plan de contingencia y continuidad de negocio</li> <li>• No se cuenta con políticas y procedimientos que respalden la seguridad de los sistemas informáticos de la información</li> <li>• No se ha realizado el levantamiento de los procesos.</li> <li>• No existe un clima laboral favorable, se ha presentado un fraccionamiento al interno</li> <li>•</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia desleal respecto a las tasas de interés en capacitaciones.</li> <li>• Potencial participación de la banca pública zonal de atención y nichos de mercado de la cooperativa</li> <li>• Incertidumbre por crisis socio-economía y política en el país.</li> <li>• Marco legal y normativo que pondría limite al accionar y crecimiento de la cooperativa</li> </ul>

Elaborado por: Carola Leime

### 2.1.6. Servicios que se brindan.

Entre los productos y servicios que se brindan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Juan de Cotogchoa” se encuentran:

#### 2.1.7. Productos.

- **Cuenta de Ahorro Socios:** Destinada a cualquier persona natural o jurídica que desee abrir una cuenta de ahorros, la cual será de libre disponibilidad y con acceso a créditos.
- **Cuenta de Ahorros Programados:** Este producto está dirigido exclusivamente para socios y clientes de la Cooperativa que tengan ingresos propios y que quieran incrementar sus ahorros para un proyecto futuro de educación, viajes, adquisiciones y más.
- **Cuenta da Ahorros Mi Cuenta:** Destinado a los niños que desean fomentar la cultura de ahorro en su cuenta infantil, esta modalidad les da la oportunidad de desarrollar su sentido de responsabilidad, a través de la importancia del ahorro.
- **Servicios**
- **Inversiones:** Destinados a cualquier persona natural, sean o no socios de la Cooperativa San Juan de Cotogchoa, que deseen realizar una inversión por un tiempo predefinido y a una tasa de rendimiento altamente competitiva. Los intereses pueden ser cancelados en forma mensual o bien en su totalidad a la fecha de vencimiento del contrato. El Depósito a Plazo Fijo, brinda la tasa más alta de interés dentro de nuestro portafolio de productos, generando más rentabilidad por tu dinero, sin riesgos ni complicaciones.
- **Pago Ágil:** Con sólo el recibo se puede cancelar tu planilla de luz, agua o teléfono en las ventanillas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Fácil, rápido y sin complicaciones, no es necesario ser socio.
- **Microcréditos:** Créditos orientados para actividades productivas y de comercialización o prestación de servicios a pequeña escala, orientado a pequeños y medianos comerciantes.
- **Crédito Hipotecario:** Créditos orientados para construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda.
- **Crédito de Consumo:** Créditos orientados para adquisición de bienes o pago de servicios, Cooperativa San Juan de Cotogchoa (2020).

## 2.2. Marco Legal

- a. Código Orgánico Monetario y Financiero (Ecuador, Asamblea Nacional., 2018).
- b. Ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento (Ecuador, Asamblea Nacional, 2020).
- c. Norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, emitido por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (Junta de política y regulación monetaria y financiera., 2015).
- d. Estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, (Cooperativa San Juan de Cotogchoa, 2020).
- e. Otras normativas relacionadas.

## 2.3. Análisis de los Resultados

### Entrevista

Se realizó la entrevista al jefe de crédito y subrogante para tener datos valiosos para la elaboración del cuestionario

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan Cotogchoa.

**Dirigido:** Econ. Hernán Suntaxi.

Jefe de crédito y subrogante de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan Cotogchoa.

Tabla 4.

Entrevista al jefe de crédito.

Pregunta	Respuesta
1. ¿Cuánto tiempo de trabajo tiene en la cooperativa?	El tiempo que tengo de trabajo en la cooperativa es de 10 años variando el puesto los últimos 4 años ha estado como jefe de crédito y subrogante de la cooperativa.
2. ¿La cooperativa de ahorro y crédito San Juan de Cotogchoa en que segmentación se encuentra en el Sector Financiero Popular y Solidario, SEPS?	La cooperativa está en el tercer grupo de segmentación baja la supervisión del Sector Financiero Popular y Solidario SEPS.
3. ¿La Cooperativa San Juan de Cotogchoa, cuenta con Auditoría Interna para sus diferentes áreas?	En la cooperativa existe una auditora que se encarga de realizar todos los monitoreos de cada área y así evitar algunas falencias
4. ¿Ustedes poseen con el área de cartera?	Desde luego poseo con la área de cartera.
5. ¿Cómo considera Usted el Control Interno que posee la Cooperativa	El control interno que posee la cooperativa es muy bueno ya que se podemos decir que está acorde a todas las normativas que esta supervisado por la Super Intendencia con la auditoría interna y el departamento de riesgo.

6. <b>¿Explíqueme, usted que conocimientos tiene sobre el COSO III?</b>	Tengo un conocimiento de un 70% del coso III
7. <b>Actualmente, ¿Considera usted que es importante diseñar un control interno basado al COSO III y por qué?</b>	Sí, todo lo que con lleve con el control interno para ir minimizando el riesgo en ese sentido está el COSO III para ir complementando con otras normas para la buena comunicación de la cooperativa.
8. <b>¿Por qué considera usted que es favorable para la Cooperativa diseñar un control interno basado al COSO III para la aérea de cartera?</b>	Es muy favorable ya que nos permite ir minimizando el riesgo mitigando cualquier deficiencia como aérea de cartera que pueda tener, ya que es como el corazón de la cooperativa es así que es importante implementar dicho diseño.

Elaborado por: Carola Leime

De la entrevista realizada se puedo obtener una gran ayuda para el conocimiento de la importancia de la realización del diseño del control interno basado al COSO III, es así que debemos aplicar el cuestionario.

Del análisis de la información obtenida del cuestionario aplicada a la persona jefa de aérea de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa, utilizando gráficos, tablas se analizaron los datos y se obtuvo información que permitió establecer mejoras en el área de cartera. Los resultados obtenidos al aplicar las técnicas e instrumentos de investigación mediante la entrevista arrojaron los siguientes resultados

#### **2.4. Metodología para evaluar el Control Interno basado en COSO III**

El Control Interno según modelo COSO lo conforman cinco elementos: el entorno, el evaluar los riesgos, la comunicación e información, y el seguimiento con la supervisión. Cada uno de dichos elementos es evaluado en un cuestionario, en el que cada pregunta obtiene una ponderación de 10 puntos y si el área evaluada cumple con la pregunta del cuestionario, obtiene una puntuación de 1 y si no cumple obtiene 0. Una vez realizada la ponderación de cada pregunta se obtiene el total de puntos alcanzados, el cual es la base para determinar los niveles de confianza y de riesgo de cada componente basado en las siguientes fórmulas.

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NR = 100 - NC$$

Donde:

PT: Ponderación Total

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

NR: Nivel de Riesgo

Luego de determinar los porcentajes de riesgo y de confianza se establecen los niveles de cada uno basado en las siguientes escalas.

Tabla 5

Niveles de confianza y riesgo

<b>NIVEL DE CONFIANZA (NC)</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
0% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
<b>NIVEL DE RIESGO (NR)=(100-NC)</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
0% - 50%	51% - 75%	76% - 100%

Elaborado por: Carola Leime

#### **Aplicación del cuestionario al área de cartera**

Una vez aplicado el cuestionario de los elementos del COSO III al área de cartera se recolectó la información y se procedió a realizar el procedimiento correspondiente para el análisis es así que la información que se obtuvo será la que indique las conclusiones a las cuales se llega en la investigación.

## Ambiente de Control

Tabla 6  
Cuestionario de Control Interno, Ambiente de Control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO "METODO COSO III"								
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"								
AMBIENTE DE CONTROL								
No	FACTORES DE CONTROL PREGUNTAS.	RESPUESTAS			Pond.	Calificación SI=1 N0=0	P/T	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A				
<b>1 Compromiso con la integridad y valores éticos</b>								
1,1	Se establece compromiso con los valores de la empresa.	X			10	1	10	
1,2	Se establecen las reglas de conducta.	X			10	1	10	
1,3	Evalúa el cumplimiento de las normas de conducta.	X			10	1	10	
1,4	Aborda cualquier desviación en forma oportuna en cuanto a la prestación de servicios.	X			10	1	10	
1,5	Lleva a cabo sesiones de formación para los empleados que se relacionan directamente con los clientes.		X		10	0	0	
1,6	Cuenta con un código de ética.	X			10	1	10	
1,7	Formula preguntas desafiantes cuando es necesario adoptar decisiones difíciles para con los clientes.	X			10	1	10	
1,8	La dirección conserva la responsabilidad sobre la ejecución de los procesos del área de cartera.	X			10	1	10	
<b>2 Supervisión y desarrollo del sistema de control interno</b>								
2,1	Se establecen responsabilidades de supervisión.		X		10	0	0	
2,2	Se aplican conocimientos especializados relevantes para mejorar el proceso del área de cartera.		X		10	0	0	
2,3	En el área se opera con independencia.	X			10	1	10	
2,4	Proporciona supervisión para el sistema de control interno.		X		10	0	0	
2,5	La Administración asigna los recursos necesarios para el Sistema de Control Interno.		X		10	0	0	
2,6	El personal comprende el negocio y las expectativas de los clientes.		X		10	0	0	
2,7	Cuenta con comités de riesgos.		X		10	0	0	
2,8	Cuenta con comité de dirección que se centre en la supervisión de los servicios.	X			10	1	10	

ECI/AC-AC-1

2,9	Supervisa la aplicación de normas de conducta de la organización.	X	10	1	10
2,10	Se establecen estructuras y procesos de supervisión con los objetivos del área.	X	10	1	10
<b>3</b>	<b>Establecimientos de estructuras, facultades y responsabilidades</b>				
3,1	Se tiene en cuenta todas las estructuras del área de cartera.	X	10	1	10
3,2	Establece las líneas de comunicación de información necesarias para planificar, ejecutar, controlar y evaluar periódicamente las actividades del área.	X	10	0	0
3,3	Define, asigna y limita facultades y responsabilidades del área.	X	10	1	10
3,4	Revisa y evalúa las estructuras para comprobar la relevancia, eficacia, eficiencia en los procesos del área.	X	10	0	0
3,5	La dirección verifica que no exista conflictos de intereses inherentes en la ejecución de responsabilidades de cada empleado.	X	10	1	10
3,6	La dirección tiene en cuenta los riesgos relacionados con los objetivos y procesos del área.	X	10	0	0
3,7	Se tienen en cuenta líneas de comunicación de información y canales de comunicación.	X	10	1	10
3,8	Se realizan evaluaciones periódicas.	X	10	1	10
3,9	Delega responsabilidades únicamente a los profesionales que demuestren tener competencias.	X	10	1	10
<b>4</b>	<b>Compromiso con la competencia y desarrollo de los profesionales</b>				
4,1	Se establecen políticas y prácticas para toda el área.	X	10	0	0
4,2	Atrae desarrollo y retiene profesionales.	X	10	1	10
4,3	Planifica y prepara la sucesión.	X	10	1	10
4,4	Capacita al personal para que tenga la experiencia y habilidades necesarias.	X	10	0	0
4,5	Mide el desempeño de los profesionales contrastándolo con los acuerdos de nivel de servicio o desempeño.	X	10	0	0
4,6	Identifica y evalúa los puestos que considera esenciales para la consecución de objetivos.	X	10	1	10
<b>5</b>	<b>Responsabilidad por la rendición de cuentas</b>				
5,1	Establece parámetros de desempeño, incentivos y recompensas.	X	10	0	0
5,2	Tiene en cuenta las presiones excesivas.	X	10	1	10
5,3	Evalúa el desempeño y recompensa o aplica medidas disciplinarias a los profesionales oportunos.	X	10	0	0
5,4	Ofrece incentivos y recompensas a los empleados que realizan un buen desempeño.	X	10	0	0
<b>TOTAL</b>			370	210	
<b>CALIFICACIÓN MÁXIMA</b>			370		
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>			210		
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>			57%	<b>MODERADO</b>	



NIVEL DE RIESGO

43%

BAJO

Elaborado por: P.R.

Aprobado por: C.L.

Fecha: 25/03/2020

Elaborado por: Carola Leime

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO  
ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA  
"ÁREA DE CARTERA"**

**AMBIENTE DE CONTROL**

PT = Ponderación Total

NC= Nivel de Confianza

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

$$NC = (CT*100)/PT$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NC = (210*100)/370$$

$$NR = 43\%$$

$$NC = 57\%$$

Rango	Confianza	Riesgo
0 - 50 %	<b>Bajo</b>	<b>Bajo</b>
51 - 75 %	<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>
76 - 100 %	<b>Alto</b>	<b>Alto</b>

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado moderado con un porcentaje del 57% mostrando como consecuencia un bajo nivel de riesgo de 43%. Luego de analizar los resultados del ambiente de control en el área de cartera, se evidencia un nivel moderado de confianza con un porcentaje del 57%, mientras que los niveles de riesgo se ubican en el rango bajo con un 43%. Siendo las principales causas la siguiente:

- ✓ No se lleva a cabo sesiones de formación para los empleados que se relacionan directamente con los clientes.
- ✓ No se establecen responsabilidades de supervisión.
- ✓ No se aplican conocimientos especializados relevantes para mejorar el proceso del área de cartera.

- ✓ Ausencia de supervisión para el sistema de control interno.
- ✓ La Administración no asigna los recursos necesarios para el Sistema de Control Interno.
- ✓ El personal no comprende el negocio y las expectativas de los clientes.
- ✓ No se cuenta con comités de riesgos.
- ✓ No existen líneas de comunicación de información necesarias para planificar, ejecutar, controlar y evaluar periódicamente las actividades del área.
- ✓ No se revisa y evalúa las estructuras para comprobar la relevancia, eficacia, eficiencia en los procesos del área.
- ✓ La dirección no tiene en cuenta los riesgos relacionados con los objetivos y procesos del área.
- ✓ Ausencia de políticas y prácticas para toda el área.
- ✓ No se capacita al personal para que tenga la experiencia y habilidades necesarias.
- ✓ No se mide el desempeño de los profesionales contrastándolo con los acuerdos de nivel de servicio o desempeño.
- ✓ Ausencia de parámetros de desempeño, incentivos y recompensas.
- ✓ No se evalúa el desempeño y recompensa ni se aplica medidas disciplinarias a los profesionales oportunos.
- ✓ No se ofrecen incentivos y recompensas a los empleados que realizan un buen desempeño.

