

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
SECCIÓN DE CONTADURIA PÚBLICA**



TRABAJO DE GRADUACION:

**“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO DE LA
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE CONSUMO COMERCIALIZACIÓN,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CRÉDITO Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZÁN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
(ACRESEM DE RL)”**

PRESENTADO POR:

**BR. BENITEZ ALFARO, ELISARDO ANTONIO
BR. BOLAÑOS CASTILLO, MAURICIO ADONAI
BR. CRUZ GONZALEZ, ANAGIL**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO(A) EN CONTADURÍA PÚBLICA

NOVIEMBRE DE 2011.

SAN MIGUEL

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

Rector: Ing. Mario Roberto Nieto Lovo

Vice- Rectora Académica: Maestra Ana María Glower de Alvarado

Secretaria General: Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya

Fiscal General Interino: Lic. Nelson Boanerge López Carrillo

AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

Decano: Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez

Vicedecano: Lic. Carlos Alexander Díaz

Secretario Interino: Lic. Fernando Pineda Pastor

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Jefe del Departamento (En Funciones): Lic. Carlos Alexander Díaz

Coordinador General de Proceso de Graduación: Lic. Gilberto de Jesús Coreas Soto

Docente Director: Lic. Miguel Ángel Morataya Penado

Asesor Metodológico: Lic. Francisco Cristóbal Gallardo Rodríguez.

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo que hoy he finalizado es uno de mis más grandes metas propuestas, y resultado de un gran esfuerzo y sacrificio de quienes me brindaron su apoyo y la oportunidad de hacer posible este momento, el cual les dedico con mucha alegría a todos los que con cariño y afecto me proporcionaron su ayuda, en especial a:

DIOS TODOPODEROSO:

Por haberme dado las fuerzas para seguir siempre adelante y darme los medios necesarios para desarrollarme profesionalmente, así mismo agradezco por estar siempre conmigo en cada momento de mi vida y darme la sabiduría para tomar las decisiones correctas.

ESPIRITU SANTO:

Gracias porque me has iluminado y guiado durante este tiempo en la universidad, porque sin él no hubiera podido salir adelante en los momentos difíciles y de muchas pruebas, el cual no tengo palabras para agradecerle lo mucho que me has regalado, lo único que puedo decir es que te necesitare en cada proyecto que emprenda en mi vida, por lo cual nunca me apartare de ti.

VIRGEN MARIA:

Porque siempre ha estado ahí en mis momentos difíciles, dándome apoyo e intercediendo ante Dios en mis oraciones.

MIS PADRES:

ELISARDO BENITEZ RUIZ Y ALMA SOFIA ALFARO DE BENITEZ, Por su amor comprensión y esfuerzo para brindarme todo lo que necesitaba para poder lograr mis metas propuesta y poder formarme profesionalmente y por ser unos padres ejemplares que están conmigo cuando los necesito.

ABUELOS:

JOSE OSCAR RUIZ, ROSA ELVIRA BENITEZ (PATERNOS):

Por ser unas personas muy especial y a la vez por haber sido parte en mi formación desde mi infancia por compartir sus sabios consejos e inculcarme valores y principios cristianos para ser una persona de bien, por ser abuelos y a la vez padres que se han preocupado siempre por mí dándome palabras de aliento para seguir adelante .

PABLO AYALA Y MARIA SANTOS ALFARO (MATERNOS):

Por sus sabios consejos y animarme para seguir adelante con mis metas propuestas y así concluir con mis estudios.

HERMANOS:

DAVID ISMAEL BENITEZ, VANESSA CAROLINA BENITEZ, CARLOS MAURICIO BENITEZ, por apoyarme siempre y de no dudar nunca de mí que con el sacrificio y esfuerzo podía alcanzar mi meta propuesta.

TIOS:

ELSY, ROSY, MIRIAM, OSCAR, RAMON, ABAD, PEDRO, NAUM, CESAR, ORFA, por sus palabras y creer en mí que si podía lograr todo lo que me proponga en mi vida.

PRIMOS:

Por su apoyo y desearme éxitos en mi carrera y por estar siempre en todo momento.

COMPAÑEROS DE TESIS:

MAURICIO Y ANAGIL, Por su amistad, comprensión, lealtad, paciencia y respeto mostrado durante el desarrollo de la tesis y por los buenos momentos que serán inolvidables.

DOCENTE DIRECTOR:

LIC. MIGUEL ANGEL MORATAYA PENADO, Por la aportación valiosa de su conocimiento y de su tiempo el cual ayudo en gran manera a que se efectuará este trabajo de investigación, por su paciencia, consejos, comprensión muchas gracias!.

AMIGOS:

Por su apoyo comprensión y su palabras de motivación, por compartir momentos inolvidables y por haberme brindado su amistad gracias!

ELISARDO ANTONIO BENITEZ ALFARO

AGRADECIMIENTOS

A DIOS NUESTRO PADRE:

Que me ha guiado a través de una buena familia, y de buenos amigos, y sobre todo gracias por estar junto a mí en toda mi vida.

A MIS PADRES:

Mauricio Bolaños y Rosario Castillo, por haberme brindado su apoyo y haber estado junto conmigo en toda mi carrera.

A MIS HERMANOS:

Flor de María, Gerardo Josué y Arnold Isaac; por haber estado junto a mí en mi carrera y en mi vida, apoyándome incondicionalmente.

A TODOS MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS:

Por haber estado conmigo en los momentos de nuestra vida de estudiante, por su comprensión y el apoyo incondicional que siempre me brindaron.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS:

Elisardo y Anagil, por haberme comprendido y soportarme en todos estos meses ya que sin ellos este logro nunca hubiera sido posible.

A TODOS LOS DOCENTES:

Que me brindaron sus conocimientos y valores en toda mi formación académica y profesional.

MAURICIO ADONAI BOLAÑOS CASTILLO

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO:

Por haberme dado fuerzas para seguir siempre adelante y por haber estado conmigo toda mi vida iluminando mis pasos, especialmente por haberme permitido terminar la carrera y cumplir mis propósitos.

A MI MADRE:

Rosa Nidia González Flores porque siempre estuvo presente en todo este camino recorrido le doy las gracias de haberme dado la vida y por todo ese amor, y comprensión.

A TODOS MIS AMIGOS:

Edwin, Karla, Carlos, Jorge, Everth, por haber estado conmigo en los momentos de nuestra vida de estudiante, por su comprensión y apoyo incondicional que nos ayudaban a seguir adelante.

A ALGUIEN MUY ESPECIAL:

En mi vida por apoyarme y por su paciencia durante este proceso y darme su cariño, amor y comprensión y las palabras de aliento que necesito para lograr mi propósito

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS:

Con especial cariño y aprecio

A MIS HERMANOS:

Gloria Elizabeth Cruz, Flor De María Cruz, y Nidia Maydeli González por apoyarme siempre y de no dudar que con esfuerzo y sacrificio podemos alcanzar nuestras metas y sueños en la vida.

A NUESTRO ASESOR:

Lic. Miguel Ángel Morataya Penado

ANAGIL CRUZ GONZALEZ

INDICE

Página

Introducción	i
Capítulo I: Formulación del Problema	1
1. Formulación del Problema	1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Enunciado del Problema	2
1.3. Justificación de la Investigación	2
1.4. Delimitación	4
1.4.1. Espacial	4
1.4.2. Temporal	4
1.5. Objetivos	4
1.5.1. Objetivo General	4
1.5.2. Objetivos Específicos	4
1.6. Sistema de Hipótesis	5
1.6.1. General	5
1.6.2. Especificas	5
Capitulo II: Metodología de la Investigación	7
2. Metodología de la Investigación	7
2.1. Tipo de Estudio	7
2.2. Determinación del Universo y de la Muestra	7
2.2.1. Universo	7
2.2.2. Muestra	8
2.3. Técnicas para la Recolección de Datos	8
2.3.1. Encuesta	8
2.3.2. Entrevista	8
2.3.3. Observación	9
2.4. Instrumentos de Recolección de Datos	9
2.4.1. Cuestionario	9
2.4.2. Cuestionario para entrevista	9
2.4.3. Tabulación y Procesamiento	10

Capítulo III: Marco Referencial	11
3. Marco Referencial	11
3.1. Marco Histórico	11
3.1.1. Historia del Control Interno	11
3.1.2. Historia del Control Interno según Enfoque COSO	15
3.1.3. Historia del Cooperativismo a Nivel Mundial	18
3.1.4. Historia del Cooperativismo en El Salvador	19
3.1.5. Historia de la Cooperativa ACRESEM DE R.L.	20
3.2. Marco Conceptual	21
3.2.1. COSO I	21
3.2.2. COSO II	22
3.2.3. Control Interno	22
3.2.4. Manuales	24
3.2.5. Cooperativa	24
3.2.6. Socios	25
3.2.7. Dividendos	25
3.3. Marco Legal	26
3.3.1. Ley de INSAFOCOOP	26
3.3.2. Código de Tributario	30
3.3.3. Ley y Reglamento del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y Prestación de Servicios.	30
3.3.4. Ley y Reglamento del Impuesto sobre la Renta	31
3.4. Marco Técnico	32
3.4.1. Generalidades de la Contabilidad	32
3.4.2. Cooperativas de Ahorro Y Crédito	33
3.4.2.1. Objetivos de las Cooperativas	33
3.4.2.2. Naturaleza de las Cooperativas	34
3.4.2.3. Principios y Normas	35
3.4.2.4. Administración y Vigilancia	36
3.4.2.5. Régimen Económico	37
3.4.2.6. Estructura Organizativa	37

3.4.3. Control Interno	39
3.4.3.1. Objetivos del Control Interno	41
3.4.3.2. Características del Control Interno	42
3.4.3.3. Clasificación del Control Interno	43
3.4.3.3.1. Control Interno Administrativo	44
3.4.3.3.2. Control Interno Contable	45
3.4.3.4. Responsabilidades del Control Interno	45
3.4.4. Control Interno Bajo el Enfoque COSO II	47
3.4.4.1. Objetivos	48
3.4.4.2. Beneficios	49
3.4.4.3. Componentes del COSO II	50
3.4.4.3.1. Ambiente interno	51
3.4.4.3.2. Establecimiento de los objetivos	55
3.4.4.3.3. Identificación de eventos	60
3.4.4.3.4. Evaluación del riesgo	65
3.4.4.3.5. Respuesta al riesgo	76
3.4.4.3.6. Actividades de control	79
3.4.4.3.7. Información y comunicación	84
3.4.4.3.8. Monitoreo	90
4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	96
4.1. El Control Interno	96
4.2. Segregación de Funciones	97
4.3. Protección de Pasivos	98
4.4. Protección de Activos	99
4.5. Enfoque COSO	100
4.6. Implementación del COSO	101
4.7. Manuales Administrativos	102
4.8. Documentación e Información dentro de la Cooperativa	103
4.9. Gestión Administrativa	104
4.10. Informes Financieros y Administrativos	105
4.11. Organismos Reguladores	106

4.12.	Sistema Contable	107
4.13.	Auditoria Interna	108
4.14.	Supervisión Interna	109
4.15.	Errores y Anomalías	110
4.16.	Funcionamiento del Control Interno	111
5.	Manual de Control Interno de La Asociación Cooperativa de Consumo Comercialización, Aprovisionamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL)	112
6.	Conclusiones y Recomendaciones	206
6.1.	Conclusiones	206
6.2.	Recomendaciones	207
	BIBLIOGRAFIA	208
	ANEXOS	209

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es una investigación que permitirá la implementación de un Manual de Control Interno, el cual será una herramienta fundamental para el funcionamiento de la Asociación Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE R.L.)

El Enfoque COSO II define una estructura de Control Interno con respecto a los planes de una empresa, lo cual abarca la actitud, políticas, los procedimientos y actividades, que proporcionen una garantía razonable en el logro de los objetivos y metas.

En el Capítulo I se hace un breve análisis sobre el planteamiento de la investigación, describiéndose un planteamiento y un enunciado del problema, justificación de la investigación, delimitación del problema, formulación de objetivos e hipótesis.

En el Capítulo II describimos la metodología de la investigación; en donde se menciona el tipo de investigación a realizar, la población y tamaño de la muestra, las técnicas e instrumento para la captura de la información y los procedimientos que se utilizaran para realizar la investigación.

