

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO APLICABLE A LA ASOCIACIÓN
COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE
CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.
(ACOCAPAZ DE R.L.). DE EL SALVADOR.”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

**SANDRA YANIRA PARADA HERRERA
IRIS YANETH RODRIGUEZ PORTILLO**

PARA OPTAR EL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SEPTIEMBRE DE 2001

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTRO AMERICA.

INDICE

	Pag.
RESUMEN.	i
INTRODUCCION.	iii

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L. Y DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

A.	GENERALIDADES DEL COOPERATIVISMO	1
	1. Antecedentes	1
	2. Importancia	3
	3. Principios	3
	4. Tipos	5

B. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE
APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

1. Antecedentes	7
2. Objetivos	8
3. Estructura Organizativa	10
4. Marco Legal	13

C. GENERALIDADES DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO.

1. Sistemas	15
a. Definición	15
b. Importancia	16
c. Objetivos	16
d. Clasificación	16
e. Componentes	17
f. Características	20
g. Principios	21
2. Control	22
a. Definición	22
b. Importancia	23
c. Objetivos	23
d. Tipos	24

e. Características	26
3. Control Interno Administrativo	28
a. Definición	28
b. Importancia	29
c. Propósitos y Objetivos	29
d. Elementos	30
e. Herramientas Técnicas	32
4. Sistema de Control Interno Administrativo	34
a. Definición	34
b. Importancia	34
c. Objetivos	35
d. Elementos	35
e. Tipos	36
f. Componentes	37

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

A.	METODOLOGÍA Y TÉCNICAS PARA LA INVESTIGACIÓN	38
1.	Objetivos de la Investigación	38
2.	Determinación del Universo y la Muestra	39
3.	Recopilación de la Información	39
4.	Tabulación, Análisis e Interpretación de los datos	40
B.	DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.	40
1.	Planeación	41
2.	Organización	42
3.	Dirección	43
4.	Control	44

C.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	50
1.	Conclusiones	50
2.	Recomendaciones	51

CAPITULO III

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

A.	OBJETIVOS	53
1.	General	53
2.	Específicos	53
B.	DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO	54
1.	Componentes del Sistema	54
a.	Insumos del Sistema	54

b. Transformación del estado original de los insumos	57
c. Regulador	58
d. Salida del Producto	58
e. Retroalimentación	59
C. ELEMENTOS BASICOS DE UN SISTEMA DE CONTROL	
INTERNO ADMINISTRATIVO.	59
1. Descripción del Sistema. Plan de Organización y Procedimientos.	59
a. Subsistema. Manual de Organización	61
- Introducción	61
- Objetivos	61
- Políticas	63
- Instrucciones para su uso y mantenimiento	63
- Organigrama Propuesto	65
- Descripción de la Estructura Organizativa	66
- Descripción de las Unidades del presente manual de	
Organización	67
b. Subsistema. Manual de Descripción de puestos	92
- Introducción	92
- Objetivos	93
- Instrucciones para su uso y mantenimiento	94
- Descripción de puestos	95

c. Subsistema. Manual de Procedimientos Básicos	140
- Introducción	140
- Objetivos	141
- Políticas	141
- Instrucciones para su uso y mantenimiento	142
- Descripción de Procedimientos y Simbología de Flujograma	143
2. Subsistema de Personal	183
3. Subsistema de Supervisión (Retroalimentación)	186
D. NORMAS PARA SU USO Y MANTENIMIENTO	187
E. PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO	188
1. Objetivos.	188
2. Determinación de las Actividades de implementación.	189
a. Cronograma de las Actividades.	192
3. Recursos	193
4. Seguimiento y Control	195
5. Prácticas Sanas	195
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

RESUMEN

La Asociación Cooperativa de Aprovisionamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L., impulsada por idea de los Ingenios dedicados a la producción de azúcar, promovieron crear el desarrollo comunitario en esta actividad, teniendo como principio fundamental ayuda mutua y técnicas de cooperación y es así que inicio sus operaciones dedicadas a la producción y venta de caña de azúcar en el año de Mil Novecientos Setenta y Cinco, bajo la orientación del INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO; contando actualmente con aprovisionamiento de Créditos e insumos para el cultivo de Caña de Azúcar. La Asociación Cooperativa ha venido realizando sus actividades de manera deficiente en cuanto al funcionamiento administrativo, para lo cual fue necesario implementar El Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo adecuado a las necesidades propias, contribuyendo a mejorar el desarrollo de las actividades y operaciones en dicha institución.

Para tener claro conocimiento de lo que comprende un Sistema de Control Interno Administrativo se efectúa una investigación bibliográfica, determinando así, que es importante ya que ayuda en el desarrollo operacional dentro de una organización, estableciendo los procedimientos, normas y métodos los cuales, permitan que exista una buena coordinación entre los elementos que la conforman y lograr el cumplimiento de los objetivos.

Posteriormente para conocer el desarrollo de las actividades administrativas se llevó a cabo, una investigación de campo la cual consistió en la realización de entrevistas, observación directa, así como un cuestionario dirigido a los miembros de la Asociación Cooperativa, determinando así la situación actual para realizar el diagnóstico permitiendo visualizar la ausencia de Controles Internos Administrativos, concluyendo lo siguiente: la deficiencia en la elaboración de los planes, inadecuada organización (Estructura Organizativa), carecer de Manual de Organización, de Descripción de Puestos y de Procedimientos, también la falta de supervisión en las operaciones que realizan y ausencia de una metodología idónea y mantenimiento de personal.

De acuerdo a lo anterior se consideró oportuno elaborar El Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo que responda a las necesidades de la Asociación Cooperativa, el cual comprende el Subsistema de Plan de Organización y Procedimientos; Así como la supervisión del sistema que permita a la Asociación Cooperativa hacer un uso eficiente de los recursos con que cuenta.

Finalmente se propone el Plan de Implementación como guía para la puesta en marcha del Sistema de Control Interno Administrativo.

INTRODUCCION

El desarrollo del trabajo de graduación tiene como finalidad contribuir al fortalecimiento administrativo de la Asociación Cooperativa de Aprovisionamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L., mediante El Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo que les asegure una mayor eficiencia en el desarrollo en sus operaciones, que facilite la toma de decisiones y venga a solventar las deficiencias administrativas.

En el primer capítulo se hace referencia sobre los antecedentes de la Asociación Cooperativa de Aprovisionamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L., posteriormente se detallan los conceptos del Sistema de Control Interno Administrativo y los elementos que la integran, así como también las herramientas administrativas con la finalidad de orientar al lector sobre el contenido del trabajo.

El segundo capítulo trata del diagnóstico de Control Interno Administrativo realizado en la Asociación Cooperativa, donde presenta la metodología de investigación en la cual se define los objetivos, alcances y la manera de cómo se recopiló la información. Así mismo la situación actual sobre Control Interno Administrativo, y el detalle del análisis de la situación actual en la planeación, organización, Dirección y Control, así también los recursos, producción, comercialización y financiamientos; elaborando finalmente las conclusiones y recomendaciones respectivas.

En el desarrollo del tercer capítulo se diseñó un Sistema de Control Interno Administrativo apropiado a las necesidades de la Asociación Cooperativa de Aprovechamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L., que contiene: Objetivos, componentes y elementos básicos tales como; Subsistema de Plan de Organización, Manual de Descripción de Puestos y Manual de Procedimientos con sus respectivas instrucciones para su uso y mantenimiento; además el Subsistema de Personal y la forma de supervisar el Sistema.

Así mismo se elaboró una guía de implementación del sistema, para el fortalecimiento del Control Interno Administrativo para lograr eficiencia en el desarrollo de las actividades.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DE LA ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L. Y DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.

A-GENERALIDADES DEL COOPERATIVISMO.

1- Antecedentes.

Los orígenes del movimiento cooperativo fueron en Inglaterra durante el Siglo XIX, como consecuencia de la injusticia social que trajo consigo la Revolución Industrial.

La injusticia social en que vivían los obreros se mostraba en las condiciones de trabajo desfavorables, mal remunerados, lo que confirma la necesidad de cambiar esta realidad por un sistema socio-económico que les permitiera compartir los beneficios en forma equitativa y la única manera de lograrlo era trabajando en grupo.

En El Salvador surgió el cooperativismo en el año 1896, desarrollándose hasta la fecha por influencias diferentes de fenómenos sociales y económicos. Fue entre los años 1896 a 1929 en la Universidad de El Salvador, la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales, inicia la cátedra, “Cooperativismo” en el año 1896, institucionalizándose las cooperativas a nivel jurídico en el año 1904, en el capítulo IV del Código de Comercio

titulado “DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS, CONCEPTUALIZADAS COMO SOCIEDADES MERCANTILES.” El favorecimiento al movimiento cooperativo, especialmente aquellas cooperativas formadas por pequeños y medianos productores agrícolas, se dio en el año 1932, luego se organizaron otras cooperativas y fue así que en el año 1942 se aprueba el decreto Legislativo 113 conteniendo la “Ley de Crédito Rural” que marcó el apoyo legal y financiero, por parte del estado. En la Constitución de la República de El Salvador promulgada el 14 de Septiembre de 1950 aparece incorporada al régimen económico el cooperativismo, el art. 136 expresaba lo siguiente “Se garantiza la libertad económica en lo que no se opongan al interés social. El estado fomentará y protegerá la iniciativa privada dentro de las condiciones necesarias para acrecentar la riqueza nacional y asegurar los beneficios de ésta al mayor número de habitantes del país” (El mencionado artículo pasó a ser el N°. 102 dentro del Orden Económico, decretado el 16 de Diciembre de 1983 en La Constitución de La República de El Salvador). Y es, hasta el año 1957 que se crea la sección de Fomento de Cooperativas Agropecuarias en el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

En el año de 1971 comienza a funcionar el INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO (INSAFOCOOP) como Institución autónoma bajo la tutela del Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Para el año de 1982 se aprueba el Reglamento Regulador de Estatutos de Las Asociaciones Cooperativas Agropecuarias mediante el decreto ejecutivo N°. 124 publicado en el Diario Oficial N° 15 tomo 274 de fecha 22 de Enero de ese año, donde se establece que las Asociaciones Cooperativas,

cualquiera que sea su denominación que adopten, están obligadas a elaborar sus estatutos y en su funcionamiento se registrá con orden prioritario por:

- Ley Básica de la Reforma Agraria
- Ley General de Asociaciones Cooperativas
- Reglamento Regulator de Estatutos de Asociaciones Cooperativas Agropecuarias
- Estatutos de la Asociación.

2- Importancia.

Como respuesta a las necesidades de promover el desarrollo comunitario surge la Asociación en Cooperativas, ya que éstas son Asociaciones abiertas y democráticas que proceden de una visión económica de tipo comunitario en donde el poder lo tienen los seres humanos y no el capital, su principio fundamental es la ayuda mutua y todos los asociados tienen los mismos derechos al igual que las mismas responsabilidades.

3- Principios.

Son la base de las normas que rigen la institución cooperativa y están estructurados de manera que se interrelacionen unos con otros de tal forma que puedan realizarse íntegramente.

Reconocidos universalmente son los principios formados por la Alianza Cooperativa Internacional los cuáles se detallan a continuación:

- Libre Adhesión y Retiro Voluntario.

El individuo debe poseer libertad de asociarse cuando lo desee contrayendo así la responsabilidad para con la Cooperativa. Además el retiro de un asociado es voluntario, por tanto no podrá ser obligado a permanecer dentro de la asociación.

- Organización y Control Democrático.

En este principio, todos los asociados tienen los mismos derechos y obligaciones para con la cooperativa.

- Interés Limitado al Capital.

Este principio muestra que la organización cooperativa es un medio de equilibrar las desigualdades económicas, prestando servicios a sus asociados, distribuyendo el beneficio económico equitativo de acuerdo a la inversión que haya hecho en la cooperativa.

- Distribución de los excedentes entre las asociaciones, en proporción a las operaciones que éstos realizan con la Cooperativa o a su participación en el trabajo común

Este principio establece que los excedentes obtenidos de las operaciones económicas de la cooperativa pertenecen a sus miembros y deben ser distribuidos en forma equitativa.

- Fomento de la Integración Cooperativa.

Este principio consiste en mejorar los intereses de sus miembros y comunidades, deben colaborar por todos los medios con otras cooperativas en el ámbito local, nacional e internacional.

- Fomento de la Educación Cooperativa.

Este principio consiste en que las cooperativas deberán formar un fondo especial para la educación de sus miembros, dirigentes y público en general.

4- Tipos.

Existen diversos criterios para clasificar las Asociaciones Cooperativas; para efecto de la investigación se tomará el siguiente orden dada por la Legislación Salvadoreña en la Ley General de Asociaciones Cooperativas en el capítulo II art. 7, la cual toma de base la actividad económica a la que se dedica la asociación, siendo estas:

- Cooperativas de producción.

Están conformadas por productores que se asocian con el propósito de producir, transformar o vender de manera común sus productos.

De acuerdo al art. 9 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas estas pueden ser de:

- Producción Agrícola
- Producción Pecuaria

- Producción Pesquera
- Producción Agropecuaria
- Producción Artesanal
- Producción Industrial o Agroindustrial.

- Cooperativas de viviendas

Tienen como objetivo de adquisición de inmuebles para lotificación, mejoramiento y/o contribución de viviendas a través de la ayuda mutua y esfuerzo propio.

- Cooperativas de Servicio

El propósito de este tipo de Cooperativas es proporcionar servicios de toda índole especialmente a sus miembros con el fin de mejorar sus condiciones ambientales, económicas y satisfacer sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales.

Estas cooperativas de acuerdo al art. 12 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, pueden ser de:

- Ahorro y Crédito
- Transporte
- Consumo
- Profesionales

- Seguro
- Educación
- Aprovisionamiento
- Comercialización
- Escolares y Juveniles.

B- GENERALIDADES DE LA ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSÉ LA PAZ DE R.L.

1. Antecedentes.

Fue en el año de Mil Novecientos setenta y cinco, que surgió la idea por parte de los Ingenios dedicados a la producción de azúcar, de formar Cooperativas que abastecieran de caña de azúcar a los Ingenios.

La Asociación Cooperativa de Aprovisionamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L., se inició con veintiocho socios, resultando electo Presidente el señor Raymundo Navarro, persona muy colaboradora para la institución en el departamento de La Paz. Siendo inscrita en el Registro Nacional de Cooperativas, con personalidad

Jurídica desde el día doce de Diciembre de Mil Novecientos Setenta y Cinco por medio del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

Actualmente cuenta con aprovisionamiento de créditos e insumos para el desarrollo del cultivo de caña de azúcar. Como en la mayoría de empresas, La asociación Cooperativa de Aprovisionamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L. (ACOCAPAZ de R.L.) que en adelante será mencionada como: “LA ASOCIACION COOPERATIVA” existen diversos problemas que no hacen posible que las actividades se desarrollen de una manera eficiente.

2. Objetivos de La Asociación Cooperativa

Los objetivos fundamentales de La Cooperativa son:

- El mejoramiento socio-económico de sus asociados.
- Una adecuada educación sobre los principios de ayuda mutua y técnicas de cooperación.
- El estímulo del ahorro sistemático por medio de aportaciones.
- La concesión de préstamos a interés razonables, y preferentemente no mayores a los que establece el sistema financiero.
- Propiciar la adopción de sistemas y prácticas agrícolas agrícolas que conduzcan al incremento y mejora de la producción.
- Desarrollar todas aquellas actividades que en relación con la producción, cosecha, transporte y comercialización de la caña de azúcar, se consideran necesarias

comprender a fin de obtener los mejores servicios y el mayor beneficio para lo asociados de La Cooperativa.

- Adquirir para la distribución entre sus asociados, insumos, maquinarias, equipo, herramientas, repuestos y accesorios de toda clase necesarios para el desarrollo de la producción de la caña de azúcar con finalidad de aplicar mejores métodos de cultivo, haciendo uso de la agrotecnica moderna.
- Celebrar contratos de financiamiento con las entidades crediticias para lo cual podrá pignorar las cantidades de caña de azúcar por recibir de sus asociados.
- Conceder a sus asociados préstamos a mutuo con interés justo a juicio del Consejo de Administración, los que podrán ser con garantías hipotecarias, refraccionarios o de avío y mixta. En consecuencia y para tales fines, toda la caña o cualquier otra cosecha obtenida que entregue el asociado, siempre que hubiere recibido, préstamo por ese mismo hecho, quedará pignorada a La Cooperativa para garantizar el pago de los dineros que ella reciba.
- Realizar sus operaciones de orden económico en igualdad de condiciones dentro del movimiento Cooperativo.
- Realizar otras actividades que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos, siempre que no sean contrarios a las disposiciones legales vigentes.
- Gestionar la obtención de becas para los asociados mas destacados, para estudiar u observar el Cooperativismo en otros países.

- Contratar los servicios del personal administrativo necesario para el buen funcionamiento de La Cooperativa, en la medida que el desarrollo de sus actividades lo demanden.
- El Consejo de Administración tiene la facultad de formar comités, los cuales son: Comité de Crédito y Comité de Educación.

Fuente: Estatutos de ACOCAPAZ DE R.L.

3- Estructura Organizativa.

La Cooperativa en la actualidad se encuentra organizada de la siguiente manera:

- Asamblea General de Asociados: Es la autoridad máxima de La Cooperativa y celebrará sus sesiones en su domicilio.
Sus acuerdos obligan a todos los asociados presentes y ausentes conforme o no, siempre que se hubiere tomado de conformidad con la ley, su reglamento y estatutos.
- Consejo de Administración: Es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de La Cooperativa y contribuye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de Asociados. la Organización de La Cooperativa esta integrada por cinco miembros: Un Presidente, Un Vicepresidente, Un Secretario, Un Tesorero y un vocal, electos por la Asamblea General para un período de tres años.
- Junta de Vigilancia: esta ejercerá la Supervisión de todas las actividades de La Cooperativa y fiscalizará los actos de los órganos directivos, comités, asociados y

empleados de La Cooperativa. Integrada por un Presidente, un Secretario y un Vocal, electos por la Asamblea General de Asociados por un período general de tres años.

- Comité de Crédito: Es el encargado de estudiar y resolver las solicitudes de créditos presentadas por los asociados, respetando las normas prestatarias establecidas. Estará integrada por un Presidente, un Secretario y un Vocal, nombrado por el Consejo de Administración para un período de un año.
- Comité de Educación: Estará integrado por un Presidente, un Secretario y un Vocal, nombrados por el Consejo de Administración para el período de un año.
- Gerencia: El Consejo de Administración podrá nombrar uno o mas gerentes.

El Gerente será el administrador de La Cooperativa y la villa de comunicación con terceros; ejercerá sus funciones bajo la dirección del consejo y responderá ante éste del buen funcionamiento de La Cooperativa. Tendrá bajo su prudencia a todos los empleados de La Cooperativa y ejecutará los acuerdos, resoluciones y reglamentos de dicho órgano.

Gráficamente la Estructura Organizativa de La Asociación Cooperativa de Aprovechamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L. se muestra a continuación:

4- Marco Legal.

La Asociación Cooperativa se rige por la Constitución de La República de El Salvador que expresa la libertad de asociarse y el apoyo del Estado para la organización y expansión de las asociaciones, por la Ley General de Asociaciones Cooperativas y su reglamento. Y también por el reglamento regulador de estatutos de Asociaciones Cooperativas Agropecuarias.

La Asociación Cooperativa esta regulada por sus estatutos internos que son aspectos legales que rigen la creación, funcionamiento y disolución de La Asociación Cooperativa. Los estatutos de la Asociación Cooperativa están conformados por 102 artículos que rigen los requisitos, normas y principios de ésta, dichos estatutos están clasificados en capítulos, detallados de la siguiente manera:

- Capítulo I
Naturaleza, Denominación, Domicilio, Actividad principal, Duración, Principios y objetivos.
- Capítulo II
Derechos y Deberes de los Asociados.
- Capítulo II
Dirección, Administración y Vigilancia.

- Capítulo IV
Disposiciones comunes de los Órganos de Administración y Vigilancia.
- Capítulo V
Los Comités de Crédito.
- Capítulo VI
La Gerencia.
- Capítulo VII
Régimen Económico, de los recursos económicos-financieros y del ejercicio económico.
- Capítulo VIII.
Integración Cooperativa.
- Capítulo IX
De la disolución y liquidación de La Cooperativa.
- Capítulo X
Disposiciones Generales.

La Cooperativa inició con un capital social de ¢1,400.-, representados por ciento cuarenta certificados de aportación por los asociados, con valor nominal de Diez colones, cada una, deducidas del monto de la retribución de los asociados, durante el tiempo que estén trabajando.

C- GENERALIDADES DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.

1. SISTEMAS.

a. Definición.

“Un sistema es una red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo con un esquema integrado para lograr una mayor actividad de las empresas.”^{1/}

“Es un conjunto organizado, formando un todo en que cada una de sus partes esta conjuntada a través de una ordenación lógica que encadena sus actos a un fin común”^{2/}

Según definiciones anteriores podemos decir:

Un sistema consta de varias partes que combinadas entre sí forman un todo, estas partes funcionando en forma coordinada logran una mayor eficacia en las actividades.

^{1/} Gómez Ceja, Guillermo. “Sistema Administrativo”, 1ª Edición, McGraw-Hill, México. 1998, Pag. 3.

^{2/} Del Pozo Navarro, Fernando. “La Dirección Por Sistemas”, 7ª Reimpresión, México. 1988, pag. 17.

b. Importancia.

La importancia del enfoque de los sistemas, es que mediante ellos se evita que se pierda de vista los objetivos primordiales de la empresa, ya que son un medio de acción y de resultados, que estén orientados al logro de un fin común.

c. Objetivo.

El propósito u objetivo de todo sistema es que todos sus elementos estén organizados a través de una coordinación que encadenen sus actos a un fin común.

d. Clasificación.

- Sistema Determinístico.

Es aquel en que las partes interactúan en forma completamente predecible.

- Sistema Probabilístico.

En éste existe incertidumbre; no se puede dar una predicción exacta y detallada, sino que sólo se puede decir su probabilidad de que ocurra un evento en determinadas circunstancias.

- Sistema Abstracto.

Está compuesto por conceptos planes, hipótesis e ideas. Aquí, los símbolos representan atributos y objetivos, que muchas veces solo existen en el pensamiento de las personas.

- Sistema Concreto.

Es un sistema donde por lo menos dos de sus elementos son objetos, por lo general, al hablar de un sistema se hace referencia a un sistema concreto.

e. Componentes.

- Insumos

Constituyen los componentes que ingresan (entradas) en el sistema dentro del cual se van transformando hasta convertirse en producto (salida).

- Procesador.

Es el componente que transforma el estado original de los insumos o entradas en productos o salidas. Factor básico del procesador será la tecnología utilizada, dependiendo del tipo o clase de sistema. Además de la tecnología, el procesador estará constituido por normas, procedimientos, estructuras administrativas, etc.

- Producto

Son las salidas o la expresión material de los objetivos de los sistemas; son los fines y las metas del sistema. En la administración los productos serán los bienes, los servicios, etc.

- Regulador

Es el componente que gobierna todo el sistema, al igual que el cerebro en el organismo humano. En la administración el regulador estará constituido por los niveles directivos y gerenciales que establecen “Las reglas del juego”, por medio de políticas que se instrumentan en planes, estrategias y tácticas.

- Retroalimentación

Los productos de un sistema pueden constituir insumos del contexto o sistema superior.

Mediante la retroalimentación los productos inciden en el sistema superior, el cual genera energía a través de los insumos que vuelven a entrar en el sistema para transformarse nuevamente en productos o salidas.

En la siguiente página se muestra un modelo de Esquema de un Sistema.

f. Características.

Por su naturaleza, tiene tres características básicas:

- Todo sistema contiene otros sistemas (subsistemas) y a la vez está contenido en otros sistemas de carácter superior.
Esto da como resultado, haciendo hincapié en la idea, una auténtica categorización de suprasistemas, sistemas y subsistemas.
- Todos los componentes de un sistema así como sus interrelaciones, actúan y operan orientados en función de los objetivos del sistema. Se puede deducir que los objetivos constituyen el factor o elemento que direcciona todas las partes del conjunto.
- La alteración o variación de una de las partes o de sus relaciones inciden en las demás y en el conjunto. Sin dejar de reconocer la importancia de las otras características, ésta constituye uno de los soportes básicos para la construcción del modelo o matriz de análisis administrativo.
- Sinergia: Es la propiedad por la cual la capacidad de actuación del sistema es superior a la de sus componentes sumados individualmente. Esta característica define a los sistemas, ya que estos como conjunto de acción combinada de componentes diversos, ponen en juego cualidades diferentes que estructurados acordemente se combinan y dan como resultado la sinergia o efecto de ampliación de la capacidad individual.

- Entropía: Característica propia de los sistemas cerrados, y es la tendencia al debilitamiento o agotamiento de un sistema.
- Estabilidad u Homeostasis: Esta cualidad de estabilidad u homeostasis quiere significar el estado permanente de funcionamiento eficaz del sistema frente a las acciones de factores externos. Es por tanto, la cualidad de conservarse estructuralmente apto de ciertos márgenes predeterminados para realizar su objetivo.

g. Principios.

Los principios de los sistemas según Johnson, Kast y Rosenzwing son los siguientes:

- El todo es primero y las partes son secundarias.
- La integración es la condición de la interrelacionalidad de las muchas partes dentro de una.
- Las partes así constituidas forman un todo indisoluble en el cual ninguna parte puede ser afectada sin afectar todas las otras partes.
- El papel que juegan las partes depende del propósito para el cual existe el todo.
- La naturaleza de la parte y su función se derivan de su posición dentro del todo y su conducta es regulada para la relación del todo a la parte.
- El todo es cualquier sistema o complejo o configuración de energía y se deduce como una pieza única, no importando qué tan compleja sea.
- La totalidad debe empezar como una premisa, y las partes, así como sus relaciones, deberán evolucionar a partir del todo.

2- CONTROL

a. Definición.

“El control es el examen de los resultados. Controlar es tener la seguridad de que todas las operaciones en cualquier momento se están llevando a cabo de acuerdo con el plan establecido, con las ordenes que se han dado y con los principios que se han sustentado.

El control compara, discute y critica.

Tiende a estimular la planeación a simplificar y a fortalecer la organización a incrementar la eficiencia en el mando y a facilitar la coordinación”^{3/}

“El control es la evaluación y la corrección de las actividades de los subordinados para asegurarse de que lo que se realiza se ajusta a los planes.

De este modo mide el desempeño en relación con las metas y proyectos, muestra donde existen desviaciones negativas y, al poner en movimiento las acciones necesarias para corregir tales desviaciones, contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes”^{4/}

Según definiciones anteriores deducimos que:

El control vigila todas las actividades de una empresa, ya que mide los resultados reales con los esperados, permitiendo analizar las desviaciones y aplicar las medidas correctivas en el momento oportuno.

^{3/} Mercado, Salvador. “Administración Aplicada Teoría y Práctica”. Editorial Limusa. 6ª Reimpresión. 1997. México. Pag. 776.

b. Importancia

Es importante por que nos permite evaluar y corregir las actividades que se habían planificado en relación con las metas, objetivos y los logros alcanzados.