## Evaluación del Riesgo

Tabla 7  
Cuestionario de Control Interno, Evaluación de Riesgo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO "METODO COSO III"								ECI/ER-AC-1
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"								
EVALUACIÓN DE RIESGO								
No	FACTORES DE CONTROL PREGUNTAS.	RESPUESTAS			Pond.	Calificación SI=1 N0=0	P/T	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A				
<b>6</b>	<b>Definición de objetivos adecuados</b>							
<b>6.1</b>	Objetivos operacionales							
<b>6.1.1</b>	Refleja las decisiones de la dirección.	X			10	1	10	
<b>6.1.2</b>	Considera las tolerancias al riesgo.		X		10	0	0	
<b>6.1.3</b>	Incluye metas de desempeño de operaciones.		X		10	0	0	
<b>6.1.4</b>	Establece objetivos que se centre en el uso eficiente de los recursos.	X			10	1	10	
<b>6.2</b>	Objetivos de información Financiera Externa							
<b>6.2.1</b>	Clasifica y resume la información de manera razonable y con un nivel adecuado de detalle.	X			10	1	10	
<b>6.3</b>	Objetivos de información No Financiera Externa							
<b>6.3.1</b>	Clasifica y resume la información de manera razonable y con un nivel adecuado de detalle.	X			10	1	10	
<b>6.2</b>	Objetivos de información interna							
<b>6.2.1</b>	Proporciona información completa y precisa.	X			10	1	10	
<b>6.2.2</b>	El responsable del área elabora informes internos.	X			10	1	10	
<b>6.3</b>	Objetivos de cumplimiento							
<b>6.3.1</b>	Refleja las leyes y regulaciones externas.	X			10	1	10	
<b>6.3.2</b>	Tiene en cuenta las tolerancias al riesgo.		X		10	0	0	
<b>6.3.3</b>	Adopta medidas de acuerdo con las leyes y regulaciones aplicables.	X			10	1	10	
<b>6.3.4</b>	Los objetivos del área establecidos se alinean con los de la organización.	X			10	1	10	
<b>6.3.5</b>	Considera a los objetivos la base sobre la que se implementan y llevan a cabo los enfoques de evaluación de riesgos.		X		10	0	0	
<b>6.3.6</b>	Alinea los objetivos a las reglas y normas establecidas aplicables a la organización.	X			10	1	10	
<b>6.3.7</b>	Articula objetivos que sean medibles u observables.	X			10	1	10	
<b>6.3.8</b>	Comunica el líder del área a la dirección cuando los objetivos no estén claros o exista dudas.	X			10	1	10	
<b>7</b>	<b>Identificación y análisis de riesgos</b>							
<b>7.1</b>	Se analizan factores internos y externos del área.		X		10	0	0	
<b>7.2</b>	Se les da importancia a los eventos que se identifican.		X		10	0	0	
<b>7.3</b>	Se identifican las formas de responder a los eventos.		X		10	0	0	
<b>7.4</b>	Evalúa los factores que influyen en la gravedad, velocidad y persistencia del riesgo que afectan los procesos del área.		X		10	0	0	

7,5	Tiene en cuenta los riesgos que se deriven de factores como eventos naturales que afecten al área.	X	10	1	10
7,6	Se concentra en identificar riesgos que potencialmente impactan en la consecución de los objetivos.	X	10	0	0
7,7	Tiene en cuenta los riesgos sociales.	X	10	0	0
7,8	Utiliza parámetros de desempeño para determinar hasta qué punto se satisface las necesidades de los clientes.	X	10	0	0
7,9	Evalúa el impacto de los riesgo que pueda afectar al área.	X	10	0	0
<b>8</b>	<b>Evaluación de riesgo de fraude</b>				
8,1	Evalúa incentivos y las presiones.	X	10	1	10
8,2	Evalúa las actitudes y justificaciones.	X	10	1	10
8,3	Documenta las medidas adoptadas por el área para mitigar los riesgos.	X	10	0	0
<b>9</b>	<b>Identifica y analiza los cambios significativos</b>				
9,1	Evalúa los cambios en el entorno externo.	X	10	1	10
9,2	Desarrolla enfoques para identificar cambios significativos en el área.	X	10	0	0
9,3	Modifica los control internos cuando se modifican las operaciones de la entidad.	X	10	1	10
9,4	Modifica los controles internos cuando se incorporan nuevas tecnologías a los procesos.	X	10	1	10
<b>TOTAL</b>			320		180
<b>CALIFICACIÓN MAXIMA</b>			320		
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>			180		
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>			56%	<b>MODERADO</b>	
<b>NIVEL DE RIESGO</b>			44%	<b>BAJO</b>	

Elaborado por: P.R.

Aprobado por: C.L

Fecha: 25/03/2020

Elaborado por: Carola Leime

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO  
ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA  
DE CARTERA"  
EVALUACIÓN DE RIESGO**

PT = Ponderación Total

NC= Nivel de Confianza

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

$$NC = (CT*100)/PT$$

$$NC = (180*100)/320$$

$$NC = 56\%$$

$$NR = 100\% -$$

$$NC$$

$$NR = 44\%$$

<b>Rango</b>	<b>Confianza</b>	<b>Riesgo</b>
0 - 50 %	<b>Bajo</b>	<b>Bajo</b>
51 - 75 %	<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>
76 - 100 %	<b>Alto</b>	<b>Alto</b>

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado moderado con un porcentaje del 56% mostrando como consecuencia un bajo nivel de riesgo de 44%. En cuanto a los resultados del componente de evaluación de riesgo en el área de cartera, sus niveles de confianza son igualmente moderados con un porcentaje del 56% y un nivel de riesgo bajo con un valor del 44%. Entre las principales deficiencias identificadas se encuentran:

- ✓ No se considera las tolerancias al riesgo.
- ✓ No se incluye metas de desempeño de operaciones.
- ✓ No se tiene en cuenta las tolerancias al riesgo.
- ✓ No se considera a los objetivos la base sobre la que se implementan y llevan a cabo los enfoques de evaluación de riesgos.
- ✓ No se analizan factores internos y externos del área.
- ✓ No se les da importancia a los eventos identificados.
- ✓ No existe determinación a la hora de responder a los riesgos.
- ✓ No se evalúa los factores que influyen en la gravedad, velocidad y persistencia del riesgo que afectan los procesos del área.

- ✓ No existe una concentración para identificar riesgos que potencialmente impactan en la consecución de los objetivos.
- ✓ No se tiene en cuenta los riesgos sociales.
- ✓ No se utiliza parámetros de desempeño para determinar hasta qué punto se satisface las necesidades de los clientes.
- ✓ No se evalúa el impacto de los riesgos que pueda afectar al área.
- ✓ No se documenta las medidas adoptadas por el área para mitigar los riesgos.
- ✓ No se desarrolla enfoques para identificar cambios significativos en el área.

### Actividades de control

Tabla 8.

Cuestionario de Control Interno, Actividad de Control Interno. Actividad de Control

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO "METODO COSO III"

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"

ECI/ACC-AC-1

#### ACTIVIDADES DE CONTROL

No	FACTORES DE CONTROL PREGUNTAS.	RESPUESTAS			Pond.	Calificación SI=1 N0=0	P/T	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A				
<b>10</b>	<b>Diseño y desarrollo de actividades de control</b>							
10,1	Determina los procesos relevantes en el área.		X		10	0	0	
10,2	Evalúa distintos tipos de actividades de control.		X		10	0	0	
10,3	Aborda la segregación de funciones.	X			10	1	10	
10,4	Analiza el riesgo de que el personal no tenga conocimientos suficientes.		X		10	0	0	
10,5	Realiza verificaciones para abordar la integridad, precisión o validez de los procesos.		X		10	0	0	
10,6	Cuenta con controles para mantener con precisión, integridad y validez de la información.	X			10	1	10	
10,7	Los procesos cuentan con controles manuales.		X		10	0	0	
10,8	Se efectúa el reporte de transacciones inusuales de manera eficiente y oportuna al líder del área.	X			10	1	10	
10,9	Lleva a cabo revisiones del desempeño real conseguido frente al presupuestado y los compara con ejercicios anteriores.	X			10	1	10	
<b>11</b>	<b>Diseño y desarrollo de controles generales sobre la tecnología</b>							
11,1	Cuenta con un control de comprobación y validadas automática que examine las base de datos.		X		10	0	0	
11,2	El líder de ventas lleva un registro digital de los eventos a realizar.	X			10	1	10	
11,3	La organización efectúa un seguimiento de los cambios y evolución de la tecnología para ofrecer un mejor desempeño.	X			10	1	10	
11,4	Adopta procedimientos de respaldo y recuperación de información de los clientes y eventos programados.	X			10	1	10	
11,5	Tiene procesos de gestión de seguridad para que la información no pueda ser manipulada por terceros.	X			10	1	10	

<b>12 Despliegue de políticas y procedimientos</b>					
<b>12,1</b>	Establece responsabilidades sobre la ejecución de las políticas y procedimientos.	<b>X</b>	10	1	10
<b>12,2</b>	Se adoptan medidas correctivas.	<b>X</b>	10	1	10
<b>12,3</b>	Se pone en práctica a través de personal competente.	<b>X</b>	10	0	0
<b>12,4</b>	Cuenta con métodos de evaluación para asegurarse el cumplimiento de disposiciones.	<b>X</b>	10	0	0
<b>TOTAL</b>			180		100
<b>CALIFICACIÓN MÁXIMA</b>			180		
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>			100		
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>			56%		<b>MODERADO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>			44%		<b>BAJO</b>

Elaborado por: P.R.  
Aprobado por: C.L.  
Fecha: 25/03/2020

Elaborado por: Carola Leime

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO  
ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA  
"ÁREA DE CARTERA"**

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

PT = Ponderación Total

NC= Nivel de Confianza

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

$$NC = (CT*100)/PT$$

$$NC = (100*100)/180$$

$$NC = 56\%$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 44\%$$

<b>Rango</b>	<b>Confianza</b>	<b>Riesgo</b>
0 - 50 %	<b>Bajo</b>	<b>Bajo</b>
51 - 75 %	<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>
76 - 100 %	<b>Alto</b>	<b>Alto</b>

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado moderado con un porcentaje del 56% mostrando como consecuencia un bajo nivel de riesgo de 44%. Con respecto al nivel de confianza y riesgo de las actividades de control, sus resultados son similares a los

componentes anteriores. Pues el nivel de confianza es moderado con un porcentaje del 56%, mostrando como consecuencia un bajo nivel de riesgo del 44%. Siendo las principales deficiencias las siguientes:

- ✓ No se han determinado los procesos relevantes en el área.
- ✓ No se evalúan distintos tipos de actividades de control.
- ✓ No se analiza el riesgo de que el personal no tenga conocimientos suficientes.
- ✓ No se realizan verificaciones para abordar la integridad, precisión o validez de los procesos.
- ✓ Los procesos no cuentan con controles manuales.
- ✓ No se cuenta con un control de comprobación y validez automática que examine las bases de datos.
- ✓ El despliegue de las políticas y procedimientos no se ponen en práctica a través de personal competente.
- ✓ No se cuenta con métodos de evaluación para asegurarse el cumplimiento de disposiciones.

### Información y comunicación

Tabla 9

Cuestionario de Control Interno, Información y Comunicación

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO "METODO COSO III"								
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"								
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN								
No	FACTORES DE CONTROL PREGUNTAS.	RESPUESTAS			Pond.	Calificación SI=1 N0=0	P/T	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A				
<b>13</b>	<b>Utilización de información relevante</b>							
13,1	Capta fuentes de datos internos y externos.	X			10	1	10	
13,2	Procesa datos relevantes y los transforma en información.		X		10	0	0	
13,3	Existe calidad permanentemente.		X		10	0	0	
13,4	Implementa controles para identificar información relevante sobre el funcionamiento del área.		X		10	0	0	
13,5	Mantiene conversaciones con los clientes.	X			10	1	10	
13,6	Considera las conversaciones con los clientes una fuente valiosa de informaciones críticas que son necesarias para identificar y evaluar riesgos y oportunidades.	X			10	1	10	
<b>14</b>	<b>Comunicación interna</b>							
14,1	Facilita líneas de comunicación independientes.	X			10	1	10	
14,2	Define el método de comunicación relevante.		X		10	0	0	
14,3	Se comunica el Plan Estratégico y objetivos a todos los miembros del área.	X			10	1	10	

ECI/IC-AC-1



14,4	Implementa políticas y procesos que determinen la estructuración de un sistema de información y difusión accesibles.	X	10	0	0
14,5	Se comunica oportunamente sobre los cambios normativos que afecten el área.	X	10	1	10
14,6	Existen canales de comunicación para permitir denuncias o quejas de los clientes.	X	10	0	0
14,7	Se mantiene una línea de comunicación establecida para con clientes.	X	10	0	0
<b>15</b>	<b>Comunicación externa</b>				
15,1	Se comunica con las partes interesadas externas.	X	10	1	10
15,2	Incluye políticas y procedimientos para obtener información de los clientes y compartirlas internamente.	X	10	0	0
15,3	Respalda la comunicación con los clientes la capacidad de la organización para mantener un entorno de control adecuado.	X	10	0	0
15,4	Se asegura que los clientes comprendan completamente los valores y cultura de la organización.	X	10	1	10
15,5	Se toma en cuenta el feedback procedente de los clientes para obtener información sobre el funcionamiento del sistema de control interno.	X	10	0	0
15,6	Implementa métodos de comunicación que permita a los clientes acceder a la información de la empresa.	X	10	1	10
<b>TOTAL</b>			190		90
<b>CALIFICACIÓN MÁXIMA</b>			190		
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>			90		
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>			47%		<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>			53%		<b>MODERADO</b>

Elaborado por: P.R

Aprobado por: C.L.

Fecha: 25/03/2020

Elaborado por: Carola Leime

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO  
ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA  
"ÁREA DE CARTERA"**

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

PT = Ponderación Total

NC= Nivel de Confianza

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

$$NC = (CT*100)/PT$$

$$NC = (90*100)/190$$

$$NC = 47\%$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 53\%$$

<b>Rango</b>	<b>Confianza</b>	<b>Riesgo</b>
0 - 50 %	<b>Bajo</b>	<b>Bajo</b>
51 - 75 %	<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>
76 - 100 %	<b>Alto</b>	<b>Alto</b>

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado bajo con un porcentaje del 47% mostrando como consecuencia un moderado nivel de riesgo del 53%. Los resultados asociados al componente de información y comunicación son de los más desfavorables entre los cinco componentes del COSOS III. El porcentaje asociado al nivel de confianza es de un 47% ubicándose en el rango bajo, mostrando como consecuencia un moderado nivel de riesgo del 53%. Las principales causantes de dichos resultados son las siguientes deficiencias detectadas.

- ✓ No se procesa datos relevantes ni se transforman en información.
- ✓ No se mantiene la calidad a lo largo de todo el proceso.
- ✓ No se implementan controles para identificar información relevante sobre el funcionamiento del área.
- ✓ No se define el método de comunicación relevante.
- ✓ No se implementan políticas y procesos que determinen la estructuración de un sistema de información y difusión accesibles.
- ✓ Ausencia de canales de comunicación para permitir denuncias o quejas de los clientes.
- ✓ No se mantiene una línea de comunicación establecida para con clientes.
- ✓ No se incluyen políticas y procedimientos para obtener información de los clientes y compartirlas internamente.
- ✓ No se respalda la comunicación con los clientes la capacidad de la organización para mantener un ambiente de control adecuado.
- ✓ No se toma en cuenta el feedback procedente de los clientes para obtener información sobre el funcionamiento del sistema de control interno.

## Supervisión y seguimiento

Tabla 10  
Cuestionario de Control Interno, Supervisión y Seguimiento

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO "METODO COSO III"								
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"							ECI/AS-AC-1	
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN								
No	FACTORES DE CONTROL	RESPUESTAS			Pond.	Calificación SI=1 N0=0	P/T	OBSERVACIONES
	PREGUNTAS.	SI	NO	N/A				
<b>16 Evaluaciones continuas y/o independientes</b>								
16,1	Emplea personal capacitado.		X		10	0	0	
16,2	Se integra con los procesos de negocio.	X			10	1	10	
16,3	Evalúa de forma objetiva.		X		10	0	0	
16,4	Realiza evaluaciones continuas.		X		10	0	0	
16,5	Realiza evaluaciones independientes.		X		10	0	0	
16,6	Examina los registros de desempeño del personal.		X		10	0	0	
16,7	Solicita a los empleados que se realicen autoevaluaciones.		X		10	0	0	
<b>17 Evaluación y comunicación de deficiencias</b>								
17,1	La dirección efectúa un seguimiento de si los esfuerzos correctivos en el área se han llevado a cabo de forma oportuna.		X		10	0	0	
17,2	Comunica las deficiencias.	X			10	1	10	
17,3	Controla las medidas correctivas.		X		10	0	0	
17,4	Se comunica las deficiencias de los componentes de control interno.	X			10	1	10	
17,5	Reevalúa los procedimientos relacionados con las deficiencias identificadas.		X		10	0	0	
17,6	Cuenta con canales de comunicación alternativos para comunicar información sensible.	X			10	1	10	
17,7	La organización ejerce su criterio profesional a la hora de determinar cómo se solucionan las deficiencias.	X			10	1	10	
<b>TOTAL</b>					140		50	
<b>CALIFICACIÓN MÁXIMA</b>					140			
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>					50			
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>					36%		<b>BAJO</b>	
<b>NIVEL DE RIESGO</b>					64%		<b>MODERADO</b>	
Elaborado por: P.R Aprobado por: C.L Fecha: 25/03/2020								

Elaborado por: Carola Leime

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**  
**ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA**  
**"ÁREA DE CARTERA"**

**SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO**

PT = Ponderación Total

NC= Nivel de Confianza

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

$$NC = (CT*100)/PT$$

$$NC = (50*100)/140$$

$$NC = 36\%$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 64\%$$

<b>Rango</b>	<b>Confianza</b>	<b>Riesgo</b>
0 - 50 %	<b>Bajo</b>	<b>Bajo</b>
51 - 75 %	<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>
76 - 100 %	<b>Alto</b>	<b>Alto</b>

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado bajo con un porcentaje del 36% mostrando como consecuencia un moderado nivel de riesgo del 64%. Finalmente, el componente de supervisión y seguimiento es el que muestra los peores resultados, pues su nivel de confianza es bajo con un porcentaje de tan solo el 36%, provocando con ello que el nivel de riesgo sea moderado con un 64%. Las principales deficiencias identificadas en esta componente son:

- ✓ No se emplea personal capacitado.
- ✓ No se evalúa de forma objetiva.
- ✓ No se realizan evaluaciones continuas.
- ✓ No se realizan evaluaciones independientes.
- ✓ No se examinan los registros de desempeño del personal.