En el Capítulo III se presenta el Marco Referencial el cual se encuentra dividido en cuatro partes: Marco Histórico, Conceptual, Legal y Técnico. Para la elaboración de este capítulo se tomaron como base aspectos tales como: Generalidades, Antecedentes,

Aspectos Legales, Normas Técnicas, entre otros puntos que son de mucha importancia, y que permitirán obtener conceptos básicos para el entendimiento del trabajo.

En el Capítulo IV se presentan el análisis e interpretación de los datos obtenidos al aplicar las diferentes técnicas e instrumentos de captura de información.

En el Capítulo V se muestra el “Manual de Control Interno de la Asociación Cooperativa de Consumo Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada”, el cual hace referencia a la aplicación de los componentes del COSO, también contiene un Manual de Funciones, un Manual de Puestos, un Manual de Procedimientos de Control, así como Formatos de Control Interno.

Y en el Capítulo VI se muestran las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación.

CAPITULO I

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables; por lo tanto éste es de suma importancia en toda empresa. Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, entonces una empresa unipersonal no necesita de un sistema de control complejo. Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas. Por lo tanto los dueños pierden el control y es necesario un mecanismo de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

En la Asociación Cooperativa de consumo, comercialización, aprovisionamiento, ahorro, crédito y prestación de servicios profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL) no cuentan con un Manual de Control Interno de manera escrita, no están familiarizados con la existencia ni mucho menos con la aplicación del COSO I y COSO II, solamente se guían por su sentido común de realizar un buen trabajo y al no poseer los conocimientos ni los estudios necesarios ponen en un riesgo la integridad de la imagen de la Cooperativa.

Por lo que se considera de vital importancia la realización de un Manual de Control Interno que satisfaga las necesidades en cuanto a las áreas de Control de Efectivo, Cuenta Bancaria, Cartera de Préstamos, Capacitación Personal, Segregación de las Funciones, Documentos Normativos de los Procedimientos con el fin de que éstos contribuyan a la salvaguarda de los activos y el control de sus pasivos.

1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿En qué medida beneficiara la Elaboración de un Manual de Control Interno de La Asociación Cooperativa de Consumo Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL).?

1.3. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

La meta primordial que se busca alcanzar con la elaboración de este trabajo es ayudar a la Asociación Cooperativa ACRESEM DE R.L., a satisfacer la necesidad de tener un control interno para alcanzar los objetivos de tener una buena eficiencia y eficacia.↵

El tema de investigación es en gran manera novedoso partiendo de que se trata de un diseño de control interno para ser implementado no solamente en la Asociación Cooperativa en la que se está desarrollando este proyecto, si no que se elaborará de forma

tal que será de aplicación para todo el sector de cooperativa de ahorro y crédito que laboran dentro del país, además de eso es considerado como un trabajo novedoso por el hecho que se implementarán las modificaciones y actualizaciones que han ocurrido en el modelo COSO hasta la fecha actualmente, lo cual garantizará estar actualizados con todas las normativas contables aplicables al caso.

Por otra parte este trabajo será de mucha utilidad social por el hecho de que será de mucha ayuda para otros estudiantes interesados en el tema de estudio, también servirá de referencia para la elaboración de nuevos diseños e investigaciones futuras.

Además será útil para personas que se desempeña un cargo contable dentro de una cooperativa y deseen ampliar sus conocimientos de cuáles son las bases principales para la elaboración de un control interno que les ayuda a alcanzar sus objetivos y metas, con la finalidad de maximizar su eficacia y la de sus trabajadores.

Por otra parte, este trabajo será de mucha utilidad social, primeramente para la cooperativa ya que ellos aplicaran el manual también da beneficio a estudiantes interesados en el tema de estudio, así como también servirá de referencia para la elaboración de nuevos diseños e investigaciones futuras sobre el control interno.

1.4. DELIMITACION

1.4.1. ESPACIAL

La investigación se realizara en la asociación de Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL).

1.4.2. TEMPORAL

La investigación se realizara en el periodo comprendido de Marzo a Octubre de 2011, con fin de elaborar un Manual de Control Interno.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Manual de Control Interno Para La Asociación Cooperativa de Consumo Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL).

1.5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar las cuentas de los estados financieros que ameritan la creación de un control interno contable enfocado a la correcta aplicación de la misma.

- Identificar los riesgos a los que están sujetos las cuentas para los cuales se elaborara en manual de control interno de los estados financieros para establecer procedimientos que permitan un control efectivo sobre los mismos.
- Elaborar de manera adecuada políticas y lineamientos, formatos, formularios que han de seguirse para cada uno de los renglones de los estados financieros.

1.6. SISTEMA DE HIPOTESIS

1.6.1. GENERAL

- La elaboración de un Manual de Control Interno de la Asociación Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL), aumentara la eficiencia de las operaciones de la entidad.

1.6.2. ESPECÍFICAS

- A mayor análisis de las cuentas de los estados financieros que ameritan la creación de un control interno contable enfocado a la correcta aplicación de la misma disminuirá el riesgo financiero de la Cooperativa.
- Al identificar los riesgos a los que están sujetos las cuentas para los cuales se elaborara el manual de control interno de los estados financieros para establecer procedimientos que

permitan un control efectivo sobre los mismos permitirá salvaguardar los activos de la Cooperativa.

- La elaboración de manera adecuada de políticas y lineamientos, formatos, formularios que han de seguirse para cada uno de los renglones de los estados financieros lograra una mayor comprensión de las operaciones en la Cooperativa.

CAPITULO II

2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de investigación que se utilizará para llevar a cabo el presente trabajo es: descriptiva y propositiva.

Descriptiva porque describe las características y analiza las cuentas de los estados financieros, además identifica los riesgos a los que están sujetos estas cuentas.

Propositiva porque se elaborará un Manual de Control Interno que incluya, procedimientos, políticas lineamientos, formatos, formularios para cada uno de los renglones de los Estados Financieros en la Asociación Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL).

2.2. DETERMINACION DEL UNIVERSO Y DE LA MUESTRA

2.2.1. UNIVERSO.

El universo lo constituyen los 8 miembros del Consejo de Administración, 5 miembros de la Junta de Vigilancia y 5 empleados permanentes que laboran en la Asociación Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro,

Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL).

2.2.2. MUESTRA.

Debido a que el número de miembros de dirección y empleados que conforman la Asociación Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovevisionamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL), es finito, la muestra es igual que el universo, dando un total de 18 personas.

2.3. TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS

2.3.1. ENCUESTA.

Para poder obtener información se realizara una encuesta dirigida a los miembros del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y empleados de la Asociación Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovevisionamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL), haciendo uso de un cuestionario.

2.3.2. ENTREVISTA

Con esta técnica se pretende obtener información que no se obtendría con el cuestionario; estará dirigida directamente al gerente y al personal de la Asociación Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovevisionamiento, Ahorro, Crédito y

Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL).

2.3.3. OBSERVACIÓN

También se empleara el método de la observación directa, esto servirá para obtener información relaciona con las funciones que realizan los empleados de la empresa, que de manera espontánea aporta la persona así como los medios e instrumentos de trabajo personal, a efecto de comprobar la veracidad de la información que se obtendrá.

2.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

2.4.1 CUESTIONARIO:

Se diseñara un cuestionario con preguntas cerradas, enfocadas a recabar información para la elaboración de la propuesta de un Manual de Control Interno de la Asociación Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL).

2.4.2. CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA:

Este cuestionario será una guía de preguntas abiertas, para recopilar información más detallada que no se pueda recopilar con el cuestionario.

2.4.3. TABULACIÓN Y PROCESAMIENTO

Para la tabulación y procesamiento de resultados se elaboraran cuadros simples, graficas, frecuencias, porcentajes de las diferentes respuestas obtenidas y el análisis e interpretación específica para cada pregunta del cuestionario. Las conclusiones y recomendaciones surgirán de los análisis de cada interrogante, así como también de la información recopilada a través de la entrevista.

CAPITULO III

3. Marco Referencial

3.1. Marco Histórico

3.1.1 Historia del Control Interno

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual formaba parte. Como primer consecuencia de ello, está el nacimiento y evolución de los números, los cuales empezaron con cuentas simples en los dedos de manos y pies, pasando por la utilización de piedras y palos para su conteo, hasta llegar al desarrollo de verdaderos sistemas de numeración que además de la simple identificación de cantidades permitió el avance en otro tipo de operaciones.

Su aplicación puede observarse en los antiguos imperios en los que ya se percibía una forma de control y cobro de impuestos. El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos escribanos independientes, evidencia que de alguna manera se tenía tipos de controles para evitar desfalcos

Lo anterior empezó a vislumbrarse en Europa hacia los años 747 y 814 cuando Carlos I "El Grande" (Carlomagno) a través del Missi Dominici nombrara un clérigo y un laico que inspeccionaban las provincias del Imperio. Posteriormente, hacia el año 1319, Felipe V daría a su Cámara de Cuentas, poderes administrativos y jurisdiccionales para el control de negocios financieros.

Durante los años de la Revolución Francesa se modificó el sistema monárquico y con base en los principios democráticos se perfeccionó la llamada separación de poderes, estableciendo así un sistema de control apoyado en principios de especialización y autonomía.

En 1807 Napoleón Bonaparte, través de la corte de cuentas vigilaba los asuntos contables del estado y le otorgaba atribuciones para investigar, juzgar y dictar sentencias. Esto sirvió para que muchos países de América y Europa que estaban en proceso de organizar sus instituciones republicanas los tomaran como modelo.

Aunque en realidad suele ubicarse en el tiempo, con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control realizadas por monje veneciano Fray Lucas Pacciolli, no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

Ya que hasta finales de ese siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento

operado dentro de las entidades. Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Pero fue hasta 1949 que el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) da la primera definición formal de Control Interno:

"El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un "sistema" de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".

Ya a partir de la década del 70, por el descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, terceras personas quisieron conocer por qué los Controles Internos de las entidades no habían prevenido a la administración de la ocurrencia de esas ilegalidades. El Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales; generalmente el Control Interno se ha considerado como un tema reservado solamente para los contadores.

En 1972 el Instituto Americano de Contadores (AICPA) emite las Declaraciones sobre Normas de Auditoria (SAS, por sus siglas en ingles) y el SAS 1 en la Norma 320 contempla el Estudio y Evaluación del Control Interno proporcionando los lineamientos básicos para llevar a cabo dicha evaluación. Y en 1995 se emite el SAS 78 corrigiendo al SAS 55, denominándolo “Evaluación de la Estructura de Control Interno en una Auditoría de Estados Financieros” y contemplaba el Control Interno en tres elementos: Ambiente de Control, el Sistema Contable y los Procedimientos de Control.

En 1977 el Congreso de los Estados Unidos promulgó una legislación de Control Interno de los departamentos de contabilidad, esta legislación fue la Ley de Practicas de Soborno en el Extranjero (FCPA, por sus siglas en ingles).

A partir de los años 80 en diversos países desarrollados se comenzaron a ejecutar una serie de acciones con el fin de dar respuestas a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían sobre el Control Interno en el ámbito internacional. La pretensión consistía en alcanzar una definición de un nuevo marco conceptual para el Control Interno, que fuera capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que habían sido utilizados sobre éste, con el objetivo de que los diferentes niveles legislativos y académicos dispongan de un marco conceptual común, con una visión integradora que pueda satisfacer las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados con dicho concepto.

En esta década cinco asociaciones profesionales se unen para crear la Comisión Nacional de Informes Financieros (National Commission on Fraudulent Financial Reporting), llamada como la Comisión Treadway, por su líder James C. Treadway, abogado y ex comisionado de la Comisión de Bolsa y Valores. Siendo en la actualidad presidente David Landsittel.

3.1.2. Historia del Control Interno según Enfoque COSO

El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting creada en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (Committee of Sponsoring Organizations). El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- American Accounting Association (AAA)
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- Financial Executive Institute (FEI)
- Institute of Internal Auditors (IIA)
- Institute of Management Accountants (IMA)

El informe de la comisión, publicado en 1987, contenía una serie de recomendaciones en relación con el Control Interno de cualquier empresa organización. Recomendó a las organizaciones patrocinadoras que trabajaran juntos con el fin de homogenizar el concepto de Control Interno, concepto que abarca muchas definiciones dependiendo del tipo de organización y el nivel al interior de la misma, y desarrollar un marco conceptual como base común de referencia.