- Cierra el ciclo de la administración.
- Se da en todas las demás funciones administrativas: Hay control de la planeación, de recursos humanos, de la organización, de la dirección, etc. es por ello un medio para manejarlas o administrarlas.

La necesidad de utilizar el control como base informativa es indispensable para la elaboración de programas futuros.

c. Objetivos

El objetivo principal del control, es superar el cumplimiento ya establecidos. Para lograrlo se deberán comparar los resultados actuales con aquellos que se habían fijado previamente por medio de estudios.

Se podría citar otros objetivos principales del control tales como:

- Incrementar las ganancias.
- Coordinar todas las actividades.
- Evitar hasta el máximo las pérdidas.

^{4/} Harold, Koontz. "Curso Administración Moderna", Editorial McGraw-Hill, 6ª Edición. Pag. 81.

- Obtener de los recursos humanos y materiales rendimientos con el mínimo de esfuerzo.
- Seguridad en la terminación de los planes.
- Corrección de la problemática surgida al ejecutar dichos planes.
- Mejoramiento de los planes futuros.
- Motivación del personal.

d. Tipos

según el que lo ejerce, o sea la unidad que lo aplica, el control puede ser:

- Control Interno

Este comprende el plan de organización y el conjunto de medidas adoptadas por una empresa para salvaguardar sus recursos, verifica la exactitud y veracidad de la información financiera/administrativa. Así mismo promueve la eficiencia en las operaciones, estimula la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

- Control Externo.

Este es un conjunto de procedimientos, técnicas y métodos aplicados en una empresa, con el fin de verificar y evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, además determinar el grado de eficiencia y efectividad con que han sido utilizado todos los recursos, así como evaluar el logro de las metas y objetivos que se han programado para hacer las recomendaciones y correcciones necesarias.

Según su naturaleza pueden ser:

- Control Financiero.

Es el plan de organización, procedimientos y registros que conciernen a la custodia y salvaguardar de los recursos de la entidad, verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, estados financieros e información financiera gerencial.

- Control Administrativo.

Es el plan de organización y todas las medidas y métodos debidamente coordinados que han sido adoptados dentro de la empresa para promover eficiencia en las operaciones y fomentar adhesión a las políticas administrativas.

Según el momento de su aplicación, el control se divide en:

- Control Previo.

Es el conjunto de mecanismos y procedimientos, que deben establecer las entidades para analizar las operaciones que hayan proyectado realizar antes de su autorización.

- Control Posterior

Es el examen posterior a las operaciones financieras o administrativas que se practican en las empresas, por medio de auditoría, sea ésta interna o externa.

Existen dos tipos Generales de Controles Organizacionales:

- Controles Preventivos.

Son los mecanismos destinados a disminuir errores, ejerciéndose con anterioridad a la acción y por lo tanto reducir al mínimo la necesidad de acciones correctivas.

- Controles correctivos

Son mecanismos destinados a reducir o eliminar conductas o resultados indeseables después de una actividad determinada, y a conseguir, por lo tanto, el apego a los reglamentos y normas de la organización.

e. Características

El control es un factor extremadamente crítico en el logro de los objetivos generales, dependiendo su efectividad, en ese sentido, de la información recibida. Los sistemas de control para lograr un uso óptimo; deben poseer ciertas características, que son las siguientes:

- Deben ser oportunos.

Un control es oportuno cuando se dispone de él en el momento apropiado. Los registros contables son relativamente precisos e históricos por naturaleza, ya que son preparados después de que el periodo se ha cerrado. Con frecuencia, estos informes son de gran utilidad para la planeación, pero, por lo común, son inadecuados como

informes de control porque no son oportunos. La manera óptima de información para control debería pronosticar desviaciones a las normas o bases antes de que estas ocurran.

- Seguir una estructura orgánica.

La función de control no puede sustituir una estructura orgánica. Los buenos controles están bien relacionados con la estructura orgánica y muestran su eficiencia, así como la de sus procedimientos en cuanto a su diseño y función.

- Ubicación estratégica.

No es posible fijar controles para cada aspecto de un organismo, aun cuando éste sea de pequeña o mediana magnitud. Por tanto, es necesario establecer controles en ciertas actividades de la operación siguiendo un criterio estratégico.

- Un control debe ser económico.

Este punto se refiere al aspecto de que cuando hay un control excesivo, este punto puede ser gravoso y provocar un efecto sofocante en el personal.

La función de control debe enfocarse hacia el mantenimiento de un equilibrio dinámico dentro de los límites permitidos del plan. Es evidente que la función de control consume recursos. Por tanto, se debe prestar especial atención al análisis costo-beneficio de los sistemas de control.

- Revelar tendencias y situaciones.

El fijar y mostrar las tendencias de unas funciones orgánicas (compras, ventas, producción, etc), no siempre suministran suficiente información de control. Se requiere incluir información de apoyo que esté bien relacionado con la función o

actividad bajo observación. La interpretación de las tendencias, en relación con los eventos, es de especial importancia en el desarrollo de la información de control para llevar a cabo una medición.

- Resaltar la excepción.

Existen dos razones del porqué un sistema de control efectivo acentúa la excepción.

La primera es la cantidad de información producida, aun en pequeños organismos, es tan extensa que hace difícil, sino imposible, determinar la importancia de toda la información. Realizar una revisión de cada acción de los subordinados o consultores antes de accionar consume tiempo y esfuerzo del administrador. La segunda, cuando la información que resalta la excepción es presentada al administrador, su atención se enfoca hacia aquellos aspectos que requieren una acción correctiva.

3- CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

a. Definición

“Es el plan de organización, los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que dan lugar a la autorización de las operaciones por la gerencia, que a su vez constituye el punto de partida para establecer el control interno contable de las operaciones”.^{5/}

“El control interno administrativo esta constituido por el plan de organización, los procedimientos y registros que conciernen a los procesos de transacciones por parte de los niveles jerárquicos superiores, de tal manera que fomenten la eficiencia en las

operaciones, la observancia de las políticas y normas prescritas y el logro de las metas y objetivos programados”.^{6/}

De lo anterior comprendemos que: Control Interno Administrativo le concierne a los procesos de decisión que guían a la autorización de las transacciones por parte de los niveles jerárquicos superiores, para poder lograr las metas y objetivos programados dentro de la empresa.

b. Importancia

El Control Interno administrativo es importante porque ayuda a fomentar la eficiencia en las operaciones a través de un plan de organización que los establecen los niveles jerárquicos para lograr las metas y objetivos programados.

c- Objetivos y Propósitos del Control Interno Administrativo.

El control interno administrativo persigue un propósito principal que es de naturaleza operativo, que es ejercido por el departamento de operaciones a través de sus unidades financieras y contables.

Entre los objetivos del control interno administrativo están los siguientes:

- Promover la eficiencia operacional
- Proveer un sistema de información oportuna

^{5/} Philip L. Delfiese. “Auditoria a Montgomery, 1ª Edición.

^{6/} Corte de Cuentas de La República.” Normas Técnicas de Control Interno Sistemas Automatizados.

- Coordinar las funciones
- Preservar las ejecuciones operacionales eficientes.
- Determinar si la empresa esta operando conforme a las políticas establecidas.
- Asegurarse que se esta logrando los objetivos establecidos.

d. Elementos del Control Interno Administrativo.

El control Interno Administrativo en cada entidad contendrá los siguientes elementos:

1. Un plan de Organización que prevea una separación apropiada de funciones y responsabilidades.
2. Mecanismos de autorización y procedimientos de registros adecuados para proveer un control financiero razonable sobre los activos, pasivos, patrimonio, ingreso y gastos de la entidad.
3. Prácticas sanas que deben seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada unidad y servidor de la organización.
4. Idoneidad del personal, en proporción a sus responsabilidades.
5. Una efectiva unidad de auditoría interna para su evaluación y mejoramiento permanente.

1. PLAN DE ORGANIZACION

Es el conjunto de funciones y responsabilidades que se le asigna al personal de una institución, caracterizándose principalmente por la separación apropiada de

funciones y responsabilidades, sin que esto implique la ruptura de las comunicaciones.

El plan de organización comprende: el Organigrama, el manual de Organización y el Manual de Descripción de Puestos.

2. AUTORIZACION Y PROCEDIMIENTOS

Comprende una serie de pasos interrelacionados entre sí, orientados al logro de los objetivos de una institución, involucra actividades y tareas del personal, la determinación de tiempo de realización, el uso de recursos materiales y tecnológicos de métodos de trabajo y de control para lograr el exacto, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

3. PRACTICAS SANAS

Son aquellas prácticas adoptadas para el desarrollo de las actividades de una institución, las cuales contribuyen al funcionamiento del Control interno. Así como, de propiciar el buen resultado de las operaciones planeadas.

4. PERSONAL IDONEO

Uno de los elementos importantes en el funcionamiento del Control interno en una institución es contar con el personal idóneo capaz de desempeñar las obligaciones y responsabilidades que le son asignadas.

Siendo la supervisión la forma más directa de control sobre el desempeño del trabajo de los empleados, corrigiendo las fallas en el momento en que surgen.

Otra forma de control sobre el rendimiento es a través de la evaluación del desempeño cuyo resultado permite reforzar el comportamiento del empleado con una recompensa o corregir las desviaciones encontradas si fuese el caso.

5. AUDITORIA INTERNA

Es la evaluación continua del control interno la cual es llevada a cabo por la misma institución.

e. Herramientas Técnicas

La Principal Herramienta de los Controles Internos, Administrativos viene dada por la planeación, ya que los planes son puntos de referencia que se utilizan para diseñar los controles y así poder asegurar que los planes se estén cumpliendo.

Las principales técnicas de Control Interno Administrativo que se pueden identificar son las siguientes:

- Datos Estadísticos.

La Presentación de los datos estadísticos ayuda a detectar en forma oportuna las desviaciones ocurridas en las operaciones planificadas, de ahí que sea de gran importancia el valerse de gráficas y cuadros que resuman, de una manera práctica la información que se pretende utilizar haciéndola de fácil comprensión.

- Informes y Análisis especiales.

En algunas ocasiones los gráficos y cuadros estadísticos no presentan toda la información necesaria, es por ello que se necesita elaborar informes y análisis especiales que permitan estudiar aspectos poco usuales no susceptibles de medirse en

forma estadística, los análisis de estos resultados ayudará en algunos casos a una disminución de costos y gastos.

- Auditoría Operacional

Dentro de toda organización es recomendable que exista una unidad de auditoría interna o en su defecto un grupo de personas que se encarguen periódicamente de verificar no solo la auditoría de cuentas si no también algunos aspectos administrativos tales como: la evaluación de políticas, procedimientos, delegación de autoridad, eficacia de la administración y otros aspectos.

- Observación personal.

Es de mucha importancia la presentación de informes o los datos estadísticos, sin embargo no debe subestimarse los beneficios que se pueden lograr con la observación personal, sobretodo en el área de recursos humanos el cual es el que le imprime el dinamismo a la empresa, a través de la observación podemos mostrar algunas desviaciones producidas en procedimientos, políticas, y otros planes de tipo administrativo.

- Gráficas de Gantt

Constituye un método gráfico que ayuda a relacionar tiempo y los eventos de un programa, esto ayuda a la gerencia, a planear, por otra parte, centra su atención en elementos críticos. Sin embargo su enfoque se basa solamente en el tiempo, y no toma en cuenta los costos.

4- SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.

a. Definición

El sistema de Control Interno Administrativo está conformado por una serie de normas, procedimientos y registros que relacionados entre si ayudan a comprobar si los planes se están cumpliendo para detectar cualquier desviación y aplicar medidas correctivas.

Con la definición anterior podemos comprender:

Un sistema de control interno administrativo es una red de procedimientos relacionados entre si que forman un todo dentro de la empresa para promover la eficiencia operacional y comprobar que los planes se estén cumpliendo.

b. Importancia.

Un sistema de control interno administrativo es importante ya que ayuda en el desarrollo operacional dentro de una organización, se establecen los procedimientos, normas y métodos los cuales permiten que exista una buena coordinación entre los elementos que la conforman y así lograr el cumplimiento de los objetivos.

c. Objetivos

Toda organización persigue los siguientes objetivos con el Sistema de Control Interno Administrativo.

- Dinamizar las actividades administrativas.
- Establecer deberes y obligaciones individuales
- Facilitar la toma de decisiones en base a información confiable y oportuna.
- Facilitar el logro de metas y objetivos programados.

d. Elementos de Sistemas de Control Interno Administrativo.

Los elementos que se presentan a continuación deben considerarse en el Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo para mejorar la calidad del control gerencial.

- Reflexión de los planes.

Para el diseño de un adecuado sistema de control interno debe tomarse como fundamento que los planes sean claros, completos e integrados, y mejor diseñados, para lograr que el sistema de control interno sea más efectivo.

- Adecuación Organizacional

Cuanto más clara, completa e integrada sea una estructura organizacional, y cuanto mejor estén diseñados los controles para reflejar el lugar en la estructura organizacional donde se encuentra la responsabilidad por la acción, más facilitarán la corrección de las desviaciones de esos planes. La función de una estructura

organizacional es definir un sistema de papeles, se deduce que los controles deberán ser diseñados, para que afecten al papel en donde está la responsabilidad del cumplimiento de un plan.

- Individualidad de los controles.

En general los controles deberán ser adaptados para responder a las necesidades individuales de los gerentes. Parte de esta individualidad está relacionada con el puesto en la estructura organizacional.

Otro aspecto de la individualidad es adaptar los controles al del tipo y nivel de entendimiento de los gerentes.

e. Tipos de Sistema de Control Interno Administrativo.

- Sistema de Control Interno que delimitan la división de responsabilidad y separación de tareas. Estos sistemas evitan el mal uso de capital, proporcionan un adecuado proceso de autorización, registro y evitar la malversación.
- Sistema de Control Interno que delimita la autoridad y responsabilidad delegada. Estos sistemas señalan los límites en los cuales se pueden ejercer una autoridad delegada sin necesidad de ser aprobada por un superior, dentro de las herramientas utilizadas se encuentran: manuales organizacionales, manuales de procedimientos, políticas y Auditorías Internas.

f. Componentes del Sistema de Control Interno Administrativo.

Las partes de Sistema de Control Interno Administrativo son las siguientes:

- Insumos

Constituyen los elementos que ingresan al sistema ya sean éstos recursos, demandas e información.

- Procesador

Es el componente que transforma los insumos o entradas en productos o salidas; o sea que es el plan de procedimientos relacionados entre sí y desarrolladas par aun servicio.

- Productos

Es la expresión de los objetivos del sistema; son los fines y metas del sistema, además pueden ser los bienes y servicios.

- Regulador

Constituye el componente que gobierna el sistema; en la administración el regulador lo conforman los niveles directivos y gerenciales quienes establecen las políticas que se instrumentan en planes, estrategias, etc.

- Retroalimentación

A través de la retroalimentación los productos pueden ser corregidos si existe alguna desviación.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSÉ LA PAZ DE R.L.

A. METODOLOGÍA Y TÉCNICA PARA LA INVESTIGACIÓN.

1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

- General

Reunir la información necesaria para conocer la situación actual y verificar en que medida se esta desarrollando el Control Interno Administrativo en la Asociación Cooperativa, con la finalidad de establecer los fundamentos que servirán para Diseñar un Sistema de Control Interno Administrativo y así adecuar un mejor desarrollo en las actividades.

- Específicos

- Identificar de que manera se están realizando las actividades administrativas en la Asociación Cooperativa de Aproveccionamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L.

- Analizar y evaluar el desempeño de funciones y la participación del elemento humano, para verificar si se esta ejerciendo evaluaciones al personal administrativo y tomando en cuenta la participación de empleados y asociados para la toma de decisiones.
- Conocer los procedimientos técnicos administrativos, para constatar si tienen un Control Interno Administrativo, y en que forma lo desarrollan.

2- DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo a través de un censo ya que el universo en estudio es pequeño, siendo la muestra de 54 personas, conformados por 50 asociados activos y 4 miembros administrativos de la Asociación Cooperativa.

3- RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para llevar a cabo la investigación en la Asociación Cooperativa y elaborar el Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo, se utilizó el análisis y la síntesis y como técnica la investigación personal dirigida a la Junta Directiva y la encuesta para la obtención de información más amplia, también la observación directa para conocer la situación actual, basándonos en cuestionarios y entrevistas como instrumentos para la recopilación de la información.

Encontrando en el desarrollo de la investigación cierta limitante que es:

- Inasistencia de los asociados a la Asamblea General y extraordinaria por lo que del total de 54 miembros de la Asociación Cooperativa, solamente se encuestaron 43 miembros, siendo un porcentaje representativo.

4- TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.

La información obtenida se procesó a través de cuadros individuales para cada pregunta, con el objetivo de analizar e interpretar los datos recopilados para la propuesta del Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo.

B. DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ R.L.

El diagnóstico es el resultado obtenido de la investigación de campo, realizada en la Asociación Cooperativa; en el que se manifiesta los principales problemas, fallas y vacíos encontrados en el Control Interno Administrativo, cuyo contenido se describe en base a los elementos del Control Administrativo.

1. Planeación.

En la Asociación Cooperativa el 72% de las personas encuestadas afirmaron conocer los objetivos que esta persigue, el cual es el otorgamiento de préstamos para el desarrollo de las actividades en relación con la producción y cosecha de la caña de azúcar; sin embargo un 28% desconocen los objetivos (ver pregunta 2).

Estos objetivos conocidos por la mayoría de asociados beneficia a la Asociación Cooperativa para controlar en cierta manera la eficiencia en las operaciones.

En relación a las actividades que la Asociación Cooperativa realiza la mayoría de los asociados las conoce, dando mayor importancia al otorgamiento de créditos (ver pregunta 4 y 5) ya que es la actividad principal, por lo tanto este conocimiento contribuye a que haya un seguimiento en base a objetivos y metas.

También manifestaron que existen planes de trabajo representados en presupuestos, por que para que la Asociación Cooperativa sea sujeto de crédito bancario, es indispensable la elaboración de dicho plan (ver pregunta 6) pero la ausencia de otros planes no permiten controlar la eficiencia de las operaciones administrativas financieras, lo que consecuentemente no genera adecuados informes para toma de decisiones, evaluaciones y correcciones.

El encargado de la elaboración del plan es el Consejo Administrativo según lo manifestaron en la pregunta 7. participando los empleados y asociados en la formulación del plan, colaborando así en la toma de decisiones (ver pregunta 8 y 9). Sin embargo carecen de programas y procedimientos que son de importancia para el desarrollo de una eficiente planeación y posteriormente verificar según metas si lo que se esta desarrollando es acorde a lo que se ha planeado.

Por otra parte, los datos obtenidos en la pregunta 1. del cuestionario, la Asociación Cooperativa cuenta con políticas y normas (ESTATUTOS) ya que el 74% de las personas encuestadas manifestaron conocer el contenido de dichos estatutos, mientras que el 26% los desconoce, éstos estatutos rigen el funcionamiento de las actividades y se encuentran plasmadas en un documento.

2. Organización.

Sin embargo predomina una estructura organizativa informal ya solo se han basado en algunos principios o fundamentos que establece la Ley General de Asociaciones Cooperativas, así también, dicha estructura, no representa en forma adecuada las líneas de autoridad y niveles de responsabilidad según se pudo verificar en organigrama. El 84% de los encuestados indicó que existe estructura organizativa (ver pregunta 3).

Además carece de manuales administrativos tales como: Manual de Funciones, de Procedimientos, de Organización y de Descripción de Puestos, tal como lo expresó la

mayoría de las personas encuestadas (81%, ver pregunta 16). Esto no permite que se delimite en forma clara el alcance de la autoridad y responsabilidad de cada uno de los puestos, por lo tanto no existe coordinación en las operaciones administrativas y un eficiente Control Interno, por lo que no se puede deducir responsabilidades si no se cuenta con una organización formal de funciones, atribuciones, responsabilidades y autoridad. La responsabilidad y autoridad se esta dando en forma verbal así lo manifestó el 95% de las personas encuestadas (ver pregunta 13) lo cual corrobora nuestra anterior afirmación.

3- Dirección.

Mediante entrevistas al personal administrativo y miembros del Consejo Administrativo se puede constatar que no reciben motivación los empleados y asociados activos, solamente las prestaciones que la ley establece. Situación que genera baja productividad y poco interés en ofrecer una colaboración decidida que contribuya a una mayor eficiencia y un mejoramiento de Controles Internos Administrativos.

La forma de comunicación que la Asociación Cooperativa utiliza es verbal, pues así, se dan a conocer a los empleados las funciones de autoridad y responsabilidad en cada área de trabajo y el estado de cuenta de sus préstamos a los asociados (ver pregunta 12 y 13). Esta forma de comunicación que la Asociación Cooperativa, emplea no es adecuada ya que no tiene ningún respaldo que le garantice el cumplimiento de las funciones de autoridad y responsabilidad.

La Supervisión es ejercida mediante la Junta de Vigilancia, entidad que según los estatutos es la encargada de ejercer la supervisión de todas las actividades de la Asociación Cooperativa, y fiscalizar los actos de los órganos directivos, comités, asociados y empleados de la Asociación Cooperativa. Pero según entrevistas realizadas, se pudo constatar que la Junta de Vigilancia no esta ejerciendo las funciones establecidas en los estatutos, por ejemplo, al otorgar los créditos a cada asociado, debería verificar el total de las manzanas de tierra que posee, puesto que en esa información se basa la Asociación Cooperativa para concederles los préstamos.

4. Control.

La Asociación Cooperativa en la actualidad no cuenta con ningún tipo de Control Interno Administrativo, ni herramientas de Control que le permita verificar lo realizado con lo planeado, para tomar acciones correctivas a las desviaciones, únicamente para sus operaciones de ingreso y egreso de efectivo, utiliza recibos de ingresos, facturas, firmas mancomunadas y voucher de cheques (ver pregunta 10 y 11). Lo cual le afecta en el desarrollo de las actividades porque un Control Interno Administrativo debe contar con diversos planes y procedimientos, como también apoyarse de manuales que contengan los objetivos, políticas, procedimientos y actividades para poder verificar que se estén desarrollando de la manera más adecuada y tomar las medidas necesarias para corregir desviaciones.

En cuanto a los registros contables, las personas encuestadas manifestaron que son llevados en forma manual (ver pregunta 14). Considerándose razonable ya que la actividad de la Asociación Cooperativa no tiene mayor afluencia, pero sí, es necesario que tenga la información oportuna para poder tomar decisiones en base a ello; para eso, se debe actualizar el atraso existente, según lo manifestado en la entrevista.

Los asociados y personal administrativo sugieren una constante capacitación y asesoramiento administrativo, para el personal (Ver pregunta 15). De acuerdo a las necesidades existentes, se considera necesaria una capacitación y asesoramiento administrativo para que el personal y asociados realicen sus actividades con mayor eficiencia y eficacia que conlleve a un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

RECURSO HUMANO.

El recurso humano lo constituyen los asociados de la Cooperativa y personal administrativo (secretaria, contador, auxiliar contable, bodeguero).

En cuanto al personal administrativo se considera que la Asociación Cooperativa por su actividad cuenta con suficiente personal honesto y competente para su realización (según observación directa y comentarios de asociados).

Sin embargo el Gerente ejerce la función que le corresponde, ya que la Secretaria algunas veces hace el papel de Gerente; de quién se pudo descubrir mediante entrevista, que es la persona que tiene mayor conocimiento en cuanto al desarrollo de todas las operaciones, pero su cargo ante los asociados y el Presidente, es el de “Secretaria”, pero en el momento de dar soluciones a los problemas y ante otras entidades juega el papel de Gerente.

El contador desempeña su función según lo manifestó en aspectos contables elaboración de planillas y controla los registros de los préstamos. El auxiliar contable se encarga de llevar el registro de la información en los libros auxiliares y principales.

El bodeguero es el encargado del control de la gasolina y de la bodega donde se encuentran los insumos para la distribución a los asociados.

Por lo que se considera necesario delegarle al personal las funciones de autoridad y responsabilidad en cuanto a sus actividades; en lo que se refiere al cargo de Gerente y Secretaria, puestos que no están definidos.

PRODUCCIÓN

La Asociación Cooperativa, no posee un sistema de producción colectiva, es decir; que cada miembro produce de acuerdo al tamaño de las propiedades de tierra que cada uno

posee, cultivando así la caña de azúcar para el desarrollo y fortalecimiento del sector agropecuario y satisfacen también sus necesidades económicas a fin de mejorar sus niveles de vida.

COMERCIALIZACIÓN

La comercialización de la caña de azúcar (Producto) se realiza a través de la Asociación Cooperativa hacia los Ingenios, quienes programan en que fecha se realizará la compra-venta, según la exigencia de la producción.

Según información proporcionada por algunos miembros de la Asociación Cooperativa, los Ingenios constituyen un monopolio de la caña de azúcar, ya que de ellos depende la asignación del precio por tonelada de caña, según la clase de caña producida y el estado en que se encuentre, pues algunas veces la quema de los cañales afecta el precio.

Además, el Tratado de Libre Comercio afectará si el gobierno aprueba que ingrese azúcar de otros países productores a un precio más bajo que el de mercado interno, a que actualmente grandes empresas consumidoras de azúcar (Coca-Cola, confiterías y otras) están luchando por importarla, esto afectaría el precio, pues ya no se basarían solo en la calidad del producto sino también en los precios de la competencia.

FINANCIAMIENTO

Fuentes Internas

Las fuentes de financiamiento que posee la Asociación Cooperativa son:

- Las percibidas de las aportaciones de los asociados
- Venta de insumos a los asociados
- Bodegaje de los insumos
- Venta de combustible
- Alquileres de maquinaria para la cosecha
- Venta del producto a través de la Cooperativa
- Recuperación de Préstamos

Estas fuentes de ingresos no cuentan con ningún tipo de Control Interno Administrativo, ni herramientas que les oriente y coordine las actividades y tareas de cada uno de los puestos de la Estructura Organizativa.

Fuentes Externas

Préstamos en instituciones bancarias (BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO Y BANCO HIPOTECARIO) éstos créditos se realizan a nombre de

la Asociación Cooperativa y ésta se encarga de distribuirlo según las necesidades y propiedades de tierra de cada asociado.

Las fuentes internas son consideradas de beneficio para la Asociación Cooperativa dándole mayor énfasis a la recuperación de préstamos, pues es la base para cancelación a los bancos. En lo que respecta a las fuentes externas la Asociación Cooperativa es considerada de clase “C” ya que se encuentra con mora en cuanto a las deudas adquiridas, esto se debe a la mala administración de recuperación en los créditos de los asociados y a la baja producción de la caña de azúcar en algunas temporadas.

C- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Según el diagnóstico antes descrito se originan las siguientes conclusiones y recomendaciones.