- ✓ No se solicita a los empleados que se realicen autoevaluaciones.
- ✓ La dirección no efectúa un seguimiento de si los esfuerzos correctivos en el área se han llevado a cabo de forma oportuna.
- ✓ No se controlan las medidas correctivas.
- ✓ No se reevalúan los procedimientos relacionados con las deficiencias identificadas.

### **Resumen del Diagnóstico**

De forma general se evidencia un nivel de confianza moderado en los componentes de ambiente de control, evaluación de riesgo y actividades de control, mientras que la información y comunicación, supervisión y seguimiento evidencian resultados bajos, mostrando como consecuencias niveles moderados de riesgo. A continuación, se exponen las principales deficiencias identificadas en el área de cartera, en las cuales debe estar enfocada la propuesta de solución.

- ✓ Falta de conocimiento de los empleados
- ✓ Proceso de Evaluación de desempeño
- ✓ Inadecuados procesos de gestión de cartera
- ✓ Deficiente gestión de riesgos
- ✓ Deficiente procesos de gestión de la información
- ✓ Ausencia de actividades de supervisión.

## CAPITULO III

### 3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Se expone la propuesta de solución, en base al análisis efectuado al sistema de control interno del área de cartera de la Cooperativa San Juan de Cotogchoa que fue realizado en función al conocido método COSO III, y por lo cual la presente propuesta tiene como objetivo el de verificar y establecer el nivel de confianza de las actividades y operaciones de control efectuadas y de esta manera garantizar la efectividad de forma razonable, la consecución de los objetivos de la cooperativa. La evaluación efectuada se realizó en base a procedimientos comúnmente utilizados.

#### 3.1. Objetivos de la propuesta

Partiendo de las deficiencias anteriormente expuestas se establece los siguientes objetivos de la propuesta:

- ✓ Proponer un plan de capacitación que permita fortalecer el desarrollo de los empleados.
- ✓ Diseñar un sistema de evaluación de desempeño que permita la retroalimentación sobre el desempeño de los trabajadores.
- ✓ Diseñar los flujogramas de procesos relacionados con la gestión de cartera.
- ✓ Proponer un sistema de información para el área de cartera de la cooperativa.
- ✓ Diseñar un sistema de evaluación de riesgo para el área de cartera de la cooperativa.
- ✓ Definir las actividades de supervisión necesarias del área de cartera de la cooperativa.

#### 3.2. Alcance de la propuesta

La presente propuesta tendrá como alcance el área de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa.

#### 3.3. Plan de capacitación

A continuación, se muestran los lineamientos del plan de capacitación para el área de cartera de la cooperativa. El área de cartera está trabajando para implementar métodos y herramientas de mejora de la calidad y gestión del rendimiento en el área para mejorar el desempeño organizacional y la eficiencia y efectividad de los procesos, programas servicios. El propósito del Plan de Capacitación es establecer un marco para apoyar a los empleados en la mejora de la calidad y la gestión del rendimiento. Este plan de entrenamiento sentará las bases para promover el desarrollo de una cultura de calidad e implementar un sistema de gestión por desempeño.

Este plan identifica:

- ✓ Necesidades de entrenamiento
- ✓ Visión y principios de capacitación
- ✓ Metas de capacitación, objetivos y plan de implementación
- ✓ Contenido de entrenamiento
- ✓ Evaluación y seguimiento

### **Necesidades de Entrenamiento**

Las necesidades de capacitación se analizarán anualmente a través de los resultados de la evaluación del desempeño u otros instrumentos relevantes.

El instrumento de evaluación de necesidades de capacitación se administrará electrónicamente una vez al año para garantizar que el personal conozca que las actitudes y los comportamientos en torno a la mejora de la calidad y la gestión del rendimiento se miden de forma continua.

Se estudiarán los datos de las encuestas/evaluaciones de desempeño y otras fuentes y se analizarán las necesidades de capacitación específicas para el año, identificado en base a los resultados. Se desarrollarán o identificarán capacitaciones amplias tanto presencial como a distancia, y realizado en base a los resultados de la encuesta.

### **Visión y Principios de Capacitación**

El área de cartera evaluará y brindará capacitación en mejoramiento de la calidad y gestión del desempeño anualmente. Base para asegurar la adopción de un sistema de gestión del desempeño y la creación de una cultura de calidad y mejora sostenible que se alinea con el plan estratégico, la misión, la visión y los valores de la cooperativa.

### **Metas, Objetivos y Plan de Implementación**

El responsable del área de cartera será directamente responsable de organizar la implementación del plan de capacitación. Este informará directamente al Gerente General con respecto al progreso realizado con el plan y los recursos necesarios para continuar llevando a cabo el plan en orden para lograr sus metas y objetivos.

Cada plan de capacitación debe contener sus objetivos o metas a alcanzar luego de finalizado el periodo de capacitación. El cumplimiento de dichas metas será evaluado al finalizar el plan de capacitación.

### **Contenido del Entrenamiento**

Las áreas temáticas clave de capacitación se basarán en datos de evaluación de necesidades y pueden incluir.

- ✓ El modelo de punto de inflexión para la gestión del rendimiento.
- ✓ Fundamentos de calidad.
- ✓ Clientes y partes interesadas.
- ✓ Organizar un proyecto usando el ciclo Planificar-Hacer-Estudiar-Actuar.
- ✓ Escritura y declaración de objetivos.
- ✓ La importancia de los datos y la mejora de la medición.
- ✓ Herramientas de mejora de calidad.

### **Evaluación y Seguimiento**

La evaluación del plan de capacitación se llevará a cabo de manera continua para garantizar que el área cumpla con sus metas y objetivos. El responsable del área de cartera estará principalmente a cargo de evaluar el progreso hacia el cumplimiento de las metas y objetivos del plan de capacitación, el cual se basará en los siguientes documentos para su evaluación

- ✓ Datos anuales de evaluación de necesidades de capacitación
- ✓ Hojas de registro de capacitación y reuniones
- ✓ Evaluaciones de capacitación y reuniones
- ✓ Finalización del módulo de entrenamiento

### **Sistema de evaluación de desempeño**

Para la evaluación del desempeño de los trabajadores se le darán valores a cada una de las competencias en función de la labor realizada durante el periodo analizado, teniendo en cuenta lo siguiente.

Tabla 11  
Tipos de desempeño

<b>DESEMPEÑO</b>	<b>VALOR</b>
EXELENTE	4
BUENO	3
REGULAR	2
MALO	1

Elaborado por: Carola Leime

Si el promedio de las evaluaciones de cada componente es inferior a 2 se considera un mal trabajo de ese empleado durante el periodo analizado. A continuación, se proponen alguna de las competencias o dimensiones a evaluar en los trabajadores, y la planilla de evaluación.

- ✓ Conocimientos técnicos del puesto de trabajo



- ✓ Organización
- ✓ Solución de problemas
- ✓ Habilidad administrativa
- ✓ Habilidad comunicativa
- ✓ Cumplimiento y aceptación de la autoridad
- ✓ Disciplina personal
- ✓ Desempeño global del puesto
- ✓ Compromiso Interpersonal
- ✓ Compromiso Organizacional
- ✓ Iniciativa personal
- ✓ Absentismo y demoras
- ✓ Uso adecuado de la propiedad
- ✓ Uso adecuado del tiempo de trabajo

Tabla 12

Modelo de evaluación del desempeño

**SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA**  
**ÁREA DE CARTERA**

**SUPERVISOR:****FECHA:****EMPLEADO:**


---

Realizar la evaluación de acuerdo a los siguientes criterios de desempeño

---

<b>EXELENTE</b>	<b>4</b>
<b>BUENO</b>	<b>3</b>
<b>REGULAR</b>	<b>2</b>
<b>MALO</b>	<b>1</b>

---

Conocimientos técnicos del puesto de trabajo	( )
Organización	( )
Solución de problemas	( )
Habilidad administrativa	( )
Habilidad comunicativa	( )
Cumplimiento y aceptación de la autoridad	( )
Disciplina personal	( )
Desempeño global del puesto	( )
Compromiso Interpersonal	( )
Compromiso Organizacional	( )
Iniciativa personal	( )
Absentismo y demoras	( )

Uso adecuado de la propiedad	( )
Uso adecuado del tiempo de trabajo	( )

<b>PROMEDIO TOTAL</b>	<b>0,0</b>
<b>OBSERVACIONES</b>	

---

Elaborado por: Carola Leime

### **Procesos de gestión de cartera**

A continuación, se expone la misión y las principales políticas para el área de cartera de la cooperativa.

#### **Misión**

Mantener un seguimiento de los clientes y su historial de pagos, basados en procedimientos que posibiliten disminuir el nivel de morosidad de la cartera, sin afectar la relación de la empresa con sus clientes.

#### **Políticas**

Una vez concluido el plazo de pago acordado con el cliente, este entre en un periodo de mora para el que se deben seguir las siguientes políticas:

1. Los especialistas del área de cartera deben realizar una llamada telefónica al cliente para recordar que ha entrado en un periodo de morosidad. Este procedimiento lo realizara dentro de las 24 horas a la culminación del plazo normal de pago.
2. De no haber logrado avances en la gestión de cobro en un periodo de 8 días, se coordinará una visita del Gerente de Cartera a los locales del cliente con el objetivo de alcanzar un acuerdo de pago.
3. En los 30 días posteriores a la visita del Gerente de Cartera, los especialistas del departamento deberán mantener llamadas constantes ofreciendo facilidades de pago al cliente, con el objetivo de lograr el pago de sus obligaciones.
4. Ante una negativa por parte del cliente, pasado los 60 días, se comenzará la gestión de cobranza prejudicial, mediante la contratación de un agente cobrador, un abogado o una agencia recaudadora. Los gastos en los que incurrirá la empresa en dicho proceso serán notificados al cliente y los mismos serán agregados a su deuda.

5. Si las acciones realizadas por el cobrador, abogado o agencia recaudadora, no son efectivas en los 60 días posteriores, la empresa iniciará una acción judicial. A continuación, se expone el flujograma de la gestión de cobro en el área de cartera.

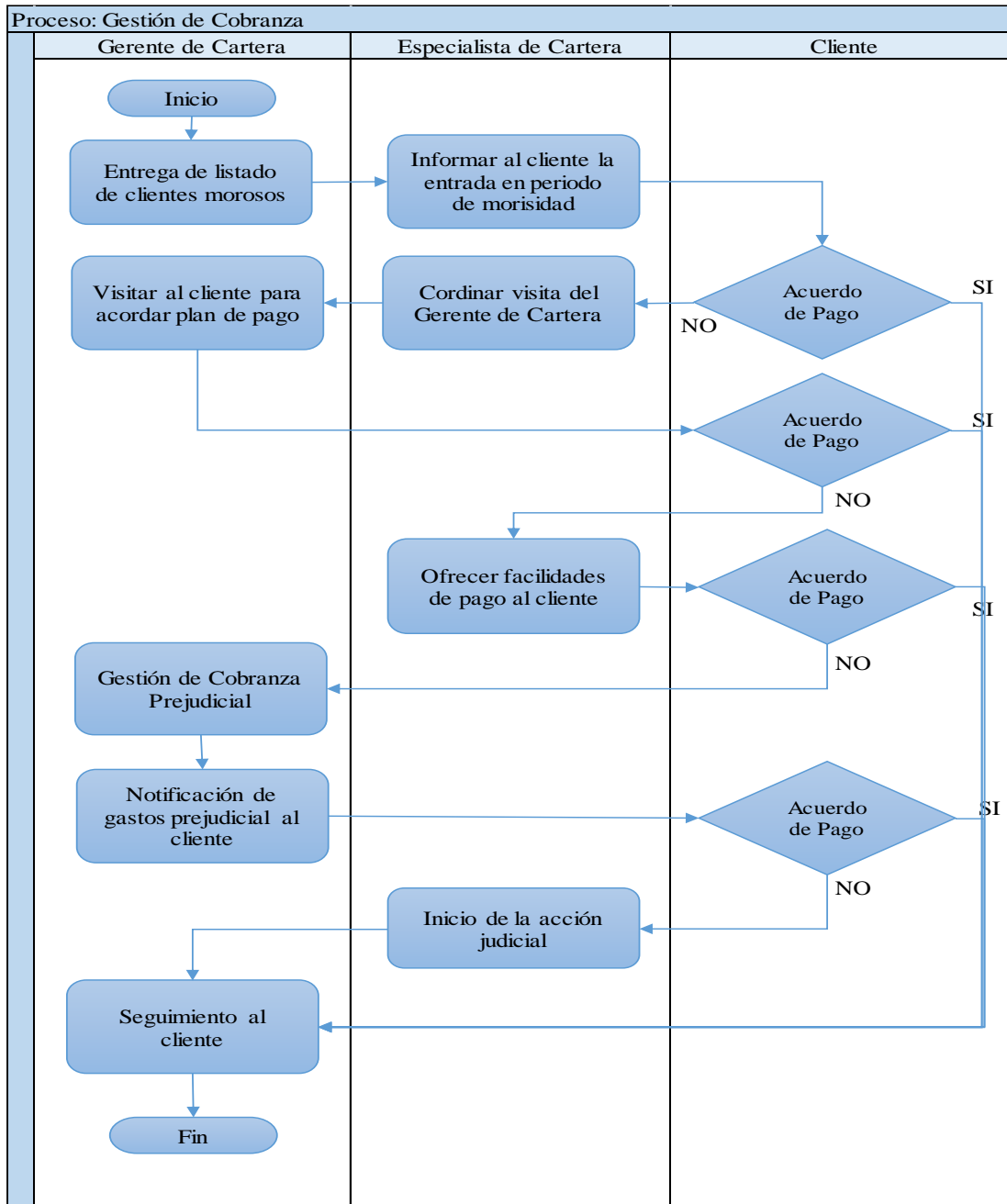


Figura 6. Proceso de cobranza del área de cartera  
Elaborado por: Carola Leime

## Sistema de información

El manejo de la información y las comunicaciones en la organización son aspectos de vital importancia para el logro de los objetivos. La selección de la información relevante, el uso de esta y su nivel de confiabilidad son elementos indispensables en una buena gestión empresarial. Por otra parte, la determinación de los canales de comunicación tanto interno como externo establecen el buen funcionamiento de este sistema.

A continuación, se muestra la propuesta de los procesos del sistema de información.

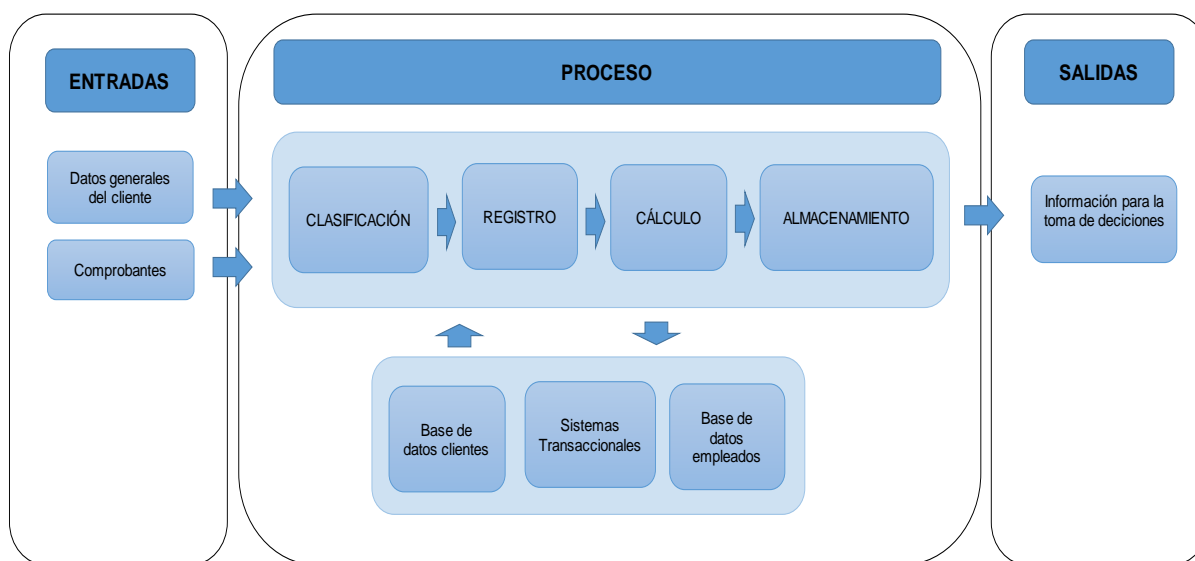


Figura 7. Procesos del Sistema de Información.  
Elaborado por: Carola Leime

## Sistema de evaluación de riesgo

La evaluación del riesgo radica en establecer la importancia referente del mismo, apaleando a la probabilidad de ocurrencia, impacto del riesgo y su nivel de detección. En las siguientes tablas se describirá la metodología empleada para la determinación de cada uno de los aspectos anteriormente mencionados.