Con ocasión del XII Congreso Mundial de Entidades Fiscalizadoras superiores realizado en Washington, en 1992, se aprueban las directrices de Control Interno, que fueron elaboradas por la Comisión de Normas de Control Interno, integradas por directivas institucionales, con el propósito de fortalecer la gestión financiera en el sector público, mediante la implementación de controles internos efectivos.

Se trata entonces de materializar un objetivo fundamental: definir lo marco conceptual del Control Interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, a nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la autoridad interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizada de todos los sectores involucrados.

El Control Interno como la estructura conceptual integrada en la versión en español de reporte COSO I publicado en 1992 y actualizado en 1994. Después la Ley “Sarbanes-Oxley” de 2002, la temática del Control Interno ha cobrado cada día mayor fuerza en la

medida en que es obligatoria para las compañías la implementación y la evaluación de auditoría del Control Interno este es un documento en español de gran utilidad y de gran valor porque muestra como es que está funcionando el Control Interno en las grandes organizaciones del mundo entero.

Por su importancia el Control Interno se mantiene en un constante mejoramiento y estudio, en diciembre del 2001 se evalúan los últimos cambios que ha sufrido el COSO I evaluando así los estudios para el Marco Integrado de Administración de Riesgos Corporativos (ERM); en abril de 2002 se realiza la planificación para establecerlo, en septiembre de ese mismo año se diseña y desarrolla el informe incluyendo un marco sobre la gerencia de riesgo, beneficiándose todas las organizaciones que realizan procedimientos de identificación y análisis considerando que este marco contribuirá a la identificación y coordinación de todos los aspectos que deben estar presentes para una efectiva administración de riesgos y fue hasta julio de 2003 que se emite el primer borrador y en septiembre de 2004 es cuando se da por finalizado el COSO II. (COSO ERM).

El Informe COSO internacionalmente se considera hoy en día como un punto de referencia obligado cuando se tratan materias de control interno, tanto en la práctica de las empresas como en los niveles y docentes.

3.1.3. Historia del Cooperativismo a Nivel Mundial

La idea y la práctica de la Cooperación aplicadas a la solución de problemas económicos aparecen en las primeras etapas de la civilización. Muy pronto los hombres se dan cuenta de la necesidad de unirse con el fin de obtener los bienes y servicios indispensables.

Es necesario mencionar la época de la revolución industrial ocurrida en Europa, en el siglo que va desde 1750 a 1850 como una referencia histórica imprescindible. Esta produjo algunas reacciones cuyas consecuencias aun se pueden apreciar, y la podemos denominar Cooperativas, éstas últimas tuvieron por causa inmediata el hecho de muchos trabajadores de la época no siempre recibían su salario en dinero, sino en especie, con las consiguientes desventajas: siendo de mala calidad, peso equivocado y precios muy altos; de esta manera, los trabajadores pensaron que uniendo sus esfuerzos podrían convertirse en sus propios proveedores, originándose así la idea de las Cooperativas de Consumo; por otra parte el desempleo y las gravosas condiciones del trabajo, movieron a otros grupos de trabajadores a organizarse en Cooperativas de Producción y Trabajo, que hoy se denominan trabajo asociado.

3.1.4. Historia del Cooperativismo en El Salvador

El Origen del cooperativismo se sitúa de manera informal en 1760 y fue hasta finales del siglo XVIII, que nació como un movimiento organizado que tuvo a las masas y su bienestar, como razón de ser, tratando de evitar los abusos que, en nombre de la revolución industrial, se hacían contra la clase obrera.

Durante el siglo XIX bajo esta realidad nacen tres grandes manifestaciones:

1. El Sindicalismo en Materia Laboral.
2. El Socialismo
3. El Cooperativismo.

El Cooperativismo es asociatividad, nace para defender a las personas, surgen las asociaciones en forma de Empresa propia destinadas a satisfacer las necesidades comunes de las mismas; el cooperativismo en materia socio económica defiende a las personas, en su doble carácter “como consumidores y productores”.

Fue el 25 de noviembre de 1969 que la Asamblea Legislativa, promulgó el decreto No 560 que dio pie a la creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) como una corporación de derecho público con autonomía en los aspectos económico y administrativo, ese mismo día se promulga la primera Ley General de Asociaciones Cooperativas.

3.1.5. Historia de la Cooperativa ACRESEM DE R.L.

La Asociación Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL), se fundó el 21 de septiembre de 2007, con la representación de 15 Socios para su creación como Asociación Cooperativa, tal acto se llevo a cabo en las instalaciones de dicha institución ubicada en calle a Lolotiquillo, Cantón el Norte, San Francisco Gotera departamento de Morazán. En la actualidad la Asociación Cooperativa ACRESEM DE RL consta de 33 Socios y en su estructura organizativa se contempla como la máxima autoridad la Asamblea de Asociados, seguida del Consejo de Administración, y después la Junta de Vigilancia.

Esta Cooperativa surge como iniciativa de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Francisco Gotera, a raíz de la crisis de económica que afectaba al país, el alto costo de la vida y la poca accesibilidad a créditos, ya que las instituciones financieras tenían requisitos demasiado rígidos; además surgió para cubrir necesidades de los Socios en cuanto a la adquisición de bienes de consumo básicos, así como el otorgamiento de créditos, que fueran más flexibles que los de las instituciones financieras, así como una oportunidad de negocios mediante la prestación de servicios profesionales a cualquier empresa que así lo requiriera.

3.2. Marco Conceptual

3.2.1 COSO I

En el Informe COSO I se toma al Control Interno como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Completan la definición algunos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción.

- Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común.

3.2.2. COSO II

El informe COSO II también es llamado Administración de Riesgo Empresarial conocido como E.R.M. por sus siglas en inglés; es un proceso, efectuado por la Junta Directiva de una entidad, por la Administración y por otro personal, aplicado en el establecimiento de la estrategia a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su aceptación por el riesgo, a fin de proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la entidad.¹

Este informe no sustituye al anterior Informe COSO, sino que amplía la visión del Riesgo a eventos negativos o positivos, es decir, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos.

3.2.3. Control Interno

El Control Interno tiene muchas definiciones, entre ellas podemos mencionar las siguientes:

¹ Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna Pág. 119, Rodrigo Estupiñán Gaitan.

- El sistema de Control Interno es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa, para lograr la eficacia y eficiencia en las funciones administrativas, así como el desarrollo de la empresa en cuanto a crecimiento, rentabilidad, y liquidez.
- El Control Interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.
- Es un proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración, y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad, respecto a la confiabilidad de la información financiera, y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y la reglamentación aplicable

La definición más actual de Control Interno esta dada por los informes COSO I y COSO II ya que ambos se complementan, como se vera a continuación:

- El Control Interno se define entonces como un proceso integrado de procesos, efectuado por la Junta Directiva, por la Administración y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre los objetivos de eficacia, eficiencia, y confiabilidad en las operaciones y en la información financiera, aplicando estrategias que nos ayuden a identificar eventos

potenciales que puedan afectar a la entidad, así como también a administrar los riesgos que conllevan estos eventos.

3.2.4. Manuales

Definiciones:

- El manual es una guía de uso de un sistema de clasificación u otro tipo de lenguaje documental, que proporciona instrucciones, procedimientos, criterios de aplicación, glosarios y ejemplos.
- Un Manual es una recopilación organizada y coherente de políticas, estándares o procedimientos que rigen una determinada actividad para que pueda ser desarrollada en forma metódica y eficiente.
- Un manual es una herramienta o instrumento de una organización que recoge lo más sustancial de una materia, de manera didáctica, para facilitar su comprensión.

Con esto podemos definir los Manuales como: “Los documentos en los que se integra toda la información operativa y administrativa de las unidades, con la finalidad de lograr la estandarización de operaciones, procesos, procedimientos, imagen y servicio”.

3.2.5. Cooperativa

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y

culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

3.2.6 Socios

Socio: Es la persona que se asocia con otra u otras, para formar una sociedad mercantil con fines de lucro y, en consecuencia, para participar en las pérdidas y beneficios. Cuando es socio de una sociedad anónima se usa el término accionista.

Socio Cooperativo: Persona que forma parte de una cooperativa y que se caracteriza por tener los mismos derechos que todos lo demás socios de la cooperativa, por no responder personalmente de las deudas sociales a no ser que los estatutos establezcan lo contrario, por tener la obligación de participar en la actividad empresarial de la cooperativa, por tener la posibilidad de percibir un interés por su aportación al capital y por no participar directamente en los posibles excedentes del balance de fin de ejercicio.

3.2.7. Dividendos

Un dividendo, es el pago hecho por una empresa a sus dueños, ya sea en efectivo o en acciones. Los administradores de la empresa se reúnen periódicamente para decidir entre pagar dividendos o no, y para determinar el monto y forma de dicho pago.

3.3 Marco Legal

3.3.1. Ley de INSAFOCOOP

Que nuestra Constitución Política en el Capítulo dedicado al Régimen Económico, trata de fomentar y proteger la iniciativa privada que acrecienta la riqueza nacional, mediante el aprovechamiento de los recursos naturales y humanos, promoviendo de esta forma la justa distribución al mayor número de habitantes de los beneficios provenientes de sus actividades.

Que para centralizar en una sola institución especializada que dirija y coordine la actividad cooperativista en el país, es necesario crear el organismo estatal adecuado, el cual a la vez que releve a las distintas dependencias del Estado encargadas actualmente de esa actividad, se encargue de obtener mayores logros en el desarrollo del cooperativismo nacional, fuente poderosa de un mejor desenvolvimiento económico y social, que eleve al país, a niveles superiores por ser esta forma de colaboración humana la fuente de ingreso familiar más sencilla y duradera.

Y así en uso de sus facultades constitucionales y a iniciativa del Presidente de la República, por medio de los Ministros de Trabajo y Previsión Social, Economía y Agricultura y Ganadería, se decretó la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

En esta ley se explican las finalidades del INSAFOCOOP, empezando con sus funciones, sus atributos, como estará formada esta institución.

En el artículo 2 y 4 se mencionan las atribuciones del INSAFOCOOP, tales como:

- La ejecución de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.
- Iniciar, promover, coordinar y supervisar la organización y funcionamiento de las asociaciones cooperativas, federaciones y confederaciones de las mismas, y prestarles el asesoramiento y asistencia técnica que necesiten.
- Planificar la política de fomento y desarrollo del cooperativismo para lo cual podrá solicitar la colaboración de los organismos estatales, municipales y particulares interesados en estas actividades, a fin de que el movimiento cooperativista, se enmarque dentro de los programas de desarrollo económico del país.
- Conceder personalidad jurídica, mediante la inscripción en el Registro Nacional de Cooperativas, a las asociaciones cooperativas federaciones de cooperativas y a la Confederación Nacional de Cooperativas.
- Conocer de la disolución y liquidación de las asociaciones cooperativas, federaciones y de la Confederación Nacional de Cooperativas.
- Ejercer funciones de inspección y vigilancia sobre las asociaciones cooperativas, federaciones de cooperativas y Confederación Nacional de Cooperativas, e imponer a las mismas las sanciones correspondientes.
- Promover la creación e incremento de las fuentes de financiamiento de las asociaciones cooperativas, federaciones de cooperativas y Confederación Nacional de Cooperativas;

- Divulgar los lineamientos generales de actividad cooperativista, en particular los relativos a la administración y legislación aplicables a aquella, con el objeto de promover el movimiento cooperativo
- Actuar como intermediario cuando fuere solicitada su intervención, para facilitar las negociaciones de financiamiento y de comercialización de los productos que produzcan o manufacturen las asociaciones cooperativas o sus miembros.
- Prestar asistencia técnica para la organización y manejo de las asociaciones cooperativas a todos los grupos que la soliciten.
- Gestionar ante los organismos respectivos la atención y solución de problemas que afecten la marcha socio-económica de las asociaciones cooperativas.
- Procurar por todos los medios posibles la integración del movimiento cooperativo a todos los niveles.

Así como también tienen que asumir la realización o ejecución de programas o actividades que en cualquier forma y directamente se relacione con cualquiera de las atribuciones mencionadas anteriormente.