1. CONCLUSIONES

- La Asociación Cooperativa cuenta con objetivos establecidos, pero el asociado los desconoce.
- La Asociación Cooperativa posee planes de trabajo representados en presupuestos los cuales son deficientes en su elaboración; no utiliza programación para la calendarización de sus actividades, por lo que no existe un Control Interno Administrativo que permita comparar lo realizado con lo planeado.
- La Asociación Cooperativa cuenta con un organigrama informal, ya que no está bien definido, así mismo; no representa en forma adecuada las líneas de autoridad y niveles de responsabilidad.
- La Asociación Cooperativa carece de manuales de Organización, de Procedimientos, de Funciones y de Descripción de Puestos que establezca la autoridad y responsabilidad para cada uno de los puestos de trabajo.

- En la Asociación Cooperativa la Junta de Vigilancia no esta ejerciendo según lo establecido en los estatutos, en lo que se refiere a una eficiente supervisión, creando desmotivación en el control del trabajo e impidiendo realizar evaluaciones al personal y formular correcciones necesarias.
- La Asociación Cooperativa no proporciona al personal capacitación para el desempeño de sus puestos de trabajo, lo que unido a la carencia de estímulos hacen que el personal no ponga su buena voluntad en el desarrollo de las labores asignadas.

2. RECOMENDACIONES

- Promover y difundir la educación Cooperativa por medio del Comité de educación, haciendo énfasis en los objetivos que esta persigue como también programar actividades de carácter social y cultural.
- Diseñar planes administrativos de corto y, largo plazo, e instrumentos de programación para facilitar a la Asociación Cooperativa el desarrollo de las actividades y además que sirvan de parámetro para la efectividad del Control Interno Administrativo.

- Elaborar una estructura organizativa (Organigrama) conforme a las necesidades administrativas de la Asociación Cooperativa que refleje las líneas de mando y los diferentes niveles jerárquicos.
- Se recomienda diseñar e implementar los Manuales de Organización, de Procedimientos, de Funciones, de Descripción de Puestos para que guíe y oriente las actividades con el fin de mejorar la toma de decisiones de la Asociación Cooperativa.
- Se recomienda a la Junta de Vigilancia que desempeñe su función de supervisión según lo establecido en los estatutos, para poder corregir las desviaciones que puedan darse. Así también diseñar un programa de motivación para el personal, además realizar evaluaciones de manera constante para el desarrollo del personal.
- Actualizar los registros contables para que cuente con información oportuna que sirva para la toma decisiones.
- Diseñar un Sistema de Control Interno Administrativo que supere las deficiencias observadas y genere el ambiente técnico y humano necesario, para garantizar la eficacia en la ejecución de los planes y programas de trabajo de la Asociación Cooperativa, mediante una adecuada toma decisiones, Coordinación y Control de las actividades administrativas y financieras.

CAPITULO III

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO PARA LA ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

A. OBJETIVOS

1. General

Diseñar un Sistema de Control Interno Administrativo para la Asociación Cooperativa, en el que se establecerán sus componentes y elementos básicos como: Herramientas e instrumentos técnicos administrativos y selección de personal idóneo, implementando métodos de supervisión con el propósito de mejorar el desarrollo de las actividades y operaciones de la Asociación Cooperativa.

2. Específicos

- Establecer un Sistema de Control Interno confiable para prevenir y detectar errores y fraudes en el desarrollo de las actividades administrativas de la Asociación Cooperativa.

- Diseñar herramientas técnicas administrativas de acuerdo a las necesidades de la Asociación Cooperativa, con el propósito de establecer un mecanismo de acción a seguir.

- Velar que se cumpla con las operaciones de la Asociación Cooperativa, para aprovechar al máximo los recursos con que cuenta y facilitar el logro de las metas y objetivos programados.

B. DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.

1. Componentes del Sistema de Control Interno.

Los componentes del Sistema de Control Interno de la Asociación Cooperativa de Aprovechamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L. se detallan a continuación:

a. Insumos del Sistema.

En la Asociación Cooperativa los insumos o ingresos del Sistema lo constituyen las fuentes de financiamiento tanto internas como externas, tales como:

- **Fuentes de Financiamiento Internas.**

- Aportaciones de los asociados.

Son cantidades de dinero que cada asociado proporciona a la Asociación Cooperativa con el fin de tener un fondo como ahorro que sirva de beneficios a ambas.

- La venta de Insumos a los asociados

La Asociación Cooperativa compra insumos como: Fertilizantes que serán utilizados para la siembra de caña de azúcar según la necesidad de cada asociado y se les vende a cada uno a un precio menor que en el mercado, al mismo tiempo que le proporciona cierto margen de utilidad a la Asociación Cooperativa.

- Venta de combustible a los asociados.

Servicio que brinda la Asociación Cooperativa a sus asociados por medio de una bomba de gasolina ubicada en sus instalaciones, vendiéndoles a un precio más razonable que en el mercado.

- Bodegaje de los insumos.

Es otra forma de obtener ingresos para la Asociación Cooperativa, por medio del cobro en cada saco de fertilizantes que permanecerá en bodega, o sea que cuando el asociado compre el fertilizante pague el derecho de bodegaje según la cantidad comprada. El pago mínimo de bodegaje por saco de dos colones.

- Alquiler de maquinaria para la cosecha.

La Asociación Cooperativa cuenta con una cargadora de caña y cuatro camiones, los cuales son utilizados en temporada de zafra, para cargar en los camiones la caña de azúcar hacia los ingenios. De esta forma la Asociación Cooperativa percibe ingresos a través del alquiler de la maquinaria y los camiones, a sus asociados.

- Venta del producto a través de la Asociación Cooperativa.

La Asociación Cooperativa es la intermediaria entre el productor o asociado y los Ingenios que compran la caña de azúcar, obteniendo por esto, cierto porcentaje por dicha venta

- Recuperación de los préstamos

Base fundamental para el desarrollo de la Asociación Cooperativa, ya que ésta adquiere préstamos de los bancos, luego lo asigna según sus necesidades entre los asociados para la siembra de caña de azúcar.

La Asociación Cooperativa para poder solventar la deuda contraída con los bancos, debe recuperarlos después de cada cosecha o temporada de la producción de caña de azúcar, puesto que para ello fue concedido a cada asociado el préstamo.

Por lo tanto, el crédito debe ser cancelado por el asociado después que le pagan por su cosecha.

- **Fuentes de Financiamiento Externas.**

- Préstamos Bancarios.

A la Asociación Cooperativa le conceden créditos los bancos autorizados tales como: BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO y BANCO HIPOTECARIO, a fin de lograr los objetivos establecidos, desarrollar las actividades administrativas y la producción de caña de azúcar.

b. Transformación del estado original de los insumos (Procesador).

La Asociación Cooperativa será la encargada de obtener ingresos de fuentes internas y externas las cuales serán utilizadas en las actividades a las que se dedica, tales como:

Otorgamiento de Créditos y Aprovisionamiento de Insumos para la siembra de caña de azúcar. En esta etapa es donde funcionará la labor del Gerente ya que es el encargado del proceso administrativo, utilizando las Herramientas administrativas dentro del sistema tales como: Subsistema de Manual de Organización, Subsistema de Manual de Descripción de Puestos, Subsistema de Manual de Procedimientos Básicos, Selección del Personal y Métodos de Supervisión, para el control en el Sistema Administrativo asegurándose que los objetivos se logren a través de la determinación de las desviaciones y poder tomar acciones correctivas en los planes establecidos y lograr alcanzarlos.

c. Regulador. Labores Gerenciales.

El Consejo Administrativo deberá orientar al Gerente con el fin de que se desarrollen la labores Gerenciales a través de la Coordinación de los recursos humanos, materiales y financieros; por medio de políticas orientadas a lograr los objetivos.

d. Salida del Producto

En esta parte es donde la cosecha de caña de azúcar, estará lista para la venta a los Ingenios, después de efectuada ésta, se debe proceder a la elaboración de informes donde se reflejan datos que puedan orientar para un mejor análisis y verificar la

exactitud y confiabilidad en los estados financieros, y así custodiar y salvaguardar los recursos de la Asociación Cooperativa.

e. Retroalimentación

Este componente le sirve al Consejo Administrativo para analizar los estados financieros, comparar y comprobar con las Herramientas administrativas si se ha llevado un correcto Control Interno Administrativo y así tomar las medidas correctivas necesarias.

C. ELEMENTOS BASICOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

1. DESCRIPCION DEL SISTEMA. PLAN DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS.

La elaboración del Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo aplicable a la Asociación Cooperativa de Aprovechamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L.

(ACOCAPAZ de R.L.), comprende los subsistemas de: Manual de Organización, Manual de Descripción de Puestos, Manual de Procedimientos Básicos, Selección de

Personal y Métodos de Supervisión, con el objeto de obtener un efectivo funcionamiento y a la vez contar con documentos que refleje los objetivos, políticas, procedimientos, planes, etc.

El Subsistema de Organización ayudará a dirigir y coordinar con eficiencia, y eficacia, las actividades, así como también representar en forma clara los tipos de autoridad. En cuanto al Subsistema de Descripción de Puesto es donde se detalla el desarrollo de las actividades y tareas que deben realizarse en cada puesto. En el Subsistema de procedimientos básicos, tiene como finalidad lograr una mejor utilización de los recursos humanos y materiales. Con respecto al Subsistema de Selección del Personal se pretende lograr que el empleado cumpla con sus deberes y tareas con honestidad y rectitud, fomentando así, una buena comunicación entre el personal.

Y por último, es a través del Subsistema de Supervisión, que son los organismos encargados de velar por el cumplimiento de las políticas y efectividad del sistema para la coordinación de las actividades de la Asociación Cooperativa.

a. Subsistema Manual de Organización

- Introducción

El Subsistema de Organización está diseñado con el propósito de lograr una efectiva administración en la Asociación Cooperativa. Refleja en una forma clara y definida la estructura organizativa, en la cual se detallan y especifican las funciones, líneas de autoridad y responsabilidad de cada una de las unidades que la conforman, comprendiendo dentro de ello, los objetivos, políticas y funciones básicas de la estructura organizativa.

Las unidades descritas en el Manual son: Asamblea General, Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Comité de Crédito y Comercialización, Comité de Educación y Gerencia.

- Objetivos

• General

Proporcionar un Subsistema de Organización reestructurado para fortalecer el Control Interno Administrativo que conlleve a un desarrollo eficiente de las operaciones en la Asociación Cooperativa.

- **Específicos**

- ✓ Diseñar un instrumento apropiado según las necesidades del usuario para que sirva como herramienta administrativa y proporcione los lineamientos y bases necesarias para la toma de decisiones por parte de la administración en la Asociación Cooperativa.
- ✓ Establecer los niveles Jerárquicos, en los cuales se define en forma clara, las funciones básicas, nivel de autoridad, las relaciones de coordinación y control de las unidades dependientes de la estructura organizativa en la Asociación Cooperativa.
- ✓ Definir las funciones específicas que corresponden a cada unidad que integran la Asociación Cooperativa.
- ✓ Hacer del Subsistema propuesto un medio que facilite la capacitación y adiestramiento a las unidades que lo demanden.
- ✓ Cooperar al establecimiento y mantenimiento e un eficiente Control Interno Administrativo.

- Políticas.

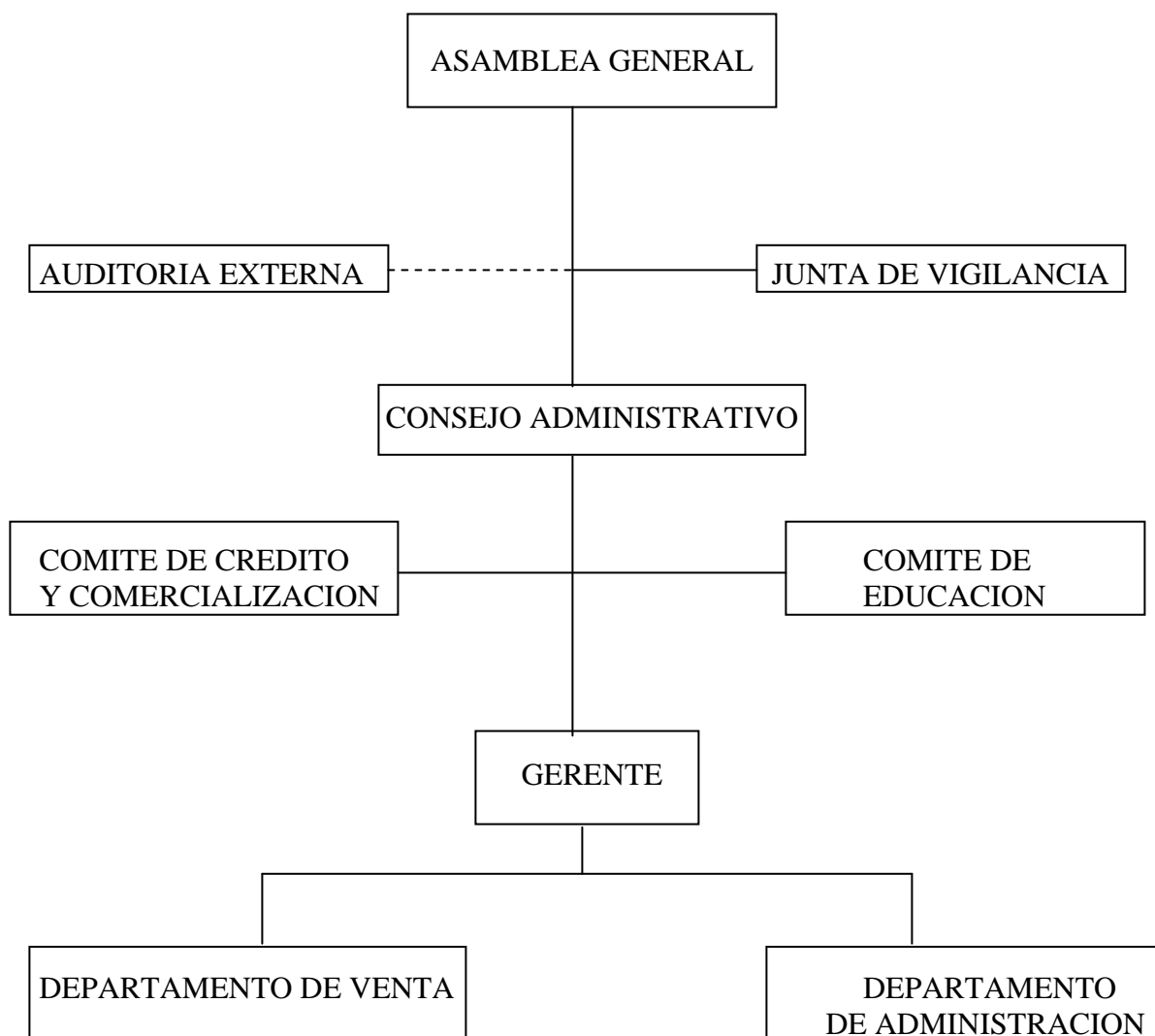
- Respetar las líneas de autoridad de los diferentes niveles jerárquicos establecidos en este manual.
- Vigilar que se cumpla según la estructura organizativa descrita.
- Mantener una estrecha supervisión en las labores concernientes al control y toma de decisiones.

- Instrucciones para su uso y Mantenimiento

- El Consejo de Administración deberá establecer periódicamente programas de revisión y actualización del contenido de este manual a fin de mantenerlo apegado a la realidad y necesidades de la Asociación Cooperativa.
- El Consejo de Administración de la Asociación Cooperativa debe aprobar y autorizar el Diseño del Subsistema de Manual de Organización.
- La coordinación de las actividades para el mantenimiento de este manual son el Consejo de Administración auditado por Junta de Vigilancia

- La Asamblea General debe analizar y aprobar, toda sugerencia para efectos de modificación del presente manual.
- Las normas de mantenimiento del presente manual debe aplicarse a partir del momento que éste entre en vigencia, con la eficiencia que se realice el control de este manual, dependerá del Consejo de Administración que se tenga actualizado o se vuelva obsoleto.

**- Organigrama Propuesto para la Asociación Cooperativa de Aprovisionamiento de
Cañicultores de San José La Paz de R.L.**



Elaborado por:

Agosto 2000

- Descripción de la Estructura Organizativa

La estructura organizativa define los diferentes niveles jerárquicos y las líneas de mando propuestas a la Asociación Cooperativa, mostrando los niveles siguientes:

• Nivel de Decisión

Este nivel es el encargado de diseñar y exponer los lineamientos, las políticas, los objetivos, los planes y programas de trabajo a seguir en la Asociación cooperativa; además es el responsable de aprobar o denegar propuestas que efectúe el nivel de dirección y asesoría. Este nivel está conformado por: Asamblea General y Consejo de Administración.

• Nivel de Dirección

Tiene a su cargo la coordinación de las funciones básicas de las operaciones administrativas de la Asociación Cooperativa, estableciendo normas y procedimientos correspondientes a fin de lograr la eficiencia operacional, encontrándose en este nivel la Gerencia.

- **Nivel de Asesoría o Staff.**

Es un nivel asesor que se dedica principalmente a sugerir o recomendar, a los niveles de dirección o de decisión, con el propósito de señalar desviaciones que estén ocurriendo dentro de la Asociación Cooperativa para que se tomen las medidas correctivas necesarias, proponiendo a la vez diferentes alternativas de solución. Se encuentra constituido por Junta de Vigilancia, Auditoría Externa, Comités de Crédito y Comercialización, educación.

- **Nivel Operativo.**

Corresponden a este nivel, la ejecución de las operaciones de la Asociación Cooperativa tomando como guía de referencia los objetivos, políticas, procedimientos, y planes establecidos por los niveles de decisión y dirección. Está constituido por el departamento administrativo y el departamento de ventas.

- **Descripción de las unidades del presente manual de organización.**

A continuación se presenta la descripción de las funciones y atribuciones que conforman la estructura organizativa de la Asociación Cooperativa, así mismo; la dependencia y nivel jerárquico.

**ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE
CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.**

MANUAL DE ORGANIZACION

AGOSTO DE 2000

ELABORADO POR: GRUPO DE TRABAJO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3		
Nombre de la Unidad : Asamblea General						
Nivel Jerárquico : Decisión						
Depende de : Ninguna						
Supervisa a : Consejo de Administración						
<p>I- FUNCION GENERAL</p> <p>Tomar decisiones sobre la organización, funcionamiento y Control Interno de la Asociación Cooperativa, con el propósito de alcanzar el fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de ésta.</p> <p>II- FUNCIONES ESPECIFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorizar los objetivos, políticas y demás planes de trabajo de la Asociación Cooperativa. • Aprobar o denegar las normas generales de la Administración de la Asociación Cooperativa • Elegir y destituir a los miembros del Consejo de Administración y Junta de Vigilancia. • Autorizar y desaprobar el Balance y los informes relacionados con la administración de la Asociación Cooperativa. • Aprobar la capitalización o distribución de intereses y excedentes correspondientes a los asociados. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA MES AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3					
Nombre de la Unidad : Asamblea General									
Nivel Jerárquico : Decisión									
Depende de : Ninguna									
Supervisa a : Consejo de Administración									
<ul style="list-style-type: none"> • Revalorizar los activos con previa autorización del INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO (INSAFOCOOP). • Acordar creación y empleo de fondos de reserva • Decidir el aumento de otras actividades a las establecidas en el acta constitutiva. • Establecer la cantidad de las aportaciones anuales u otras cuotas para fines específicos. • Conocer y autorizar las modificaciones del acta constitutiva y de los estatutos. • Cambiar el domicilio legal de la Asociación Cooperativa. • Conocer y resolver sobre la apelación de los asociados excluidos por el Consejo de Administración. • Acordar la fusión de la Asociación Cooperativa con otro ó su ingreso a una federación • Aprobar la disolución de la Asociación Cooperativa si fuere necesario. • Y otras funciones que señalen los estatutos. 									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 3				
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3				
Nombre de la Unidad : Asamblea General								
Nivel Jerárquico : Decisión								
Depende de : Ninguna								
Supervisa a : Consejo de Administración								
<p>III- RELACIONES DE COORDINACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con el Consejo de Administración en lo concerniente a crear nuevas unidades administrativas, responsables la administración y dirección. ✓ Con la Junta de Vigilancia en lo relacionado a la supervisión de las actividades realizadas por el Consejo de Administración y otras unidades de la Asociación Cooperativa. • Externas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con el INSAFOCOOP en lo relacionado con aspectos legales. 								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 4		
Nombre de la Unidad : Consejo de Administración						
Nivel Jerárquico : Decisión						
Depende de : Asamblea General						
Supervisa a : Gerente y Comités						
<p>I- FUNCION GENERAL</p> <p>Velar por el fiel cumplimiento de los acuerdos tomados por la Asamblea General de Asociados con el propósito de optimizar los recursos disponibles con que cuenta la Asociación Cooperativa.</p> <p>II- FUNCIONES ESPECIFICAS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir la ley, reglamentos, estatutos y acuerdos de la Asamblea General. • Crear Comités, nombrar a sus miembros con causas justificadas. • Decidir saber la admisión, suspensión, inhabilitación, renuncia, exclusión y apelación de asociados. • Llevar al día el libro de registro de asociados debidamente autorizado por el INSAFOCOOP. • Establecer normas internas de operación. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 4		
Nombre de la Unidad : Consejo de Administración						
Nivel Jerárquico : Decisión						
Depende de : Asamblea General						
Supervisa a : Gerente y Comités						
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar a la Asamblea General de los asociados la enajenación de los bienes inmuebles de la Asociación Cooperativa. • Resolver provisionalmente de acuerdo con la Junta de Vigilancia los casos no previstos en la ley, reglamento y estatutos y someterlos a consideración de la Asamblea General. • Proporcionar accesibilidad a los asociados en los libros de contabilidad y otros informes. • Recibir y entregar bajo inventario, los bienes muebles e inmuebles de la Asociación Cooperativa. • Exigir prudencia cuando fuese necesario a los empleados que cuiden o administren los bienes de la Asociación Cooperativa. • Designar las instituciones financieras o bancaria, en las que se depositará los fondos de la Asociación Cooperativa y las personas que girarán contra dichas cuentas en las formas que establezcan los estatutos. • Autorizar pagos de acuerdo con los lineamientos propuestos en los estatutos. 						
Autorizado por:				Vigencia		Actualización
Firma				DIA	MES	AÑO
				DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 3		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 4		
Nombre de la Unidad : Consejo de Administración						
Nivel Jerárquico : Decisión						
Depende de : Asamblea General						
Supervisa a : Gerente y Comités						
<ul style="list-style-type: none"> • Convocar a la Asamblea General de Asociados. • Presentar a la Asamblea General ordinaria, la Memoria de Labores y los Estados Financieros practicados en el ejercicio económico correspondiente. • Elaborar planes de trabajo y manuales de organización administrativa y someterlos a consideración de la Asamblea General de asociados. • Rendir cuentas a la Asamblea General de las operaciones de la Asociación Cooperativa cuantas veces lo soliciten. • Celebrar mensualmente reuniones de trabajo para dar a conocer a los asociados las actividades de la Asociación Cooperativa. <p>III- RELACIONES DE COORDINACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas <p>✓ Con la Asamblea General le concierne la aprobación de políticas administrativas planteadas por el Consejo de Administración.</p>						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 4		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 4		
Nombre de la Unidad : Consejo de Administración						
Nivel Jerárquico : Asesoría o Staff						
Depende de : Asamblea General						
Supervisa a : Gerente y Comités						
<p>✓ Con la Junta de Vigilancia en lo relacionado al fiel cumplimiento de estatutos, reglamento y acuerdos tomados en la Asamblea General.</p> <p>✓ Con la gerencia para verificar la ejecución de las operaciones con bases a políticas establecidas por el Consejo de Administración.</p> <p>✓ Con los diferentes comités los aspectos referentes a la ejecución de programa de desarrollo de cada unidad.</p> <p>• Externas</p> <p>✓ Con instituciones bancarias</p> <p>✓ Con el INSAFOCOOP.</p>						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3					
Nombre de la Unidad : Junta de Vigilancia									
Nivel Jerárquico : Asesoría o Staff									
Depende de : Asamblea General									
Supervisa a : Consejo de Administración, Gerente, y Comités.									
<p>I- FUNCION GENERAL</p> <p>Ejercer la supervisión y la fiscalización de todas las actividades y operaciones de la Asociación Cooperativa.</p> <p>II- FUNCIONES ESPECIFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vigilar por que los órganos directivos, comités, empleados y miembros de la Asociación Cooperativa cumplan con los deberes y operaciones que le corresponden, conforme a los estatutos, acuerdos de Asamblea General, Consejo de Administración y los Comités. • Conocer la operatividad de la Asociación Cooperativa y Vigilar que se realicen con eficiencia y eficacia. • Velar que la contabilidad de la Asociación Cooperativa se lleve con la debida puntualidad y corrección en los libros debidamente autorizados y que los balances se practiquen mensualmente y se den a conocer a los asociados; para tal efecto revisará las cuentas y practicará arqueos por lo menos cada tres meses. 									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2				
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3				
Nombre de la Unidad : Junta de Vigilancia Nivel Jerárquico : Asesoría o Staff Depende de : Asamblea General Supervisa a : Consejo de Administración Gerente y Comités								
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el uso y destino de los fondos de la Asociación Cooperativa. • Dar su aprobación a los acuerdos del Consejo de Administración en los aspectos de préstamos. • Exigir a los miembros del Consejo de Administración que los empleados que por la naturaleza de su cargo manejen fondos, presente informes y documentación que ampare los ingresos y egresos. • Emitir juicio sobre la memoria de labores y estados financieros de la Asociación Cooperativa, los cuales se le presentarán por lo menos 30 días de anticipación a la fecha en que se celebrará la Asamblea General. • Cooperar con el auditor externo en la revisión de cuentas financieras. • Enviar en forma oportuna y periódicamente al Consejo de Administración las observaciones y recomendaciones sobre las deficiencias encontradas. 								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 3		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3		
Nombre de la Unidad : Junta de Vigilancia Nivel Jerárquico : Asesoría o Staff Depende de : Asamblea General Supervisa a : Consejo de Administración Gerente y Comités						
<p>III- RELACIONES DE COORDINACION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con todas las unidades de decisión, dirección, staff y operativos para vigilar y supervisar el fiel cumplimiento de leyes, estatutos y acuerdos tomados en Asamblea General. • Externas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con I INSAFOCOOP para solicitar asesoría que le permita cumplir con eficiencia las funciones de la Asociación Cooperativa. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA MES AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2		
Nombre de la Unidad : Comité de Educación						
Nivel Jerárquico : Asesoría o Staff						
Depende de : Consejo de Administración						
Supervisa a : Ninguno						
<p>I- FUNCION GENERAL</p> <p>Llevar a cabo programas que beneficien a los miembros de la Asociación Cooperativa y a la comunidad en los aspectos de carácter social, específicamente en el área de educación, con el propósito de permitir la supervisión individual de cada uno de los integrantes de la Asociación Cooperativa.</p> <p>II- FUNCIONES ESPECIFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentar al Consejo de Administración el plan de trabajo y presupuesto, correspondiente a las actividades a desarrollar. • Planificar y realizar cursos, seminarios, círculos de estudio, reunión, grupos de discusión y otras actividades a fin de educar a los miembros y futuros miembros de la Asociación Cooperativa • Dar a conocer a los asociados los objetivos de la Asociación Cooperativa, estructura organizativa y aspectos administrativos así como sus derechos y deberes. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2		
Nombre de la Unidad : Comité de Educación						
Nivel Jerárquico : Asesoría o Staff						
Depende de : Consejo de Administración						
Supervisa a : Ninguno						
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar actos culturales, sociales y educativos. • Colaborar en presentación y celebración de Asambleas Generales. • Informar por escrito de sus actividades mensuales al Consejo de Administración y anualmente a la Asamblea General, incluyendo observaciones más recomendaciones para el mejor desempeño de sus actividades. 						
III- RELACIONES DE COORDINACIÓN						
<ul style="list-style-type: none"> • Internas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener relaciones con todas las unidades que integran la Asociación Cooperativa con el fin de diagnosticar áreas que requieran capacitación y adiestramiento. ✓ Con el Consejo de Administración en aspectos relacionados con la Coordinación y Control. • Externas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con Instituciones públicas y privadas a fin de poder llevar a cabo los diferentes programas de educación para los asociados. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1				
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3				
Nombre de la Unidad : Comité de Crédito y Comercialización.								
Nivel Jerárquico : Asesoría o Staff								
Depende de : Consejo de Administración								
Supervisa a : Ninguna								
<p>I- FUNCION GENERAL</p> <p>Estudiar y resolver solicitudes de Crédito respetando normas prestatarias, establecer los lineamientos necesarios para la comercialización, determinando a la vez las políticas para venta y compra de productos a los asociados.</p> <p>II- FUNCIONES ESPECIFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar las operaciones de Crédito y Comercialización para luego someterlo a consideración al Consejo de Administración. • Elaborar un informe trimestral de la situación financiera con que cuenta la Asociación Cooperativa. • Buscar y seleccionar las mejores fuentes de compra, mejor precio y mejor calidad. • Efectuar revisiones trimestrales sobre los préstamos accedidos a los asociados. • Controlar y registrar las operaciones de venta de caña de azúcar producidas por la Asociación Cooperativa. 								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3					
Nombre de la Unidad : Comité de Crédito y Comercialización.									
Nivel Jerárquico : Asesoría o Staff									
Depende de : Consejo de Administración									
Supervisa a : Ninguna									
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por que los asociados reciban un buen trato y un buen servicio. • Elaborar planes de ventas, de abastecimiento, y de presupuesto, para someterlo a consideración del Consejo de Administración. • Estudiar, resolver, y aprobar solicitudes de crédito de los asociados de acuerdo a las normas prestatarias vigentes. • Presentar informes mensuales de las operaciones del Comité al Consejo de Administración.. • Llevar registros de las existencias de aprovisionamiento en bodega. • Organizar y programar el transporte de la caña de azúcar desde el lugar de la cosecha hacia los Ingenios. 									
III- RELACIONES DE COORDINACIÓN									
<ul style="list-style-type: none"> • Internas ✓ Consejo de Administración, Gerente 									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 3					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3					
Nombre de la Unidad : Comité de Crédito y Comercialización. Nivel Jerárquico : Asesoría o Staff Depende de : Consejo de Administración Supervisa a : Ninguna									
<ul style="list-style-type: none"> • Externas <p>Con otras instituciones públicas y privadas, con los Ingenios dedicados a la producción de azúcar.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3					
Nombre de la Unidad : Gerente									
Nivel Jerárquico : Dirección									
Depende de : Consejo de Administración									
Supervisa a : Departamento de Administración y Encargado de ventas									
<p>I- FUNCION GENERAL</p> <p>En la Asociación Cooperativa, es el encargado de llevar a cabo el fiel cumplimiento de las políticas, procedimientos, y normas establecidas, dictadas por la Asamblea General y el Consejo de Administración para ejercer eficientemente la Administración de los recursos.</p> <p>II- FUNCIONES ESPECIFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la Coordinación y la supervisión general de la ejecución de los planes y programas de trabajo. • Revisar documentación que amparen los registros contables. • Firmar los estados financieros de la Asociación Cooperativa. • Preparar información auxiliar, que facilite el análisis de los estados financieros por las personas que harán uso de ello. 									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3					
Nombre de la Unidad : Gerente									
Nivel Jerárquico : Dirección									
Depende de : Consejo de Administración									
Supervisa a : Departamento de Administración y Encargado de Ventas.									
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizado los registros contables conforme a lo establecido por las leyes. • Preparar y presentar trimestralmente al INSAFOCOOP los informes contables correspondientes. • Elaborar planes y presupuesto de la Asociación Cooperativa, necesario para la operatividad y someterlos a consideración del Consejo de Administración. • Llevar Control del Flujo de Efectivo. • Coordinar y supervisar las labores. • Firmar mancomunadamente con el tesorero, los documentos que requieran su firma. • Informar periódicamente por escrito al Consejo de Administración, sobre el desarrollo de los planes de la Asociación Cooperativa. 									
III- RELACIONES DE COORDINACION									
<ul style="list-style-type: none"> • Internas ✓ Con el Consejo de Administración y Junta de Vigilancia en lo concerniente a la toma de decisiones y supervisión de las operaciones que se realicen. 									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 3					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3					
Nombre de la Unidad : Gerente Nivel Jerárquico : Dirección Depende de : Consejo de Administración Supervisa a : Departamento de Administración y encargado de ventas.									
<p>✓ Con el Departamento de Administración y el Encargado de venta con el fin de coordinar la forma en que se ejecutan los planes de trabajo.</p> <p>• Externas.</p> <p>✓ INSAFOCOOP para un mejor desarrollo en las actividades de la Asociación Cooperativa.</p> <p>✓ Instituciones Financieras.</p> <p>✓ Ingenios azucareros</p> <p>✓ Instituciones gubernamentales.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2		
Nombre de la Unidad : Departamento de Administración						
Nivel Jerárquico : Operativo						
Depende de : Gerente						
Supervisa a : Contabilidad						
I- FUNCION GENERAL						
Colaborar con los demás departamentos operativos, en el aspecto administrativo.						
II- FUNCIONES ESPECIFICAS						
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar labores del personal. • Controlar el pago de aportaciones de los asociados. • Elaborar, revisar y archivar los documentos que amparen las operaciones contables. • Manejar la papelería necesaria para el control de las operaciones y distribuirlas a las que los requieran para el desarrollo de sus actividades. • Recibir y enviar informes escritos a los diferentes niveles jerárquicos. 						
III- RELACIONES DE COORDINACION						
<ul style="list-style-type: none"> • Internas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con el encargado de ventas en lo relacionado a documentación relacionado con ésta. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA MES AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2					
Nombre de la Unidad : Departamento de Administración Nivel Jerárquico : Operativo Depende de : Gerente Supervisa a : Ninguno									
<p>✓ Con el gerente informado de las labores que realiza el departamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Externas <p>✓ Con las instituciones que tienen relación con la Asociación Cooperativa, recibiendo y remitiendo correspondencia necesaria.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2		
Nombre de la Unidad : Departamento de Ventas						
Nivel Jerárquico : Operativo						
Depende de : Gerente						
Supervisa a : Ninguno						
<p>I- FUNCION GENERAL</p> <p>Ejecuta y controla las ventas conforme a políticas y procedimientos establecidos por el gerente.</p> <p>II- FUNCIONES ESPECIFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atender a los asociados para ofrecerles fertilizantes de la Asociación Cooperativa. • Comunicar al gerente sobre las operaciones de ventas. • Enviar toda la documentación relacionada con las ventas a contabilidad. • Responsable de entregar a los asociados los fertilizantes detallados en facturas. <p>III- RELACIONES DE COORDINACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas ✓ Con el encargado de contabilidad, en lo referente a la documentación sustentatoria de los ingresos, y con la gerencia para el control de las operaciones. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA MES AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2					
<p>Nombre de la Unidad : Departamento de Ventas</p> <p>Nivel Jerárquico : Operativo</p> <p>Depende de : Gerente</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>									
<p>✓ Con todos los asociados de la Asociación Cooperativa.</p> <p>• Externas</p> <p>Proveedores y otras instituciones públicas y privadas.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

**ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE
CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.**

MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS.

AGOSTO DE 2000

ELABORADO POR: GRUPO DE TRABAJO

b. Subsistema. Manual de Descripción de Puesto.

- Introducción.

El Subsistema de Manual de Descripción de Puestos, está diseñado para mejorar y sistematizar las actividades y tareas de los puestos tipos, su relación jerárquica y las relaciones de trabajo internas y externas de la estructura organizativa de la Asociación Cooperativa así como guiar y delimitar las acciones que corresponden en cada puesto. Además, se incluye los requerimientos básicos de cada puesto con el objeto de establecer los requisitos a cumplir por el personal. Este se encuentra conformado en los respectivos niveles jerárquicos que establecen en el manual de organización correspondiente y son los siguientes:

Nivel de Decisión, Asesoría, Dirección y Operativo; cuyos puestos se describen:

Consejo de Administración integrado por: Presidente, Vice-presidente, Secretario, Tesorero y Vocal.

Junta de Vigilancia integrado por: Presidente, Secretario, y Vocal.

Comité de Crédito y Comercialización integrado por:

Presidente, Secretario y Vocal.

Gerencia integrada por: Gerente.

Departamento Administrativo integrado por: Secretaria, Contador, Auxiliar Contable.

Departamento de Ventas

- Objetivos

- General

Diseñar un manual que establezca las funciones de cada puesto, permitiendo así, el cumplimiento de los objetivos de la Asociación Cooperativa.

- Específicos

- ✓ Definir claramente las funciones y responsabilidades de cada puesto dentro de la organización.
- ✓ Facilitar la planificación y el control de trabajo evitando la improvisación de labores.
- ✓ Servir de instrumento de consulta sobre las funciones y relaciones Jerárquicas para cada puesto.

- Instrucciones para su uso y mantenimiento

- El Consejo de Administración

Deberá establecer periódicamente programas de revisión y actualización del contenido de este manual a fin de mantenerlo apegado a la realidad y necesidades de la Asociación Cooperativa.

- El Consejo de Administración de la Asociación Cooperativa debe aprobar y autorizar el Diseño del Subsistema de Manual de Descripción de puestos.
- La Coordinación de las actividades para el mantenimiento de este manual son el Consejo de Administración auditado por la Junta de Vigilancia.
- La Asamblea General debe analizar y aprobar toda sugerencia para efectos de modificación del presente manual.
- Las normas de mantenimiento del presente manual debe aplicarse a partir del momento que éste entre en vigencia, con la eficiencia que se realice el control de este manual, dependerá del Consejo de Administración que se tenga actualizado o se vuelva obsoleto.

- Descripción de Puestos

A continuación se presenta la descripción de las funciones a desempeñar en cada uno de los puestos de la Asociación Cooperativa y lograr un eficiente control de las operaciones así como las relaciones de trabajo.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 1</p> <p>DE: 3</p>				
<p>Unidad Organizativa : Consejo de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Presidente</p> <p>Depende de : Asamblea General</p> <p>Supervisa a : Los miembros del Consejo de Administración, Gerente y Comités.</p>								
<p>I- DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</p> <p>Coordinar y controlar las operaciones que realicen los diferentes comités, el gerente y los demás miembros del Consejo de Administración.</p> <p>II- DESCRIPCION ESPECIFICAS DEL PUESTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representar Legalmente a la Asociación Cooperativa, conceder y cancelar poderes cuando sea conveniente para la buena marcha de ésta, previa autorización del Consejo de Administración. • Dirigir Asambleas, Generales, Sesiones del Consejo de Administración y otros actos sociales de la Asociación Cooperativa. • Mantener con el gerente y el tesorero, la cuenta o cuentas bancarias de la Asociación Cooperativa. 								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 2				
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3				
<p>Unidad Organizativa : Consejo de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Presidente</p> <p>Dependencia Directa : Asamblea General</p> <p>Supervisa a : Los miembros del Consejo de Administración, Gerente y Comités.</p>								
<ul style="list-style-type: none"> • Firmar, girar, endosar y cancelar cheques y otros documentos relacionados con la actividad económica de la Asociación Cooperativa. • Autorizar conjuntamente con el gerente o tesorero las inversiones de fondo que hayan sido aprobados por el Consejo de Administración y poner su visto bueno a los balances. • Firmar contrato, escritura pública y otros documentos que por su calidad de representante legal requieran su intervención previo acuerdo del Consejo de Administración. • Elaborar un informe anual de las actividades realizadas para efecto de representarlos a la Asamblea General de asociados. • Y en general todas las actividades que señale el Consejo de Administración. <p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas Con la Asamblea General, Junta de Vigilancia, Gerente y demás comités. 								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;"><u>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</u></p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 3</p> <p>DE: 3</p>					
<p>Unidad Organizativa : Consejo de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Presidente</p> <p>Dependencia Directa : Asamblea General</p> <p>Supervisa a : Los miembros del Consejo de Administración, Gerente y Comités.</p>									
<p>• Externas</p> <p>Con instituciones bancarias.</p> <p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO</p> <p>EDUCACION : Bachiller</p> <p>EXPERIENCIA : Cinco años como miembro de la Asociación Cooperativa.</p> <p>HABILIDADES : Relaciones públicas, capacidad de decisión don de mando e Iniciativa.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 1				
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2				
Unidad Organizativa : Consejo de Administración Puesto de Trabajo : Vice Presidente Dependencia Directa : Presidente Supervisa a : Secretario, Tesorero y Vocal.								
I- DESCRIPCIÓN GENERICA DEL PUESTO Realizar en coordinación con el Presidente todas las actividades concernientes a la toma de decisiones en la Asociación Cooperativa.								
II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO <ul style="list-style-type: none"> • Reemplazar al presidente del Consejo de Administración en ausencia de éste. • Cumplir con las funciones que el presidente le delegue. • Cooperar con el Presidente en la planeación y ejecución de las actividades. • Todas las demás funciones que el cargo requiera y las que le asigne el Presidente del Consejo. 								
III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO <ul style="list-style-type: none"> • Internas Asamblea General, Junta de Vigilancia, Gerente, Comité de educación, Comité de Crédito y Comercialización. 								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;"><u>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</u></p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>					
<p>Unidad Organizativa : Consejo de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Vice Presidente</p> <p>Dependencia Directa : Presidente</p> <p>Supervisa a : Secretario, Tesorero y Vocal.</p>									
<p>• Externas</p> <p>Con instituciones bancarias y otros establecimientos.</p> <p>IV- REQUERIMIENTO DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Bachiller</p> <p>EXPERIENCIA : Tres años como miembro de la Asociación Cooperativa</p> <p>HABILIDADES : Relaciones Públicas, capacidad de decisión, don de mando.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3		
Unidad Organizativa : Consejo de Administración Puesto de Trabajo : Tesorero Dependencia Directa : Presidente del Consejo Supervisa a : Ninguno						
I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO Controlar los ingresos y egresos de la Asociación Cooperativa, supervisando que los fondos sean utilizados de la mejor forma posible.						
II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO <ul style="list-style-type: none"> • Controlar el manejo de los fondos, valores y bienes de la Asociación Cooperativa, siendo responsable del desembolso de fondos, recaudación de ingresos y cobros de deudas; también será responsable de la cuenta o cuentas bancarias de la Asociación Cooperativa y efectuará los depósitos correspondientes dentro de los plazos que le fije el Consejo de Administración. • Firmar con el presidente o vicepresidente, documentos de créditos relacionados con la actividad económica de la Asociación Cooperativa. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA MES AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 2		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3		
<p>Unidad Organizativa : Consejo de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Tesorero</p> <p>Dependencia Directa : Presidente del Consejo</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>						
<ul style="list-style-type: none"> • Exigir que se lleven al día los libros de contabilidad y otros registros financieros de la Asociación Cooperativa. • Presentar mensualmente al Consejo de Administración el Balance de comprobación y otros informes financieros de la Asociación Cooperativa. • Preparar y presentar mensualmente al INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO los informes contables correspondientes. • Cuando no hubiere gerente desempeñar las funciones del caso. • Autorizar el monto de fondos de caja chica, y revisar informes de caja. • Controlar las fuentes bancarias. • Realizar las funciones que le señale el Consejo de administración dentro de las normas legales; 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA MES AÑO

<p style="text-align: center;"><u>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</u></p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 3</p> <p>DE: 3</p>					
<p>Unidad Organizativa : Consejo de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Tesorero</p> <p>Dependencia Directa : Presidente del Consejo</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>									
<p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE PUESTO</p> <p>• Internas</p> <p>Asamblea General, Junta de Vigilancia, Gerente, Comités de Créditos y Comercialización, y el de educación.</p> <p>• Externas</p> <p>Instituciones bancarias y otros establecimientos.</p> <p>IV- REQRIMIENTOS DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Bachiller</p> <p>EXPERIENCIA : Cinco años como miembro de la Asociación Cooperativa.</p> <p>HABILIDADES : Capacidad de análisis, datos contables, habilidad numérica, y manejo de equipo de oficina.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3		
Unidad Organizativa : Consejo de Administración						
Puesto de Trabajo : Secretario						
Dependencia Directa : Presidente						
Supervisa a : Ninguno						
I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO						
Realizar anotaciones y levantar actos sobre todos los acuerdos tomados en las reuniones de trabajo.						
II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO						
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar al día el libro de registros de asociados y acentar y tener actualizados en los libros correspondientes, las actas de las sesiones de Asamblea General y del Consejo de Administración. • Recibir, despachar y archivar la correspondencia y actuar como secretario en las asambleas generales. • Extender certificaciones de actas de Asambleas Generales y de sesiones del Consejo de Administración • Llevar un expediente que contenga los documentos que justifiquen la legalidad de las convocatorias a sesiones de Asamblea General, libro de registros de asociados, y la lista original del quórum. 						
Autorizado por:				Vigencia		Actualización
Firma				DIA	MES	AÑO
				DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 2					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3					
Unidad Organizativa : Consejo de Administración Puesto de Trabajo : Secretario Dependencia Directa : Presidente Supervisa a : Ninguno									
<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer a los miembros de los órganos Directivos que no hayan estado presentes en alguna reunión y el detalle de los acuerdos tomados. • Las demás que le asigne el Consejo de Administración. <p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas <p>Asambleas General, Junta de Vigilancia, Gerente, Comité de educación, Comité de Crédito y Comercialización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Externas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Instituciones bancarias y otros establecimientos. ✓ INSAFOCOOP ✓ MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA 									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 3</p> <p>DE: 3</p>					
<p>Unidad Organizativa : Consejo de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Secretario</p> <p>Dependencia Directa : Presidente</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>									
<p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Básica</p> <p>EXPERIENCIA : Un año como miembro de la Asociación Cooperativa.</p> <p>HABILIDADES : Excelente Ortografía, Capacidad y manejo de equipo de oficina.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 1</p> <p>DE: 2</p>					
<p>Unidad Organizativa : Consejo de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Vocal</p> <p>Dependencia Directa : Presidente</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>									
<p>I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO</p> <p>Asistir a reuniones de trabajo y aprobar o denegar los puntos tratados.</p>									
<p>II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asumir las funciones de cualquiera de los miembros del Consejo de Administración en ausencia temporal de éstos, excepto las de el Presidente. • Servir de enlace entre el Consejo de Administración y el Comité. • Las demás que le asigne el Consejo de Administración, y reglamentos respectivos. 									
<p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas <p>Asamblea General, Junta de Vigilancia, Gerente, Comité de educación, Comité de Crédito y Comercialización</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>					
<p>Unidad Organizativa : Consejo de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Vocal</p> <p>Dependencia Directa : Presidente</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>									
<p>• Externas</p> <p>Instituciones bancarias y otros establecimientos</p> <p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO.</p> <p>EDUCACIÓN : Básica</p> <p>EXPERIENCIA : Un año como miembro de la Asociación Cooperativa.</p> <p>HABILIDADES : Facilidad de expresión.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3		
Unidad Organizativa : Junta de Vigilancia Puesto de Trabajo : Presidente Dependencia Directa : Asamblea General Supervisa a : Secretario y Vocal						
I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO Dirigir y coordinar todas las reuniones de trabajo de la unidad a la que pertenece y ejercer control sobre las actividades realizadas en la Asociación Cooperativa.						
II- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO <ul style="list-style-type: none"> • Vigilar porque los órganos directos, comités, empleados y miembros de la Asociación Cooperativa, cumplan con los deberes y obligaciones conforme a la ley, estatutos, acuerdos de la Asamblea General, del Consejo de Administración y de los comités. • Conocer de todas las operaciones de la Asociación Cooperativa y vigilar que se realicen con eficiencia. • Cuidar que la contabilidad se lleve con la debida puntualidad y corrección en libros debidamente autorizados y que los balances se practiquen oportunamente y se den a conocer a los asociados y al INSAFOCOOP. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 3</p>			
<p>Unidad Organizativa : Junta de Vigilancia</p> <p>Puesto de Trabajo : Presidente</p> <p>Dependencia Directa : Asamblea General</p> <p>Supervisa a : Secretario y Vocal</p>							
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer control sobre las actividades realizadas por el secretario y el vocal. • Revisar cuentas y practicar arqueos periódicamente y de su gestión dará cuenta a la Asamblea General. • Convocar a reuniones de trabajo de la unidad. • Elaborar y someter a aprobación los informes mensuales de trabajo que serán enviados al nivel de decisión. • Todas las demás funciones que el cargo requiera. <p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas Asamblea General, Consejo de Administración, Gerente, Comité de educación y Comité de Crédito y Comercialización. • Externas Con Instituciones del sector agropecuario. 							
Autorizado por:		Vigencia			Actualización		
Firma		DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 3		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3		
Unidad Organizativa : Junta de Vigilancia Puesto de Trabajo : Presidente Dependencia Directa : Asamblea General Supervisa a : Secretario y Vocal.						
IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO EDUCACIÓN : Bachiller EXPERIENCIA : Dos años como miembro de la Asociación Cooperativa HABILIDADES : Relaciones públicas, capacidad de dirección y Don de mando.						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA MES AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2		
Unidad Organizativa : Junta de Vigilancia Puesto de Trabajo : Secretario Dependencia Directa : El Presidente de Junta de Vigilancia Supervisa a : Ninguno.						
I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO <ul style="list-style-type: none"> • Llevar el libro de actas respectivo sobre todos los acuerdos tomados en las reuniones de trabajo de la unidad a la cual pertenece. 						
II- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO <ul style="list-style-type: none"> • Asentar y tener actualizado los libros correspondientes, las actas de las sesiones de trabajo de la unidad. • Recibir, despachar y archivar la correspondencia de la unidad. • Extender certificaciones de actas de la unidad • Dar a conocer a los miembros de los órganos directivos que no hayan estado presentes en algunas reuniones, el detalle de los acuerdos tomados. • Enviar memorándum al gerente. • Todas las demás atribuciones que el cargo requiera. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 2					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2					
<p>Unidad Organizativa : Junta de Vigilancia</p> <p>Puesto de Trabajo : Secretario</p> <p>Dependencia Directa : El Presidente de Junta de Vigilancia</p> <p>Supervisa a : Ninguno.</p>									
<p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <p>• Internas</p> <p>Asamblea General, Consejo de Administración, Gerente, Comité de educación, Comité de Crédito y Comercialización.</p> <p>• Externas</p> <p>Con Instituciones del sector agropecuario</p> <p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO.</p> <p>EDUCACIÓN : Básica</p> <p>EXPERIENCIA : Un año como miembro de la Asociación Cooperativa.</p> <p>HABILIDADES : Capacidad de redacción, excelente ortografía y manejo de equipo de Oficina.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2		
Unidad Organizativa : Junta de Vigilancia Puesto de Trabajo : Vocal Dependencia Directa : Presidente de Junta de Vigilancia Supervisa a : Ninguno						
I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO Asistir a reuniones de trabajo y aprobar o denegar los puntos tratados.						
II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO <ul style="list-style-type: none"> • Concurrir a todas las sesiones de trabajo a las cuales se ha convocado • Servir de enlace entre la Junta de Vigilancia y los comités • Participar activamente en las reuniones de trabajo de la unidad a la que pertenece. • Votar a favor o en contra de las propuestas expresadas en las discusiones de trabajo. • Todas las demás funciones inherentes al cargo. 						
III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO <ul style="list-style-type: none"> • Internas Asamblea General, Consejo de Administración, Gerente, Comité de educación y Comité de Crédito y Comercialización.						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