Tabla 13  
Determinación de la Probabilidad de Ocurrencia

Categoría de Frecuencia u Ocurrencia	Descripción de la Frecuencia
5	Casi Seguro Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias.
4	Probable Probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias.
3	Moderada Debería ocurrir en algunas circunstancias
2	Poco Probable Pudiera ocurrir en algunas circunstancias
1	Raramente Pudiera ocurrir solamente en circunstancias excepcionales

Fuente: (García Ruibal, 2013)

Tabla 14

Determinación de Nivel de Impacto

<b>Categoría de Impacto o Severidad</b>		<b>Descripción</b>
5	Insignificante	El desempeño operacional de la función, actividad o área, no sería afectado materialmente. Los intereses de las partes no se verían afectados
4	Baja	Ligeros inconvenientes o dificultades en el desempeño operacional de la actividad, área o función.
3	Media	El desempeño operacional de la organización estaría comprometido al punto que requeriría la organización de los planes para afrontar las dificultades experimentadas en la actividad, función o área
2	Alta	El desempeño operacional de la organización se ve afectada y la organización se vería comprometido con el cumplimiento de sus obligaciones.
1	Extrema	La organización colapsa y deja de funcionar.

Fuente: (García Ruibal, 2013)

Tabla 15

Determinación del Nivel de Detención

<b>Nivel de Detención</b>		<b>Probabilidad de Detección</b>
5	Incierto	Las actividades de controles existentes no detectan el problema. No existen actividades de control.
4	Bajo	Pocas probabilidades de que sea detectado el problema con el tiempo suficiente.
3	Moderado	En ocasiones se detecta el problema con e tiempo suficiente.
2	Alto	Alta probabilidad de que el problema sea detectado con el tiempo suficiente.
1	Casi cierto	Generalmente se detecta el problema con la antelación suficiente.

Fuente: (García Ruibal, 2013)

Luego de identificarla probabilidad de ocurrencia, el nivel de impacto y de detención, se establece el nivel de prioridad de los riesgos de acuerdo a los siguientes rangos.

Tabla 16

Determinación de la Prioridad de Riesgo

Nivel de Prioridad del Riesgo	Frecuencia*Impacto*DetECCIÓN
Extremo	100 a 125 puntos
Alto	Hasta 100 puntos
Moderado	Hasta 75 puntos
Bajo	Hasta 50 puntos
Insignificante	Hasta 25 puntos

Fuente: (García Ruibal, 2013)

Tabla 17

Evaluación de Riesgo

Ítem	Riesgo	Clasificación		Frecuencia	Impacto	Nivel de Detección	Puntuación Nivel de Prioridad	Nivel de prioridad
		Int.	Ext.					
1	Selección de personal que no cumple los requisitos del puesto de trabajo	X		4	4	3	48	Bajo
2	Falta de motivación del personal	X		4	5	3	60	Moderado
3	Falta de experiencia de los trabajadores	X		4	4	3	48	Bajo
4	Ineficiencia de los trabajadores	X		4	4	4	64	Moderado
5	Uso inadecuado de los recursos de la empresa	X		4	4	3	48	Bajo
6	Pérdida de Activos Fijos de la Empresa	X		3	4	4	48	Bajo
7	Descontrol en las actividades	X		4	4	4	64	Moderado
8	Quejas e inconformidad de los clientes	X		3	4	5	60	Moderado
9	Pérdida de clientes	X		3	3	5	45	Bajo
10	Pérdidas de información de la empresa	X		4	4	4	64	Moderado
11	Cambios en las políticas del país		X	2	3	4	24	Insignificante
12	Afectaciones por la crisis económica		X	4	4	3	48	Bajo
13	Disminución de las posibilidades de pago de crédito de los clientes		X	4	5	3	60	Moderado

Fuente: (García Ruibal, 2013)

## Plan de mitigación de riesgo

Partiendo de los riesgos anteriormente identificados y evaluados, se procede a proponer el siguiente plan de mitigación.

Tabla 18  
Plan de mitigación de riesgos

Ítem	Riesgo	Medidas a Aplicar
1	Selección de personal que no cumple los requisitos del puesto de trabajo	- Diseñar el proceso de planificación y reclutamiento del personal como parte de la gestión del Capital Humano de la Empresa.
2	Falta de motivación del personal	- Diseñar un sistema de remuneración a los empleados acorde al desempeño de los mismos
3	Falta de Experiencia de los trabajadores	- Diseñar planes de formación y capacitación.
4	Ineficiencia de los trabajadores	- Diseñar planes de formación y capacitación. - Establecer estrategias de pago por resultados.
5	Uso inadecuado de los recursos de la empresa	- Establecer procedimientos que regulen el uso de los recursos de la empresa.
6	Pérdida de Activos Fijos de la Empresa	- Implementar un sistema de control de Activos Fijos
7	Descontrol en las actividades	- Diseñar el proceso de gestión documental en la empresa. - Elaborar procedimientos para la creación, utilización y control de documentos.
8	Quejas e inconformidad de los clientes	- Establecer programas de capacitación para el personal que interactúa con los clientes. - Aplicar medidas correctivas al personal que viole el principio del respeto en el trato a los clientes
9	Pérdida de clientes	- Establecer programas de capacitación para el personal que interactúa con los clientes. - Aplicar medidas correctivas al personal que viole el principio del respeto en el trato a los clientes
10	Pérdidas de información de la empresa	- Crear un sistema de gestión de la información, que permita el correcto resguardo de los informes y demás información de la empresa. - Diseñar el proceso y procedimientos de gestión documental en la empresa.
11	Cambios en las políticas del país	- Realizar estrategias de fidelización de clientes, para mantener la participación en el mercado.
12	Afectaciones por la crisis económica	- Realizar estrategias de fidelización de clientes. - Realizar estrategias de diferenciación de costos como ventaja competitiva.
13	Disminución de las posibilidades de pago de crédito de los clientes	- Realizar proyecciones financieras para detectar a tiempo las necesidades de liquidez - Acortar los tiempos de las cuentas por cobrar

Fuente: (García Ruibal, 2013)

**Actividades de supervisión**

La efectividad de las actividades de supervisión está dada principalmente por la frecuencia con que se realice el seguimiento, para ello se establecen las siguientes políticas:

1. Las conclusiones de cada auditoría realizada deben ser analizado con los responsables de las actividades auditadas.
2. Los procedimientos constituidos han de ser comprobados periódicamente.
3. Los resultados de las acciones de monitoreo serán puntos de partidas para ejecutar las evaluaciones de desempeños del personal involucrado.
4. Se tomarán medidas correctivas sobre las deficiencias encontradas en las acciones de monitores y supervisión.
5. Las deficiencias encontradas serán el punto de partida para las posteriores evaluaciones de control interno.





### **Manual de políticas y procedimientos para el área de cartera**


Desde la óptica de la investigación realizada, dado que se evidenció la falta de establecer un control interno en el área de cartera de esta cooperativa en estudio, se procede a formular un manual que repercutirá en la mejora de los procesos contables de este departamento, al mismo tiempo, contribuirá a salvaguardar los intereses financieros de esta empresa y a establecer parámetros en cada uno de los procesos establecidos en el área de cartera.

#### **Objetivos Generales**

- Definir el proceso financiero que utiliza la cooperativa para otorgar créditos.
- Establecer políticas y procedimientos para el proceso de facturación y cobranzas de la Cooperativa de San Juan de Cotogchoa, permitiendo eficiencia y eficacia en flujos de operaciones del área de cartera.
- Determinar funciones en cada uno de los procedimientos que se ejecutan en la compañía.
- Sugerir de manera detallada las fases operacionales de la facturación y las cobranzas.
- Mejorar la competitividad existente entre cliente y la empresa.

#### **Importancia**


El establecimiento de un manual de políticas para una organización representa la mejoría en todos los procesos que la misma ejecuta, esto repercute de manera directa en la rentabilidad y operatividad de la empresa, dado que, existiendo reglas, normas, pasos, seguimiento, a todas las actividades que en la misma se ejecuten se podrá lograr y alcanzar las metas y objetivos propuestos en cada uno de los departamentos que la conforman.

	<b>CÓDIGO: CO-0001</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN DE FACTURAS</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 1 DE 4</b>

## ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>CÓDIGO: CO-0001</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN DE FACTURAS</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 2 DE 4</b>

### **1.- OBJETIVOS**

Desglosar de forma detallada como deber ser el proceso de emisión de una factura.

### **2.- POLÍTICA**

El área de operaciones deberá emitir las facturas a los clientes en el momento del término de su crédito, la misma debe estar soportada con firma de los clientes y luego debe ser enviada a contabilidad para seguir con el procedimiento contable respectivo.

### **3.- ALCANCE**


Área de cartera y Área financiera Contable.

### **4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.**

El gerente financiero se encarga de supervisar los pasos para emitir las facturas.

El asesor comercial emite la factura, la recibe y entrega.


La asistente financiera-contable es la encargada de recibir las facturas.

	<b>CÓDIGO: CO-0001</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN DE FACTURAS</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 3 DE 4</b>

## 5.- DESARROLLO

Luego que el cliente tiene conocimiento de la facturación se procede a desarrollar unos lapsos de actividades para que el cliente tenga conocimiento de los tiempos de cada uno de los cobros y no exista inconvenientes al respecto.

Culminado el proceso de lapsos el asesor comercial se encarga de emitir las facturas de manera legal sin tachaduras ni borrones, con el fiel cumplimiento de la misma, seguido a esto se procederá a la entrega formal al cliente, la misma que deberá ser receptada y aprobada con su firma, y a su vez la copia deberá ser enviada sea de manera física o digital para su conocimiento y posterior gestión al departamento financiero-contable.

	<b>CÓDIGO: CO-0001</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN DE FACTURAS</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 4 DE 4</b>

## 6.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

- Cronograma de Actividades.
- Factura.
- Impresión Registro Ingreso de Factura en el Sistema Contable.

## 7.- DIAGRAMA DE FLUJO

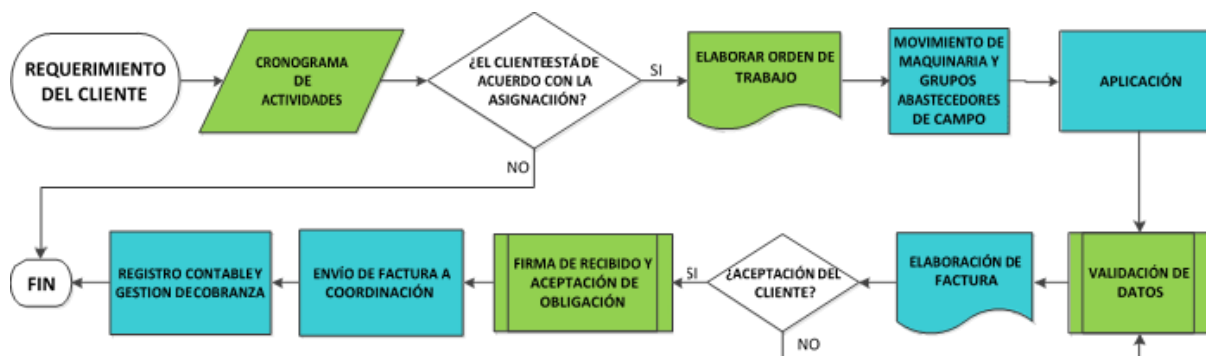




Gráfico: "DIAGRAMA DE FLUJO - ELABORACIÓN DE FACTURA R0"

	<b>CÓDIGO: CO-0002</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>GESTIÓN Y RECAUDACIÓN</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 1 DE 6</b>

## ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>CÓDIGO: CO-0002</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>GESTIÓN Y RECAUDACIÓN</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 2 DE 6</b>

### **1.- OBJETIVO**

Desarrollar técnicas para interactuar con el cliente.

### **2.- POLÍTICA**

Realizar la interacción con el cliente a través del gerente de la empresa para lograr una gestión y recaudación efectiva donde se prevean los pagos y documentación necesaria en la entrega del crédito.

### **3.- ALCANCE**

Área financiera Contable.


### **4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.**

El gerente financiero se encarga de verificar el status de las cuentas por cobrar y determinará de qué forma se tratará el crédito otorgado.

La asistente administrativa se encargará de relacionarse con el cliente, informándole su status del crédito.

El gerente financiero, designa el recaudador.

El recaudador designado será el responsable de salvaguardar los valores entregados por el cliente.

	<b>CÓDIGO: CO-0002</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>GESTIÓN Y RECAUDACIÓN</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 4 DE 6</b>


## 5.- DESARROLLO

Luego que el gerente verifique la información colocada en la factura, procederá a:

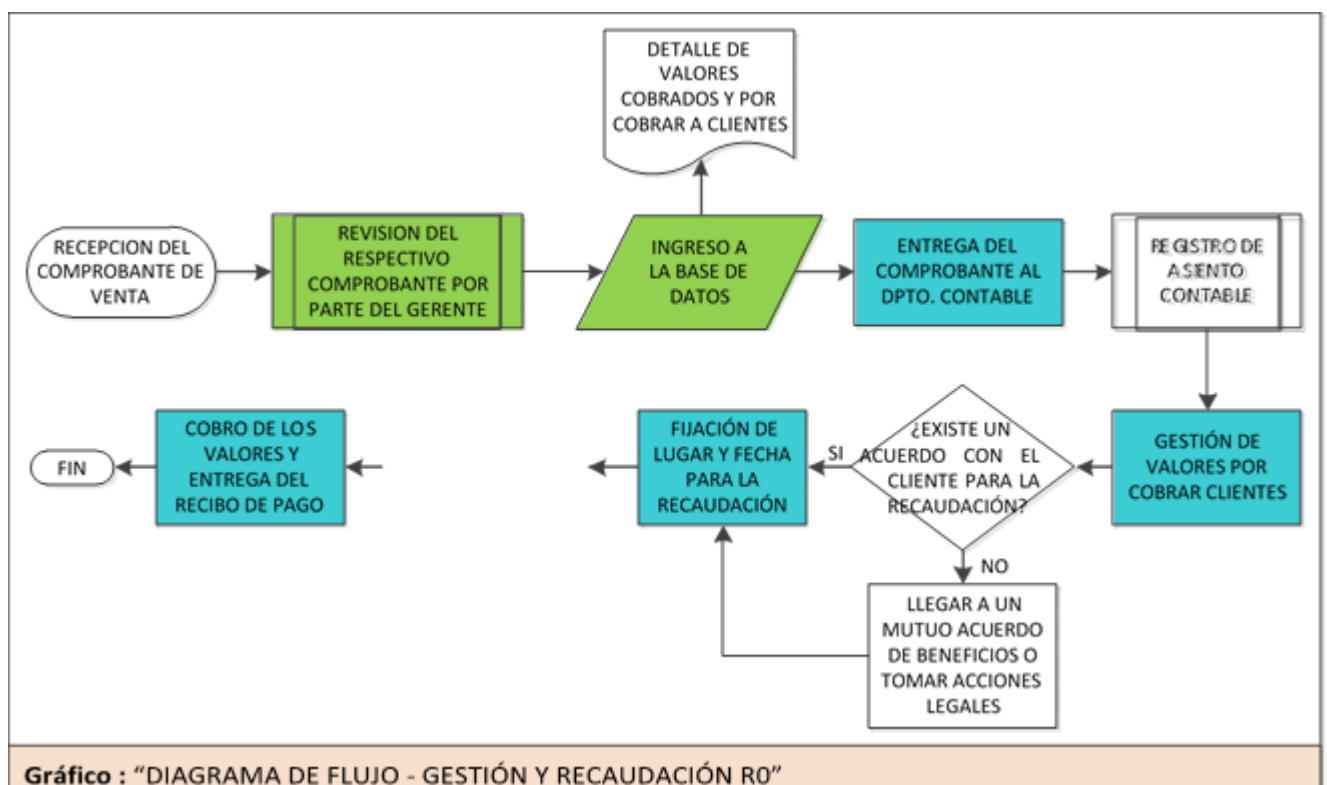
- Verificar que las facturas que tienen hasta dos días de ingreso al sistema, se procederán a realizar una llamada de control y mejoramiento de operaciones, estableciendo una relación cercana que nos asegure fidelidad por parte del cliente.
- Las facturas que ya ingresadas se encuentren en un punto medio de tiempo de crédito, se realizará una segunda llamada de seguimiento y recordatorio de su estado de cuenta actual.