En el capítulo II de esta ley se muestra como debe estar conformado el Consejo de Administración de este instituto y sus atribuciones.

El Consejo de Administración está estructurado de la siguiente manera:

- a) Un Presidente, designado por el Presidente de la República;
- b) Un representante del Consejo Nacional de Planificación y Coordinación
- c) Económica;
- d) Un representante del Ministerio de Trabajo y Previsión Social;

- e) Un representante del Ministerio de Economía;
- f) Un representante del Ministerio de Agricultura y Ganadería;
- g) Cinco representantes de las asociaciones cooperativas.

Y sus atribuciones son:

- Elaborar el Reglamento de la presente ley y someterlo a la aprobación del Poder Ejecutivo en los Ramos de Trabajo y Previsión Social, Economía y Agricultura y Ganadería.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias que rijan el funcionamiento del Instituto.
- Planificar la política general del Instituto; señalar pautas y orientaciones en materia de cooperativismo; considerar y aprobar los programas de fomento y de desarrollo que sometan a su conocimiento las asociaciones cooperativas.
- Ejercer a nombre del Instituto las facultades y atribuciones que la ley y los reglamentos le señalen.
- Nombrar al personal del Instituto y removerlo.
- Establecer y modificar la organización administrativa del Instituto, supervisar su funcionamiento y corregir las anomalías que advirtiere.
- Aprobar la memoria y el presupuesto anual del Instituto y presentarlos a consideración del Poder Ejecutivo.
- Adoptar las medidas necesarias para el desempeño de sus funciones.

3.3.2. Código de Tributario

Las Asociaciones Cooperativas estarán sujetas a las obligaciones que fueren necesarias por la Administración Tributaria, según lo dispuesto en los artículos 120, 120-A, 120-B, en lo referente a las obligaciones de informar cualquier dato requerido; así como también cualquier obligación como Persona Jurídica que tuviere con la Administración Tributaria.

3.3.3 Ley y Reglamento del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y Prestación de Servicios.

Primero esta normado en el Artículo 20 de esta ley que las Asociaciones Cooperativas serán sujetos pasivos o deudores del impuesto, sea en calidad de contribuyentes o de responsables.

En el artículo 46, literal f sobre las opresiones exentas de este impuesto:

- f) Operaciones de depósito, de otras formas de captación y de préstamos de dinero, en lo que se refiere al pago o devengo de intereses, realizadas por bancos o cualquier otra institución que se encuentre bajo la supervisión de la Superintendencia del Sistema Financiero, Asociaciones Cooperativas o Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito, instituciones financieras domiciliados en el exterior que realicen estas actividades autorizadas por autoridad competente en sus países de origen y previamente calificados por el Banco Central de Reserva, así como las Corporaciones y Fundaciones de Derecho Público o de Utilidad Pública excluidas

del pago del impuesto sobre la renta por la Dirección General de Impuestos Internos de acuerdo al artículo 6 de la ley que regula el referido Impuesto y que se dediquen a otorgar financiamientos.

3.3.4. Ley y Reglamento del Impuesto sobre la Renta

En el artículo 32 numeral 3, sobre las erogaciones que son deducibles de la renta obtenida nos dice lo siguiente:

“Las aportaciones patronales para la constitución y funcionamiento de Asociaciones o Cooperativas, creadas para operar con participación de la empresa y de los trabajadores, orientada a fomentar la formación de capitales que se destinen para mejorar las condiciones de vida de los trabajadores y de su familias, así como a la constitución de fondos para cubrir cesantías y otras eventualidades de los trabajadores. Quedan incluidas como deducibles las aportaciones de la empresa, destinadas a aportaciones en el capital de la empresa a nombre de las asociaciones o cooperativas antes mencionadas, que permitan la participación de los trabajadores en el capital y en la administración de la empresa”

3.4. Marco Técnico

3.4.1. Generalidades de la Contabilidad

Contabilidad es la ciencia social que se encarga de estudiar, medir y analizar el patrimonio de las empresas, con el fin de servir en la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes interesadas. Posee además una técnica que produce sistemáticamente y estructuradamente información cuantitativa y valiosa, expresada en unidades monetarias acerca de las transacciones que efectúan las Entidades económicas y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con la finalidad de facilitarla a los diversos públicos interesados.

Los propósitos fundamentales de la contabilidad son los siguientes:

- Establecer un control riguroso sobre cada uno de los recursos y las obligaciones del negocio.
- Registrar, en forma clara y precisa, todas las operaciones efectuadas por la empresa durante el ejercicio fiscal.
- Proporcionar, en cualquier momento, una imagen clara y verídica de la situación financiera que guarda el negocio.
- Prever con bastante anticipación el futuro de la empresa.

- Servir como comprobante y fuente de información, ante terceras personas, de todos aquellos actos de carácter jurídico en que la contabilidad puede tener fuerza probatoria conforme a lo establecido por la ley.

3.4.2. Cooperativas de Ahorro y Crédito

Las Asociaciones Cooperativas pueden llegar a ser de varias clases, entre los cuales podemos mencionar, Cooperativas de producción, Cooperativas de vivienda y Cooperativas de servicios; las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito son parte de las Cooperativas de Servicios así como las siguientes, *Cooperativas de Transporte, de Consumo, de Profesionales, de Seguros, de Educación, de Aprovisionamiento, de Comercialización, de Escolares y Juveniles*; y estas Cooperativas pueden combinar varias o todas estas actividades dentro de sus funciones.

3.4.2.1. Objetivos de las Cooperativas

Entre los objetivos de las Cooperativas podemos mencionar los siguientes:

- a) Procurar mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua, el desarrollo y mejoramiento social, económico y cultural de sus Asociados y de la comunidad, a

través de la gestión democrática en la producción y distribución de los bienes y servicios.

- b) Representar y defender los intereses de sus Asociados.
- c) Prestar, facilitar y gestionar servicios de asistencia técnica a sus Asociados;
- d) Fomentar el desarrollo y fortalecimiento del Movimiento Cooperativo a través de la integración económica y social de éste.
- e) Contribuir con el INSAFOCOOP y demás organismos del estado relacionados con el movimiento cooperativo, en la formulación de planes y políticas vinculadas en el Cooperativismo.
- f) Cualquier otro fin que beneficie a sus miembros.

3.4.2.2. Naturaleza de las Cooperativas

Las Cooperativas son de capital variable e ilimitado, de duración indefinida y de responsabilidad limitada con un número variable de miembros. Deben constituirse con propósitos de servicio, producción, distribución y participación.

Las Cooperativas deben llevar al principio de su denominación las palabras "ASOCIACION COOPERATIVA" y al final de ellas las palabras "DE RESPONSABILIDAD LIMITADA" o sus siglas "DE R. L.".

Una vez que la Cooperativa se haya constituido, solicitará su reconocimiento oficial y su inscripción en el Registro Nacional de Cooperativas del INSAFOCOOP, y a fin de

obtener la personalidad jurídica. El INSAFOCOOP no podrá autorizar a la Cooperativa cuya denominación por igual o semejante, pueda confundirse con la de otra existente.

3.4.2.3. Principios y Normas

Las Cooperativas, deben tener los siguientes principios para un buen funcionamiento:

- Libre adhesión y retiro voluntario.
- Organización y control democrático.
- Interés limitado al capital.
- Distribución de los excedentes entre los Asociados, en proporción a las operaciones que éstos realicen con las Asociaciones Cooperativas o a su participación en el trabajo común.
- Fomento de la educación cooperativa.
- Fomento de la integración cooperativa.

Las Cooperativas deben sujetarse a las siguientes normas:

- Mantener institucionalmente estricta neutralidad religiosa, racial y política-partidista;
- Reconocer la igualdad de derechos y obligaciones de todos los Asociados, sin discriminación alguna;

- Reconocer a todos los Asociados el derecho a un voto por persona, sin tomar en cuenta la cuantía de sus aportaciones en la Cooperativa. Este derecho se ejercerá personalmente y sólo podrá ejercerse por medio de delegado en los casos y con las limitaciones establecidas en esta ley.

3.4.2.4. Administración y Vigilancia

La administración estará dirigida por el Consejo de Administración y la vigilancia por la Junta de Vigilancia, los miembros que integran estos órganos directivos de las Cooperativas serán elegidos por la Asamblea General de Asociados, durarán en sus funciones de uno a tres años, no pudiendo ser electos por más de dos períodos, en forma consecutiva para el mismo órgano directivo, ni podrán ser simultáneamente miembros de más de uno de los órganos; y la Asamblea podrá remover a cualquier directivo antes de finalizar su período, por las causas que fueren señaladas en el reglamento de la Ley de Asociaciones Cooperativas y cualesquier otro Estatuto respectivo.

El mismo Reglamento y los Estatutos de las Cooperativas regularán lo relativo a la periodicidad de los cargos directivos.

Los miembros de los órganos de administración y vigilancia continuarán en el desempeño de sus funciones aunque hubiere concluido el plazo para el que fueron designados, mientras no se elijan los nuevos miembros por causa justificada y éstos no tomen posesión de su cargo.

3.4.2.5. Régimen Económico

Las Cooperativas, contarán con los recursos económicos y financieros siguientes:

- Con las aportaciones y los intereses que la Asamblea General resuelva capitalizar,
- Con los ahorros y depósitos de los asociados y aspirantes,
- Con los bienes muebles e inmuebles,
- Con los derechos, patentes, marcas de fábrica u otros intangibles de su propiedad,
- Con los préstamos o créditos recibidos,
- Con las donaciones, herencias, legados, subsidios y otros recursos análogos que reciban del Estado o de otras personas naturales o jurídicas,
- Con las reservas y fondos especiales.

3.4.2.6. Estructura Organizativa

Toda Asociación Cooperativa deberá estar integrada con los siguientes elementos:

- La Asamblea General de Asociados.
- El Consejo de Administración.
- La Junta de Vigilancia.

Asamblea General de Asociados: Es la autoridad máxima de las Cooperativas, celebrará las sesiones en su domicilio, sus acuerdos son de obligatoriedad para el Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y de todos los asociados presentes, ausentes, conformes o no.

Las convocatorias para celebrar sesión de Asamblea General de Asociados, ordinaria o extraordinaria, serán hechas por el Consejo de Administración por lo menos, con quince días de anticipación. La convocatoria será hecha personalmente, por nota escrita o por otro medio, siempre que se deje constancia de que se hizo ésta, debiendo contener la Agenda propuesta.

En las Asambleas Generales Ordinarias no será permitido tratar otros puntos una vez la Agenda propuesta haya sido aprobada por la Asamblea General. Las sesiones de Asamblea General podrán también ser convocadas por la Junta de Vigilancia o el INSAFOCOOP a solicitud del veinte por ciento por lo menos de los asociados hábiles, cuando el Consejo de Administración no lo hiciere.

El Consejo de Administración: Es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la Cooperativa y constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de Asociados, estará integrado por un número impar de miembros no menor de cinco ni mayor de siete electos por la Asamblea General de Asociados, para un período no mayor de tres años ni menos de uno. Estará compuesta de un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Tesorero y uno o más Vocales. Se elegirán tres miembros suplentes, los

cuales deberán concurrir a las sesiones con voz pero sin voto, excepto cuando suplan a los propietarios en cuyo caso tendrán también voto.

El Presidente del Consejo tiene la representación legal, pudiendo delegarla cuando sea conveniente para la buena marcha de la Cooperativa. Podrá conferir los poderes que fueren necesarios, previa autorización del mismo Consejo.

Junta de Vigilancia: Ejercerá la supervisión de todas las actividades de la Cooperativa y fiscalizará los actos de los órganos administrativos así como de los empleados. Estará integrada por un número impar de miembros, no mayor de cinco ni menor de tres, electos por la Asamblea General de Asociados para un período no mayor de tres años ni menor de uno. Estará compuesta de un Presidente, un Secretario y uno o más Vocales. Se elegirán dos suplentes quienes deberán concurrir a las sesiones con voz pero sin voto, excepto cuando suplan a los propietarios en cuyo caso tendrán también voto

3.4.3 Control Interno

Para empezar hay que saber que es el Control Interno, aquí dejamos unas cuantas definiciones:

- La estructura del Control Interno de una entidad consiste de las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de que serán alcanzados los objetivos específicos de la entidad.