<p style="text-align: center;"><u>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</u></p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>					
<p>Unidad Organizativa : Junta de Vigilancia</p> <p>Puesto de Trabajo : Vocal</p> <p>Dependencia Directa : Presidente de Junta de Vigilancia</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>									
<p>• Externas</p> <p>Instituciones bancarias y otras instituciones.</p> <p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Básica</p> <p>EXPERIENCIA : Un año como miembro de la Asociación Cooperativa.</p> <p>HABILIDADES : Facilidad de expresión.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 1</p> <p>DE: 2</p>				
<p>Unidad Organizativa : Comité de educación</p> <p>Puesto de Trabajo : Presidente</p> <p>Dependencia Directa : Consejo de Administración</p> <p>Supervisa a : Secretario y Vocal.</p>								
<p>I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO</p> <p>Coordinar y controlar el trabajo que realiza el comité de educación.</p>								
<p>II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar y coordinar las actividades promocionales y educativas del año y su correspondiente presupuesto. • Dirigir las reuniones del Comité de educación. • Someter a aprobación del Consejo de Administración, propuestas y políticas educativas y promocionales. • Coordinar la preparación de la Asamblea General. • Autorizar cotizaciones para los actos culturales y educativos de la Asociación Cooperativa. • Todas las demás funciones que el cargo requiera. 								
<p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas <p>Asamblea General, Consejo de Administración, Gerente.</p>								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;"><u>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</u></p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>					
<p>Unidad Organizativa : Comité de Educación</p> <p>Puesto de Trabajo : Presidente</p> <p>Dependencia Directa : Consejo de Administración</p> <p>Supervisa a : Secretario y Vocal.</p>									
<p>• Externas</p> <p>Proveedores y otras instituciones.</p> <p>IV- REQUERIMIENTO DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Bachiller</p> <p>EXPERIENCIA : Dos años como miembro de la Asociación Cooperativa</p> <p>HABILIDADES : Capacidad de dirección y relaciones públicas.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;"><u>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</u></p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 1</p> <p>DE: 2</p>					
<p>Unidad Organizativa : Comité de Educación</p> <p>Puesto de Trabajo : Secretario</p> <p>Dependencia Directa : Presidente del Comité de Educación</p> <p>Supervisa a : Ninguno.</p>									
<p>I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO</p> <p>Tomar anotaciones y levantar actas sobre todos los acuerdos en las reuniones de trabajo.</p> <p>II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizados los libros correspondientes y las actas de las sesiones de trabajo • Recibir, enviar y archivar la correspondencia del comité. • Extender certificación ordenada por el comité de educación. • Solicitar cotizaciones en general para los actos culturales y educativos de la Asociación Cooperativa. • Colaborar en la preparación de la Asamblea General. • Elaborar informes mensuales de las actividades para el Consejo de Administración. • Todas las demás atribuciones que el cargo requiera. 									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>				
<p>Unidad Organizativa : Comité de Educación</p> <p>Puesto de Trabajo : Secretario</p> <p>Dependencia Directa : Presidente del Comité de Educación Junta de Vigilancia</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>								
<p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <p>• Internas Asamblea General, Consejo de Administración, Gerente.</p> <p>• Externas Proveedores e instituciones</p> <p>IV- REQUERIMIENTO DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Básica</p> <p>EXPERIENCIA : Un año como miembro de la Asociación Cooperativa.</p> <p>HABILIDADES : Capacidad de redacción, excelente caligrafía y ortografía.</p>								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 1</p> <p>DE: 2</p>				
<p>Unidad Organizativa : Comité de Educación</p> <p>Puesto de Trabajo : Vocal</p> <p>Dependencia Directa : Presidente del Comité de Educación</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>								
<p>I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO</p> <p>Asistir a las sesiones de trabajo y sustituir a otros miembros del comité en ausencia de estos, así como también aprobar o denegar los acuerdos tratados.</p>								
<p>II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistir a todas las reuniones del comité de educación. • Participar activamente en las reuniones de trabajo del comité • Votar en las propuestas expresadas en las discusiones culturales y educativas que coordine el comité. • Todas las demás funciones del cargo. 								
<p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas <p>Asamblea General, Consejo de Administración y Gerente.</p>								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;"><u>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</u></p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>					
<p>Unidad Organizativa : Comité de Educación</p> <p>Puesto de Trabajo : Vocal</p> <p>Dependencia Directa : Presidente del Comité de Educación</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>									
<p>• Externas</p> <p>Proveedores y otras instituciones</p> <p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Básica</p> <p>EXPERIENCIA : Un año como miembro de la Asociación Cooperativa</p> <p>HABILIDADES : Facilidad de expresión.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 1</p> <p>DE: 2</p>				
<p>Unidad Organizativa : Comité de Crédito y Comercialización</p> <p>Puesto de Trabajo : Presidente</p> <p>Dependencia Directa : Consejo de Administración</p> <p>Supervisa a : Secretario y Vocal</p>								
<p>I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO</p> <p>Dirigir y coordinar todas las sesiones de trabajo y ejercer control sobre las actividades realizadas por el comité.</p> <p>II- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocar y coordinar las reuniones de trabajo del comité. • Analizar y evaluar las actividades realizadas por el comité. • Someter a aprobación los puntos de agenda a tratar en las reuniones de trabajo. • Discutir con los miembros del comité, los planes de trabajo a desarrollar, las solicitudes de crédito y las cotizaciones de compra. • Analizar y evaluar la función, que como unidad están desarrollando. • Ejercer control sobre las actividades realizadas por el Secretario y Vocal. 								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 2					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2					
Unidad Organizativa : Comité de Crédito y Comercialización Puesto de Trabajo : Presidente Dependencia Directa : Consejo de Administración Supervisa a : Secretario y Vocal									
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y someter a aprobación los informes mensuales de trabajo que serán enviados al Consejo de Administración. • Autorizar las cotizaciones de los proveedores • Todas las demás funciones que el cargo requiera. 									
III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO									
<ul style="list-style-type: none"> • Internas Asamblea General, Consejo de Administración, Comité de Educación y Gerente. • Externas Proveedores y otras instituciones 									
IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO									
EDUCACION : Bachiller EXPERIENCIA : Dos años como miembro de la Asociación Cooperativa. HABILIDADES : Capacidad de Dirección, Don de mando.									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 1				
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2				
Unidad Organizativa : Comité de Crédito y Comercialización								
Puesto de Trabajo : Secretario								
Dependencia Directa : Presidente del Comité de Crédito y Comercialización								
Supervisa a : Ninguno								
I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO								
Tomar anotaciones y levantar actas sobre todos los acuerdos tomados en reuniones de trabajo del comité.								
II- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO								
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar al día el libro de actas. • Extender las certificaciones ordenadas por el comité de crédito y comercialización • Recibir y tramitar la correspondencia del comité de crédito y comercialización. • Elaborar informes mensuales de las actividades realizadas por el Comité al Consejo de Administración. • Discutir con los demás miembros del Comité los planes de trabajo, las solicitudes de crédito y las cotizaciones de compra. • Todas las demás atribuciones que el cargo requiera. 								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 2		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2		
Unidad Organizativa : Comité de Crédito y Comercialización. Puesto de Trabajo : Secretario Dependencia Directa : Presidente del Comité de Crédito y Comercialización Supervisa a : Ninguno						
III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO <ul style="list-style-type: none"> • Internas Asamblea General, Consejo de Administración, Comité de Educación y Gerente. • Externas Con otras instituciones 						
IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO EDUCACIÓN : Básica EXPERIENCIA : Un año como miembro de la Asociación Cooperativa HABILIDADES : Excelente caligrafía, ortografía y capacidad de redacción.						
Autorizado por:				Vigencia		Actualización
Firma				DIA	MES	AÑO
				DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 1</p> <p>DE: 2</p>				
<p>Unidad Organizativa : Comité de Crédito y Comercialización</p> <p>Puesto de Trabajo : Vocal</p> <p>Dependencia Directa : Presidente del Comité de Crédito y Comercialización</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>								
<p>I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO</p> <p>Asistir a todas las reuniones de trabajo y aprobar o denegar los puntos tratados en el Comité.</p>								
<p>II- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentarse a todas las sesiones de trabajo del Comité. • Colaborar activamente en las sesiones de trabajo del comité. • Votar a favor o en contra de las propuestas expresadas en las discusiones de trabajo. • Todas las demás funciones que el cargo requiera. 								
<p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas <p>Asamblea General, Consejo de Administración, Comité de Educación y Gerente.</p>								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>					
<p>Unidad Organizativa : Comité de Crédito y Comercialización</p> <p>Puesto de Trabajo : Vocal</p> <p>Dependencia Directa : Presidente del Comité de Crédito y Comercialización</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>									
<p>• Externas</p> <p>Con otras instituciones.</p> <p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Básica</p> <p>EXPERIENCIA : Un año como miembro de la Asociación Cooperativa</p> <p>HABILIDADES : Facilidad de expresión.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3		
Unidad Organizativa : Gerente Puesto de Trabajo : Gerente Dependencia Directa : Consejo de Administración Supervisa a : Departamento de Administración y Encargado de Ventas						
I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO Planear, coordinar y controlar las diferentes operaciones que se realizan en las unidades operativas, verificando que éstas se lleven a cabo con eficiencia.						
II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los planes y programas operativos de la Asociación Cooperativa. • Preparar los planes o presupuestos de la Asociación Cooperativa y presentarlos oportunamente al Consejo de Administración para su correspondiente aprobación. • Coordinar las actividades entre las unidades operativas de la Asociación Cooperativa. • Elaborar y establecer políticas a seguir para el desarrollo adecuado de los planes de trabajo. • Elaborar informes mensuales de trabajo realizados y enviarlos al Presidente del Consejo de Administración. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>			<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 3</p>				
<p>Unidad Organizativa : Gerente</p> <p>Puesto de Trabajo : Gerente</p> <p>Dependencia Directa : Consejo de Administración</p> <p>Supervisa a : Departamento de Administración y Encargado de Ventas.</p>							
<ul style="list-style-type: none"> • Proponer al Consejo de Administración la contratación de empleados cuando sea necesario. • Asistir a las sesiones del Consejo de Administración cada vez que este así lo requiera. • Aprobar el pago de salarios a los empleados. • Dirigir las reuniones de trabajo con el personal operativo. • Firmar notas y documentos que le correspondan • Todas las demás funciones que el cargo requiera. <p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas Asamblea General, Consejo de Administración, Comité de Educación, Comité de Crédito y Comercialización, Departamento de Administración y Encargado de Ventas. • Externas Instituciones bancarias y otros establecimientos. 							
Autorizado por:		Vigencia		Actualización			
Firma		DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 3					
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 3					
Unidad Organizativa : Gerente Puesto de Trabajo : Gerente Dependencia Directa : Consejo de Administración. Supervisa a : Departamento de Administración y Encargado de Ventas.									
IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO EDUCACIÓN : Nivel tercer año en Lic. en Administración de Empresas. EXPERIENCIA : Un año en puestos similares. HABILIDADES : Capacidad de dirección y coordinación, buenas relaciones públicas, don de mando y facilidad de expresión.									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 1</p> <p>DE: 2</p>				
<p>Unidad Organizativa : Departamento de Ventas</p> <p>Puesto de Trabajo : Encargado de Ventas</p> <p>Dependencia Directa : Gerente</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>								
<p>I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO</p> <p>Planear y coordinar todas aquellas operaciones concernientes a ventas.</p> <p>II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar presupuesto de venta • Revisar la mercadería de Insumos que entra en bodega. • Atender a los clientes • Registrar los ingresos por ventas. • Mantener el correspondiente orden y aseo en bodega. • Elaborar informes sobre el trabajo realizado y enviarlo al Gerente. • Asistir a reuniones de trabajo cuando fuere convocado por Gerencia. • Todas aquellas funciones o actividades que el cargo requiera. 								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>				
<p>Unidad Organizativa : Departamento de Ventas</p> <p>Puesto de Trabajo : Encargado de Ventas</p> <p>Dependencia Directa : Gerente</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>								
<p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <p>• Internas</p> <p>Gerente y comité de crédito y comercialización.</p> <p>• Externas</p> <p>Clientes</p> <p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Bachiller</p> <p>EXPERIENCIA : Un año en puestos similares</p> <p>HABILIDADES : Amplio sentido de responsabilidad y honradez.</p>								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2		
Unidad Organizativa : Departamento de Administración Puesto de Trabajo : Secretaria Dependencia Directa : Gerente Supervisa a : Ninguno						
I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO Realizar todo tipo de actividades secretariales, llevar controles y registros relacionados con su trabajo.						
II- DESCRIPCIONES ESPECIFICAS DEL PUESTO <ul style="list-style-type: none"> • Realizar transcripciones mecanográficas. • Mantener ordenado y actualizado los archivos. • Atender teléfono. • Recibir y clasificar correspondencia. • Recibir documentación que requiera firma del gerente. • Transcribir informes de gerencia y unidades operativas. • Concertar citas y reuniones que le encomienden • Manejar papelería necesaria para el desarrollo de las operaciones de la Asociación Cooperativa. • Distribuir entre los encargados de las unidades operativas la agenda correspondiente a reuniones de trabajo. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>					
<p>Unidad Organizativa : Departamento de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Secretaria</p> <p>Dependencia Directa : Gerente</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>									
<ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidad y fidelidad en el desarrollo de las actividades. • Todas las demás funciones relacionadas con el puesto. <p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas <p>Asamblea General, Junta de Vigilancia, Comité de Educación, Gerente y Comité de Crédito y Comercialización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Externas <p>Instituciones bancarias, INSAFOCOOP y otros establecimientos.</p> <p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Bachiller Comercial Opción Secretariado</p> <p>EXPERIENCIA : Un año en puestos similares.</p> <p>HABILIDADES : Manejo de Equipo de oficina, buena redacción, Relaciones públicas e iniciativa.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO				PAGINA: 1		
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.				DE: 2		
Unidad Organizativa : Departamento de Administración Puesto de Trabajo : Contador Dependencia Directa : Gerente Supervisa a : Auxiliar Contable						
I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO Proporcionar al Gerente la información precisa y oportuna de las diferentes transacciones económicas y financieras de la Asociación Cooperativa.						
II- DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el presupuesto general. • Elaborar y revisar planillas de pago. • Elaborar estados financieros • Llevar libros de Contabilidad al día. • Planificar y elaborar programas de pago de los compromisos financieros adquiridos por la Asociación Cooperativas. • Procesar y recopilar información necesaria para la elaboración de informes periódicos, con relación a la situación financiera de la Asociación Cooperativa. • Todas las demás funciones que requiera el cargo. 						
Autorizado por:			Vigencia		Actualización	
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>				
<p>Unidad Organizativa : Departamento de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Contador</p> <p>Dependencia Directa : Gerente</p> <p>Supervisa a : Auxiliar Contable.</p>								
<p>I- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <p>• Internas Gerente, Secretaria, Auxiliar Contable, Junta de Vigilancia.</p> <p>• Externas INSAFOCOOP y otras instituciones.</p> <p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Bachiller opción contador.</p> <p>EXPERIENCIA : Dos años en puestos similares del Sistema Cooperativo.</p> <p>HABILIDADES : Tener habilidad numérica y capacidad de análisis de datos contables Y manejo de equipo de oficina.</p>								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 1</p> <p>DE: 2</p>				
<p>Unidad Organizativa : Departamento de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Auxiliar de Contabilidad</p> <p>Dependencia Directa : Gerente</p> <p>Supervisa a : Ninguno.</p>								
<p>I- DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO</p> <p>Colaborar con la preparación de estados financieros e informes concernientes al departamento, tomando en consideración los principios contables generalmente aceptados.</p>								
<p>II- DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar los asientos contables correspondientes. • Mantener actualizados los registros fiscalizados correspondientes. • Colaborar con las actividades que el cargo requiera. 								
<p>III- PRINCIPALES RELACIONES DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internas <p>Gerente, Secretaria, Contador, Junta de Vigilancia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Externas <p>INSAFOCOOP y otras instituciones.</p>								
Autorizado por:			Vigencia		Actualización			
Firma			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

<p style="text-align: center;"><u>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO</u></p> <p>ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.</p>				<p>PAGINA: 2</p> <p>DE: 2</p>					
<p>Unidad Organizativa : Departamento de Administración</p> <p>Puesto de Trabajo : Auxiliar de Contabilidad</p> <p>Dependencia Directa : Gerente</p> <p>Supervisa a : Ninguno</p>									
<p>IV- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO</p> <p>EDUCACIÓN : Bachiller opción contador.</p> <p>EXPERIENCIA : Un año en cargos similares</p> <p>HABILIDADES : Iniciativa, responsabilidad y manejo de equipo de oficina.</p>									
Autorizado por:				Vigencia		Actualización			
Firma				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

**ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE
CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS BASICOS.

AGOSTO DE 2000

ENTREGADO POR: GRUPO DE TRABAJO

c. Subsistema. Manual de Procedimientos Básicos

- Introducción

El Subsistema de Manual de Procedimientos Básicos, tiene por objetivo que la Asociación Cooperativa de Aprovechamiento de Cañicultores de San José La Paz de R.L. Cuente con una forma escrita y detallada de cómo y cuando se deben realizar las actividades, para lograr una mejor utilización de los recursos humanos, materiales y financieros, con el propósito de establecer en forma clara y precisa los pasos a seguir al realizar un procedimiento de trabajo, supervisando las operaciones y empleados encargados de realizarlas.

Este documento para facilitar la comprensión se ha dividido en tres partes, la primera que se refiere a los objetivos del subsistema, la segunda comprende políticas y la tercera representa una descripción de procedimientos y flujogramas. La puesta en marcha de ésta herramienta de control asegurará la toma de decisiones sobre bases confiables y oportunas, ya que será un mecanismo para detectar fallas, corregirlas y determinar responsabilidades; así mismo favorece la coordinación permitiendo el acoplamiento de algunos puestos con otros al sincronizar sus actividades.

- Objetivos.**• General**

Que la Asociación Cooperativa posea un instrumento de carácter técnico que contribuya a la sistematización, agilización y simplificación de todas las operaciones, a través del seguimiento de una secuencia lógica en el desarrollo de las actividades del proceso.

• Específicos

- ✓ Que sea un instrumento que proporcione orientación a los empleados para llevar a cabo sus tareas y que a su vez les permita adiestrar al personal nuevo bajo su mando.
- ✓ Que sea un medio para clarificar y definir los tipos de responsabilidad que intervienen en los procesos de trabajo.
- ✓ Tener documentación escrita y gráfica de los procedimientos.
- ✓ Proporcionar un documento que permita la revisión periódica de las diferentes operaciones llevadas a cabo, con la finalidad de realizar las correcciones necesarias.
- ✓ Ayudar a la Asociación Cooperativa a un eficiente Control Interno Administrativo.

- Políticas

- Cumplir con los procedimientos descritos en este manual.

- Proporcionar a cada unidad que interviene en cada proceso una reproducción de este manual.
- Evaluar periódicamente la aplicación del contenido de éste manual.
- Hacer los ajustes necesarios que éste manual se mantenga actualizado.
- La aprobación o modificación de este manual de procedimientos será responsabilidad de la Asamblea General a través del Consejo de Administración.

- Instrucciones para su uso y mantenimiento.

- El Consejo de Administración deberá establecer periódicamente programas de revisión y actualización del contenido de este manual a fin de mantenerlo apegado a la realidad y necesidades de la Asociación Cooperativa.
- El Consejo de Administración de la Asociación Cooperativa debe aprobar y autorizar el Diseño del Subsistema de Manual de Procedimientos básicos.
- La Coordinación de las actividades para el mantenimiento de este manual son el Consejo de Administración auditado por la Junta de Vigilancia.

- La Asamblea General debe analizar y aprobar toda sugerencia para efectos de modificación del presente manual.
- Las normas de mantenimiento del presente manual debe aplicarse a partir del momento que éste entre en vigencia, con la eficiencia que se realice el control de este manual, dependerá del Consejo de Administración que se tenga actualizado o se vuelva obsoleto.

- Descripción de Procedimientos y Simbología de flujograma.

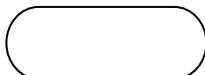
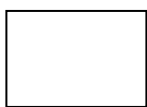


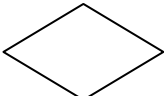
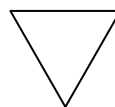
- Descripción de Procedimiento

Es donde se detalla los diferentes procedimientos para la operatividad de la Asociación Cooperativa.

- Simbología de Flujoograma

Es lo utilizado para elaborar los flujogramas.

SIMBOLOS DE FLUJOGRAMA.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Principio y/o terminación del diagrama. Este símbolo representa tanto la disponibilidad de la información para su procesamiento (entrada), como la mención de que la información ya ha sido procesada.
	Actividad u Operación. Se utiliza siempre que una actividad o grupo de ella tenga como objetivo un cambio ya asea en el valor, forma o disposición de la información
	Conector. Este símbolo se utiliza siempre que las condiciones físicas del diagrama obliga a interrumpir el gráfico de la información y se tenga que seguir el diagrama en otro lugar o bien cuando lo que interesa es unir información aislada.
	Documento. Este símbolo se utilizará cuando se desee representar un documento cualquiera que pueda ser: una forma, un control, una ficha, un listado, etc. siempre que un documento tenga varias copias, éstas deberán representarse dentro del diagrama numerado con el cero el original, el uno para la primera copia y así sucesivamente.
	Alternativa Este símbolo representa el momento que una actividad u operación cualquiera implica tomar uno o varios caminos diferentes.
	Archivo. Este símbolo indica el archivo del documento.

A continuación detallamos los diferentes procedimientos.

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

1) PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD Y OTORGAMIENTO DE PRESTAMOS.

- OBJETIVOS

Normar los procedimientos a seguir para la solicitud y otorgamiento de préstamos interno con la finalidad de establecer los lineamientos para el otorgamiento y su administración.

- POLITICAS

- La persona solicitante debe llenar una solicitud de crédito proporcionada por la administración de la Asociación Cooperativa.
- Todo préstamo concedido debe estar garantizado.
- Los créditos que superen la cantidad de ¢5,000.- deberán ser respaldados por una letra de cambio (ver formato 1).
- El Consejo de Administración debe autorizar créditos concedidos, quien aprobará el tiempo, monto y la cuota a pagar por el crédito.

- El responsable de publicar mensualmente un listado de los créditos en mora será el Consejo de Administración.
- La Asociación Cooperativa no debe conceder más de dos créditos a sus asociados durante la misma cosecha.
- Cuando los asociados se retiren de la Asociación Cooperativa, las obligaciones que estos tengan con ésta se liquidarán con el monto ahorrado; si la obligación es mayor al monto ahorrado, el asociado cancelará el saldo que adeudare.
- El Consejo de Administración estipulará la tasa de interés moratoria aplicada a todo crédito moroso.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO.

RESPONSABLE	N°	DESCRIPCION
Asociado	1	Retirar la solicitud de préstamos el asociado (ver formulario 2), la complementa, firma y anexa toda la documentación requerida.
	2	Entrega la solicitud de crédito al Gerente.
Gerente	3	Recibe la documentación, revisa y verifica los datos e información presentada por el solicitante de crédito. Una vez verificada la información, traslada documentación al Consejo de Administración.
Consejo de Administración	4	Recibe documentación y procede a aprobar el monto que se otorgará y el plazo, o denegar el crédito, posteriormente traslada la documentación al gerente.

- Gerente
- 5 Recibe documentación adjunto a respuesta, en el caso de aprobación del crédito
- procede a:
- Emite cheque (ver formato 3) a favor del solicitante del crédito por el monto aprobado, el cual deberá estar firmado por Presidente o Vicepresidente y tesorero del Consejo de Administración.
 - Complementar con los datos del solicitante el formato de letra de cambio, si el crédito es mayor de ¢5,000.- deberá ser firmado por el asociado al momento de recibir el cheque.
 - Registrar el egreso en el control de entradas y salidas de banco (ver formato 4)
 - Archiva toda la documentación del préstamo.
- En caso de denegar, informa al solicitante el Resultado.

Autorizado por:

Vigencia

Actualización

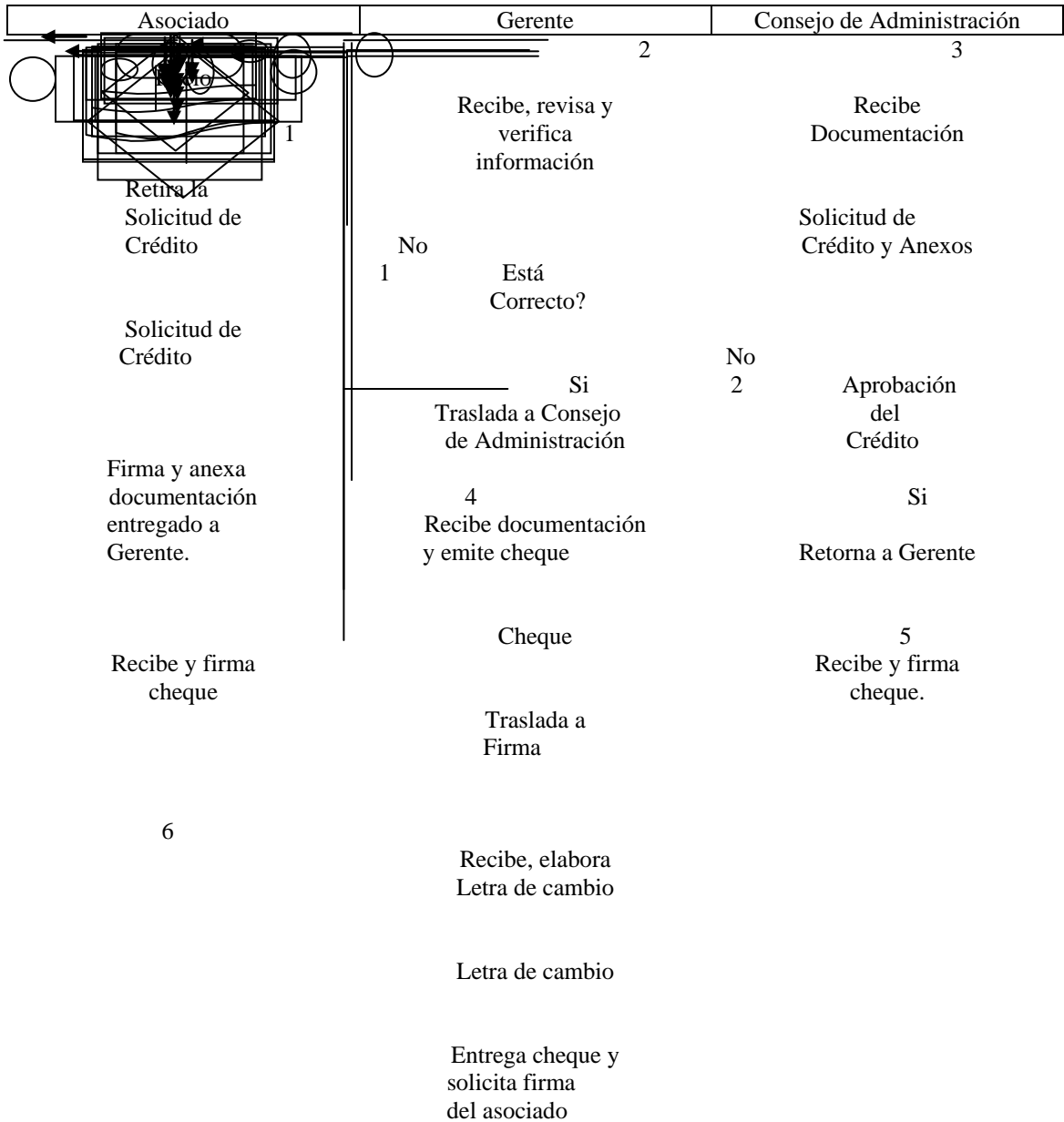
Firma:

Día Mes Año

Día Mes Año

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

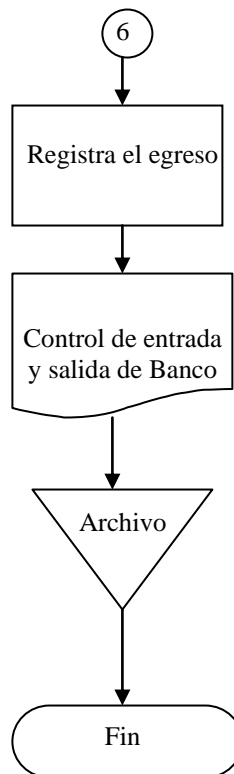
PROCESAMIENTO PARA EL OTORGAMIENTO DE PRESTAMO



**ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE
CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.**

PROCESAMIENTO PARA EL OTORGAMIENTO DE PRESTAMO

Asociado	Gerente	Consejo de Administración
----------	---------	---------------------------



**ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE
CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.**

**2) PROCEDIMIENTO PARA CANCELACIÓN DE CUOTA DE PRESTAMO Y
COMERCIALIZACION.**

- OBJETIVOS

Normar los procedimientos a seguir para la entrada de cuotas de préstamo y la comercialización.