Una vez puesto en conocimiento el lugar y fecha para la entrega de los valores, el gerente financiero designará al recaudador idóneo para hacer efectivo el cobro, el mismo que debe ser soportado con un recibo, dejando en constancia el pago. Los mismos valores quedarán bajo responsabilidad de los recaudadores que deberán salvaguardar con integridad los mismos.



	<b>CÓDIGO: CO-0002</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>GESTIÓN Y RECAUDACIÓN</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 6 DE 6</b>

## 6.- DIAGRAMA DE FLUJO




	<b>CÓDIGO: CO-0003</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>INGRESO DE PAGO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 1 DE 6</b>

## ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>CÓDIGO: CO-0003</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>INGRESO DE PAGO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 2 DE 6</b>

### 1.- OBJETIVOS

Detallar la forma en que se deben ingresar los cobros y/o pagos efectuados por los clientes.

### 2.- POLÍTICA

El área financiera está autorizada para depositar los valores que recibe del cliente.


### 3.- ALCANCE

Área financiera Contable.

### 4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

La persona delegada para custodiar los valores debe realizar el depósito en la matriz de la oficina.

La coordinadora administrativa deberá recibir los comprobantes de los depósitos.


	<b>CÓDIGO: CO-0003</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>INGRESO DE PAGO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 4 DE 6</b>

## 5.- DESARROLLO

Una vez en custodia los valores recibidos por el cliente, el recaudador se encontrará en la siguiente disyuntiva:

- En caso de recibir dinero en efectivo o cheque a la orden por el cliente será el encargado de realizar inmediatamente o al día siguiente el depósito de los mismos.
- En caso de recibir cheque posfechado estará en la obligación de llevarlo a la oficina matriz.

Dada las circunstancias de que no exista un único punto de recaudación, al final de la jornada el recaudador realizará los depósitos en diferentes papeletas por cliente como determinan los manuales.

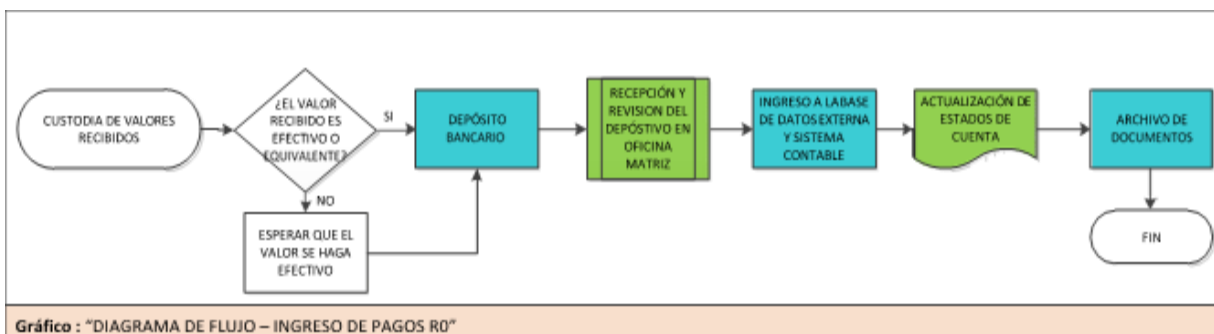
	<b>CÓDIGO: CO-0003</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>INGRESO DE PAGO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 6 DE 6</b>


A continuación, la coordinadora administrativa receptorá los comprobantes de depósito dando de baja las deudas en su base de datos externa de cuentas por cobrar por cada factura mientras que los cheques a fecha deberá guardarlos en caja general, quedando como su obligación el depósito de los mismos en la respectiva cuenta corriente.

Posteriormente el asistente contable receptorá los comprobantes de depósito para ingresarlos al sistema contable, generando así el comprobante de ingreso para su respectiva impresión, actualización del estado de cuenta y archivándolo como soporte.

Finalmente, el gerente financiero tendrá la responsabilidad de revisar el cuadro de los valores ente los estados de cuenta emitidos por el sistema contable y la base de datos externa.


## 6.- DIAGRAMA DE FLUJO



	<b>CÓDIGO: CO-0003</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>INGRESO DE PAGO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 6 DE 6</b>

## 7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Estado de cuenta con vencimiento de crédito del cliente.
- Comprobantes de depósito.
- Estado de cuenta por cliente emitido por el sistema contable.
- Recibo de Valores en Caja General.

	<b>CÓDIGO: CO-0004</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>DEPÓSITO EN BANCOS</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 1 DE 6</b>

## ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>CÓDIGO: CO-0004</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>DEPÓSITO EN BANCOS</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 2 DE 6</b>

### 1.- OBJETIVOS

La función principal de este procedimiento es detallar la forma en que se deben depositar los valores recibidos por clientes, de manera que se facilite el reconocimiento de ingresos, manteniendo una adecuada organización y distribución, con la finalidad de determinar los estados de cuenta por cobrar a clientes actualizados mediante el programa contable.

### 2.- POLÍTICA


Únicamente el área financiera/contable está autorizada para realizar inmediatamente o al día siguiente laborable, el depósito de los valores recibidos por el cliente, sean estos en efectivo o en cheque a la orden. En caso que el cheque sea posfechado, se registrará el abono en la cuenta del cliente, y su valor se lo mantendrá en una cuenta especial “Valores en Caja”.

Los depósitos se realizarán en forma independiente por cada cheque o valor recibido de cliente.

### 3.- ALCANCE

Área financiera Contable.



	<b>CÓDIGO: CO-0004</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>DEPÓSITO EN BANCOS</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 3 DE 6</b>


#### **4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.**

El Gerente General o Gerente Financiero indicará en qué Banco se depositarán los valores, según la necesidad de los mismos.

La Coordinadora Administrativa que quedó en custodia de los valores recibidos en efectivo o cheques a la vista por el recaudador, será el encargado de realizar inmediatamente o al día siguiente laborable el depósito de los mismos en el/los bancos que se designaron. En caso que esta no pueda realizar el depósito, informará al Gerente Financiero, para delegar otro responsable.

El trabajador designado a depositar los valores, en caso de tener varios, procederá a realizar varias papeletas de depósito por los respectivos valores recibidos por cliente, cumpliendo con el objetivo de independencia para el reconocimiento de ingresos en los estados de cuenta de los bancos.

La coordinadora administrativa receptorá los comprobantes de depósito, los mismos deberá sacarles copia con el objetivo de respaldar la transacción y posteriormente archivarlo en su carpeta independiente de cuentas por cobrar.

	<b>CÓDIGO: CO-0004</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>DEPÓSITO EN BANCOS</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 4 DE 6</b>

El asistente contable, una vez que la coordinadora administrativa desarrolló su procedimiento, se le entregará la papeleta de depósito y será el encargado de ingresar el depósito en el programa contable, generando así el comprobante de ingreso respectivo, actualizando el estado de cuenta.


El gerente financiero es el encargado de dar seguimiento y realizar cuadro de los valores en el programa contable para que exista paridad con la base externa.

## **5.- DESARROLLO**

Una vez en custodia los valores recibidos por el recaudador, la coordinadora administrativa o el delegado de la Gerencia realizará los depósitos en diferentes papeletas por cliente como determinan los manuales, siempre y cuando los mismos cumplan los requisitos.

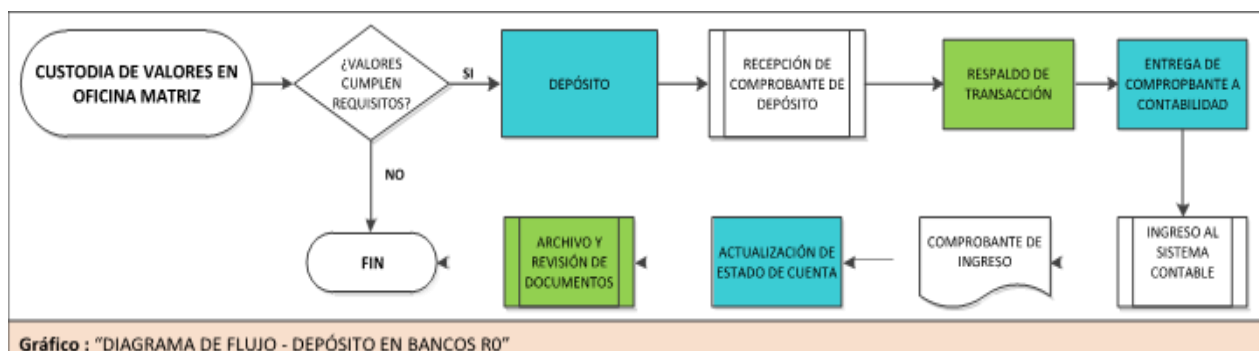
A continuación, la coordinadora administrativa receptorá los comprobantes de depósito, los mismos que deberá sacar una copia y adjuntarlos en su carpeta independiente de cuentas por cobrar.

Posteriormente el asistente contable receptorá los comprobantes de depósito para ingresarlos al sistema contable, generando así el comprobante de ingreso para su respectiva impresión, actualización del estado de cuenta y archivándolo como soporte.

	<b>CÓDIGO: CO-0004</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>DEPÓSITO EN BANCOS</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 4 DE 6</b>


Finalmente, el gerente financiero tendrá la responsabilidad de revisar el cuadro de los valores ente los estados de cuenta emitidos por el sistema contable y la base de datos externa.

## 6.- DIAGRAMA DE FLUJO



## 7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Estado de cuenta con vencimiento de crédito del cliente.
- Comprobantes de depósito.
- Estado de cuenta por cliente emitido por el sistema contable.

	<b>CÓDIGO: CO-0005</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 1 DE 7</b>

## ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>CÓDIGO: CO-0005</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 2 DE 7</b>


## 1.- OBJETIVOS

La función principal de este procedimiento es detallar las razones y motivos para proceder a elaborar notas de crédito, de manera que los estados de cuenta a clientes no se vean afectados por errores o alteraciones, cuidando la integridad de los saldos.

## 2.- POLÍTICA

Estrictamente el área financiera/contable está autorizada para elaborar las notas de crédito en caso de ser necesario, por los siguientes motivos:

- Por errores.
- Para regularizar cuentas.
- Por cancelaciones varias a clientes.
- Por descuentos otorgados.
- Por actualización de datos en la factura.
- Por anulación de facturas en traspaso de periodos.
- Por pagos mayores o duplicados.

	<b>CÓDIGO: CO-0005</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 3 DE 7</b>

### **3.- ALCANCE**

Área de cartera.


### **4.- Normas y responsables que regulen el procedimiento.**

El gerente financiero será el encargado de evaluar y realizar una lista de valores detallada por cliente, en donde se registrará el comprobante que se verá afectado por la emisión de notas de crédito.

El gerente general será el encargado de aprobar o rechazar los valores de la lista entregada por el gerente financiero.

El asistente contable será el encargado de elaborar las notas de crédito únicamente a los valores que fueron aprobados previamente, realizando de forma seguida el ingreso al sistema contable por el respectivo ajuste.

El gerente financiero una vez emitida la nota de crédito procederá a firmarla, como constancia de validez, responsabilidad y aceptación del procedimiento.

	<b>CÓDIGO: CO-0005</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 4 DE 7</b>

La coordinadora administrativa una vez firmada la nota de crédito, deberá ajustar su base de datos externa para proceder a la entrega personal o delegar un responsable para realizar la entrega del documento al cliente. Para que sea válida la entrega, debe de constar la firma de aceptación del cliente.


#### **5.- DESARROLLO**

Una vez evaluados los estados de cuenta por cliente, el gerente financiero procede a realizar una lista donde seleccionará los valores a los que se procederá a elaborar las notas de crédito por cliente, determinando el comprobante de venta que esta afectará.

Los valores seleccionados por el gerente general estarán delimitados por:

**Error.** - Se emitirán notas de crédito con concepto error, para volver a facturar en las siguientes alternativas:

- Actualización de fecha.
- Cambio de razón social.
- Cambio de RUC.
- Cambio de dirección.
- Variación de precio o hectárea.

	<b>CÓDIGO: CO-0005</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 5 DE 7</b>

**Regularización de cuenta.** – se deben emitir notas de crédito cuando se de el caso de reflejar saldos positivos.


**Cancelaciones varias a clientes.** – se deben generar movimientos por el motivo de los valores que son descontados.

**Descuentos otorgados.** – estos descuentos deben ser otorgados por el gerente financiero.

**Por anulación de facturas de traspaso de periodo.** – si el cliente solicita una factura con fecha actual se emitirá de acuerdo al sistema contable vigente.

**Por pago mayor o duplicado.** - se elaborará una nota de crédito para ser aplicada a facturas que estén pendiente.

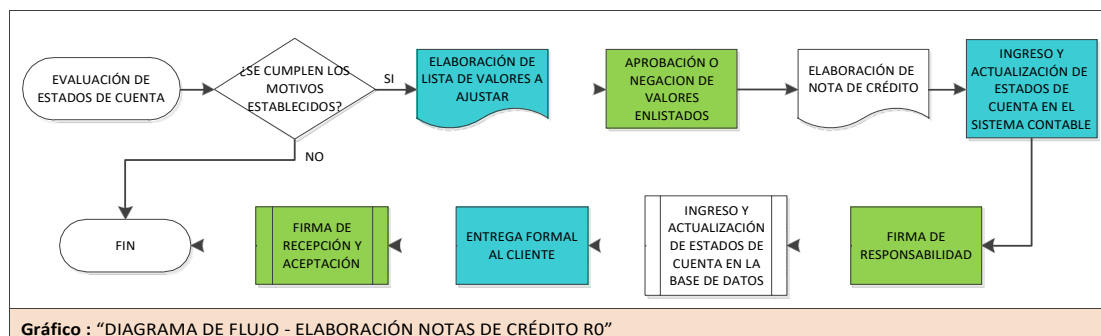



	<b>CÓDIGO: CO-0005</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 6 DE 7</b>

Una vez establecidos los motivos, el gerente general aprobará o rechazará los valores de la lista entregada por el gerente financiero. La lista con las aprobaciones respectivas será entregada al asistente contable quien elaborará las debidas notas de crédito únicamente por los valores aprobados a clientes. Una vez elaboradas, inmediatamente se harán los respectivos ingresos y ajustes en el sistema contable, para luego ser entregados al gerente financiero quien efectuará la firma de responsabilidad.

Finalmente, la coordinadora administrativa receptorá las notas de crédito con la respectiva firma de responsabilidad para actualizar su base de datos externa por clientes y proceder a la entrega formal del mismo al cliente, haciéndolo personalmente o designando un responsable, donde debe constar la firma del cliente donde recibe y acepta el documento.


## 6.- DIAGRAMA DE FLUJO



	<b>CÓDIGO: CO-0005</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 7 DE 7</b>

### 7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Documento de aprobación para generar notas de crédito.
- Elaboración de notas de crédito.
- El estado de cuenta del cliente.
- El estado de cuenta con las fechas de vencimiento de su crédito.

	<b>CÓDIGO: CO-0006</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 1 DE 7</b>

## ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>CÓDIGO: CO-0006</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 2 DE 7</b>

### **1.- OBJETIVOS**


La función principal de este procedimiento es conceder de manera segura el crédito solicitado por nuestros clientes al efectuar una venta, procurando minimizar el riesgo de incumplimiento de la deuda adquirida por el mismo.