- Comprende el plan de organización y la coordinación de todos los métodos y medidas adaptados por una empresa para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas administrativas prescritas por la gerencia.
- Es un proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración, y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad, respecto a la confiabilidad de la información financiera, y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y la reglamentación aplicable.

La definición más actual de Control Interno amplía el concepto de la siguiente manera: *“La Administración de Riesgo Empresarial conocido como E.R.M. por sus siglas en inglés es un proceso, efectuado por la Junta Directiva de la entidad, por la Administración y por otro personal, aplicado en el establecimiento de la estrategia a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su aceptación por el riesgo, a fin de proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la entidad”.*

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores, y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la

administración del personal, los métodos y sistemas contables, para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

3.4.3.1. Objetivos del Control Interno

El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el sistema de fortalecimiento del Sistema de Control Interno se debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar por que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.

- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- Garantizar que el sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la auditoría interna.
- Velar por que la empresa disponga de instrumentos y mecanismos de planeación para el diseño y desarrollo empresarial de acuerdo con su naturaleza, estructura, características, y funciones.

3.4.3.2. Características del Control Interno

Las principales características del sistema de Control Interno son las siguientes:

- El sistema de Control Interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de plantación, de verificación, información y operaciones de la respectiva empresa.
- Corresponde a la máxima autoridad de la entidad la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la empresa.
- El Control Interno es inherente al desarrollo de las actividades de la empresa
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.

- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la entidad.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de Control Interno.
- La auditoría interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la efectividad, aplicabilidad y actualidad del Sistema de Control Interno de la unidad económica.

3.4.3.3. Clasificación del Control Interno

En un sentido amplio el Control Interno incluye controles que pueden ser catalogados como **contables** o **administrativos**.

La clasificación entre controles contables y controles administrativos variaría de acuerdo con las circunstancias individuales.

3.4.3.3.1. Control Interno Administrativo

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen sobre todo controles tales como, análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

Ejemplo: Que los trabajadores de la fábrica lleven siempre su placa de identificación. Otro control administrativo sería la obligatoriedad de un examen médico anual para todos los trabajadores. Estos controles administrativos interesan en segundo plano a los Auditores independientes, pero nada les prohíbe realizar una evaluación de los mismos hasta donde consideren sea necesario para lograr una mejor opinión.

3.4.3.3.2. Control Interno Contable

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

Ejemplo: La exigencia de una persona cuyas funciones envuelven el manejo de dinero no deba manejar también los registros contables. Otro caso, el requisito de que los cheques, órdenes de compra y demás documentos estén pre numerados.

3.4.3.4. Responsabilidad del Control Interno

La responsabilidad más directa corresponde a la dirección, que también asigna a los directores de departamento responsabilidades de gestión y control interno, pero casi todo el personal cumple alguna función de control interno, transmitiendo posibles sugerencias por los canales adecuados: los miembros de la organización deben concientizarse de que el control interno no es ajeno a ellos, sino que todos están implicados.

No debe olvidarse el papel clave de la dirección financiera y contable, así como el del departamento de auditoría interna, que cubre los 3 tipos de objetivo (operativos, formación financiera y cumplimiento). En organizaciones complejas, se corre el riesgo de

identificar el control interno con las funciones de auditoría interna, en vez de considerarlo responsabilidad de toda la organización.

La garantía de independencia más importante que se puede dar al departamento de auditoría interna es situarla bajo el control del propio Consejo de Administración y concederle acceso al Consejo o Comité de Auditoría, con los terceros que colaboran en el control interno (auditores externos, reguladores, etc.).

Los auditores externos informan de si los Estados Financieros representan adecuadamente la situación financiera patrimonial, los resultados del período y los motivos de fondos. Los reguladores emiten normativas, inspeccionan y controlan la información. Los clientes y proveedores, así como otros terceros, aportan informaciones útiles. El Consejo de Administración nombra al máximo ejecutivo de la organización, establece políticas y líneas generales de actuación, aprueba presupuestos y cuentas anuales y ejerce el control general de la organización, e igual debe establecer líneas de comunicación directa con los diferentes niveles de la organización y, al menos una parte de sus miembros, debe ser independiente de la línea ejecutiva.

El sistema de Control Interno debe ser un conjunto armónico, conformado por el sistema de planeación, normas, métodos, procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para realimentar su ciclo de operaciones.

Esta característica es fundamental, pues es la que permite que todos los departamentos de la organización participen activamente en el ejercicio del control: la Gerencia a través de la orientación general y la evaluación global de los resultados; las áreas ejecutivas a través del establecimiento de normas y procedimientos para desarrollar sus actividades, y las dependencias de apoyo, mediante el uso adecuado de procesos administrativos tales como la planeación, el control de gestión y la evaluación de desempeño de recursos humanos de la organización.

3.4.4. Control Interno Bajo el Enfoque COSO II

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura común el cual es documentado en el denominado informe COSO II.

El COSO II ha desarrollado una estructura conceptual para la Administración del Riesgo Empresarial denominada E.R.M. (siglas en inglés) para el entendimiento de la formulación y seguimiento de un proceso básico en la Administración del Riesgo como apoyo del buen gobierno corporativo y mejores medidas de control en una empresa.

La Gestión o Administración de Riesgo Empresarial ERM es un proceso estructurado, consistente y continuo a través de toda la empresa para identificar, evaluar,

medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos.

3.4.4.1. Objetivos

Al hablar sobre los objetivos del informe, debemos considerar que están dentro de una estructura conceptual cuatro categorías:

- Estratégica – metas de alto nivel, alineadas con y apoyando su misión
- Operaciones – uso efectivo y eficiente de sus recursos
- Presentación de reportes – confiabilidad de la presentación de reportes
- Cumplimiento – cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

Esta categorización de los objetivos de la entidad permite un centro de atención en los aspectos separados de la Administración de Riesgos. Esas categorías diferentes pero sobrepuestas – un objetivo particular puede caer en una o más categorías – direccionan diferentes necesidades de la entidad y pueden ser responsabilidad directa de distintos ejecutivos. Esta categorización también permite diferenciar entre qué se puede esperar de cada categoría de objetivos. También se describe otra categoría, la salvaguarda de los recursos, que es usada por algunas entidades.

Dado que los objetivos relacionados con la confiabilidad de la presentación de reportes y el cumplimiento con leyes y regulaciones se encuentran dentro del control de la

entidad, se puede esperar que la administración de riesgos del emprendimiento provea seguridad razonable respecto del logro de esos objetivos.

Sin embargo, el logro de los objetivos estratégicos y de los objetivos de las operaciones, es sujeto de eventos externos y no siempre está dentro del control de la entidad; de acuerdo con ello, para esos objetivos, la administración de riesgos del emprendimiento puede proveer seguridad razonable de que la administración, y la junta en su rol de supervisión, son conscientes, de una manera oportuna, de la extensión en la cual la entidad se está moviendo hacia el logro de los objetivos.

3.4.4.2. Beneficios

Ninguna entidad con ánimo o sin ánimo de lucro opera en un entorno libre de riesgos, y el E.R.M. si representa beneficios importantes para operar más efectivamente en entornos llenos de riesgo, representando capacidad enriquecida para:

- a) Alinea la aceptación para el riesgo y la estrategia
- b) Relaciona crecimiento, riesgo y retorno de la inversión
- c) Amplía las decisiones de respuesta frente al riesgos
- d) Minimiza sorpresas y pérdidas operacionales
- e) Identifica y administra los riesgos a lo largo de toda la empresa
- f) Proporciona respuestas integradas para los riesgos múltiples

- g) Toma ventaja de las oportunidades y
- h) Mejora la asignación del capital

3.4.4.3. Componentes del COSO II

La Administración de Riesgos Corporativos está determinada por ocho componentes interrelacionados, los cuales muestran cómo la Alta Gerencia opera un negocio y como cómo se encuentran integrados dentro del proceso administrativo en general, ellos son:

1. AMBIENTE INTERNO
2. ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS
3. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS
4. EVALUACIÓN DEL RIESGO
5. RESPUESTA AL RIESGO
6. ACTIVIDADES DE CONTROL
7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
8. MONITOREO

3.4.4.3.1. AMBIENTE INTERNO

El ambiente interno abarca el talante de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados.

El ambiente interno de una organización tiene un impacto significativo en el modo como se implanta la gestión de riesgos corporativos y en su funcionamiento continuado, constituyendo el contexto en que se aplican otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, con un importante efecto positivo o negativo sobre ellos.

La filosofía de la gestión de riesgos de una organización es el conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan el modo en que la entidad contempla el riesgo en todas sus actuaciones, desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas... Dicha filosofía queda reflejada prácticamente en todo el quehacer de la dirección al gestionar la entidad y se plasma en las declaraciones sobre políticas, las comunicaciones verbales y escritas y la toma de decisiones. Tanto si la dirección pone su énfasis en las políticas escritas, normas de conducta, indicadores de rendimiento e informes de excepción, como si prefiere operar más informalmente mediante contactos personales

con los directivos claves, lo críticamente importante es que desde ella se potencie la filosofía, no sólo con palabras, sino con acciones diarias.

Con el fin de obtener un mayor conocimiento sobre el grado de integración de la filosofía de gestión de riesgos en la cultura de la entidad, algunas empresas llevan a cabo una encuesta sobre la cultura de riesgos, midiendo la presencia y fortaleza de los atributos relacionados, como por ejemplo:

1. Liderazgo y estrategia
 - Demostrar valores y ética.
 - Comunicar la misión de la organización y sus objetivos.
2. Personas y comunicación
 - Compromiso con las competencias.
 - Compartir información y conocimiento.
3. Responsabilidad y motivación
 - Estructura de la organización.
 - Medir y recompensar el rendimiento.
4. Gestión de riesgos e infraestructura
 - Evaluar y medir el riesgo.
 - Acceso al sistema y seguridad.

El riesgo aceptado es la cantidad de riesgo en un nivel amplio, que la alta gerencia está dispuesta a aceptar para generar valor, se considera en el establecimiento de la

estrategia y permite el alineamiento de la organización, las personas, procesos e infraestructura el cual debe expresarse en términos cualitativos o cuantitativos.

Consejo de Administración, el entorno de control y la cultura organizacional se encuentran influidos significativamente por el consejo de administración y el comité de auditoría, como así también sus interacciones con los auditores internos o externos.

La actividad del consejo de administración u órgano similar resulta esencial para garantizar la eficacia del control interno. El consejo debe tratar de incluir asesores externos a la entidad que puedan ofrecer opiniones alternativas, no viciadas por su dependencia a la organización.

La independencia de los miembros del Consejo o Comité, se someten a discusión abierta con la Dirección, incluso los temas más difíciles que requieren de una investigación, también los conocimientos y experiencia de los consejeros.

La suficiencia y oportunidad de la información que reciben los miembros del consejo o comité, permiten supervisar los objetivos y las estrategias, la situación financiera, así como los resultados de explotación de la entidad y las condiciones comerciales de los acuerdos significativos.

El Consejo de Administración influye de manera importante en el entorno de control y en la cultura de la organización. Los factores a tener en cuenta incluyen el grado de independencia del consejo o comité de auditoría respecto de la dirección, la experiencia

y calidad de sus miembros, grado de implicación y vigilancia y el acierto de sus acciones. Otros factores son la frecuencia con que se plantean y tratan preguntas difíciles a la dirección acerca de planes o comportamientos y la interacción del consejo o comité con los auditores internos o externos de la empresa.

La integridad y los valores éticos, la eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponerse a la integridad y los valores éticos de las personas que crean, administran y controlan las actividades de la organización.

La integridad y el compromiso con los valores éticos son propios del individuo. Los juicios de valor, la actitud y el estilo se basan en experiencias personales. No hay ningún puesto más importante para influir sobre la integridad y valores éticos que el de consejero delegado y la alta dirección, ya que establecen el talante al nivel superior y afectan a la conducta del resto del personal de la organización. Un talante adecuado al nivel más alto contribuye a que:

- Los miembros de la entidad hagan lo correcto, tanto desde el punto de vista legal como moral.
- Se cree una cultura de apoyo al cumplimiento, comprometida con la gestión de riesgos corporativos.
- No se navegue por zonas “grises” en las que no existen normas o pautas específicas de cumplimiento.
- Se fomente una voluntad de buscar ayuda e informar de los problemas antes de que éstos no tengan solución.