- POLÍTICA

Los pagos de la cuota de préstamo deberán realizarse en el período establecido en la solicitud de crédito aprobada por el Consejo de Administración.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	DESCRIPCIÓN
Asociado.	1	Llega a cancelar cuotas respectivas.
Gerente	2	Elabora un recibo de ingreso de efectivo (ver formato 5) por el monto cancelado en original y tres copias y lo traslada al tesorero
Tesorero del Consejo de Administración	3	Recibe el monto a cancelar y el recibo de ingreso de efectivo firmado para hacer constar que ha recibido dicha cantidad, luego entrega el original al asociado y archiva duplicado y retorna a Gerente.
Gerente	4	Recibe documentos firmados y entrega original al cliente.
Asociado	5	Recibe y firma de recibido

Gerente

6 Archiva triplicado y en el caso de cuotas de ventas de insumos envía cuadruplicado al Comité de Comercialización.

para el pago de cuotas de préstamo el Gerente registrará la operación en el control de préstamo (ver formato 6). En el caso de pago por ventas de insumos, registrará la operación el Secretario del Comité de Crédito y Comercialización en el control de Ventas (ver formato 7)

Autorizado por:

Vigencia

Actualización

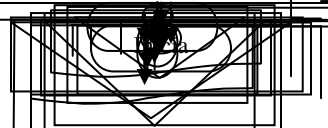
Firma:

DIA MES AÑO

DIA MES AÑO

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

PROCEDIMIENTO PARA CANCELACION DE CUOTA DE PRESTAMO

Asociado	Gerente	Tesorero
 <p style="text-align: center;">Llega a cancelar cuota</p>	<p>Recibe a asociado Y elabora recibo De ingreso de Efectivo.</p>	<p>Recibe monto adjunto a recibo firmándolo</p>
1	<p>Recibo de ingreso De efectivo</p>	<p>Archiva Duplicado</p>
<p>Recibe y firma de Recibido</p>	<p>Traslada a Tesorero Adjunto a monto a pagar</p>	<p>Entrega Original y copias al gerente.</p>
2	<p>Entrega original a asociado</p>	
	<p>1</p> <p>2</p> <p>Archiva Triplicado</p>	
	<p>Registra operación En control de préstamo</p>	
	<p>Control de préstamos</p>	
	<p>Archiva</p>	
	<p>Fin</p>	

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

3) PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE AHORRO DE LOS ASOCIADOS.

- OBJETIVOS

Determinar y controlar el saldo ahorrado por cada asociado a una fecha específica, la cual será estipulada por la Asamblea General.

- POLITICAS

- Todo asociado tendrá una cuota voluntaria de ahorro mensualmente en la Asociación Cooperativa.
- Todo asociado tendrá una libreta de ahorro (ver formato 8) en la cual se registrarán las operaciones de depósito e intereses percibidos.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	DESCRIPCIÓN
Asociado	1	Llega donde el Gerente con la cuota a ahorrar y su Respectiva libreta de ahorro (ver formato 8)
Gerente	2	Recibe a asociado y elabora depósito de ahorro (Ver formato 9) por la cuota a aportar y traslada al Tesorero del Consejo de Administración.
Tesorero del Consejo de Administración	3	Recibe el depósito de ahorro adjunto al pago y procede a registrarlo en la libreta de ahorro la cantidad ahorrada, fecha y concepto de la operación que realizo el asociado y procede a firmarla. Luego archiva duplicado de depósito de ahorro.
Gerente	4	Registra la operación en el control de ahorro a asociado (ver formato 10) anotando: fecha de ahorro, número de recibo de ingreso de efectivo, concepto y determinación del nuevo saldo, en el control de entradas y salidas de efectivo (ver formato 11).

Al final de día realiza remesa al banco, registrándolo en el control de entradas y salidas de banco, anotando: fecha, concepto y monto.

Autorizado por:

Vigencia

Actualización


Firma:

DIA MES AÑO

DIA MES AÑO

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE AHORRO

Asociado	Gerente	Tesorero
 Llega con cuota a ahorrar y libreta de ahorro	Recibe a asociado y elabora depósito de ahorro	Recibe monto adjunto a depósito de ahorro y libreta de ahorro
Recibe Libreta	Depósito 1 de ahorro 0	Registra operaciones en documentos y firmas.
1	Traslada a Tesorero	Archiva Duplicado de depósito de ahorro
	Traslada a asociado	Reforma Documentos a Gerente
	1	
	Archiva original Depósito	
	Registra operación en el control de ahorros	
	Control de Ahorros	
	Archiva	
	Registra operación en Control de entradas y Salidas de efectivo	
	Control de entradas y salidas de efectivo	
	Archiva	
	Fin	

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

4) PROCEDIMIENTO DEL MANEJO DE EFECTIVO (INGRESOS Y EGRESOS)

- OBJETIVO

Normar los procedimientos a seguir para realizar las operaciones en el manejo del efectivo eficientemente.

- POLITICAS

- El efectivo debe ser manejado a través de bancos.
- El efectivo que reciba la Asociación Cooperativa debe estar documentado ya sea por factura (ver formato 12) o recibo de ingreso de efectivo.
- La Asociación Cooperativa al emitir cheques deben de llevar dos firmas independientes, las cuales serán del Presidente o Vicepresidente y Tesorero del Consejo de Administración.
- Al efectuarse un cambio en los puestos de Presidente, Vicepresidente y/o Tesorero del Consejo de Administración se deberá notificar el cambio de firmas autorizadas en las fichas del (de los) banco(s) que poseen cuentas de la Asociación Cooperativa.

- El Gerente deberá efectuar todos los depósitos al banco ya sea en cuenta corriente o de ahorro.
- Registrar conciliaciones bancarias cada mes.
- Para efectos de gastos menores, crear y mantener un fondo de caja chica por un monto de ¢500.- colones, sujetos a liquidación de caja chica (ver formato 13).

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE INGRESO

RESPONSABLE	Nº	DESCRIPCIÓN
Tesorero del Consejo de Administración	1	Reciba el efectivo mediante factura y/o recibo de ingreso de efectivo, registrándolo en el control de entradas y salidas de efectivo.
	2	Al final del día realizar la remesa al banco registrándolo en el control de entradas y salidas del banco.
Gerente	3	Al final del día elabora el arqueo de caja (ver formato 14) por los ingresos recibidos detallando las facturas y recibos de ingresos de efectivo.

Autorizado por:

Vigencia

Actualización

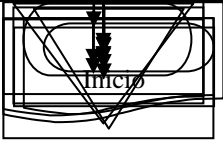
Firma:

DÍA MES AÑO

DIA MES AÑO

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

PROCEDIMIENTO DE INGRESO

Tesorero	Gerente
	
Recibe Efectivo	Elabora Arqueo de caja
Al final del día realiza remesa al Banco	Arqueo de Caja
Remesa al Banco.	Archiva
Archiva	Fin
Elabora Control de entradas y salidas de Banco	
Control de Entradas y salidas de banco	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE EGRESO

RESPONSABLE	N°	DESCRIPCION
Solicitante de fondos	1	Complementa y firma solicitud de fondos (ver Formato 15)
Consejo de Administración	2	Recibe, analiza y autoriza la solicitud de fondos y traslada a Gerente
Gerente	3	Elabora el cheque por el monto solicitado y traslada a firma
Presidente o Vicepresidente y Tesorero del Consejo de Administración	4	Revisan, firman el cheque al mismo tiempo el tesorero lo registra en el control de entrada y salida de banco, anotando: número de cheque, fecha, nombre a quien se emitió el cheque, concepto, monto y reporta la disponibilidad de fondos (ver formato # 16) al Consejo de administración y traslada al Gerente.

Gerente	5	Reciba el cheque firmado y lo entrega Posteriormente al solicitante.
Solicitante de fondos	6	Firma que recibió el cheque.
Gerente	7	Al final del mes realiza la conciliación bancaria.

Autorizado por:

Vigencia

Actualización

Firma:

DIA MES AÑO

DIA MES AÑO

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

PROCEDIMIENTO DE EGRESO

Solicitante de fondos	Consejo de Administración	Gerente
1	2	3
Complementa Solicitud de fondos	Recibe solicitud de fondos	Recibe y emite el cheque
Solicitud de fondos	No	Cheque
Traslada a firma	1	Aprobación de solicitud
	Si	Traslada a firma
	4	
	Firman cheque	
5	Tesorero registra operación en control de Entradas y salidas de bancos.	Recibe cheque y entrega al solicitante.
Firma de voucher del cheque de recibido		5
	Control de Entradas y Salidas de Banco	6
6	Archiva	Archiva
	Elabora disponibilidad De fondos.	Fin
	Disponibilidad de fondos	
	Archiva	
	Traslada a Gerente	

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

5) PROCEDIMIENTOS DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

- OBJETIVO

Crear los procedimientos a seguir para realizar las operaciones de gastos en la Asociación Cooperativa, haciendo un buen uso de estos.

- POLITICAS

- Al Consejo de Administración debe ser presentada la respectiva solicitud de todo gasto a realizarse
- A la Asamblea General debe justificársele los gastos a realizar.
- Por todo gasto realizado debe presentarse un documento (factura o recibo).

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	DESCRIPCIÓN
Solicitante de fondos	1	Complementa y firma solicitud de fondos.
Consejo de Administración	2	Recibe analiza y autoriza la solicitud de Fondos y traslada a Gerente.
Gerente	3	Elabora el cheque por el monto solicitado y Traslada a firma.
Presidente o Vicepresidente y Tesorero del Consejo de Administración	4	Revisan, firman el cheque; al mismo tiempo el Tesorero lo registra en el control de entradas y salidas de Banco anotando: número de cheque, fecha, nombre de quien se emitió el cheque, concepto, monto y reporta la disponibilidad de Fondos al Consejo de Administración y traslada al Gerente.

Gerente	5	Recibe el cheque firmado y lo entrega Posteriormente al solicitante.
Solicitante de fondos	6	Recibe y firma el cheque, posteriormente complementa la liquidación de gastos (ver Formato 17). Si, los gastos son menores al cheque solicitado, reintegra la diferencia; y si, los gastos son mayores al cheque solicitado, tramita solicitud de fondos por el complemento.

Autorizado por:

Vigencia

Actualización


Firma:

DÍA MES AÑO

DIA MES AÑO

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

PROCEDIMIENTOS DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

Solicitante de Fondos	Consejo de Administración	Gerente
 <p>Complementa Solicitud de fondos</p> <p>Solicitud de fondos</p> <p>Traslada a firma</p> <p>5</p> <p>Firma de voucher del cheque de recibido</p> <p>Elabora liquidación de gastos</p> <p>Liquidación de gastos</p> <p>1</p> <p>Fin.</p>	<p style="text-align: right;">2</p> <p>Recibe solicitud de fondos</p> <p>No</p> <p>1 Aprobación de solicitud</p> <p>Si</p> <p>Traslada a firma</p> <p style="text-align: right;">4</p> <p>Firman cheque</p> <p>Tesorero registra operación en control de Entradas y salidas de Bancos.</p> <p>Control de Entradas y Salidas de Banco</p> <p>Archiva</p> <p>Elabora disponibilidad De fondos.</p> <p>Disponibilidad de fondos</p> <p>Archiva</p> <p>Traslada a Gerente</p>	<p style="text-align: right;">3</p> <p>Recibe y emite el cheque</p> <p>Cheque</p> <p>Traslada a firma</p> <p>Recibe cheque y entrega al solicitante.</p> <p style="text-align: right;">5</p>

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

6) PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE INSUMOS

- OBJETIVO

Proveer una herramienta que le permita facilitar el proceso de compra a la Asociación Cooperativa, basándose en las necesidades de los asociados.

- POLITICAS

- Poseer un banco de datos de los posibles proveedores que le permita a la Asociación Cooperativa seleccionar la mejor alternativa.
- Crear mecanismos que permitan identificar a la Asociación Cooperativa las rotaciones de los insumos de mayor movimiento.
- Todo movimiento realizado en las compras debe estar debidamente autorizada.
- Elaborar toda la documentación necesaria para las entradas y salidas de insumos.
- Toda mercadería recibida debe ser debidamente revisada por el Gerente.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	Nº	DESCRIPCIÓN
Gerente	1	Controla las existencias de insumos y establece necesidades de compra, posteriormente elabora la solicitud de compra (ver formato 18) y solicita la autorización.
Comité de Comercialización	2	Recibe, revisa y autoriza la solicitud de compra Retornándolo al Gerente.
Gerente	3	Una vez autorizado realiza las diferentes cotizaciones basándose en el banco de datos de la Asociación Cooperativa, posteriormente presenta mejores alternativas al Comité de Comercialización
Comité de Comercialización	4	Recibe, revisa y autoriza la cotización más Favorable para la Asociación Cooperativa, retornándolo al Gerente.

- Gerente 5 Procede a elaborar la orden de compra de acuerdo a la cotización aprobada y traslada al Comité de Comercialización para autorización, anexando la cotización aprobada.
- Comité de Comercialización 6 Revisa, autoriza y retorna la orden de compra al gerente.
- Gerente 7 Entrega orden de compra al proveedor seleccionado
- Proveedor 8 Entrega la mercadería adjunta al Crédito Fiscal o factura, en base a la orden de compra.
- Gerente 9 Recibe y revisa la mercadería entregada por el proveedor, procediendo a elaborar el ingreso de mercadería (ver formato 19) por la cantidad a recibir.
Posteriormente procede a emitir quedan (ver formato 20) por la cantidad recibida, entregando el original al proveedor y archivando copia.

Autorizado por

Vigencia

Actualización

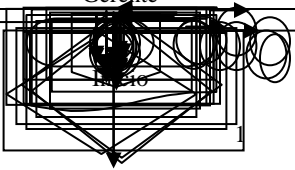
Firma:

DÍA MES AÑO

DIA MES AÑO

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

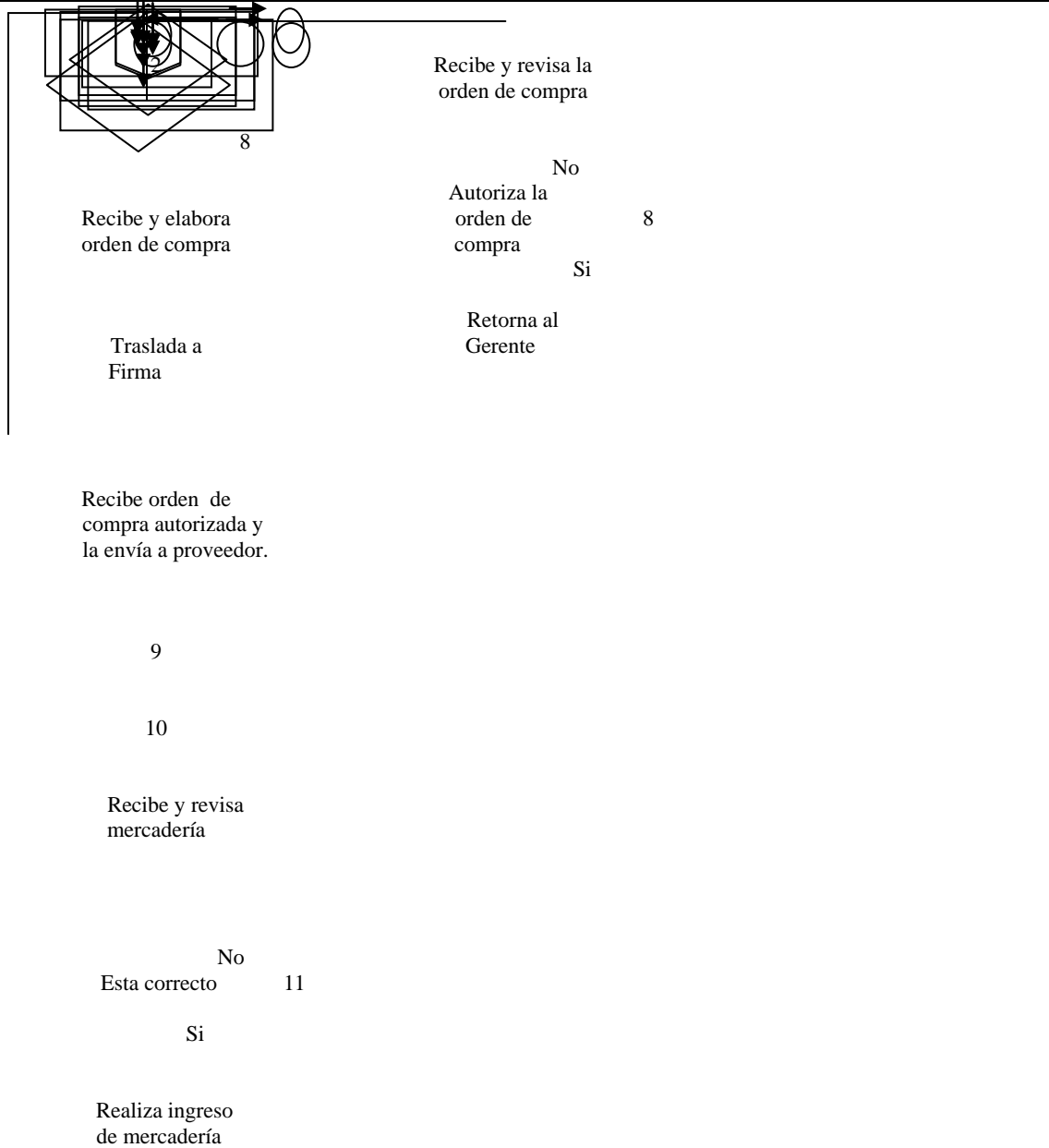
PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE INSUMO

Gerente	Comité de Comercialización	Proveedor
 <p>Verifica existencia de Insumos</p> <p>Necesidad de compra</p> <p style="text-align: center;">No</p> <p style="text-align: center;">Si</p> <p>Elabora solicitud de compra</p> <p>Solicitud de compra</p> <p>Traslada a firma</p> <p>Recibe y realiza las diferentes cotizaciones</p> <p>Presenta cotizaciones</p>	<p style="text-align: center;">2</p> <p>Recibe y revisa la solicitud de compra</p> <p style="text-align: center;">No</p> <p>Autoriza la compra</p> <p style="text-align: center;">Si</p> <p>Retorna al Gerente</p> <p style="text-align: center;">4</p> <p style="text-align: center;">5</p> <p>Recibe y revisa las cotizaciones.</p> <p style="text-align: center;">No</p> <p>Autoriza cotización</p> <p style="text-align: center;">Si</p> <p style="text-align: center;">6</p> <p>Retorna al Gerente</p> <p style="text-align: center;">½</p>	<p style="text-align: center;">9</p> <p>Recibe orden de compra</p> <p style="text-align: center;">11</p> <p>Entrega la mercadería en base a la orden de compra adjunto al Crédito Fiscal.</p> <p style="text-align: center;">10</p> <p style="text-align: center;">12</p> <p>Recibe quedan</p> <p style="text-align: center;">13</p>
1	3	
3		12
4		
6		
5		

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE INSUMO

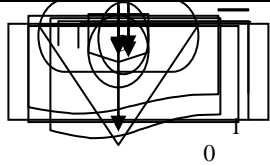
Gerente	Comité de Comercialización	Proveedor
---------	----------------------------	-----------



ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE INSUMO

Gerente	Comité de Comercialización	Proveedor
---------	----------------------------	-----------



Ingreso de Mercadería

Emite quedan por la cantidad recibida

Quedan ¹₀

Entrega original a Proveedor

12

13

Archivo

Fin

**ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE
CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.**

7) PROCEDIMIENTO DE PAGO A PROVEEDORES.

- OBJETIVO

Normar los procedimientos a seguir para efectuar el pago a los proveedores.

- POLITICA

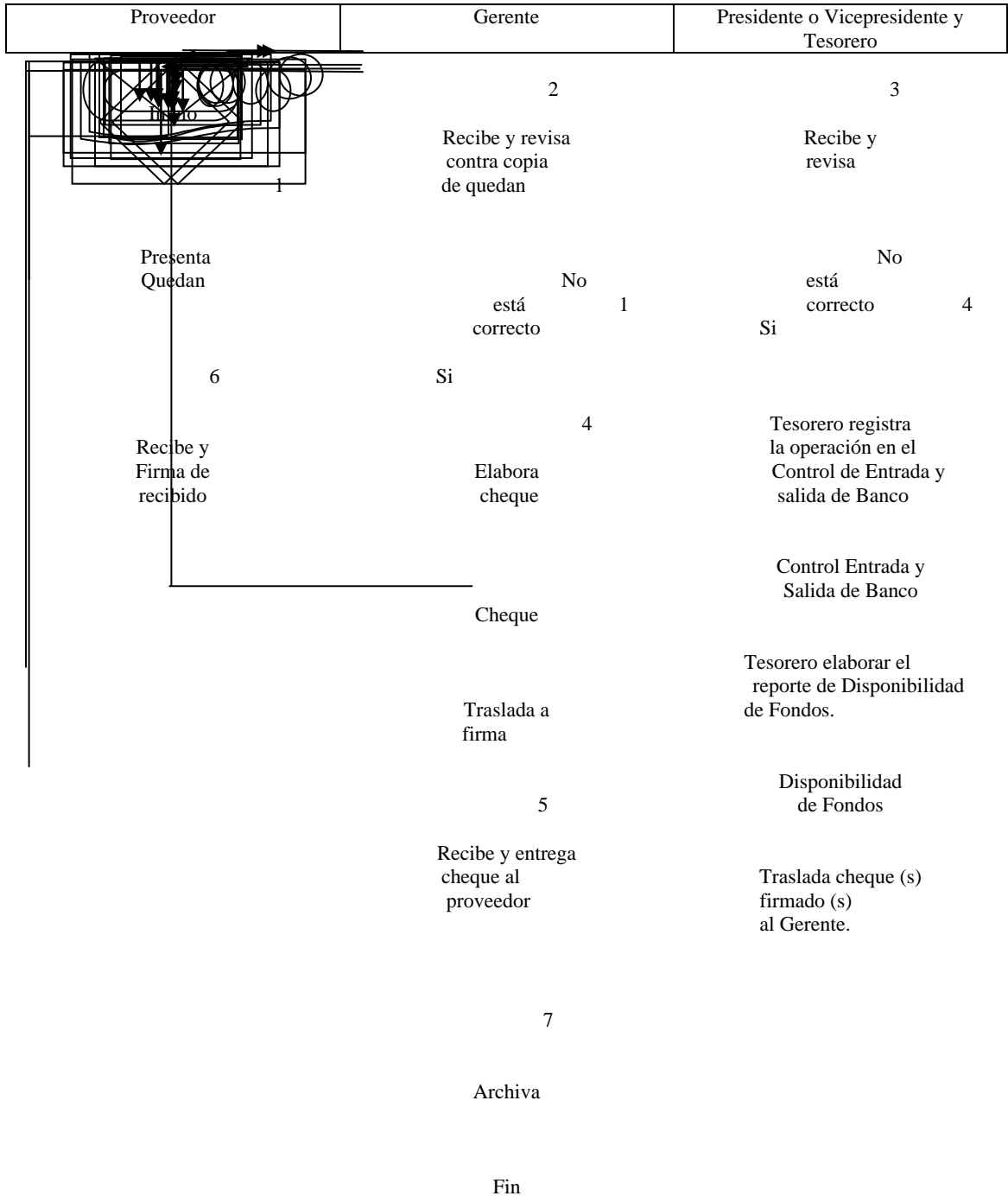
- Todo pago a proveedores debe hacerse a través de cheque.
- Establecer el día de pago a proveedores.
- Dejar constancia en voucher de cheque por el pago a proveedor.

DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTO

Responsable	N°	DESCRIPCIÓN
Proveedor	1	Presenta quedan al Gerente en la fecha indicada para efectuar la cancelación del documento.
Gerente	2	Recibe el quedan, revisa contra copia que posee, emite el cheque y lo traslada a firma.
Presidente o Vicepresidente y Tesorero del Consejo de Administración	3	Revisan, firman el cheque, al mismo tiempo el tesorero lo registra en el control de entradas y salidas de banco, anotando: número de cheque, fecha, nombre del beneficiario del cheque, concepto, monto y reporta la disponibilidad de fondos al Consejo de Administración y traslada a Gerente.
Gerente	4	Entrega el cheque al proveedor, contra quedan, y archiva el original de éste con el voucher de cheque.
Autorizado por:	Vigencia	Actualización
Firma:	DIA MES AÑO	DIA MES AÑO

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

PROCEDIMIENTO PAGO A PROVEEDOR.



ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

8) PROCEDIMIENTO DE VENTAS AL CONTADO.

- OBJETIVO

Crear mecanismos de control que permitan obtener una mayor eficiencia en las ventas y de esta manera obtener información confiable sobre el desarrollo de las operaciones que ayuden a la Asociación Cooperativa a tomar decisiones y prevenir cualquier fraude, construyendo así una herramienta o instrumento que facilite detectar fallas de carácter administrativo en el manejo de recursos.

- POLITICAS

- Realizar ventas de productos solamente a los asociados.
- Ventas al contado, tendrán un control y deberá existir un registro.
- El Tesorero del Consejo de Administración es el único responsable de recibir dinero generado por las ventas, para luego realizar la remesa respectiva.
- Debe llevarse en buen orden la documentación y registros vinculados con las operaciones de venta.

DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTO DE VENTAS AL CONTADO

RESPONSABLE	N°	DESCRIPCIÓN
Cliente o asociado	1	Se presenta a la sala de venta y solicita la compra de Insumos.
Vendedor	2	<p>Recibe al cliente o asociado y elabora correspondiente factura en original y tres copias</p> <ul style="list-style-type: none"> - Original: Cliente o asociado - Duplicado: Gerente - Triplicado: Tesorero del Consejo de Administración. - Cuadruplicado: Encargado de ventas.
Tesorero del Consejo de Administración	3	Envía la factura al Tesorero adjunto al pago.
	4	Recibe, clasifica, firma y sella las facturas, retornándola a vendedor original y cuadruplicado de factura para despachar el insumo.

Vendedor 5 Da al cliente los insumos detallados en factura,
firmado y sellado de entregado, solicitando al
mismo tiempo firma del cliente o asociado de
recibido en factura, luego entrega original al
cliente o asociado y archiva cuadruplicado.