### **2.- POLÍTICA**

Estrictamente el área financiera/contable será la encargada de analizar las solicitudes de crédito de parte de los clientes, el cuál será aprobado la Gerencia General y/o la Gerencia Financiera luego del análisis respectivo, previa a la planificación y aplicación.

### **3.- ALCANCE**

Área de cartera.

	<b>CÓDIGO: CO-0006</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 3 DE 7</b>

#### **4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.**

La coordinadora administrativa será la responsable de atender y receptor las solicitudes de crédito a clientes.


El gerente financiero y el jefe de contabilidad serán los responsables de la supervisión, funcionamiento y aplicación del procedimiento de análisis de las solicitudes de crédito.

El gerente financiero y/o gerente general serán responsables de la aprobación correcta de los datos y obtención del crédito, respaldados por la firma de autorización.

La coordinadora administrativa se encargará de notificar al cliente el estado de su solicitud en el proceso de aprobación o negación del crédito, además de informar las condiciones en caso de confirmación.

#### **5.- DESARROLLO**


Una vez expresadas las necesidades del cliente, será direccionada a la coordinadora administrativa quien indicará los debidos procedimientos para el otorgamiento del crédito. Luego de conocer dichos procedimientos, se entregará al cliente una solicitud de crédito, la cual llenará expresamente todos los campos que se requieren para el respectivo análisis.

	<b>CÓDIGO: CO-0006</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 4 DE 7</b>

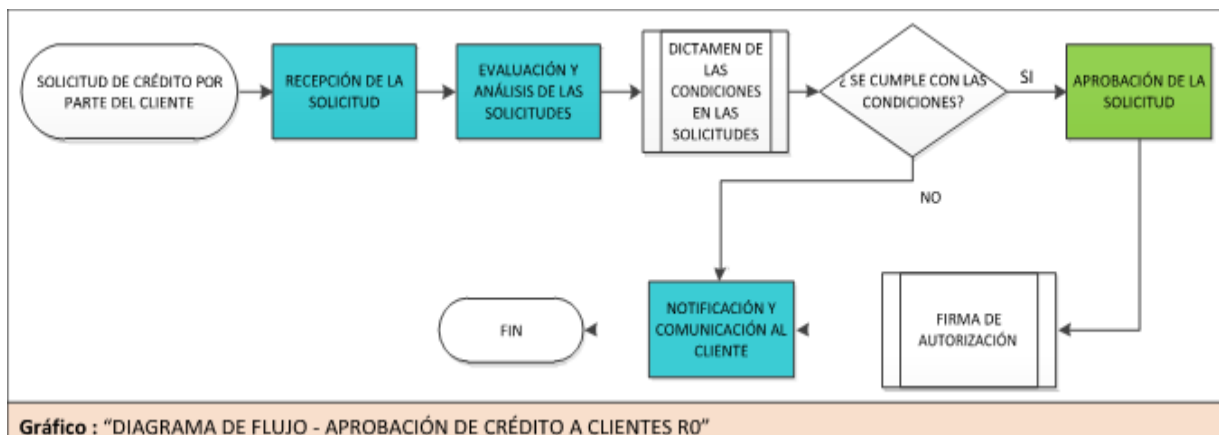
Una vez culminada la solicitud, la coordinadora administrativa lo receptorá y sellará con la fecha de ingreso. Luego se enviará para realizar en conjunto con el gerente financiero y el jefe de contabilidad la respectiva supervisión, funcionamiento y aplicación del procedimiento de análisis de las solicitudes de crédito, donde emitirán sus comentarios para dictaminar las condiciones.


El gerente financiero y/o gerente general se encargarán de la aprobación correcta de los datos y condiciones para la obtención del crédito, respaldados por la firma de autorización. Este procedimiento no debe ser superior a dos días laborables.

Una vez aprobado o negado la solicitud del crédito, la coordinadora administrativa se encargará de notificar inmediatamente al cliente la resolución de su solicitud, informando las condiciones establecidas.

	<b>CÓDIGO: CO-0006</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 5 DE 5</b>

## 6.- DIAGRAMA DE FLUJO




	<b>CÓDIGO: CO-0007</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 1 DE 5</b>

## ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>



	<b>CÓDIGO: CO-0007</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 2 DE 5</b>

### **1.- OBJETIVOS**


El objetivo principal es detallar como se manejan y controlan las actividades relacionadas con los clientes, con el fin de crear fidelidad y mantener buenas relaciones comerciales.

### **2.- POLÍTICA**

Todo el personal de la cooperativa en las distintas divisiones deberá promover que se formalicen en todas las áreas, las quejas y sugerencias receptadas de los clientes mediante una encuesta de satisfacción, la cual nos permitirá conocer los niveles de satisfacción del servicio brindado, para así efectuar mejoras o correcciones que generen valor agregado en nuestros servicios.

### **3.- ALCANCE**

Aplica todo el personal, administrativo y operativo.

	<b>CÓDIGO: CO-0007</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 3 DE 5</b>

#### **4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.**

Cualquier empleado que tenga contacto con el cliente será responsable de hacer cumplir todos los objetivos de este procedimiento.


La coordinadora operativa se encargará de realizar las llamadas pertinentes a los clientes para realizar la encuesta de satisfacción por el servicio brindado una vez culminada la aplicación, estableciendo como máximo de tiempo para cumplir la misma, 48 horas (dos días).

La Gerencia General y la Gerencia Financiera serán los responsables de verificar que se cumpla el procedimiento, para luego analizar las encuestas y tomar decisiones de manera preventiva o correctiva, según sea el caso, con el objetivo de mejorar continuamente los comentarios recibidos en las mismas.

#### **5.- DESARROLLO**

##### **DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS DEL SERVICIO.**

Los requisitos o especificaciones del servicio estarán definidos, principalmente, en las órdenes de trabajo emitidas por nosotros. En algunos casos los requisitos pueden definirse en contratos verbales o escritos con los clientes.

	<b>CÓDIGO: CO-0007</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 4 DE 5</b>


La aceptación de la oferta puede ser formalizada con la firma en la orden de trabajo o en comunicación documentada con el cliente.

### **COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE**

La principal comunicación con el cliente se realiza a través del servicio posventa, mediante la encuesta de satisfacción, la misma que es dirigida por la coordinadora de operaciones, quien es la responsable de llamar en un tiempo máximo de 48 horas posteriores a la aplicación.

### **COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE PARA ESTADO DEL SERVICIO.**

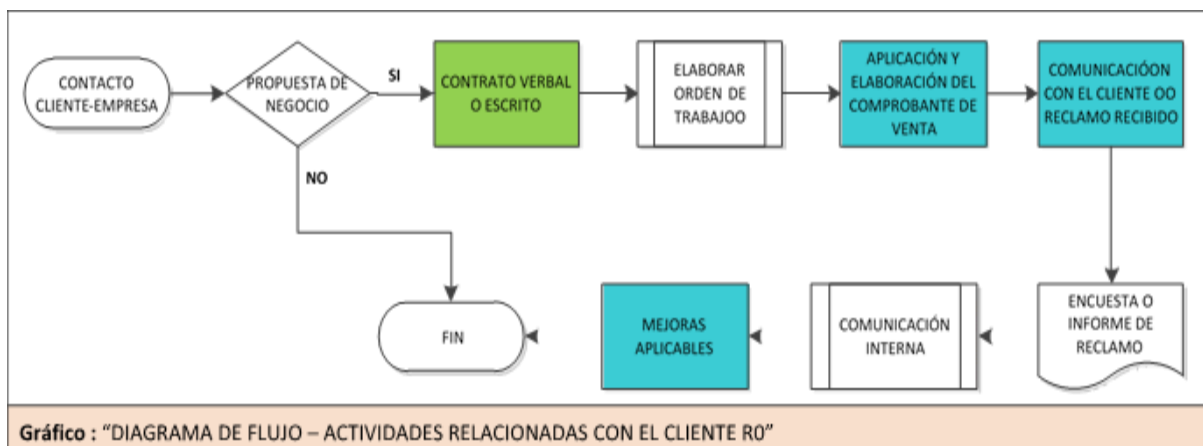
Para conocer la situación del servicio, el cliente llama generalmente al asesor comercial, quien tiene a la mano la situación de las órdenes de trabajo y/o se comunicará con la coordinadora operativa/administrativa para informarle oportunamente al cliente.

	<b>CÓDIGO: CO-0007</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 5 DE 5</b>

### COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE POR QUEJAS.


Las quejas recibidas por cualquier personal de la empresa se la formalizarán informándolo a la coordinadora operativa, para que esta a su vez haga un informe de reclamo, notifique a la gerencia y realicen en conjunto el seguimiento respectivo para dar pronta solución al cliente.

### 6.- DIAGRAMA DE FLUJO



### 7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Encuesta de satisfacción al cliente.
- Informe de reclamo.

	<b>CÓDIGO: CO-0008</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 1 DE 5</b>

## ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>CÓDIGO: CO-0008</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 2 DE 5</b>

### **1.- OBJETIVOS**


El objetivo principal es detallar como se manejan y controlan las actividades relacionadas con los clientes, con el fin de crear fidelidad y mantener buenas relaciones comerciales.

### **2.- POLÍTICA**

Todo el personal de la compañía en las distintas divisiones deberá promover que se formalicen en todas las áreas, las quejas y sugerencias receptadas de los clientes mediante una encuesta de satisfacción, la cual nos permitirá conocer los niveles de satisfacción del servicio brindado, para así efectuar mejoras o correcciones que generen valor agregado en nuestros servicios.

### **3.- ALCANCE**

Aplica todo el personal, administrativo y operativo.

	<b>CÓDIGO: CO-0008</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 3 DE 5</b>

#### **4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.**

Cualquier empleado que tenga contacto con el cliente será responsable de hacer cumplir todos los objetivos de este procedimiento.


La coordinadora operativa se encargará de realizar las llamadas pertinentes a los clientes para realizar la encuesta de satisfacción por el servicio brindado una vez culminada la aplicación, estableciendo como máximo de tiempo para cumplir la misma, 48 horas (dos días).

La Gerencia General y la Gerencia Financiera serán los responsables de verificar que se cumpla el procedimiento, para luego analizar las encuestas y tomar decisiones de manera preventiva o correctiva, según sea el caso, con el objetivo de mejorar continuamente los comentarios recibidos en las mismas.

#### **5.- DESARROLLO**

##### **DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS DEL SERVICIO.**

Los requisitos o especificaciones del servicio estarán definidos, principalmente, en las órdenes de trabajo emitidas por nosotros. En algunos casos los requisitos pueden definirse en contratos verbales o escritos con los clientes.

	<b>CÓDIGO: CO-0008</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 4 DE 5</b>

La aceptación de la oferta puede ser formalizada con la firma en la orden de trabajo o en comunicación documentada con el cliente.

### **COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE**

La principal comunicación con el cliente se realiza a través del servicio posventa, mediante la encuesta de satisfacción, la misma que es dirigida por la coordinadora de operaciones, quien es la responsable de llamar en un tiempo máximo de 48 horas posteriores a la aplicación.


La cooperativa, dispone de encargados para receptar llamadas, ofreciendo una ágil atención a las llamadas de los clientes. Así mismo la Gerencia General y la Gerencia Financiera enviarán comunicaciones periódicas a los clientes sobre temas de interés a través de mails, cartas y asesores comerciales.

La cooperativa, tiene en construcción un sitio web para poder comunicarse efectivamente con clientes actuales y potenciales.

### **COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE PARA ESTADO DEL SERVICIO.**

Para conocer la situación del servicio, el cliente llama generalmente al asesor comercial, quien tiene a la mano la situación de las órdenes de trabajo y/o se comunicará con la coordinadora operativa/administrativa para informarle oportunamente al cliente.

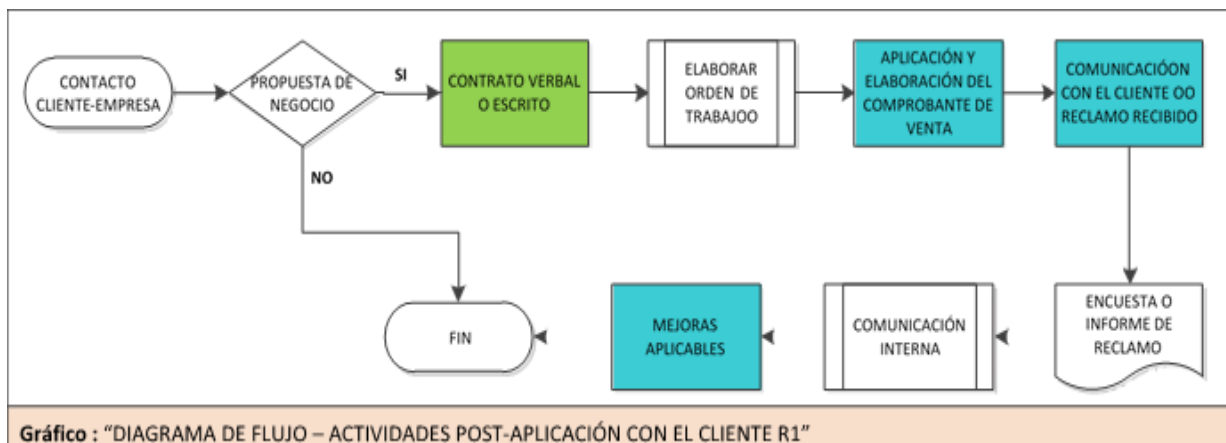


	<b>CÓDIGO: CO-0008</b>	<b>FACTURACIÓN Y COBRANZA</b>
	<b>ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE</b>	
<b>FECHA:</b>	<b>REVISIÓN: 0</b>	<b>PÁGINA: 5 DE 5</b>

### COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE POR QUEJAS.

Las quejas recibidas por cualquier personal de la empresa se la formalizarán informándolo a la coordinadora operativa, para que esta a su vez haga un informe de reclamo, notifique a la gerencia y realicen en conjunto el seguimiento respectivo para dar pronta solución al cliente.

### 6.- DIAGRAMA DE FLUJO



### 7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

- Encuesta de satisfacción al cliente.
- Informe de reclamo.

## CONCLUSIONES

Luego de diseñar un sistema de control interno basado en el COSO III, para el área de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa ubicada en el cantón Rumiñahui, en el año 2020. Se concluye lo siguiente:

- Se realizó un estudio del arte y se fundamentaron las bases teóricas asociadas al control interno, COSO III y al área de cartera que permitió conocer los aspectos fundamentales de la generalidad de estos temas, que sirvieron de base para el diseño de la propuesta de solución
- Del análisis realizado se evidencia un nivel de confianza moderado en los componentes de entorno de control, evaluación de riesgo y actividades de control, mientras que la información y comunicación y las actividades de supervisión evidencian resultados bajos, mostrando como consecuencias niveles moderados de riesgo. Siendo el componente de actividades de supervisión donde se evidencian las mayores dificultades.
- Las principales deficiencias identificadas en el área de cartera son la falta de conocimiento de los empleados, ausencia de evaluación de desempeño de los trabajadores, así como un inadecuado proceso de gestión de cartera y una deficiente gestión de riesgos, falencias que se agudizan con una gestión de información ineficiente y una ausencia de actividades de supervisión.
- Se realizó una propuesta cuyo alcance es el área de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa, en la cual se propuso un plan de capacitación que permita fortalecer el desarrollo de los empleados. Se diseñó un sistema de evaluación de desempeño que permita la retroalimentación sobre el desempeño de los trabajadores. De igual manera se establecieron las políticas y el diseño del flujograma del proceso de cobranza del área de cartera. Proponiéndose un sistema de información y un sistema de evaluación de riesgo culminando con la propuesta de actividades de supervisión necesarias para el área de cartera de la cooperativa.