Las organizaciones apoyan una cultura de valores éticos e integridad mediante la comunicación de documentos tales como una declaración de valores fundamentales que establezca los principios y prioridades de la entidad y un código de conducta. Este código proporciona una conexión entre la misión/visión y las políticas y procedimientos operativos. Sin ser una guía exhaustiva de conducta, ni un documento legal que perfile en gran detalle los protocolos clave de la organización, un código de conducta es una declaración proactiva de las posiciones de la entidad frente a las cuestiones éticas y de cumplimiento. Estos códigos también pueden ser útiles como guías de fácil utilización acerca de las políticas relativas a la conducta de los empleados y de la propia organización.

3.4.4.3.2. ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma.

Entre los factores que se contemplan en el Establecimiento de Objetivos tenemos:

- Objetivos Estratégicos
- Objetivos Operacionales
- Objetivos de Información
- Objetivos de Cumplimiento
- Riesgo Aceptado

- Tolerancia al riesgo

Objetivos estratégicos

Consisten en metas de alto nivel que reflejan las elecciones estratégicas de la Gerencia y sobre cómo la organización buscará crear valor para los grupos que consideren la información.

Al considerar las posibles formas alternativas de alcanzar los objetivos estratégicos, la dirección identifica los riesgos asociados a una gama amplia de elecciones estratégicas y considera sus implicaciones. Se pueden aplicar diferentes técnicas de identificación y evaluación de los riesgos, posibles formas alternativas de alcanzar los objetivos el establecimiento de objetivos estratégicos, empleando técnicas de evaluación de riesgos.

Objetivos Operacionales

Están relacionados con la eficacia y eficiencia en las operaciones de la entidad incluyendo objetivos y metas de desempeño, rentabilidad y la salvaguarda de los recursos contra posibles pérdidas. Estos objetivos varían en función de las elecciones de la gerencia en relación con la estructura y desempeño.

Objetivos de Cumplimiento

Están relacionados con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones que le sean aplicables. Dependen de factores externos y tienden a ser parecidos en todas las entidades, en algunos casos, o en todo un sector, en otros.

El Riesgo Aceptado

El riesgo aceptado puede expresarse en términos cualitativos o cuantitativos y hace referencia al máximo nivel de riesgo que los accionistas están dispuestos a aceptar.

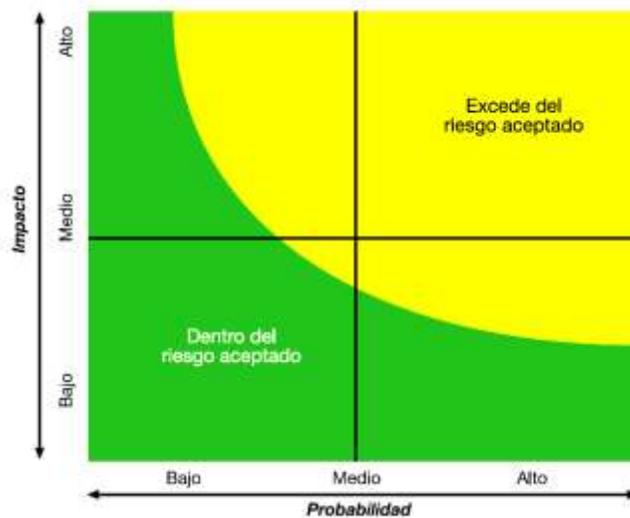
Algunas preguntas que la dirección podría hacerse al considerar su riesgo aceptado son las siguientes:

1. ¿Qué riesgos relativos al negocio está dispuesta a asumir la empresa y cuáles no?
2. ¿Se encuentra cómoda la empresa con la cantidad de riesgo aceptado actual o con la que acepte en el futuro en cada uno de sus negocios?
3. ¿Qué niveles de riesgo está la empresa preparada para asumir con las nuevas iniciativas para alcanzar el rendimiento deseado sobre el capital invertido?
4. ¿Se encuentra preparada la organización para aceptar más riesgo del que actualmente admite? Y, en tal caso, ¿qué nivel de rendimiento se requiere?
5. ¿Qué nivel de capital o ganancias está dispuesta a arriesgar la organización en función de un determinado nivel de confianza?
6. ¿Para qué porcentaje de riesgos más desfavorables desea la compañía disponer de capital de cobertura, basándose en una escala de probabilidad e impacto de riesgos importantes posibles? ¿Resulta aceptable que un hecho improbable ponga en peligro la viabilidad de la organización?
7. ¿Existen riesgos específicos que la entidad no esté preparada a aceptar, tales como los que podría implicar el incumplimiento de leyes de privacidad de la información?
8. ¿Hasta qué extremo aceptará la empresa el riesgo en objetivos paralelos, tal como el riesgo de un menor margen de beneficio bruto a cambio de una mayor cuota de mercado?
9. ¿En qué situación se encuentra el riesgo aceptado por la organización con respecto al de compañías afines? ¿Cuánto riesgo está la empresa preparada para asumir con el fin de pasar de una situación de dependencia de los competidores, en lo referente a innovación de productos, a otra de ir por delante estableciendo tendencias?
10. ¿Cuáles son los riesgos relativos y los niveles aceptables presentes en el mantenimiento de la calidad de los productos y servicios ya existentes, frente a la búsqueda de mayor valor añadido a través del desarrollo de nuevos productos?

11. ¿Hasta qué extremo se halla preparada la empresa para introducirse en proyectos que presenten una menor probabilidad de éxito, pero con un posible rendimiento superior?

Es importante expresar el riesgo aceptado en términos de un “mapa de riesgo”, como se ilustra en el siguiente cuadro. En esta figura, cualquier riesgo residual significativo en la zona amarilla excede del riesgo aceptado por la empresa, lo que requiere de la dirección la puesta en marcha de acciones para reducir su probabilidad y/o impacto y situarlo dentro del riesgo aceptado por la entidad.

Formación del Riesgo Aceptado



Tolerancia al Riesgo

Las tolerancias al riesgo son los niveles aceptados de desviación relativa a la consecución de objetivos, operar dentro de las tolerancias al riesgo proporciona a la dirección una mayor confianza en que la entidad permanece dentro de su riesgo aceptado, que a su vez, proporciona una seguridad más elevada de la que la entidad alcanza sus objetivos. Las tolerancias al riesgo se establecen ocasionalmente a nivel de entidad y se asigna a lo largo de las unidades de negocio.

Es la cantidad de riesgo que una entidad está dispuesta a aceptar en la búsqueda de valor. Las entidades a menudo consideran el nivel de riesgo aceptado en forma cualitativa, con categorías tales como alta, moderada o baja o pueden aplicar un enfoque cuantitativo reflejando y buscando un equilibrio entre las metas de crecimiento, rendimiento y riesgo.

El nivel de riesgo aceptado está directamente relacionado con la estrategia de una entidad. Es considerado al momento de establecer la estrategia, donde el rendimiento deseado de una estrategia debe estar alineado con el nivel de riesgo aceptado por la entidad. Diferentes estrategias expondrán a la entidad a diferentes riesgos.

El nivel de riesgo aceptado por una entidad orienta la asignación de recursos. La gerencia asigna recursos entre las unidades de negocios tomando en cuenta el nivel de riesgo aceptado por la entidad y la estrategia de las unidades de negocios individuales para generar el rendimiento deseado de los recursos asignados. La gerencia considera su nivel de riesgo aceptado según el mismo sea compatible con su organización, su gente y sus procesos y destina la infraestructura necesaria para responder y monitorear eficazmente los riesgos.

El nivel aceptable de variación con respecto al logro de objetivos determina las tolerancias al riesgo. Al definir tolerancias al riesgo específicas, la gerencia considera la importancia relativa de los objetivos relacionados y pone en línea las tolerancias al riesgo con el nivel de riesgo aceptado. El operar dentro de las tolerancias al riesgo permite a la gerencia una mayor seguridad de que la entidad permanecerá dentro de su nivel de riesgo aceptado y, a la vez, provee mayor grado de comodidad con respecto a que la entidad logrará sus objetivos.

3.4.4.3.3. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización

La metodología de identificación de eventos en una entidad puede comprender una combinación de técnicas y herramientas de apoyo, las técnicas de identificación de eventos se basan tanto en el pasado como en el futuro. La dirección debe utilizar diversas técnicas para identificar posibles acontecimientos que afecten al logro de los objetivos, éstas técnicas se emplean en la identificación de riesgos y oportunidades, por ejemplo, implementar un nuevo proceso de negocio, rediseñarlo o evaluarlo. Pueden emplearse en conexión con la planificación estratégica o de una entidad de negocio o al considerar nuevas iniciativas o un cambio en la organización.

Metodologías y Técnicas de Identificación de Eventos

La metodología de identificación de eventos en una empresa puede comprender una combinación de técnicas y herramientas de apoyo; las técnicas de identificación de eventos se basan tanto en el pasado como en el futuro. La dirección deberá utilizar diversas técnicas para identificar posibles acontecimientos que afecten al logro de los objetivos. Estas técnicas se emplean en la identificación de riesgos y oportunidades. Por ejemplo, al implantar un nuevo proceso de negocio, rediseñarlo o evaluarlo. Pueden emplearse en

conexión con la planificación estratégica o de unidad de negocio o al considerar nuevas iniciativas o un cambio en la organización.

A continuación, se presenta una serie técnicas comunes de identificación de eventos y su aplicación:

- Inventarios de eventos
- Talleres de Inventario
- Entrevistas
- Cuestionarios y encuestas
- Análisis del flujo de procesos
- Seguimiento de datos de eventos con pérdidas
- Identificación continua de eventos

Inventario de eventos: La dirección deben utilizar listados de eventos posibles comunes a un sector o área funcional específica, estos listados son elaborados por el personal de la entidad o bien son listas externas genéricas y se utilizan, por ejemplo con relación a un proyecto, proceso actividad determinada, pudiendo resultar útiles a la hora de asegurar una visión coherente con otras actividades similares de la organización.

Cuando se trata de listados generados, el inventario se revisa y se somete a mejoras, adaptando su contenido a las circunstancias de la entidad, para presentar una mejor relación con los riesgos de la organización y ser consecuentes con el lenguaje común de Gestión de Riesgos Corporativos. Antes de iniciar un proyecto es importante revisar un inventario de riesgos genéricos inherentes al plan el que inventario constituye una manera útil de aprovechar el conocimiento acumulado por otras personas sobre el riesgo experimentado en esta área.

Talleres de Inventario: Los talleres o grupos de trabajo dirigidos para identificar eventos reúnen habitualmente a personal de diversas funciones o niveles, con el propósito

de aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados, por ejemplo, con los objetivos estratégicos de una entidad de negocio o de procesos de la empresa. Los resultados de estos talleres dependen habitualmente de la profundidad y amplitud de la información que aportan los participantes.

Entrevistas: Las entrevistas se desarrollan habitualmente entre entrevistador y entrevistado o en ocasiones con dos entrevistadores por cada persona entrevistada, en cuyo caso el entrevistador está acompañado por un compañero que toma las notas. Su propósito es averiguar los puntos de vista y conocimientos sinceros del entrevistado en relación con los acontecimientos pasados y los posibles acontecimientos futuros.

Cuestionarios y encuestas: Los cuestionarios abordan una amplia gama de cuestiones que los participantes deben considerar, centrando su reflexión en los factores internos y externos que han dado o pueden dar lugar a eventos. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, según sea el objetivo de la encuesta, pueden dirigirse a un individuo o a varios o bien pueden emplearse en conexión con una encuesta de base más amplia, ya sean dentro de una organización o esté dirigida a clientes, proveedores, entre otros.

Análisis del flujo de procesos: El análisis del flujo de procesos implica normalmente la presentación esquemática de un proceso, con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas, salidas y responsabilidades de sus componentes. Una vez realizado este esquema, los acontecimientos pueden ser identificados y considerados frente a los objetivos del proceso. Al igual que con otras técnicas de identificación de eventos, el análisis del flujo de procesos puede utilizarse en una visión de la organización a nivel global o a un nivel detalle.