Autorizado por:

Vigencia

Actualización

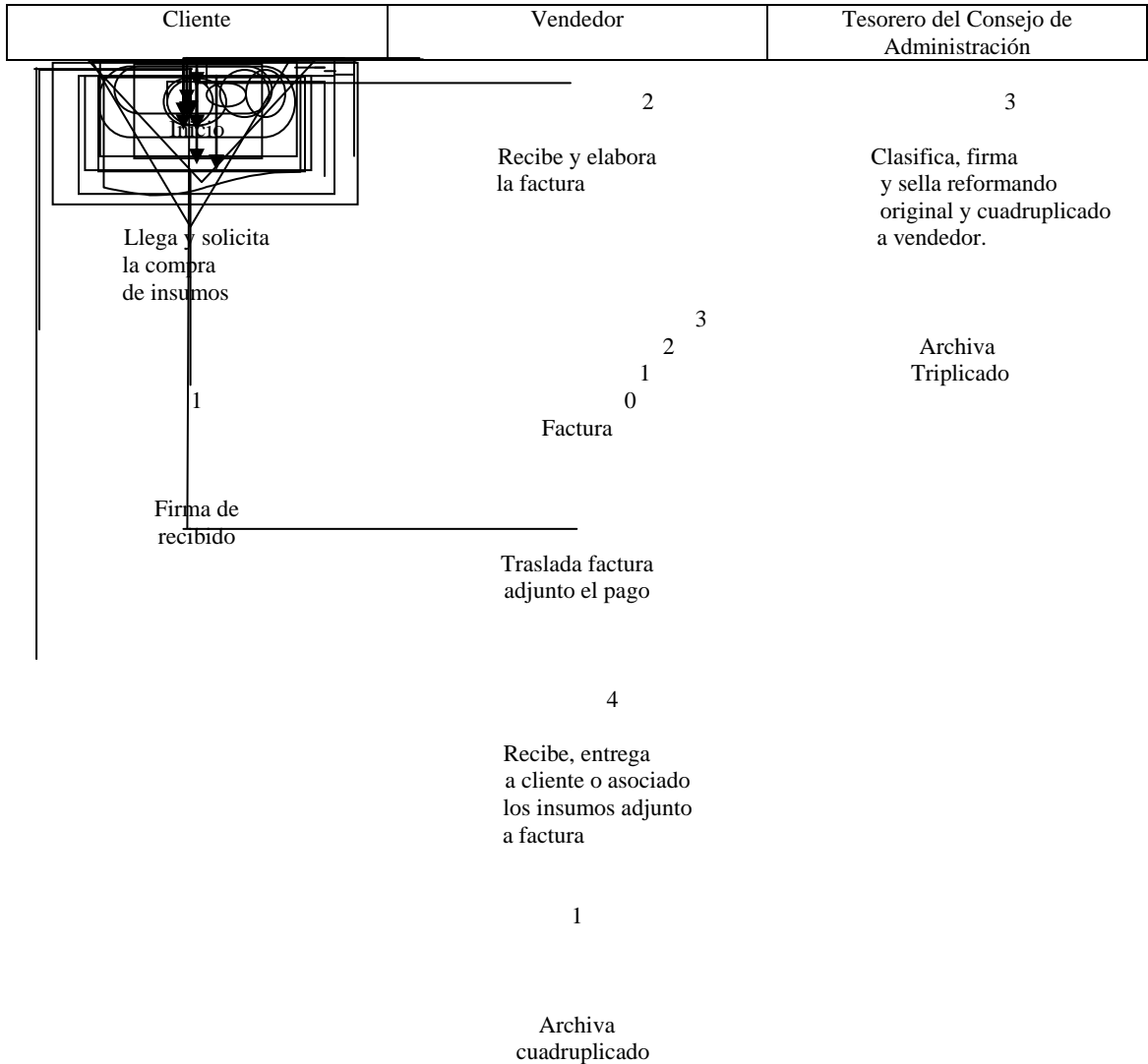
Firma:

DIA MES AÑO

DIA MES AÑO

ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

PROCEDIMIENTO DE VENTAS AL CONTADO



Fin

2- Subsistema de Personal

El personal necesario para el desarrollo administrativo será contratado bajo la responsabilidad del Gerente, quién valoriza la cooperación, habilidades y confianza en el desempeño de las labores, fomentando al mismo tiempo unión, desempeño y dedicación del recursos humano en su trabajo, y poder así administrar con procesos de medición, evaluación y motivación en el desarrollo de las actividades; siendo el responsable de capacitar y adiestrar al personal cuando sea necesario, implementando así un buen sistema de Control Interno Administrativo.

- Objetivo

Relacionar la capacidad del personal existente con los requerimientos de los puestos y de esta manera determinar las necesidades inmediatas de mejoramiento, así como también el potencial del recurso humano con las proyecciones de los puestos que ocupan y de esa manera detectar necesidades de desarrollo o de reclutamiento, colocando las personas idóneas en los puestos adecuados.

Requerimientos de Dirección

A continuación se desarrollarán las necesidades de dirección esenciales en este subsistema, a fin de lograr los objetivos deseados.

a. Motivación

En la Asociación Cooperativa para lograr el cumplimiento de los objetos se requiere que las personas poseen capacidad y en especial motivarlas; ya que no basta con tener recurso humano que pueda realizar el trabajo, si no contar con los que deseen realizar el trabajo en forma que se requiere. Así mismo debe tenerse presente que no siempre puede retenerse presente que no siempre puede retenerse a los empleados con solo aumentarles el salario y otras motivaciones, si no con las oportunidades que se les puedan proporcionar para el desarrollo personal.

Debido al equilibrio emocional o causa del trabajo, es esencial satisfacer: necesidades básicas del organismo, necesidades de seguridad, necesidades de relaciones afectivas y de ser aceptado por los demás, necesidades de estimación y necesidades de autorrealización.

b. Comunicación

En la Asociación Cooperativa las personas que laboran utilizarán el proceso de comunicación, para ello deberán relacionarse con los distintos comités y el Consejo de Administración internamente, como también con el INSAFOCOOP y proveedores externamente, ya que una comunicación abierta construirá credibilidad, confianza y compromiso.

En ésta se deberá utilizar las comunicaciones para enunciar, probar y diseminar la visión del futuro de la Asociación Cooperativa.

La comunicación puede ser formal e informal e ir desde contactos personales entre las personas y discusiones profundas con cada Comité o Consejo de Administración para ayudar a confirmar el compromiso entusiasta de personas que contribuyan al exitoso Control Interno Administrativo.

c. Retribución

En la Asociación Cooperativa es necesario promover una mezcla de retribución con factores motivacionales, ya que los empleados desde los más entusiastas hasta los más dedicados esperan ver que exista cierta unión entre el éxito de la Asociación Cooperativa y el beneficio personal.

Entre las técnicas motivadoras podemos mencionar algunas de ellas tales como: programas de salarios, evaluación del desempeño y programa de incentivos creando así un buen ambiente de trabajo, contribuyendo que el personal logre un mayor grado de eficiencia y eficacia en el desempeño de las actividades.

3. Subsistema de Supervisión (Retroalimentación)

a. Auditoría Interna

En este tipo de auditoría todas las actividades son realizadas con el objetivo de garantizar la veracidad de los libros y sus registros contables, las operaciones y la gestión administrativa de la Asociación Cooperativa. Las auditorías externas deben ser planeadas y ejecutadas, quien tendrá como función específica emitir dictamen de eficiencia de los controles aplicados previa evaluación y análisis de lo observado y de la información que la auditoría interna proporciona. Finalmente elaborarán informes dirigidos al Consejo de Administración en donde, recomiendan la forma de ejecutar las operaciones que permitan un control eficiente, además se señalarán las desviaciones y causas encontradas emitiendo un juicio independiente y objetivo sobre la funcionabilidad del Sistema de Control Interno Administrativo.

Este tipo de auditoría deberá ser realizada por el INSAFOCOOP considerándose la situación económica actual en la que se encuentra la económica actual en la que se encuentra la Asociación Cooperativa; deberá implementarse un plan de auditoría externa a medida que vaya mejorando su situación económica.

D. NORMAS PARA SU USO Y MANTENIMIENTO.

Con el objetivo de que el Sistema de Control Interno Administrativo propuesto pueda obtener resultados favorables para la Asociación Cooperativa, se mencionan las siguientes normas:

- La responsabilidad de aprobar y autorizar el Sistema de Control Interno Administrativo propuesto, será el Consejo de Administración de la Asociación Cooperativa.
- Para realizar cursos de capacitación que faciliten la operatividad del manejo del sistema de Control Interno Administrativo será a través de programas de capacitación coordinados por el comité de educación.
- El personal de la Asociación Cooperativa deberá conocer los diferentes manuales propuestos en este Sistema de Control Interno Administrativo, específicamente la parte que corresponda a sus responsabilidades, funciones y atribuciones.
- El Consejo de Administración entregará a cada Comité y Departamento Administrativo que integra la Asociación Cooperativa, copia de los manuales aprobados.

- Elaborar para el Consejo de Administración por parte de la Junta de Vigilancia que son los encargados de la Supervisión administrativa del sistema, informes oportunos sobre debilidades del sistema.

E- PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.

El presente plan de implementación muestra las actividades necesarias para desarrollar el Sistema de Control Interno Administrativo elaborado para la Asociación Cooperativa.

Contiene los objetivos que se pretenden alcanzar; las actividades a realizarse con la implementación del mismo; cronograma de las actividades; los recursos necesarios para el plan y los mecanismos de ejecución y control a utilizarse.

1. Objetivos

Estos se pretenderán alcanzar con la puesta en marcha del Sistema de Control Interno Administrativo de la Asociación Cooperativa.

- General.

Proporcionar lineamientos necesarios para la puesta en marcha del Sistema de Control Interno Administrativo propuesto para la Asociación Cooperativa, con el fin de contribuir para que su aplicación sea eficiente y eficaz.

- Específicos.

- Identificar los pasos necesarios a fin de determinar las actividades a realizar para la implementación adecuada del Sistema propuesto, a fin de que sean desarrolladas oportunamente.
- Designar los recursos necesarios para la aplicación del Sistema de Control Interno Administrativo propuesto.
- Conseguir que el manual de organización, descripción de puestos y procedimientos sea puesto en práctica en el menor tiempo posible.
- Realizar la programación de actividades necesarias.

2- Determinación de las actividades de implementación

Para llevar a cabo la implementación del sistema de Control Interno Administrativo propuesto, debe realizarse las siguientes actividades:

- Presentar Diseño del Sistema de Control Interno Administrativo al Consejo de Administración de la Asociación Cooperativa.
- Lograr la aprobación por parte del Consejo de Administración de la Asociación Cooperativa.
- Reproducir e implementar el Sistema de Control Interno Administrativo de la Asociación Cooperativa.
- Distribución del Documento del Sistema del Control Interno Administrativo a cada uno de los Presidentes de cada Comité, y personal administrativo de la Asociación Cooperativa.
- Llevar a cabo capacitación en el área administrativa, a todo el personal de la Asociación Cooperativa, para crear un ambiente propicio que facilite el cambio.
- Poner en marcha el Sistema de Control Interno Administrativo de forma gradual.
- Revisar en forma periódica la operación de Control Interno para detectar posibles desviaciones que se hayan dado en el transcurso, y después de la implementación efectuar las correcciones necesarias.

De las actividades anteriores el Gerente será el responsable.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Para iniciar la puesta en marcha del Sistema de Control Interno Administrativo se ha estimado el tiempo de 3 meses, y será de acuerdo al cronograma que se presenta a continuación.

3- Recursos

Este comprende los recursos que serán necesarios para dar a conocer el Sistema de Control Interno Administrativo en la Asociación Cooperativa. Para ello se cuenta con lo siguiente: Recurso humano, lo que comprenderá al personal que de a conocer el Sistema de Control Interno Administrativo; Recursos Materiales de Control Interno Administrativo, y Recursos Financieros, la cantidad de dinero necesaria para la implementación del Sistema de Control Interno Administrativo.

- Recurso humano

Para la implementación del Sistema de Control Interno Administrativo será necesario contar con un personal que estará constituido por un miembro de la Junta de Vigilancia, del Consejo de Administración, Comité de Educación, Comité de Crédito y Comercialización y el Gerente, quienes serán los responsables de capacitar y adiestrar al personal sobre el uso del Sistema de Control Interno Administrativo, y las necesidades que existan.

- Recursos materiales.

Los recursos materiales a considerar se plantea la reproducción del documento del Sistema de Control Interno Administrativo, al igual que papelería de oficina para elaborar informes comunicados y otros gastos imprevistos.

- Recursos Financieros

Incluye los costos de capacitación técnica, los gastos de materiales y suministros, los costos por reproducciones y gastos imprevistos.

Estos gastos se reflejan en el siguiente presupuesto para poner en marcha dicho sistema:

PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.

DESCRIPCIÓN	COSTOS Y GASTOS
Capacitación del personal	¢ 1,000.-
Reproducción del material	¢ 500.-
Materiales y Suministros	¢ 300.-
Otros gastos imprevistos	¢ 300.-
Total de Gastos	¢ 2,100.-

4- Seguimiento y Control.

Ya implementado el Sistema de Control Interno Administrativo se requiere de una Supervisión permanente de las tareas asignadas, por lo tanto la Junta de Vigilancia será la encargada de supervisar y evaluar de manera constante la funcionabilidad del Sistema de Control Interno Administrativo realizando los ajustes y correcciones que sean necesarias.

La supervisión se realizará de la forma en que se este desarrollando las operaciones, así como las políticas y cambio en el personal, para ello se hará una revisión y evaluación periódica de políticas, procedimientos y funciones, se evaluará la adecuación de la estructura organizativa, las causas que originan las desviaciones y la utilización adecuada del personal, se analizarán de manera específica los elementos del Control Interno Administrativo, los problemas detectados, las soluciones propuestas, las alternativas y métodos a utilizar para mejorar el funcionamiento de la Asociación Cooperativa, finalmente la Junta de Vigilancia elaborará un informe escrito que contenga las fallas detectadas y las recomendaciones necesarias para la corrección.

5. Prácticas Sanas

El Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo propuesto, para que sea efectivo y responsa a las necesidades de la Asociación Cooperativa, deberá contar con el

respaldo y colaboración del personal, es decir; que para alcanzar los objetivos del sistema deberán adaptarse algunas prácticas que faciliten controlar las operaciones internas de la Asociación Cooperativa, dentro de las cuales se formulan las siguientes:

- Preferentemente se deberá utilizar instrucciones escritas.

- Las operaciones de la Asociación Cooperativa deberán ser realizadas por dos o más personas, no sí por una sola.

- Para un control adecuado se deberá utilizar formularios impresos y prenumerados.

- Toda erogación de fondos deberá ser autorizada por lo menos por dos firmas responsables.

- Se deberá tener en forma ordenada la documentación que sustente y ampare las operaciones de la Asociación Cooperativa.

- La bodega deberá permanecer cerrada con acceso limitado para guardar los insumos.

- Implementar canales de comunicación entre los diferentes comités, Junta de Vigilancia, Consejo de Administración, Gerente y personal administrativo.

- Controlar los insumos existentes en bodega a través de Kardex donde se controle las entradas y salidas de insumos.

- Revisar el contenido de los informes financieros administrativos tales como: Balance General, Estado de Resultados y otros.

- Establecer un sistema de autorización específico para una efectiva utilización, custodia y salida de los recursos de la Asociación Cooperativa.

El responsable de implementar las prácticas sanas será el Gerente de la Asociación Cooperativa.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

- DELFIGESE, PHILIP L. Auditoria Montgomery, 1ª Edición, 4ª Impresión Editorial Limusa 1988.
- GOMEZ CEJA GUILLERMO Sistemas Administrativos Editorial Mc. Graw Hill, México 1991 9ª Edición.
- PERDOMO MORENO ABRAHAM Fundamentos de Control Interno, México, 5ª Edición 1991.
- POZO NAVARRO FERNANDO La Dirección con Sistemas 7ª Edición, Editorial Limusa, S.A. de C.V. México 1988.
- STONER, JAMES Administración 3ª Edición, México 1989.

TESIS

FLORES CAMPOS MARGARITA
ESPERANZA Y OTROS

Propuesta de un Sistema de Control Interno
Administrativo para la Asociación
Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo,
Transporte y Construcción de R.L. UES
F/CCEE 1996

FLORES MENJIVAR BALMORY
DE JESÚS Y OTROS

Propuesta de un Sistema de Control Interno
Administrativo para la Asociación
Cooperativa de Producción Agropecuaria
Chamalistagua de R.L., Cantón Carolina,
Municipio de Jutiapa departamento de
Cabañas UES F/CCEE 1999.

Mena Guevara, Nestor Oswaldo
Y OTROS.

Propuesta de un Sistema de Control Interno
Administrativo aplicable a las Asociaciones
Cooperativas de Consumo, afiliadas a la
Federación de Asociaciones Cooperativas de
Consumo (FEDECONSUMO), Ubicada en
Zona Metropolitana de San Salvador.
UES F/CCEE 1996.

MERINO ALAS KARLA LISSETT

Diseño de un Sistema Administrativo
aplicable a la función de Recursos
Humanos del Banco Salvadoreño UES
F/CCEE; 1999.

RODRÍGUEZ CUATETE MARIA

Y OTROS

Propuesta de un Sistema de Control Interno
Administrativo Aplicable a Granjas
Dedicadas al engorde de pollo en el
Departamento de La Libertad, caso
Ilustrativo Granja los Pollitos UES F/CCEE;
1999.

ANEXOS

CUESTIONARIO

Pregunta N° 1.

¿Sabe de los estatutos de la ACOCAPAZ de R.L.?

Objetivo:

Determinar si tienen conocimiento de los estatutos de la ACOCAPAZ de R.L.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	32	74%
NO	11	26%
TOTAL	43	100%

COMENTARIO:

El 74% de las personas encuestadas manifestaron que sí conocen y el 26% desconocen los estatutos de la ACOCAPAZ.

Pregunta N° 2

¿Conoce los objetivos que persigue la ACOCAPAZ de R.L.?

Objetivo:

Conocer si existen objetivos definidos en la ACOCAPAZ de R.L.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	31	72%
NO	12	28%
TOTAL	43	100%

COMENTARIO:

El 72% de los encuestados afirmaron que existen objetivos definidos y un 28% desconocen los objetivos de la ACOCAPAZ.

Pregunta N° 3

¿Tiene estructura organizativa la ACOCAPAZ de R.L.?

Objetivo:

Conocer si la ACOCAPAZ cuenta con estructura organizativa definida.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	84%
NO	7	16%
TOTAL	43	100%

COMENTARIO:

De las personas encuestadas el 84% indico que sí existe estructura organizativa; mientras que un 16% manifestó que no.

Pregunta N° 4

¿Sabe cuales son las actividades que la ACOCAPAZ de R.L. realiza?

Objetivo:

Saber si los Asociados conocen de las actividades de la ACOCAPAZ de R.L.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	98%
NO	1	2%
TOTAL	43	100%

COMENTARIO:

De acuerdo a los resultados obtenidos el 98% manifestó que si conocen las actividades que realizan y únicamente el 2% desconocen de dichas actividades en la ACOCAPAZ.

Pregunta N° 5

¿Si respondió que sí en la pregunta anterior, mencione las actividades?

Objetivo:

Determinar cuales son las actividades que realiza la ACOCAPAZ de R.L.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS
OTORGAMIENTO DE CREDITOS	24
VENTA DE INSUMOS	1
SERVICIO DE MAQUINARIA	1
SERVICIO DE TRANSPORTE	4
COMBUSTIBLE	7
SIEMBRA DE CAÑA DE AZUCAR	8
SERVICIO ADMINISTRATIVO	1
APROVISIONAMIENTO	17

COMENTARIO

La mayoría de las personas encuestadas manifestaron que la actividad principal es el otorgamiento de créditos.

Pregunta N° 6

¿Elabora la ACOCAPAZ planes de trabajo en el desarrollo de las actividades?

Objetivo:

Verificar la existencia de planes de trabajo en la ACOCAPAZ de R.L.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	35	81%
NO	8	19%
TOTAL	43	100%

COMENTARIO:

El 81% afirmaron que poseen planes de trabajo y un 19% manifestaron que no elaboran planes en el desarrollo de las actividades.

Pregunta N° 7

¿Quién es el responsable de la elaboración de los planes?

Objetivo:

Identificar quien es el responsable de la elaboración de los planes.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
ASAMBLEA GENERAL	4
CONSEJO ADMINISTRATIVO	31
JUNTA DE VIGILANCIA	2
GERENTE	11

COMENTARIO:

Del total de las personas encuestadas la mayoría manifestó que el Consejo Administrativo es el responsable de la elaboración de los planes.

Pregunta N° 8

¿Participan los empleados y asociados en la formulación de los planes de la ACOCAPAZ de R.L.?

Objetivo:

Conocer si hay participación de parte de los empleados y asociados en la formulación de los planes de la ACOCAPAZ de R.L.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	35	81%
NO	8	19%
TOTAL	43	100%

COMENTARIO:

El 81% indicó que si participan los asociados y empleados; mientras que un 19% contestaron que no participan en la formulación de los planes de ACOCAPAZ de R.L.

Pregunta N° 9

¿Colaboran los asociados en la toma de decisiones en la ACOCAPAZ de R.L.?

Objetivo:

Saber si los asociados colaboran en la toma de decisiones en la ACOCAPAZ de R.L.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	38	88%
NO	5	12%
TOTAL	43	100%

COMENTARIO:

De acuerdo a los resultados obtenidos el 88% afirmó que colaboran en la toma de decisiones y el 12% no colabora.

Pregunta N° 10

¿Qué tipos de controles de ingresos utiliza la ACOCAPAZ de R.L.?

Objetivo:

Identificar que tipos de controles de ingresos utiliza la ACOCAPAZ de R.L.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
RECIBOS DE INGRESO	42
FACTURA	40
CORTE DE CAJA	6
CONCILIACIONES BANCARIAS	13
OTROS	2
NO SE	3

COMENTARIO:

La mayoría manifestó que la ACOCAPAZ utiliza los recibos de ingresos y facturas para controlar el manejo de efectivo.

Pregunta N° 11

¿Qué tipos de controles de egresos utiliza la ACOCAPAZ de R.L.?

Objetivo:

Identificar que tipos de control de egresos utiliza la ACOCAPAZ de R.L.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
FACTURAS	32
CONCILIACIONES BANCARIAS	27
FIRMAS MANCOMUNADAS	34
VOUCHER DE CHEQUES	33
OTROS	1
NO SE	3

COMENTARIO:

La mayoría expresó que el tipo de control de egresos que utiliza la ACOCAPAZ es firmas mancomunadas, voucher de cheques y facturas.

Pregunta N° 12

¿En que forma se le comunica a los asociados el estado de cuenta de sus préstamos?

Objetivo:

Conocer de que forma se les comunica el estado de cuenta de sus préstamos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
VERBAL	30
TARJETA	9
ESCRITO	2

COMENTARIO:

Del total de los encuestados manifestó la mayoría que la forma de comunicar a los asociados el estado de cuenta de sus préstamos, es verbal.

Pregunta N° 13

¿Cómo se dan a conocer a los empleados las funciones, autoridad y responsabilidad en cada área de trabajo?

Objetivo:

Saber de que manera se le da a conocer a los empleados las funciones, autoridad y responsabilidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VERBAL	41	95%
POR ESCRITO	2	5%
TOTAL	43	100%

COMENTARIO:

De las personas encuestadas, el 95% indicaron la forma en que se da a conocer las funciones autoridad y responsabilidad en cada área de trabajo siendo así la forma verbal, mientras el 5% consideran que es escrita.

Pregunta N° 14

¿En que forma se llevan los registros contables?

Objetivo:

Saber en que forma llevan los registros Contables y Determinar si es conveniente para el Control Interno Administrativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MANUAL	43	100%
COMPUTARIZADO	---	---
TOTAL	43	100%

COMENTARIO:

El 100% de las personas encuestadas manifestaron que los registros contables son llevados en forma manual. Considerándose razonable para Asociación Cooperativa ya que la actividad que desarrollan no tiene mayor afluencia.

Pregunta N° 15

¿Podría identificar los elementos que puedan mejorar los Controles Internos Administrativos?

Objetivo:

Identificar los elementos que puedan mejorar los controles internos administrativos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
CAPACITACION AL PERSONAL	37
SUPERVISIÓN CONSTANTE	14
MEJORAR EL SISTEMA CONTABLE	9
ASESORAMIENTO ADMINISTRATIVO	21
OTROS	5

COMENTARIO:

La mayoría de los encuestados indico que el elemento que puede mejorar los Controles Internos Administrativos es la capacitación al personal

Pregunta N° 16

¿Conoce los manuales administrativos que posee la ACOCAPAZ de R.L.?

Objetivo:

Determinar si los asociados conocen los manuales administrativos que posee la ACOCAPAZ de R.L.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	19%
NO	35	81%
TOTAL	43	100%

COMENTARIO:

Del total de personas encuestadas la mayoría no conoce ningún manual administrativo.

Pregunta N° 17

¿Si respondió afirmativamente podría citar algunos de ellos?

Objetivo:

Identificar que tipos de manuales administrativos conocen, que posee la Asociación Cooperativa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
MANUAL DE FUNCIONES	2
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	1
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	2
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	0
OTROS	6

COMENTARIO:

De las personas que respondieron afirmativamente, la mayoría desconocen los nombres de los manuales administrativos.

FORMATO 1

LETRA DE CAMBIO

- N°: Número de letras firmados. Ejemplo: si el asociado o aceptante firma dos letras en la primera letra llevará $\frac{1}{2}$ y en la segunda letra $\frac{2}{2}$.
- ¢ : Valor en dinero de cada letra, cantidad en números.
- Ciudad o lugar: Lugar y fecha en que se emite la Letra de Cambio.
- Fecha de Vencimiento: Día, mes y año que vence la Letra de Cambio.
- Páguese a la orden de: El nombre de la Asociación Cooperativa.
- La cantidad de: Valor en dinero de cada letra, cantidad descrita en letras.
- Fecha: Día, mes y año en que se hace efectiva la Letra de Cambio.
- Pagadera en: Nombre del banco donde se hará efectiva.
- A: Nombre de la Asociación Cooperativa que es el sujeto librado.
- Dirección: Ubicación de la Asociación Cooperativa
- Firma del Librado: Firma del Presidente del Consejo de Administración de la Asociación Cooperativa.
- Firma del aceptante: Firma del asociado solicitante.

ASOCIACIÓN _____ ATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CANICULTORES
DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

SOLICITUD DE PRESTAMOS A ASOCIADOS

NOMBRE _____ N° CEDULA _____

CANTIDAD SOLICITADA ¢ _____ COLONES.

DESTINO DEL CREDITO SOLICITADO _____

GARANTIA (S) DEL CREDITO _____

TIEMPO DEL CREDITO _____ DIAS _____ MESES _____ AÑOS

FIRMA DEL SOLICITANTE

ESPACIO RESERVADO PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA

MONTO APROBADO ¢ _____ COLONES

TASA DE INTERESES COBRADA ANUAL _____ %

TOTAL A PAGAR ¢ _____ COLONES

SEMANAL

MENSUAL

ANUAL

NUMERO DE CUOTAS A PAGAR _____

AUTORIZADO PRESIDENTE

AUTORIZADO TESORERO

FORM-2

SOLICITUD DE PRESTAMOS A ASOCIADOS

- Nombre: Nombre completo del asociado que solicita el crédito.
- N° de cédula: Número de cédula de identidad personal del asociado.
- Cantidad solicitada: Monto de dinero solicitado, valor en números
- Destino del crédito solicitado: Detallar el uso de dicho crédito
- Garantía (s) del crédito: Detallar las garantías que ofrece el solicitante.
- Tiempo del crédito: La duración del crédito pueden ser días, meses o años.
- Firma del solicitante: Firma del asociado que solicita el crédito.

ESPACIO RESERVADO PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA

- Monto aprobado: Cantidad en dinero del crédito otorgado al solicitante, valor en números.
- Tasa de interés cobrada anual: porcentaje anual de interés cobrado sobre el crédito otorgado
- Total a pagar: cuota de dinero a cancelar por el crédito otorgado, ya sea éste semanal, mensual o anual.
- Número de cuotas a pagar: Especificar el número de cuotas en que se ha distribuido el pago del crédito otorgado.
- Autorizado: Nombre de las personas responsables de otorgar los créditos.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN
JOSE LA PAZ DE R.L.
COMPROBANTE DE CHEQUE.