## RECOMENDACIONES

Al concluir el diseño de un sistema de control interno basado en el COSO III, para el área de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa ubicada en el cantón Rumiñahui, en el año 2020. Se recomienda lo siguiente:

- Implementar la acción de mejoras propuesta en la presente investigación, y evaluar el grado de cumplimiento de cada una de ellas.
- Realizar evaluaciones sistemáticas del control interno en el área de cartera en post de determinar si las deficiencias identificadas han sido corregidas o no.
- Publicar la presente investigación en los medios pertinentes para que sirva de consulta a catedráticos y estudiantes relacionados a la temática de estudio.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aguirre, R., & Armenta, C. (2012). La importancia del control interno en las pequeñas y mediana empresas en México. *El Buzón de Pacioli*, 12(76), 1-17. Recuperado el 12 de julio de 2020, de [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d\\_-\\_la\\_importancia\\_del\\_contorl\\_interno\\_en\\_las\\_pequenas\\_y\\_medianas\\_empresas\\_en\\_mexicox.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf)
- Alvarado, M., & Tuquiñau, S. (2011). *Propuesta de procedimientos de control interno contable para la empresa eléctrico instalaciones de la ciudad de Cuenca*. Cuenca-Ecuador: Politecnica salesiana. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1312/13/UPS-CT002180.pdf>
- Auditool. (20 de Julio de 2014). *17 principios de Control Interno según COSO 2013*. Recuperado el 28 de julio de 2020, de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2735-17-principios-de-control-interno-segun-coso-iii>
- Chicaiza, E. I. (2011). *Evaluación del control interno aplicado a la ejecución presupuestaria del Batallón de Infantería Motorizado N° 1 “Constitución” (Bimot 1) ubicado en la ciudad de Arenillas provincia de El Oro, año 2011*. Sangolquí: Escuela Politécnica del Ejército. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6344/1/T-ESPE-040218.pdf>
- Chile, Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno. (2015). *Programa Global de Auditoría para Aseguramiento del Sistema de Control Interno de Organizaciones Gubernamentales. Basado en el marco integrado de control interno coso i, versión 2013*. Recuperado el 28 de julio de 2020, de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_cl\\_insitu\\_CAIGG\\_ane2.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_cl_insitu_CAIGG_ane2.pdf)
- Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. (24 de octubre de 2017). *Gestión de riesgos empresariales 2017: marco integrado*. Recuperado el 10 de agosto de 2020, de

[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Presentaci%C3%B3n%20COSO%20ERM%202017%20\(Oct%2024\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Presentaci%C3%B3n%20COSO%20ERM%202017%20(Oct%2024).pdf)

Cooperativa San Juan de Cotogchoa. (10 de 07 de 2020). Obtenido de Cooperativa San Juan de Cotogchoa: <https://www.cooperativacotogchoa.net/>

Cooperativa San Juan de Cotogchoa. (9 de Marzo de 2020). *Nosotros*. Recuperado el 23 de agosto de 2020, de <https://www.cooperativacotogchoa.net/nosotros>

Ecuador, Asamblea Nacional. (2018). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero*. Quito: Registro Oficial n° 444 del 10 de mayo de 2011. Recuperado el 13 de octubre de 2020, de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20no%20viembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>

Ehrenberg, D. (2 de Marzo de 2020). *9 Steps to a Better Startup Debt Collection Process*. Recuperado el 12 de septiembre de 2020, de <https://earlygrowthfinancialservices.com/9-steps-to-a-better-startup-debt-collection-process/>

Fidias, A. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Caracas-Venezuela: Episteme. Recuperado el 13 de diciembre de 2020, de <file:///C:/Users/hp/Documents/LIBROS%20DE%20METODOLOG%3%8DA/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACI%3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>

García, F., Gonzalez, J., Oliver, J., & Rueda, G. (2019). Selección de cartera. *The Journal of Finance*, 40(38), 18. Recuperado el 23 de agosto de 2020, de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n38/19403818.html>

Giménez de Azcaráte Arjona, B. (15 de octubre de 2014). *La importancia del control interno en la empresa*. Recuperado el 30 de julio de 2020, de <https://www.audalianexia.com/blog/auditoria/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/>

- Gonzabay, D. A., & Torres, M. (2017). *Propuesta de mejora del control interno basado en el modelo COSO en Ventascorp S.A.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Recuperado el 10 de diciembre de 2020, de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16840#:~:text=T%C3%ADtulo%20%3A-,Propuesta%20de%20mejora%20del%20control%20interno%20basado,modelo%20Coso%20en%20Ventascorp%20S.A.&text=Resumen%20%3A&text=Como%20producto%20de%20este%20estudio,una%20acertada%20tom>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill (6ta edición). Recuperado el 02 de octubre de 2020, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Morales, J., & Salinas, S. (2016). *Implementación de un sistema de control interno para la estación de servicios La Argelia de la ciudad de Loja*. Loja: Universidad Nacional de Loja. Recuperado el 05 de octubre de 2020, de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/10101>
- Morales, L. (2016). *El control. Algunas consideraciones legales y filosóficas*. Buenos Aires: Dunken.
- Ordoñez, J. (2017). Evaluación de Control Interno bajo el Método Risicar: Caso servicios bancarios. *Killkana Sociales*, 1(2), 19 - 26. Recuperado el 28 de julio de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6297478>
- Rodríguez, R., & Vega, L. I. (2016). *Diseño de un sistema de control interno en la empresa A & B Representaciones SRL, con el fin de mejorar los procesos operativos - periodo 2015*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogroviejo. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de <http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/753>
- SCH Group. (2 de Julio de 2019). *Matriz de riesgo y control: una herramienta poderosa para comprender y optimizar el perfil de riesgo de su organización*. Recuperado

el 28 de julio de 2020, de <https://www.schgroup.com/resource/blog-post/risk-and-control-matrix-a-powerful-tool-to-understand-and-optimize-your-organizations-risk-profile/>

Vega, L., Pérez, M., & Nieves, A. (2017). Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del control interno. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 21(2), 212-230. Recuperado el 12 de agosto de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446006.pdf>

Vivanco, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. Recuperado el 31 de julio de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)

**ANEXOS**

Anexo 1 Carta de solicitud de permiso para la realización de la tesis de tercer nivel de la universidad metropolitana del Ecuador.

**CARTA DE SOLICITUD DE PERMISO PARA LA REALIZACION DE LA TESIS DE TERCER NIVEL DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**

Cotogchoa, 29 de enero de 2020

Ing. Liliana Paucar Msc.

Gerente General de la cooperativa San Juan de Cotogchoa

Presente

Estimada:

Dentro de la formación de los futuros contadores y auditores de la Universidad Metropolitana del Ecuador, se considera muy importante la realización de tesis tratándose sobre un Diseño de un sistema de control interno basado en el COSO III, para el área de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa ubicada en el cantón Rumiñahui, en el año 2020.

En este marco, yo Carola Leime de la universidad Metropolitana del Ecuador considero solicitar la ayuda con el estudio planteado de la tesis.

Es importante señalar que esta actividad no conlleva ningún gasto para su institución y que se tomarán los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades propias de la cooperativa, consentimiento informado donde se les invita a participar del proyecto durante el tiempo hasta terminar.

.....

.....

Ing. Liliana Paucar Msc.

Carola Leime



Anexo 2 carta de solicitud de permiso para la realización de un cuestionario al área de cartera de la cooperativa San Juan de Cotogchoa

**CARTA DE SOLICITUD DE PERMISO PARA LA REALIZACION DE UN CUESTIONARIO A LA AREA DE CARTERA DE LA COOPERATIVA SAN JUAN DE COTOGCHOA**

Cotogchoa, 21 de marzo de 2020

Ing. Pamela Rivera

Jefa del área de cartera

Presente

Estimada:

Para solicitar su colaboración en este cuestionario elaborado por Carola Leime con la Universidad Metropolitana del Ecuador "Cuestionario SOBRE EL COSO III DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS ELEMENTOS DEL COSO II".

(Rellenar el cuestionario requiere unos 45 minutos)

Se trata de un cuestionario que estoy realizando para el jefe de área de cartera con objeto de estudiar los problemas que plantean la organización el cuestionario está distribuido en:

Ambiente de control

Evaluación de riesgos

Actividades de control

Información y comunicación

Supervisión y seguimiento

A partir de aquello se elaborará un estudio que se publicará en la tesis. Este estudio le puede ser de utilidad para comparar las buenas prácticas del área de cartera.

.....

.....

Ing. Pamela Rivera

Carola Leime

Anexo 3 Carta de solicitud de permiso para la la información de área de cartera de la cooperativa San Juan de Cotogchoa

**CARTA DE SOLICITUD DE PERMISO PARA LA INFORMACION DE AREA DE  
CARTERA DE LA COOPERATIVA SAN JUAN DE COTOGCHOA**

Cotogchoa, 17 de febrero de 2020

Ing. Pamela Rivera

Jefa de aérea de cartera

Presente

Estimada:

Tengo la complacencia de dirigirme a Ud., con el fin de solicitar el acceso a la información disponible de la cooperativa San Juan de Cotogchoa en sus documentos el manual de funciones, así como todo lo relacionado con la información que surja de sus ordenadores en la aérea de cartera los servicios que brinda dicha organización. A tal fin, para el desarrollo de la tesis

Le agradezco de antemano el tiempo que dedique a estudiar mi asunto y deseo lo mejor para usted.

.....

Ing. Pamela Rivera

.....

Carola Leime

## ENTREVISTA

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan Cotogchoa.

**Dirigido:** Econ. Hernàn Suntaxi.

Jefe de crédito y subrogante de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan Cotogchoa

Preguntas:

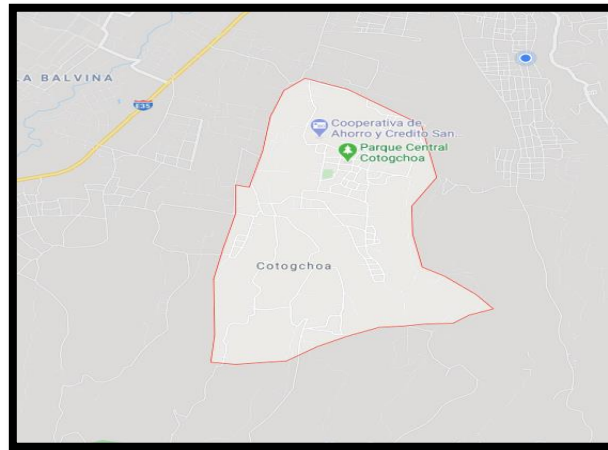
1. ¿Cuánto tiempo de trabajo tiene en la cooperativa?
2. ¿La cooperativa de ahorro y crédito San Juan de Cotogchoa en que segmentación se encuentra en el Sector Financiero Popular y Solidario, SEPS?
3. ¿La Cooperativa San Juan de Cotogchoa, cuenta con Auditoria Interna para sus diferentes áreas?
4. ¿Ustedes poseen con la aérea de cartera?
5. ¿Cómo considera Usted el Control Interno que posee la Cooperativa?
6. ¿Explíqueme, usted que conocimientos tiene sobre el COSO III?
7. Actualmente, ¿Considera usted que es importante diseñar un control interno basado al COSO III y por qué?
8. ¿Por qué considera usted que es favorable para la Cooperativa diseñar un control interno basado al COSO III para la aérea de cartera?

Muy amable  
Muchas gracias  
Por su colaboración

.....  
Econ. Hernàn Suntaxi.

### Anexo 5 Macro Localización

La cooperativa San Juan de Cotogchoa se encuentra localizada en la provincia de pichincha cantón Rumiñahui, Parroquia Cotogchoa ya que así la ubicación se encuentra en la siguiente figura

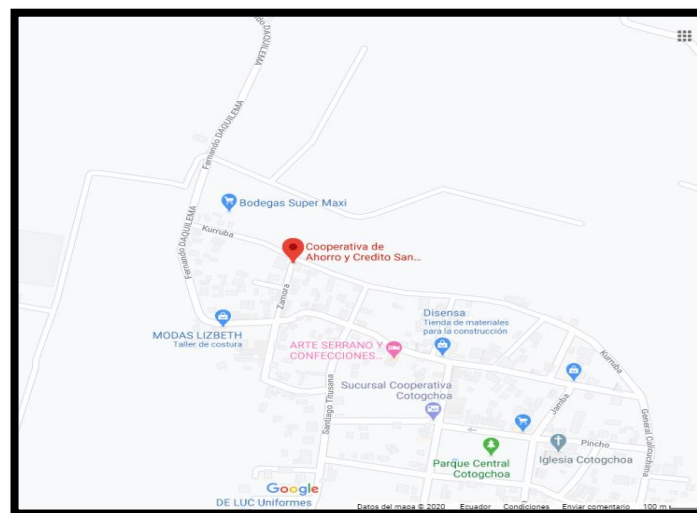


Fuente (Google Maps, 2020)

Elaborado: Carola Leime *Anexo 6 Micro Localización*

Se encuentra localizada Matriz Cotogchoa: Kurruba N.72 y Zamora Esq. Referencia: pasando las bodegas del Supermaxi.

Figura 2.1- Macro-localización



Fuente: (Google Maps, 2020)

Elaborado: Carola Leime

Anexo 7 Imagen Cooperativa San Juan de cotogchoa

Institución financiera popular y solidaria, responsable.

Figura 2.1-Institucion financiera



Fuente: (Cooperativa San Juan de Cotogchoa, 2020)

## Anexo 8 Cuestionarios realizados al área de cartera de la Cooperativa San Juan de Cotogchoa

## Ambiente de control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO "METODO COSO III"							ECI/AC-1	
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"								
AMBIENTE DE CONTROL								
No	FACTORES DE CONTROL PREGUNTAS.	RESPUESTAS			Pond.	Calificación SI=1 NO=0	P/T	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A				
<b>1 Compromiso con la integridad y valores éticos</b>								
1.1	El área demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.	X			10	1	10	
1.2	Establece normas de conducta para el personal del área.	X			10	1	10	
1.3	Evalúa el cumplimiento de las normas de conducta.	X			10	1	10	
1.4	Aborda cualquier desviación en forma oportuna en cuanto a la prestación de servicios.	X			10	1	10	
1.5	Lleva a cabo sesiones de formación para los empleados que se relacionan directamente con los clientes.		X		10	0	0	
1.6	Cuenta con un código de ética.	X			10	1	10	
1.7	Formula preguntas desafiantes cuando es necesario adoptar decisiones difíciles para con los clientes.	X			10	1	10	
1.8	La dirección conserva la responsabilidad sobre la ejecución de los procesos del área de cartera.	X			10	1	10	
<b>2 Supervisión y desarrollo del sistema de control interno</b>								
2.1	Se establecen responsabilidades de supervisión.		X		10	0	0	
2.2	Se aplican conocimientos especializados relevantes para mejorar el proceso del área de cartera.		X		10	0	0	
2.3	En el área se opera con independencia.	X			10	1	10	
2.4	Proporciona supervisión para el sistema de control interno.	X			10	0	0	
2.5	La Administración asigna los recursos necesarios para el Sistema de Control Interno.		X		10	0	0	
2.6	El personal comprende el negocio y las expectativas de los clientes.		X		10	0	0	
2.7	Cuenta con comités de riesgos.		X		10	0	0	
2.8	Cuenta con comité de dirección que se centre en la supervisión de los servicios.	X			10	1	10	
2.9	Supervisa la aplicación de normas de conducta de la organización.	X			10	1	10	
2.10	Se establecen estructuras y procesos de supervisión con los objetivos del área.	X			10	1	10	
<b>3 Establecimientos de estructuras, facultades y responsabilidades</b>								
3.1	Se tiene en cuenta todas las estructuras del área de cartera.	X			10	1	10	
3.2	Establece las líneas de comunicación de información necesarias para planificar, ejecutar, controlar y evaluar periódicamente las actividades del área.		X		10	0	0	
3.3	Define, asigna y limita facultades y responsabilidades del área.	X			10	1	10	
3.4	Revisa y evalúa las estructuras para comprobar la relevancia, eficacia, eficiencia en los procesos del área.		X		10	0	0	
3.5	La dirección verifica que no exista conflictos de intereses inherentes en la ejecución de responsabilidades de cada empleado.	X			10	1	10	
3.6	La dirección tiene en cuenta los riesgos relacionados con los objetivos y procesos del área.		X		10	0	0	
3.7	Se tienen en cuenta líneas de comunicación de información y canales de comunicación.	X			10	1	10	
3.8	Se realizan evaluaciones periódicas.	X			10	1	10	
3.9	Delega responsabilidades únicamente a los profesionales que demuestren tener competencias.	X			10	1	10	
<b>4 Compromiso con la competencia y desarrollo de los profesionales</b>								
4.1	Se establecen políticas y prácticas para toda el área.		X		10	0	0	
4.2	Atrae desarrollo y retiene profesionales.		X		10	1	10	
4.3	Planifica y prepara la sucesión.		X		10	1	10	
4.4	Capacita al personal para que tenga la experiencia y habilidades necesarias.		X		10	0	0	
4.5	Mide el desempeño de los profesionales contrastándolo con los acuerdos de nivel de servicio o desempeño.		X		10	0	0	
4.6	Identifica y evalúa los puestos que considera esenciales para la consecución de objetivos.	X			10	1	10	
<b>5 Responsabilidad por la rendición de cuentas</b>								
5.1	Establece parámetros de desempeño, incentivos y recompensas.		X		10	0	0	
5.2	Tiene en cuenta las presiones excesivas.	X			10	1	10	
5.3	Evalúa el desempeño y recompensa o aplica medidas disciplinarias a los profesionales oportunos.		X		10	0	0	
5.4	Ofrece incentivos y recompensas a los empleados que realizan un buen desempeño.	X			10	0	0	
<b>TOTAL</b>					370		210	
<b>CALIFICACIÓN MÁXIMA</b>					370			
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>					210			
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>					57%		<b>MODERADO</b>	
<b>NIVEL DE RIESGO</b>					43%		<b>BAJO</b>	