Seguimiento de datos de eventos con pérdidas: El seguimiento de la información relevante puede ayudar a una organización a identificar acontecimientos pasados con un impacto negativo y a cuantificar las pérdidas asociadas a fin de predecir futuros sucesos. La información de eventos se emplea habitualmente en la evaluación de riesgos, pero también

puede ser útil para identificar eventos mediante la creación de una base de discusión basada en hechos.

Las bases de datos de eventos con pérdidas asociadas contienen información sobre aquellos acontecimientos reales que cumplen criterios específicos. La información de bases de datos externas puede resultar útil para complementar la información generada internamente para estimar la probabilidad e impacto de eventos futuros, en particular para acontecimientos posibles con una baja probabilidad, pero con un alto impacto.

Identificación continua de eventos: Las técnicas anteriormente presentadas se aplican, normalmente, en circunstancias particulares que se presentan con una frecuencia variable a lo largo del tiempo. También se identifican eventos posibles de manera continua en conexión con las actividades diarias propias del negocio.

Principales indicadores de eventos e indicadores de alarma

Los principales indicadores de eventos, a menudo denominados principales indicadores de riesgo, son mediciones cualitativas o cuantitativas que proporcionan un mayor conocimiento de los riesgos potenciales, tales como el precio del combustible, la rotación de las cuentas de valores de los inversores y el tráfico de un sitio de Internet. Para resultar útiles, los principales indicadores de riesgo deben estar disponibles para la dirección de manera oportuna, lo que, dependiendo de la información, puede implicar una frecuencia diaria, semanal, mensual o en tiempo real.

Los indicadores de alarma se centran habitualmente en operaciones diarias y se emiten, sobre la base de excepciones, cuando se sobrepasa un umbral preestablecido. Las empresas poseen a menudo indicadores de alarma establecidos en unidades de negocio o departamentos. Estos indicadores, para ser eficaces, deben establecer el momento en que deberá informarse a los directivos partiendo del tiempo necesario para poner en marcha una acción.

Categorías de Eventos

Mediante la agrupación de posibles eventos con características similares, la dirección puede determinar con más precisión las oportunidades y los riesgos; algunas empresas clasifican los eventos posibles, para ayudar a asegurar que los esfuerzos para su identificación sean completos, esto también puede ayudar al desarrollar posteriormente una perspectiva de cartera.

Ejemplo de categorización de eventos por categoría

Factores	Económicos	Salud Pública	Prestación de Servicios	Recursos Humanos	Tecnología	Medio Ambientales
↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓
Eventos	Cambios en:					
	*Financiación. *Tipos de Cambio. *Tipos de Interés. *Impagos de Crédito. *Disponibilidad de Capital a largo plazo.	*Decisiones de estilo de vida. *Comportamientos Sociales. *Estándares de la Industria.	*Pautas de intervención aguda. *Prácticas de Ambulatorias. *Prácticas de Cuidados Intensivos. *Procedimientos de diagnóstico. *Prevención de Enfermedades. *Prácticas de servicios de emergencia. *Prácticas de cuidados paliativos.	*Oportunidades de empleo. *Tasas de retención de empleados. *Niveles de plantilla del personal médico y de enfermería. *Procedimientos de evaluación. *Prácticas de seguridad e higiene.	*Protocolos de acceso a sistemas y datos. *Disponibilidad de sistemas y datos. *Tecnologías disponibles. *Sistemas (implantados o abandonados) *Requisitos de servicios sanitarios.	*Emisiones y productos de desechos generados. *Catástrofes naturales.

3.4.4.3.4. EVALUACIÓN DEL RIESGO

La evaluación del riesgo permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva (probabilidad e impacto) y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categorías, en toda entidad. Los riesgos evalúan en común un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

La metodología normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas, los hechos que se relaciona directamente con la confiabilidad como las captaciones, colocaciones, aporte de capital, donaciones, etc., se les aplican técnicas cuantitativas (riesgo de crédito, competitiva, regulatorio, de operación, liquidez, fiduciario); y cualitativos, cuando los datos no ofrecen precisión (riesgo país, económicos, de auditoría, de imagen, de desastre naturales).

Factores que se contemplan en la Evaluación del Riesgo:

- Riesgos Inherente y Residual
- Estimación de Probabilidad e Impacto
- Metodologías y Técnicas de Evaluación
- Correlación entre Eventos

Riesgo Inherente y Residual

Riesgo inherente: El riesgo inherente es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad por impacto.

Riesgo residual: Es aquél que permanece después de que la dirección desarrolle su respuesta a los riesgos. El riesgo residual refleja el riesgo remanente una vez se han implantado de manera eficaz las acciones planificadas por la dirección para mitigar el riesgo inherente, estas acciones pueden incluir las estrategias de diversificación relativas a las concentraciones de clientes, productos u otras, la política y procedimientos que establezcan límites, autorizaciones y otros protocolos, el personal de supervisión para realizar medidas de rendimiento que implantará acciones al respecto con la automatización de criterios para estandarizar y acelerar la toma de decisiones recurrentes y la aprobación de transacciones. Además, puede producir la probabilidad de ocurrencia de un posible evento, su impacto o ambos conceptos a la vez.

Estimación de Probabilidad e Impacto

Al estimar la probabilidad e impacto de posibles eventos, ya sea sobre las base del efecto inherente o residual, se debe aplicar alguna forma de medición. A modo de ejemplo, se pueden establecer cuatro tipos generales de medida: nominal, ordenado, de intervalo y de proporción. El Análisis de Riesgos es el elemento de Control que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos, a fin de determinar la capacidad de la entidad para su aceptación o manejo.

En esta etapa de probabilidad de impacto, el responsable del área establece una valoración y priorización de los riesgos con base en la información obtenida en la etapa de identificación, con el fin de clasificar los riesgos y proveer información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. Los riesgos se analizan desde dos aspectos:

Probabilidad: Posibilidad de ocurrencia. Puede ser medida con criterios de frecuencia o según la presencia de factores internos y externos que puedan propiciar el riesgo. Se debe establecer según el criterio del responsable cual considera que sea la probabilidad de que este se presente. La probabilidad debe calificarse como: baja, menor, media, mayor, alta

Impacto: Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Se debe indicar cual se considera el impacto en caso de que se presente el riesgo si el impacto es: Mínimo, bajo, moderado, severo, catastrófico.

Escalas de Medición del Riesgo

Medición nominal: Es la forma más sencilla de medición e implica el agrupamiento de eventos por categorías, tales como la económica, tecnología o medioambiental, sin situar a un acontecimiento por encima de otro. Los números asignados en la medición nominal sólo tienen una función de identificación y los elementos no pueden ser ordenados, clasificados ni integrados.

Medición ordinal: En este tipo de medición, los eventos se describen en orden de importancia, posiblemente con etiquetas del tipo alta, media o baja o bien clasificados a lo largo de una escala. La dirección determina si el elemento uno es más importante que el elemento dos. Por ejemplo, la dirección puede estimar que la probabilidad de que un nuevo virus informático afecte a sus sistemas es superior o la probabilidad de transmisiones de información confidencial por parte de la plantilla.

Medición de intervalo: En esta medición se utiliza una escala de distancias numéricamente iguales. Si, por ejemplo, el impacto de la pérdida de producción de una

máquina clave se mide como “tres”, el impacto de una caída de tensión de una hora como “seis”, la dirección puede determinar que la diferencia en pacto entre la pérdida de producción de una máquina y una caída de tensión de una hora es la misma que la diferencia entre una caída detención de una hora y la existencia de 100 puestos vacantes. Esto significa, sin embargo, que el impacto del evento medido con “seis” sea el doble de importante del evento medido con un “tres”.

Medición por ratios: Una escala de este tipo permite concluir que, si al impacto posible de un evento se le asigna un “tres” y al otro se le asigna un “seis”, el segundo acontecimiento presenta un posible impacto el doble de importante que el primero. Esto es así porque la medición de razón que incluye el concepto del cero verdadero, mientras que la medición de intervalo no lo hace.

Metodologías y Técnicas de Evaluación

La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas la dirección aplica a menudo técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación o cuando no están disponibles datos suficientes y creíbles para su evaluación cuantitativa o a la obtención y análisis de ellos no resulte eficaz por su costo. Las técnicas cuantitativas típicamente aportan más precisión y se usan en actividades más complejas y sofisticadas, para contemplar las técnicas cualitativas.

TÉCNICAS CUALITATIVAS: Estas evaluaciones cualitativas de riesgos se establecen en términos subjetivos y otras en términos objetivos, la calidad de estas evaluaciones depende principalmente del conocimiento y juicio de las personas implicadas su comprensión de los acontecimientos posibles y del contexto y dinámica que los rodea y su análisis consiste en el impacto versus probabilidad de que los eventos se materialicen.

El siguiente cuadro presenta evaluaciones cualitativas que emplean escalas de medición ordinal; se ilustra una escala de la probabilidad de eventos que afectan a operaciones informáticas, se clasifica una gama de posibles impactos referentes al riesgo que afectan a las operaciones del departamento de informática en una empresa durante un periodo determinado.

PROBABILIDAD DE RIESGO

Nivel	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Riesgo
1	Muy improbable	Muy baja	Sistemas informáticos no operativos durante periodos prolongados debido a acciones terroristas o intencionadas.
2	Improbable	Baja	Un evento tal como una catástrofe natural o relacionada con un tercero (por ejemplo, un servicio público) requiere la puesta en marcha del plan de continuidad del negocio.
3	Posible	Moderada	Piratas informáticos se introducen en nuestro sistema de seguridad informática.
4	Probable	Alta	La plantilla utiliza recursos de la empresa para acceder a información inadecuada en Internet.
5	Prácticamente Seguro	Muy alta	La plantilla utiliza recursos de la empresa para mensajería persona

TÉCNICAS CUANTITATIVAS: Las técnicas cuantitativas pueden utilizarse cuando existe la suficiente información para estimar la probabilidad o el impacto del riesgo empleando mediciones de intervalo o de razón, los métodos cuantitativos incluyen técnicas probabilísticas, no probabilísticas y de benchmarking. Una consideración importante en la evaluación cuantitativa es la disponibilidad de información precisa, ya sea de fuentes internas o externas y uno de los retos que plantea el curso de estas técnicas es el de obtener siguientes datos válidos. Las técnicas cuantitativas se clasifican en: técnicas probabilísticas y técnicas no probabilísticas

Técnicas Probabilísticas: Las técnicas de este tipo miden la probabilidad y el impacto de un determinado número de resultados basándose en premisas del comportamiento de los eventos en forma de distribución estadística. Las técnicas

probabilísticas incluyen modelos en riesgo (incluyendo los de valor en riesgo, flujo de caja en riesgo y beneficios en riesgo), la evaluación de eventos con pérdidas asociadas y el análisis retrospectivo.

Dentro de las técnicas probabilísticas se encuentran:

- Valor en Riesgo
- Riesgo de flujo de caja
- Beneficio en riesgo
- Distribución de pérdidas
- Análisis Retrospectivo

Valor en riesgo: Los modelos de valor en riesgo (Value-at-risk, VaR) están basados en supuestos de distribución estadística acerca del cambio en el valor de un elemento o conjunto de elementos, asumiéndose que dicha variación no superará un determinado nivel de confianza a lo largo de un determinado periodo de tiempo. Estos modelos utilizan para estimar intervalos de variación extremos y poco frecuentes, al modo el nivel estimado de pérdidas que desde superarse con un nivel de confianza del 95% o del 99%. La dirección selecciona tanto la confianza deseada como el horizonte temporal a lo largo del cual se evalúa el riesgo, basándose en parte, en una tolerancia al riesgo establecido.

Una aplicación del valor en riesgo es el valor de mercado en riesgo, utilizado por las instituciones mercantiles para medir el índice de riesgos de variaciones de expresión que afecten a instrumentos financieros, así como por otras instituciones no mercantiles. *El valor de mercado en riesgo* se define como la pérdida máxima estimada para un instrumento o cartera que puede esperarse a lo largo de un horizonte temporal dado y como un nivel de confianza determinado.

Riesgo de flujo de caja: Esta medición similar a la de valor en riesgo, salvo en que estima una variación en los flujos de caja de una organización o entidad de negocio con relación a un objetivo esperado de flujo de caja, con un grado de confianza dado y a lo largo de un horizonte temporal definido. Está basado en hipótesis del comportamiento de los cambios de flujos de caja en forma de distribución estadística.