NUMERO DE CHEQUE	HECHO	FECHA	BANCO	REVISADO POR

CUENTA	CARGO	ABONO	CONCEPTO

RECIBIDO

COMPROBANTE DE CHEQUE

- Número de cheque: Registrar el número impreso del cheque emitido por el banco.
- Hecho: Nombre de la persona que hace el cheque.
- Fecha: Día, mes y año en que se emite el cheque.
- Banco: Nombre del banco que es liberado el cheque.
- Revisado por: Firma o nombre de la persona que revisa el cheque.
- Cuenta: Número de cuenta contable a la que se aplicara el cheque.
- Cargo: Monto de dinero que se carga al gasto o provisión cuando se emite el cheque.
- Abono: Monto de dinero que se abona al banco al registrar el cheque.
- Concepto: Detallar lo que se está cancelando con el cheque.
- Recibido: Nombre de la persona que recibe el cheque.

**ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE
CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.**

CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE BANCO

BANCO:

FECHA	CONCEPTO	ENTRADAS		SALIDAS		SALDO	

ENCARGADO

CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE BANCO

- Banco: Nombre del banco en el cual se realizan las operaciones bancarias.
- Fecha: Día, mes y año que se realizan las operaciones bancarias.
- Concepto: Descripción de las operaciones que se realizan.
- Entradas: Monto de dinero que ingresa al banco en concepto de depósito.
- Salidas: Monto de dinero que sale del banco en concepto de gasto (cheque).
- Saldo: Resultado de sumar el saldo mas las entradas menos las salidas.
- Encargado: Nombre completo de la persona responsable de registrar las operaciones en el control de entradas y salidas de banco.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE
CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

RECIBO DE INGRESO DE EFECTIVO

San José La Paz Km. 43
Carretera hacia Zacatecoluca
Departamento de la Paz.

N°

Fecha / /

¢ _____

RECIBI DE Sr. (a): _____

LA CANTIDAD DE: _____

EN CONCEPTO: _____

Recibe

RECIBO DE INGRESO DE EFECTIVO

- N°: éste será el número correlativo del recibo de ingreso de efectivo que trae impreso por la imprenta asignado por la Asociación Cooperativa.
- Fecha: Anotar día, mes y año en que se elabora el recibo de ingreso de efectivo.
- ¢: Monto de dinero por el cual se elabora el recibo de ingreso de efectivo.
- Recibe del Sr(a): Nombre completo de la persona del que se recibe el dinero.
- La cantidad de: Monto de dinero en letras.
- En concepto: Detalle de la operación a cancelar.
- Recibe: Nombre de la persona que recibe el efectivo.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES
DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

CONTROL DE PRESTAMOS

PRESTAMO N° _____

NOMBRE DEL ASOCIADO _____

FECHA DE APROBACIÓN DE CREDITO / / _____

FECHA DE CANCELACIÓN _____

MONTO APROBADO ¢ _____

PLAZO: _____

TASA DE INTERES _____

CUOTA _____

GARANTIA PRESENTADA _____

FECHA	N° DE CUOTA	DESCRIPCIÓN	ABONO A CAPITAL	INTERES	SALDO	FIRMA

Responsable

CONTROL DE PRESTAMOS

- Préstamo N°: Será el número correlativo del control de préstamos que trae impreso por la imprenta Asignado por la Asociación Cooperativa
- Nombre del asociado: Nombre completo del beneficiario del crédito.
- Fecha de aprobación del crédito: Anotar día, mes y año en que se aprueba el crédito otorgado al asociado.
- Fecha de cancelación: Anotar día, mes y año en que se cancela el crédito.
- Monto aprobado: Cantidad de dinero que ha sido aprobado por el crédito.
- Plazo: Duración del crédito otorgado.
- Tasa de interés: Porcentaje de la tasa de interés cobrado por crédito otorgado al asociado.
- Cuota: Monto de dinero a cancelar en la amortización de capital mas interés del crédito.
- Garantía presentada: Descripción de las garantías presentadas para amparar dicho crédito.
- Fecha: Anotar día mes y año en el que se realiza la cancelación de una cuota.
- N° de cuota: Llevar un orden numérico de las cuotas canceladas.
- Descripción: Detallar la operación a realizar
- Abono a capital: Anotar la parte de capital a amortizar.
- Intereses: Anotar la parte correspondiente a los intereses sobre el capital.
- Saldo: Resultado de restar al crédito otorgado la cuota cancelada.

- Firma: Firma del beneficiario del crédito
- Responsable: Nombre de la persona encargada de llevar el control de préstamos.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO
DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

CONTROL DE VENTAS

NOMBRE DEL CLIENTE_____

N° DE ASOCIADO_____

FECHA	N° DE DOC.	CONCEPTO	VENTA DEL DIA	SALDO

RESPONSABLE.

CONTROL DE VENTAS

- Nombre del cliente: Nombre completo del cliente.
- Fecha: Día, mes y año en que se registra la operación
- N° de Doc.: Número de documento que se realiza la aplicación.
- Concepto: Descripción de la operación que se realiza.
- Venta: La cantidad de dinero ingresada en el día.
- Saldo: El monto acumulado de las ventas.
- Responsable: Nombre completo de la persona responsable de registrar las operaciones del control de ventas.

LIBRETA DE AHORROS.

Nombre del Asociado _____					
dirección donde vive _____					
Dirección del trabajo _____				Tel. _____	
_____				Tel. _____	
Cédula de Identidad N° _____					
TODAS ASOCIADO DEBERA PRESENTAR ESTA LIBRETA AL HACER OPERACIONES ECONOMICAS CON SU COOPERATIVA					
Cuenta N° _____					
			AHORROS		
FECHA Y REFERENCIA	RECIBOS/INT		RETIRADOS		SALDOS

LIBRETA DE AHORRO POR ASOCIADO

- Nombre del asociado: Nombre completo del asociado ahorrante.
- Dirección donde vive: Dirección exacta del asociado.
- Tel: Números telefónicos del asociado
- Dirección del Trabajo: Ubicación, si trabajara.
- Cédula de Identidad Número: Identificación por medio de cédula del asociado.
- Fecha y referencia: Anotar día, mes y año en que se realiza el ahorro o cualquier referencia.
- Recibidos/intereses: Intereses percibidos y depósitos.
- Cuenta N°: Número de la cuenta que identifica a cada asociado.
- Retirados: Anotar el monto a retirar por el asociado.
- Saldo: Ahorro mas intereses menos retiros.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO
DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

DEPOSITO DE AHORRO

CUENTA N° _____

MONTO ¢ _____

FECHA _____

NOMBRE _____

CANTIDAD EN LETRAS _____

FIRMA DEL ASOCIADO

FIRMA DEL TESORERO

Formato – 9

DEPOSITO DE AHORRO

- Fecha: Registrar día, mes y año en que se elabora el depósito de ahorro.
- Cuenta N°: Número asignado a la cuenta de ahorro de cada asociado.
- Monto: Cantidad en números.
- Nombre: Nombre completo del asociado
- Cantidad en letras: Cantidad de dinero depositado por el asociado.
- Firma del asociado: Firma del asociado depositante.
- Firma del Tesorero: Firma del tesorero del Consejo de administración.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO
DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

CONTROL DE AHORRO POR ASOCIADO

NOMBRE DEL ASOCIADO _____

FECHA	DEPOSITO N°	CONCEPTO	RETIRO	ABONO	SALDO

CONCEPTOS
 RETIROS
 DEPOSITOS
 INTERESES

CONTROL DE AHORRO POR ASOCIADO

- Nombre del asociado: Nombre completo del asociado ahorrante.
- Fecha: Anotar día, mes y año en que se realiza el ahorro.
- Depósito N°: Registrar el número impreso en el documento del depósito de ahorro.
- Concepto: Detallar la operación realizada.
- Retiro: Anotar el monto a retirar por el asociado.
- Ahorro: Cantidad de dinero abonada a la cuenta del asociado.
- Saldo: Ahorro más intereses menos retiro.

**ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO
 DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.
 CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO**

FECHA	OPERACIÓN	ENTRADAS	SALIDAS	SALDO

 Encargado.

CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO

- Fecha: Escribir día, mes y año en que se realiza la operación.
- Operación: Detallar las entradas y salidas de efectivo.
- Entradas: registrar el monto de dinero recibido en concepto de ingreso.
- Salidas: Anotar el monto de dinero en concepto de remesa.
- Saldo: Entradas menos salidas de efectivo.
- Encargado: Nombre completo de la persona encargadas de realizar el control de entradas y salidas de efectivo.

San José La Paz Km. 43 carretera hacia Zacatecoluca Departamento de La Paz		RATIVA DE DE SAN JO		FACTURA N° REGISTRO N° N.I.T.	
Autorización imprenta N° 520 D.G. 11					
Cliente:					
FECHA	VENDEDOR	CONDICION DE PAGO	CLIENTE	REVISADO	AUTORIZADO
CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO UNITARIO	VENTA EXENTA	PRECIO TOTAL
				Sub total	¢
				VENTA EXENTA	¢
				VENTA TOTAL	¢
_____ TESORERO		_____ DESPACHO		_____ RECIBI CONFORME	

FACTURA

- Factura N°: Número correlativo de la factura.
- N° de Registro: Número de registro del Impuesto al Valor Agregado de la Asociación Cooperativa.
- N.I.T.: Número de Identificación Tributaria de la Asociación Cooperativa.
- Cliente: Nombre de la persona natural o jurídica a la cual se le extiende la factura.
- Fecha: Registrar día, mes y año en que se elabora la factura.
- Vendedor: Nombre de la persona encargada de ventas que atiende al cliente.
- Condición de pago: El término de pago que se ha pactado con el cliente.
- Revisado: Nombre de la persona encargadas de efectuar la revisión.
- Cliente: Asignación del Código del Cliente.
- Autorizado: Firma de autorizado por el encargado del Comité de Comercialización.
- Cantidad: Número de unidades del producto vendido.
- Detalle: Descripción del producto vendido.
- Precio Unitario: Valor monetario de cada insumo vendido.
- Venta exenta: Valor monetario de las ventas exentas sin impuesto.
- Venta Total: El resultado de multiplicar el precio unitario por las unidades vendidas.
- Sub Total: La sumatoria de la venta total
- Venta exenta: La Sumatoria de las ventas exentas.
- Venta Total: El resultado de sumar el subtotal, más venta exenta.
- Tesorero: Firma del tesorero de recibido.

- Despacho: Firma o nombre de la persona que entrega el producto vendido.
- Recibí conforme: Firma o nombre de la persona que recibe la mercadería.

LIQUIDACION DE CAJA CHICA

- Fecha de liquidación: Anotar día, mes y año en que se realiza la liquidación de caja chica.
- Concepto: Detallar el gasto efectuado en los vales de caja chica.
- Monto: Cantidad de dinero detallado en el vale de caja chica.
- Total: Sumatoria del monto.
- Revisado: Nombre completo de la persona encargada de revisar la liquidación de caja chica
- Autorizado: Nombre completo de la persona encargada de autorizar la liquidación de Caja Chica.
- Responsable: Nombre completo de la persona encargada de manejar la Caja Chica.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO
DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.
VALE DE CAJA CHICA

FECHA / /

N° _____
¢ _____

RECIBI DE LA ASOCIACION COOPERATIVA:

CUENTA DE CARGO _____

AUTORIZADO

RECIBI CONFORME

VALE DE CAJA CHICA

- N°: Será el número correlativo del vale de caja chica impreso por la imprenta asignado por la Asociación Cooperativa.
- Fecha: Anotar día, mes y año en que se elabora el vale de caja chica.
- ¢: El monto de dinero por el cual se elabora el vale de caja chica.
- Recibí de la Asociación Cooperativa: Detallar en letras el monto del vale de Caja Chica y el concepto del gasto por el cual es emitido.
- Cuenta de cargo: Especificar la cuenta contable a la que se registrará esta operación.
- Autorizado: Firma del responsable de autorizar los vales de Caja Chica.
- Recibí Conforme: Nombre completo de la persona que recibe el efectivo.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.			
CORTE DE CAJA			
DOCUMENTOS	NUMERO DE DOCUMENTOS EMITIDOS		MONTO
	PRIMER	ULTIMO	
FACTURAS	N°	HASTA N°	¢
RECIBOS DE INGRESOS	N°	HASTA N°	¢
TOTAL			¢
CONTROL DE INGRESOS			MONTO
FACTURAS AL CONTADO		¢	
RECIBOS DE INGRESOS		¢	
TOTAL DE INGRESOS		¢	
INGRESOS		REMESAS	
TOTAL EN EFECTIVO	¢	BANCO _____	¢
TOTAL CHEQUES	¢ _____	BANCO _____	¢
TOTAL DE INGRESOS	¢	TOTAL REMESADO	¢
_____ HECHO POR		_____ REVISADO POR	

CORTE DE CAJA

- Facturas: Anotar el primer número correlativo de la factura emitida, hasta el último número emitido en ese período que se realiza el corte de caja.
- Recibo de Ingreso: Anotar el primer número correlativo del recibo de ingreso emitido hasta el último número que se emite en ese período que se realiza el Corte de Caja.
- Monto: Es la sumatoria de las facturas de ese período que se registran en el Corte de Caja.
- Monto: La sumatoria de los recibos de ingresos de ese período que se registran en el Corte de Caja
- Total: Sumatoria de los montos de las facturas y recibo de ingreso.
- Monto: Sumatoria de los recibos de ingresos
- Total de Ingresos: La sumatoria de los montos de facturas al contado y recibo de ingreso.
- Total en efectivo: Sumatoria del total de efectivo recibido en el período que se realiza el Corte de Caja.
- Total de Cheques: Sumatoria de cheques recibidos en el período que se realiza el Corte de Caja.
- Total de ingresos: Resultado de sumar el total de efectivo más total de cheques.
- Banco: Los nombre de los bancos donde se ha remesado los ingresos.
- Total remesado: Sumatoria de efectivo remesado en los diferentes bancos.
- Hecho por: Nombre de la persona que elabora el Corte de Caja.
- Revisado por: Nombre de la persona que revisa el Corte de Caja.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO
DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

SOLICITUD DE FONDOS

FECHA _____

Yo _____

SOLICITO LA CANTIDAD DE: ¢ _____ COLONES

PARA _____

NOMBRE DEL QUE RECIBE

AUTORIZA PRESIDENTE

AUTORIZA TESORERO

SOLICITUD DE FONDOS

- Fecha: Registrar día, mes y año en que se solicitan los fondos.
- Yo: Nombre completo del solicitante.
- Solicito la cantidad de: se anota la cantidad de dinero a anotar en número.
- Para: Especificar el destino de los fondos solicitados.
- Nombre del que recibe: Anotar el nombre de la persona que recibe el dinero.
- Autoriza Presidente: Firma del Presidente del Consejo de Administración.
- Autoriza Tesorero: Firma del Tesorero del Consejo de Administración.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO
DE CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

DISPONIBILIDAD DE FONDOS

SALDO EN CUENTA CORRIENTE Y AHORRO HASTA
FECHA _____

BANCOS	SALDO INIC.	ENTRADAS	SALIDAS	DISPONIBLE
TOTAL BANCOS EN COLONES				

PRESTAMOS BANCARIOS

BANCOS	MONTO	ENTRADA	SALIDA	SALDO
TOTAL PRESTAMOS				

DETALLE DE DOCUMENTACIÓN INCLUIDA HASTA _____
CORTES DE CAJA HASTA _____

BANCOS	NUMEROS DE CHEQUES EMITIDOS
BANCO _____	N° _____ AL N° _____
BANCO _____	N° _____ AL N° _____

DISPONIBILIDAD DE FONDOS

- Saldo en cuenta corriente y ahorro hasta fecha: Día, mes y año que se registra la disponibilidad de fondos
- Saldo Inic.: Saldo Inicial que tienen en las diferentes cuentas bancarias.
- Entradas: Total de remesas o traslados de fondos depositados en las diferentes cuentas bancarias.
- Salidas: Total de erogaciones de fondos en los diferentes bancos.
- Disponible: Resultado de sumar el saldo inicial más entradas menos salidas de fondos.
- Total bancos en colones: Escribir el resultado de la suma en cada columna de: Saldo inicial, entradas, salidas y disponible.
- Préstamos bancarios: Anotar los diferentes bancos en donde la Asociación Cooperativa tiene préstamos.
- Detalle de documentación incluida en la disponibilidad de fondos.
- Corte de Caja hasta: Día, mes y año de los cortes de caja incluido en la disponibilidad de fondos.
- Bancos: Nombres de los bancos que han girado cheques a nombre o a favor de la Asociación Cooperativa.
- Números de cheques emitidos: Registrar el primer y último cheque emitido en el período que se realiza la disponibilidad de fondos.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO
CAÑICULTORES DE SAN JOSE LA PAZ DE R.L.

LIQUIDACION DE GASTOS

FECHA _____

Yo _____

ANEXO TODA LA DOCUMENTACIÓN QUE RESPONDA LOS GASTOS

LUGAR AL QUE ASISTIO _____

NOMBRES DE LAS PERSONAS QUE ASISTIERON:

DETALLE DE GASTOS EFECTUADOS

_____ ¢	FONDO SOLICITADO	_____ ¢
_____ ¢	(MENOS) GASTOS INCURRIDOS	_____ ¢
_____ ¢	SALDO A MI FAVOR	_____ ¢
_____ ¢	SALDO A PAGAR	_____ ¢
TOTAL DE GASTOS _____ ¢		

DETALLE DE OTROS: _____

DETALLE DE TODAS LAS ACTIVIDADES REALIZADAS:

NOMBRE DEL QUE LIQUIDA LOS GASTOS

NOMBRE DEL QUE REvisa

NOMBRE DEL TESORERO

FORMATO - 17

LIQUIDACION DE GASTOS

- Fecha: Anotar Día, mes y año en que se realiza la liquidación de gastos.
- Yo: Nombre completo de la persona que liquida los gastos.
- Lugar al que se asistió: Nombre del lugar donde se realizó el evento.
- Nombre de las personas que asistieron: Nombre de las personas que hicieron uso de los fondos solicitados.
- Detalle de los gastos efectuados: registrar la cantidad en colones de los gastos realizados en los diferentes rubros de la liquidación de gastos.
- Total de gastos: Sumatoria de todos los gastos efectuados.
- Fondo solicitado: Monto de dinero recibido en la solicitud de fondos.
- Gastos incurridos: Total de gastos efectuados en el evento.
- Saldo a mi favor: Valor de los fondos solicitados menos el valor de los gastos incurridos (los gastos incurridos son menores que el fondo solicitado).
- Saldo a pagar: Monto de dinero a reintegrar al solicitante de los fondos (los gastos incurridos son mayores que el fondo solicitado).
- Detalle de otros: describir los gastos que no estén incluidos en los rubros de la liquidación de gastos.
- Detalle de todas las actividades realizadas: Especificar todas las actividades desarrolladas en los distintos eventos.
- Nombre del que liquida los gastos: Nombre completo de la persona que realiza la liquidación de gastos.

- Nombre del que revisa: Nombre completo del Gerente, encargado de revisar la hoja de liquidación de gastos.
- Nombre del Tesorero: Nombre completo del Tesorero del Consejo de Administración.

SOLICITUD DE COMPRA

- Fecha: Detallar día, mes y año en que se elabora la solicitud de compra.
- Solicitud de compra N°: Será el número correlativo de la solicitud asignado por la Asociación Cooperativa en el momento de la impresión por la imprenta.
- Responsable: Nombre de la persona que complementa la solicitud.
- Cantidad: Anotar las cantidades en unidades del insumo que se compra.
- Descripción: Anotar las características del insumo que solicita.
- Proveedores: Nombre de los posibles proveedores que suministrarán los insumos.
- Observación: Especificar cualquier modificación en la solicitud de compra.
- Hecha por: Nombre y firma de la persona que elabora la solicitud de compra.
- Autoriza: Firma del responsable del Comité de Comercialización.

INGRESO DE MERCADERIA O INSUMO

- Fecha: Registrar Día, mes y año en que se elabora el ingreso de mercadería.
- N°: Será el número correlativo del ingreso de mercadería asignado por la Asociación Cooperativa en el momento de la impresión en la imprenta.
- Proveedor: Nombre de la persona natural o jurídica quien se les compra los insumos.
- Responsable: Nombre de la persona que llena el formato de ingreso de mercadería.
- Ubicación: Ingreso a bodega.
- Cantidad: Anotar las cantidades en unidades del insumo aceptadas.
- Descripción: Anotar las características del insumo que se solicita.
- Costo Unitario: Valor de adquisición de cada unidad.
- Costo Total: Es el resultado de multiplicar la cantidad aceptada por el costo unitario.
- Total: Sumatoria de los valores del costo total de la mercadería.
- Observación: Especificar cualquier modificación en el ingreso de mercadería.
- Hecha por: Nombre y firma de la persona que elabora el ingreso de mercadería.
- Autoriza: Firma del responsable del Comité de Comercialización.

ACOCAPAZ, DE R.L.

San José La Paz Km 43 Carretera hacia
Zacatecoluca Departamento de La Paz.

POR ¢ _____

QUEDAN, en nuestro poder Facturas Nos. _____

Por valor de _____

A favor de los Sres. _____

Para su revisión y debida cancelación el día _____

Fecha: _____

Firma: _____

QUEDAN

- Por ¢: Cantidad a cancelar de dinero en número
- Quedan, en nuestro poder Facturas Nos.: Anotar el número de facturas que quedan en poder de la Asociación Cooperativa.
- Por valor de: Anotar el valor en letras de la cantidad a cancelar.
- A favor de los Sres.: Anotar el Nombre del Proveedor.
- Para su revisión y debida cancelación el día: Fecha en la que se promete cancelarle al proveedor.
- Fecha: Anotar día, mes y año en que emite el quedan.
- Firma: Firma de la persona que emitió el quedan.

**ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN
JOSE LA PAZ DE R.L.**

SOLICITUD DE COMPRA

FECHA: _____

N° _____

RESPONSABLE: _____

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN		PROVEEDORES	

OBSERVACIÓN: _____

_____ Hecho por

_____ Autoriza

**ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO DE CAÑICULTORES DE SAN
JOSE LA PAZ DE R.L.**

INGRESO DE MERCADERIA O INSUMO

N° _____

FECHA: _____

PROVEEDOR: _____

RESPONSABLE: _____

UBICACIÓN _____

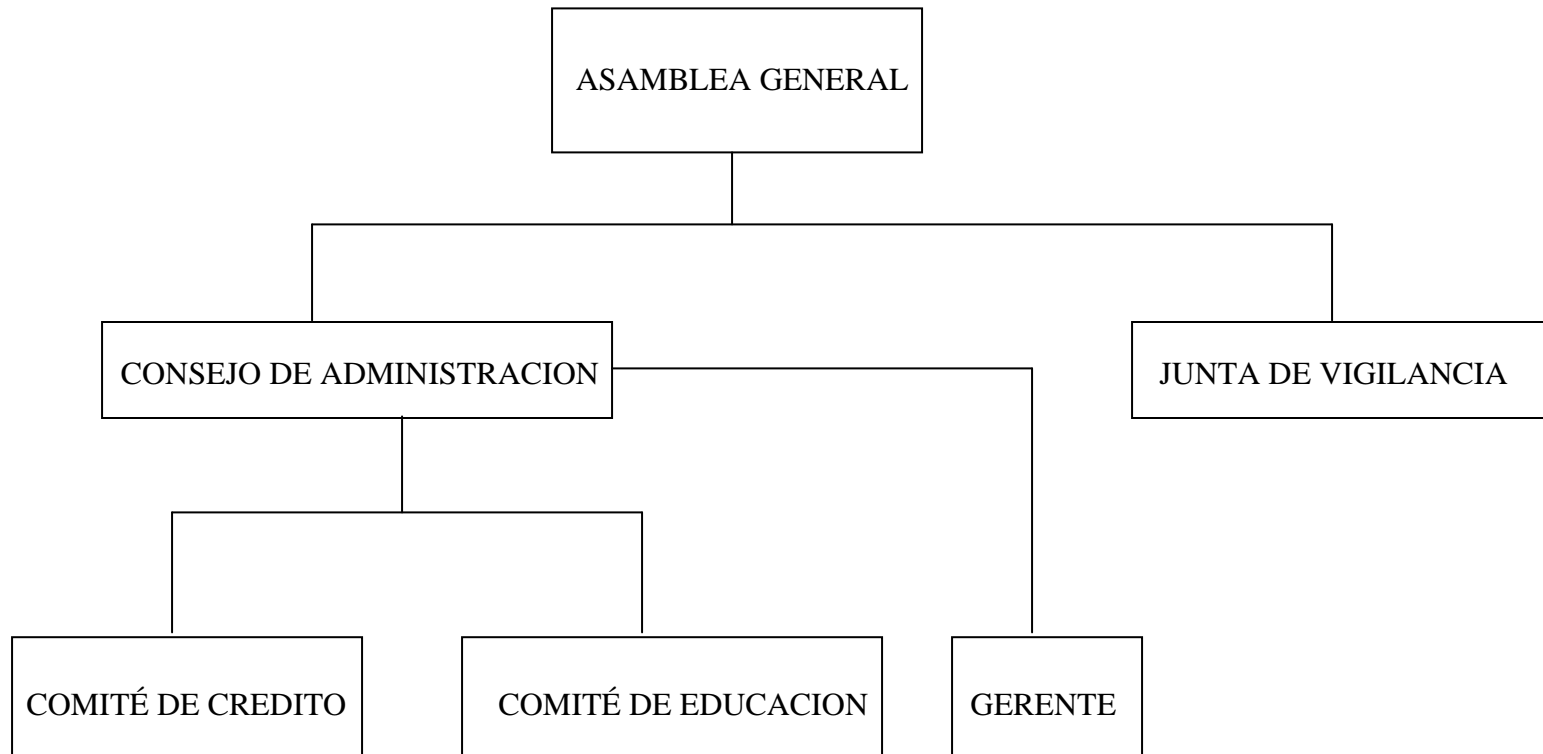
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO		COSTO TOTAL
		TOTAL	¢	

OBSERVACIÓN: _____

Hecho por

Autoriza

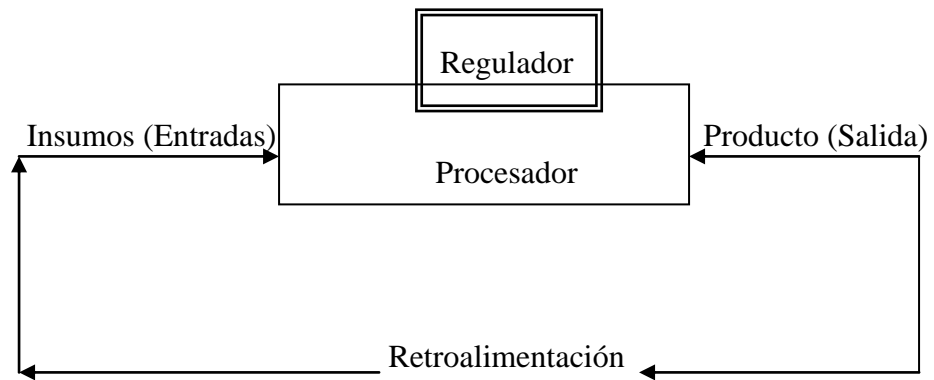
ORGANIGRAMA DE ACOCAPAZ DE R.L.



Fuente: ACOCAPAZ DE R.L.

ESQUEMA DE UN SISTEMA

MEDIO AMBIENTE



Fuente: Sistemas Administrativos, Gómez Ceja Guillermo.