Elaborado por:

Aprobado por:

Fecha:

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO  
ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"**

**AMBIENTE DE CONTROL**

PT = Ponderación Total  
NC = Nivel de Confianza  
CT = Calificación Total  
NR = Nivel de Riesgo

$$NC = (CT * 100) / PT$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NC = (210 * 100) / 370$$

$$NR = 43\%$$

$$NC = 57\%$$

Rango	Confianza	Riesgo
0 - 50 %	Bajo	Bajo
51 - 75 %	Moderado	Moderado
76 - 100 %	Alto	Alto

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado moderado con un porcentaje del 57% mostrando como consecuencia un bajo nivel de riesgo de 43%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:		
Revisado por:		

## Evaluación de Riesgo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO "METODO COSO III" COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA" EVALUACIÓN DE RIESGO							ECI/ER-AC-1	
No	FACTORES DE CONTROL PREGUNTAS.	RESPUESTAS			Pond.	Calificación SI=1 NO=0	P/T	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A				
<b>6</b>	<b>Definición de objetivos adecuados</b>							
<b>6.1</b>	<b>Objetivos operacionales</b>							
6.1.1	Refleja las decisiones de la dirección.	X			10	1	10	
6.1.2	Considera las tolerancias al riesgo.		X		10	0	0	
6.1.3	Incluye metas de desempeño de operaciones.		X		10	0	0	
6.1.4	Establece objetivos que se centre en el uso eficiente de los recursos.	X			10	1	10	
<b>6.2</b>	<b>Objetivos de información Financiera Externa</b>							
6.2.1	Clasifica y resume la información de manera razonable y con un nivel adecuado de detalle.	X			10	1	10	
<b>6.3</b>	<b>Objetivos de información No Financiera Externa</b>							
6.3.1	Clasifica y resume la información de manera razonable y con un nivel adecuado de detalle.	X			10	1	10	
<b>6.2</b>	<b>Objetivos de información interna</b>							
6.2.1	Proporciona información completa y precisa.	X			10	1	10	
6.2.2	El responsable del área elabora informes internos.	X			10	1	10	
<b>6.3</b>	<b>Objetivos de cumplimiento</b>							
6.3.1	Refleja las leyes y regulaciones externas.	X			10	1	10	
6.3.2	Tiene en cuenta las tolerancias al riesgo.		X		10	0	0	
6.3.3	Adopta medidas de acuerdo con las leyes y regulaciones aplicables.	X			10	1	10	
6.3.4	Los objetivos del área establecidos se alinean con los de la organización.	X			10	1	10	
6.3.5	Considera a los objetivos la base sobre la que se implementan y llevan a cabo los enfoques de evaluación de riesgos.		X		10	0	0	
6.3.6	Alinea los objetivos a las reglas y normas establecidas aplicables a la organización.	X			10	1	10	
6.3.7	Articula objetivos que sean medibles u observables.	X			10	1	10	
6.3.8	Comunica el líder del área a la dirección cuando los objetivos no estén claros o exista dudas.	X			10	1	10	
<b>7</b>	<b>Identificación y análisis de riesgos</b>							
7.1	Se analizan factores internos y externos del área.		X		10	0	0	
7.2	Estima la importancia de los riesgos identificados.		X		10	0	0	
7.3	Determina como responder a los riesgos.		X		10	0	0	
7.4	Evalúa los factores que influyen en la gravedad, velocidad y persistencia del riesgo que afectan los procesos del área.		X		10	0	0	
7.5	Tiene en cuenta los riesgos que se deriven de factores como eventos naturales que afecten al área.	X			10	1	10	
7.6	Se concentra en identificar riesgos que potencialmente impactan en la consecución de los objetivos.		X		10	0	0	
7.7	Tiene en cuenta los riesgos sociales.		X		10	0	0	
7.8	Utiliza parámetros de desempeño para determinar hasta que punto se satisface las necesidades de los clientes.		X		10	0	0	
7.9	Evalúa el impacto de los riesgo que pueda afectar al área.		X		10	0	0	
<b>8</b>	<b>Evaluación de riesgo de fraude</b>							
8.1	Evalúa incentivos y las presiones.	X			10	1	10	
8.2	Evalúa las actitudes y justificaciones.	X			10	1	10	
8.3	Documenta las medidas adoptadas por el área para mitigar los riesgos.		X		10	0	0	
<b>9</b>	<b>Identifica y analiza los cambios significativos</b>							
9.1	Evalúa los cambios en el entorno externo.	X			10	1	10	
9.2	Desarrolla enfoques para identificar cambios significativos en el área.		X		10	0	0	
9.3	Modifica los control internos cuando se modifican las operaciones de la entidad.	X			10	1	10	
9.4	Modifica los controles internos cuando se incorporan nuevas tecnologías a los procesos.	X			10	1	10	
<b>TOTAL</b>					320		180	
<b>CALIFICACIÓN MÁXIMA</b>					320			
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>					180			
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>					56%		<b>MODERADO</b>	
<b>NIVEL DE RIESGO</b>					44%		<b>BAJO</b>	
Elaborado por:								
Aprobado por:								
Fecha:								

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO  
ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"**

**EVALUACIÓN DE RIESGO**

PT = Ponderación Total  
NC= Nivel de Confianza  
CT = Calificación Total  
NR= Nivel de Riesgo

$$NC = (CT*100)/PT$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NC = (180*100)/320$$

$$NR = 44\%$$

$$NC = 56\%$$

Rango	Confianza	Riesgo
0 - 50 %	Bajo	Bajo
51 - 75 %	Moderado	Moderado
76 - 100 %	Alto	Alto

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado moderado con un porcentaje del 56% mostrando como consecuencia un bajo nivel de riesgo de 44%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:		
Revisado por:		



## Actividades de control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO "METODO COSO III" COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA" ACTIVIDADES DE CONTROL							ECI/ACC-AC-1	
No	FACTORES DE CONTROL PREGUNTAS.	RESPUESTAS			Pond.	Calificación SI=1 NO=0	P/T	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A				
<b>10</b>	<b><i>Diseño y desarrollo de actividades de control</i></b>							
10.1	Determina los procesos relevantes en el área.		X		10	0	0	
10.2	Evalúa distintos tipos de actividades de control.		X		10	0	0	
10.3	Aborda la segregación de funciones.	X			10	1	10	
10.4	Analiza el riesgo de que el personal no tenga conocimientos suficientes.		X		10	0	0	
10.5	Realiza verificaciones para abordar la integridad, precisión o validez de los procesos.		X		10	0	0	
10.6	Cuenta con controles para mantener con precisión, integridad y validez de la información.	X			10	1	10	
10.7	Los procesos cuentan con controles manuales.		X		10	0	0	
10.8	Se efectúa el reporte de transacciones inusuales de manera eficiente y oportuna al líder del área.	X			10	1	10	
10.9	Lleva a cabo revisiones del desempeño real conseguido frente al presupuestado y los compara con ejercicios anteriores.	X			10	1	10	
<b>11</b>	<b><i>Diseño y desarrollo de controles generales sobre la tecnología</i></b>							
11.1	Cuenta con un control de comprobación y validez automática que examine las base de datos.		X		10	0	0	
11.2	El líder de ventas lleva un registro digital de los eventos a realizar.	X			10	1	10	
11.3	La organización efectúa un seguimiento de los cambios y evolución de la tecnología para ofrecer un mejor desempeño.	X			10	1	10	
11.4	Adopta procedimientos de respaldo y recuperación de información de los clientes y eventos programados.	X			10	1	10	
11.5	Tiene procesos de gestión de seguridad para que la información no pueda ser manipulada por terceros.	X			10	1	10	
<b>12</b>	<b><i>Despliegue de políticas y procedimientos</i></b>							
12.1	Establece responsabilidades sobre la ejecución de las políticas y procedimientos.	X			10	1	10	
12.2	Se adoptan medidas correctivas.	X			10	1	10	
12.3	Se pone en práctica a través de personal competente.		X		10	0	0	
12.4	Cuenta con métodos de evaluación para asegurarse el cumplimiento de disposiciones.		X		10	0	0	
<b>TOTAL</b>					180		100	
<b>CALIFICACIÓN MÁXIMA</b>					180			
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>					100			
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>					56%		<b>MODERADO</b>	
<b>NIVEL DE RIESGO</b>					44%		<b>BAJO</b>	
Elaborado por:								
Aprobado por:								
Fecha:								

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO  
ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"**

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

PT = Ponderación Total  
NC= Nivel de Confianza  
CT = Calificación Total  
NR= Nivel de Riesgo

$$NC = (CT*100)/PT$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NC = (100*100)/180$$

$$NR = 44\%$$

$$NC = 56\%$$

Rango	Confianza	Riesgo
0 - 50 %	Bajo	Bajo
51 - 75 %	Moderado	Moderado
76 - 100 %	Alto	Alto

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado moderado con un porcentaje del 56% mostrando como consecuencia un bajo nivel de riesgo de 44%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:		
Revisado por:		

## Información y Comunicación

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO "METODO COSO III"						ECI/IC-AC-1		
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"								
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN								
No	FACTORES DE CONTROL PREGUNTAS.	RESPUESTAS			Pond.	Calificación SI=1 NO=0	P/T	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A				
<b>13 Utilización de información relevante</b>								
13.1	Capta fuentes de datos internos y externos.	X			10	1	10	
13.2	Procesa datos relevantes y los transforma en información.		X		10	0	0	
13.3	Se mantiene la calidad a lo largo de todo el proceso.		X		10	0	0	
13.4	Implementa controles para identificar información relevante sobre el funcionamiento del área.		X		10	0	0	
13.5	Mantiene conversaciones con los clientes.	X			10	1	10	
13.6	Considera las conversaciones con los clientes una fuente valiosa de informaciones críticas que son necesarias para identificar y evaluar riesgos y oportunidades.	X			10	1	10	
<b>14 Comunicación interna</b>								
14.1	Facilita líneas de comunicación independientes.	X			10	1	10	
14.2	Define el método de comunicación relevante.		X		10	0	0	
14.3	Se comunica el Plan Estratégico y objetivos a todos los miembros del área.	X			10	1	10	
14.4	Implementa políticas y procesos que determinen la estructuración de un sistema de información y difusión accesibles.		X		10	0	0	
14.5	Se comunica oportunamente sobre los cambios normativos que afecten el área.	X			10	1	10	
14.6	Existen canales de comunicación para permitir denuncias o quejas de los clientes.		X		10	0	0	
14.7	Se mantiene una línea de comunicación establecida para con clientes.		X		10	0	0	
<b>15 Comunicación externa</b>								
15.1	Se comunica con las partes interesadas externas.	X			10	1	10	
15.2	Incluye políticas y procedimientos para obtener información de los clientes y compartirlas internamente.		X		10	0	0	
15.3	Respalda la comunicación con los clientes la capacidad de la organización para mantener un entorno de control adecuado.		X		10	0	0	
15.4	Se asegura que los clientes comprendan completamente los valores y cultura de la organización.	X			10	1	10	
15.5	Se toma en cuenta el feedback procedente de los clientes para obtener información sobre el funcionamiento del sistema de control interno.		X		10	0	0	
15.6	Implementa métodos de comunicación que permita a los clientes acceder a la información de la empresa.	X			10	1	10	
<b>TOTAL</b>					190		90	
<b>CALIFICACIÓN MÁXIMA</b>					190			
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>					90			
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>					47%		<b>BAJO</b>	
<b>NIVEL DE RIESGO</b>					53%		<b>MODERADO</b>	
Elaborado por:								
Aprobado por:								
Fecha:								

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO  
ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"**

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

PT = Ponderación Total  
NC= Nivel de Confianza  
CT = Calificación Total  
NR= Nivel de Riesgo

$$NC = (CT*100)/PT$$

$$NR= 100\%-NC$$

$$NC = (90*100)/190$$

$$NR= 53\%$$

$$NC = 47\%$$

Rango	Confianza	Riesgo
0 - 50 %	Bajo	Bajo
51 - 75 %	Moderado	Moderado
76 - 100 %	Alto	Alto

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado bajo con un porcentaje del 47% mostrando como consecuencia un moderado nivel de riesgo del 53%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:		
Revisado por:		

## Supervisión y Seguimiento

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO "METODO COSO III"							ECI/AS-AC-1	
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"								
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN								
No	FACTORES DE CONTROL PREGUNTAS.	RESPUESTAS			Pond.	Calificación SI=1 NO=0	P/T	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A				
<b>16 Evaluaciones continuas y/o independientes</b>								
16.1	Emplea personal capacitado.		X		10	0	0	
16.2	Se integra con los procesos de negocio.	X			10	1	10	
16.3	Evalúa de forma objetiva.		X		10	0	0	
16.4	Realiza evaluaciones continuas.		X		10	0	0	
16.5	Realiza evaluaciones independientes.		X		10	0	0	
16.6	Examina los registros de desempeño del personal.		X		10	0	0	
16.7	Solicita a los empleados que se realicen autoevaluaciones.		X		10	0	0	
<b>17 Evaluación y comunicación de deficiencias</b>								
La dirección efectúa un seguimiento de si los esfuerzos correctivos en el área se han llevado a cabo de forma oportuna.								
17.1	correctivos en el área se han llevado a cabo de forma oportuna.		X		10	0	0	
17.2	Comunica las deficiencias.	X			10	1	10	
17.3	Controla las medidas correctivas.		X		10	0	0	
17.4	Se comunica las deficiencias de los componentes de control interno.	X			10	1	10	
17.5	Reevalúa los procedimientos relacionados con las deficiencias identificadas.		X		10	0	0	
17.6	Cuenta con canales de comunicación alternativos para comunicar información sensible.	X			10	1	10	
17.7	La organización ejerce su criterio profesional a la hora de determinar como se solucionan las deficiencias.	X			10	1	10	
<b>TOTAL</b>					140		50	
<b>CALIFICACIÓN MÁXIMA</b>					140			
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>					50			
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>					36%		<b>BAJO</b>	
<b>NIVEL DE RIESGO</b>					64%		<b>MODERADO</b>	
Elaborado por:								
Aprobado por:								
Fecha:								

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO  
ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JUAN DE COTOGCHOA "ÁREA DE CARTERA"**

**ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN**

PT = Ponderación Total  
NC= Nivel de Confianza  
CT = Calificación Total  
NR= Nivel de Riesgo

$$NC = (CT*100)/PT$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NC = (50*100)/140$$

$$NR = 64\%$$

$$NC = 36\%$$

<b>Rango</b>	<b>Confianza</b>	<b>Riesgo</b>
0 - 50 %	<b>Bajo</b>	<b>Bajo</b>
51 - 75 %	<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>
76 - 100 %	<b>Alto</b>	<b>Alto</b>

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado bajo con un porcentaje del 36% mostrando como consecuencia un moderado nivel de riesgo del 64%

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>		
<b>Revisado por:</b>		

**Gerente General**

**Ing. Liliana Paucar msc.**



**Jefa de la aerea de cartera**

**Ing. Pamela Rivera**



**Jefe de crédito y subrogante**

**Hernán Suntaxi**