El flujo de caja en riesgo se emplea en negocios cuyos resultados son sensibles a las variaciones en dichos flujos relacionados con factores ajenos al presente mercado. Por ejemplo, un fabricante de ordenadores que deseen medir el riesgo presente en su flujo de caja neto puede emplear una técnica de flujo de caja en riesgo que incluía una variable el tipo de cambio de divisas, y en múltiples variaciones como las variaciones en que el producto interior bruto, la oferta y demanda de componentes informáticos y el presupuesto corporativo en investigación y desarrollo. Estas mediciones permitirán a la empresa evaluar su riesgo en el cambio de divisas en relación con los flujos de caja o el comportamiento a nivel más amplio de flujo de caja.

Beneficios en riesgo: De manera similar a flujos de caja en riesgo, el parámetro del beneficio en riesgo estima un cambio en el beneficio confiable de una organización o unidad de negocio, quien no debería extenderse con un nivel de confianza dado y a lo largo de un horizonte temporal definido, basándose en premisas sobre el comportamiento de dichos beneficios en forma de distribución estadística.

Distribuciones de pérdidas: Algunas estimaciones probabilísticas de pérdidas operativas o crediticias utilizan técnicas estadísticas basadas por lo general en distribuciones no normales, con el fin de calcular las pérdidas máximas resultantes de riesgos operativos como un nivel de confianza dado. Este análisis precisa en la recogida de datos de pérdidas operativas clasificadas en categorías por su posible origen, como por ejemplo, actividad delictiva, recurso humano, práctica de ventas, actividad no autorizada, procesos de gestión y tecnología. A partir de estos datos de pérdidas y de su reflejo en los costos e ingresos de seguros relacionados, puede desarrollarse una distribución de pérdidas

preliminar, que será posteriormente perfeccionada para considerar las respuestas de empresa al riesgo.

Análisis Retrospectivo: Consiste habitualmente en la comparación periódica de las medidas relacionadas con el riesgo de una entidad y la ganancia o pérdida que puede generar. El análisis retrospectivo es empleado de manera habitual por instituciones financieras, fluyendo bancos que comparan de manera habitual la ganancia y pérdidas diarias con los resultados de sus modelos de riesgo, con el fin de calibrar la calidad y precisión de sus sistemas de evaluación de riesgo.

TÉCNICAS NO PROBABILÍSTICAS: Las técnicas no probabilísticas se emplean para cuantificar el impacto de un posible evento sobre hipótesis de distribuciones estadísticas, pero sin asignar una probabilidad de ocurrencia al acontecimiento. De este modo, estas técnicas requieren por parte de la dirección la determinación por separado de esta probabilidad.

Algunas técnicas no probabilísticas ampliamente utilizadas son las siguientes:

- Análisis de sensibilidad
- Análisis de escenarios
- Prueba de tolerancias a situaciones límites

Análisis de Sensibilidad: Se utiliza para evaluar el impacto de cambios normales o rutinarios en los eventos posibles. Debido a la simplicidad relativa de cálculo, las mediciones de sensibilidad se utilizan en ocasiones como complemento a un enfoque probabilístico; el análisis de sensibilidad debe ser utilizado en las siguientes mediciones:

- Mediciones de operaciones, como el efecto que las variaciones en el volumen de ventas tienen en el tiempo de respuesta del centro de atención telefónica o en el número de defectos de fabricación.

- Renta variable, utilizando la beta. Para las acciones ordinarias, la beta representa la razón entre los movimientos de una acción determinada y los movimientos de una cartera de mercado.

Análisis de Escenarios: Éste evalúa el efecto que uno o más eventos tienen sobre un objetivo, puede ser utilizado en conexión con la planificación de continuidad del negocio o con la estimación del impacto de un fallo del sistema o de la red, reflejando así el efecto en todo el negocio. También puede ser realizado a nivel de planificación estratégica, donde la elección aspira a vincular el crecimiento, el riesgo y rendimiento.

Pruebas de tolerancias a situaciones límites: Evaluar habitualmente el impacto de eventos extremos, difieren del análisis de escenarios en el hecho de que se centran en el impacto directo de un cambio provocado por un acontecimiento o actividad en circunstancias extremas, frente al enfoque del análisis de escenarios, que se centra en cambios a escala más normal. Las pruebas de tolerancias a situaciones límites se utilizan normalmente como complemento a las mediciones probabilísticas, para examinar los resultados de eventos de baja probabilidad y alto impacto que podrían no ser captados adecuadamente a través de los supuestos de distribución estadística asumidos en las técnicas probabilística.

Las pruebas de tolerancia a situaciones límite, pueden incluir uno de los siguientes acontecimientos:

- Aumento de los defectos de fabricación de un producto.
- Movimientos en el tipo de cambio de divisas.
- Movimiento en el precio de un factor subyacente en el que se basa un producto derivado.
- Aumento de los tipos de interés en el caso de una cartera de inversión en renta fija.
- Aumento en los precios de la energía que afecten al coste de explotación de una planta de fabricación.

Benchmarking

Algunas empresas utilizan técnicas de benchmarking para evaluar un riesgo específico en términos de probabilidad e impacto, en el caso de que la dirección aspire a mejorar sus decisiones de respuesta al riesgo. La información así obtenida puede proporcionar a la dirección un conocimiento profundo de la probabilidad e impacto de riesgos, basándose en las experiencias de otras organizaciones. También se emplea el benchmarking con respecto a actividades de un proceso de negocio, para intentar identificar oportunidades de mejora del mismo. Los tipos de benchmarking incluyen:

- *Interno*: Comparación de mediciones en un departamento o división con otros de la misma entidad.
- *Competitivo/Sectorial*: Comparación de mediciones entre competidores directos o grupos amplios de empresas con características similares.
- *Líderes de sector*: Búsqueda de mediciones similares entre empresas líderes de diferentes sectores.

RIESGO Y ASIGNACIÓN DE CAPITAL: Algunas organizaciones, en particular las instituciones financieras, estiman el capital económico. Algunas empresas utilizan este término para referirse a la cantidad de capital requerida para protegerse contra riesgos financieros. Otras la utilizan de manera diferente, como una medida del capital necesario para hacer funcionar el negocio de la manera planificada. La dirección lo puede utilizar para establecer estrategias, asignar recursos y medir el rendimiento.

PRESENTACIÓN DE EVALUACIONES DE RIESGOS: Las organizaciones utilizan diversos métodos para presentar las evaluaciones de riesgos. La presentación de una manera clara y concisa resulta especialmente importante en el caso de la evaluación cualitativa, dado que en este caso los riesgos no se resumen en una cifra o intervalo numérico, como sucede en las técnicas cuantitativas. Algunas técnicas incluyen mapas de riesgo y representaciones numéricas.

Mapas de Riesgo: Un mapa de riesgo es una representación gráfica de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos. Puede adoptar la forma de mapas de color o diagramas de proceso que trazan estimaciones cuantitativas y cualitativas de la probabilidad e impacto del riesgo. Los riesgos se representan de manera que los más significativos (mayor probabilidad y/o impacto) resalten, diferenciándolos de los menos significativos (menor probabilidad y/o impacto). Dependiendo del nivel de detalle y de la profundidad del análisis, los mapas de riesgo pueden presentar la probabilidad y/o el impacto general esperado o bien incorporar un elemento de variabilidad de dicha probabilidad e impacto.

Representaciones numéricas: Dependiendo del contexto del negocio, las mediciones cuantitativas de riesgo pueden presentarse en términos monetarios o porcentuales y con un intervalo de confianza especificado, por ejemplo, del 95% o el 99%. Normalmente las representaciones numéricas se representan en graficas.

PERSPECTIVA AL NIVEL DE ORGANIZACIÓN: Como parte de las evaluaciones de riesgos, la dirección puede apoyarse en las realizadas en una unidad de negocio o bien llevar a cabo una evaluación independiente utilizando las técnicas cualitativas y cuantitativas, para formar un perfil de riesgo al nivel de toda la organización. Las evaluaciones generales de riesgos pueden tomar la forma de una medición agregada de ellos cuando las mediciones del riesgo son de tipos similares y cuando se consideran las correlaciones entre los riesgos. Otro enfoque de agregación consiste en traducir mediciones de riesgo relacionadas entre sí, pero diferentes, para formar una unidad de medida común.

Cuando no es posible realizar una agregación directa de mediciones de riesgo, la dirección encuentra útil, en ocasiones, compilar mediciones en un informe resumen, con el fin de facilitar la presentación de conclusiones y la toma de decisiones. En estos casos, incluso si no se agregan directamente las mediciones, la dirección sitúa subjetivamente los riesgos en la misma escala cualitativa o cuantitativa, con el fin de evaluar la probabilidad e impacto de múltiples riesgos que afecten a un único objetivo o bien el efecto de un riesgo sobre múltiples objetivos.

3.4.4.3.5. RESPUESTA AL RIESGO

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos y, las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto de riesgo así como los costos y beneficios, selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.

Factores que se contempla la Respuesta al Riesgo:

- Identificación de las respuestas
- Evaluación de posibles respuestas
- Selección de respuestas
- Visión de portafolio de Riesgos

Identificación de las Respuestas

La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva de riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectivas de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo es residual global y concuerda con el riesgo aceptado por la unidad económica.

Categorías de respuesta al riesgo: Para los riesgos significativos, una entidad considera típicamente las respuestas posibles dentro de una gama de opciones de respuestas:

- *Evitarlo*: Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo o decidir no emprender nuevas iniciativas/actividades que podrían dar lugar a riesgos.
- *Reducirlo*: Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.

- *Compartirlo*: Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- *Aceptarlo*: No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

Evaluación de posibles respuestas

Las Respuestas son evaluadas con el objetivo de obtener un riesgo residual alineado con el nivel de tolerancia definido, en la evaluación de las respuestas al riesgo, la Gerencia considera varios aspectos. Al igual que en la evaluación del riesgo inherente, el riesgo residual puede ser valorado de manera cualitativa o cuantitativa, en términos generales, se utilizan las mismas mediciones en las evaluaciones del riesgo inherente y el riesgo residual.

Dentro de la evaluación al riesgo es importante considerar el impacto, probabilidad, costo y beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales y el grado que más reporta las posibilidades de riesgo.

Costos y beneficios: Prácticamente todas las respuestas al riesgo implica algún tipo de costo directo o indirecto que se debe medir en relación con el beneficio que genera, se deben considerar el costo inicial del diseño e implantación de una respuesta (procesos, personal y tecnología), así como el costo de mantener la respuesta de manera continua. Los costos y beneficios asociados pueden medirse cuantitativa o cualitativamente, empleando normalmente una unidad de medida coherente con la empleada para establecer el objetivo y las tolerancias al riesgo relacionadas.

Los costos hacen referencia principalmente a las funciones de gestión de la cadena de suministro, marketing, informática ilegal; los beneficios se expresan con la unidad de medición del objetivo (utilización de planta y el efecto resultante sobre los beneficios objetivos antes de intereses e impuestos).

Selección de Respuestas

La gerencia identifica opciones de respuesta al riesgo y considera su efecto sobre la probabilidad y el impacto del acontecimiento, con relación a las tolerancias al riesgo y a la relación costo-beneficio y diseña e implementa las mejores opciones de respuesta.

La consideración de respuestas al riesgo y la selección e implantación de una respuesta al riesgo integran parte fundamental de la Administración de Riesgos Corporativos. Una Administración eficaz requiere que la gerencia seleccione una respuesta de la que pueda esperarse que coloque a la probabilidad del riesgo y a su impacto dentro de la tolerancia al riesgo de la entidad. Luego de haber seleccionado una respuesta al riesgo, la gerencia vuelve a medir el riesgo sobre una base residual. El riesgo es considerado desde una perspectiva conjunta; La gerencia puede adoptar un enfoque en el cual el gerente responsable de cada departamento, función o unidad operativa desarrolle una apreciación compuesta de riesgos y respuestas al riesgo para esa unidad. Esta visión refleja el perfil de riesgo de la unidad con relación a sus objetivos y a sus tolerancias al riesgo. Con una visión del riesgo para unidades individuales, se designa al gerente con mayor experiencia en la empresa para que adopte una visión conjunta, para determinar si el perfil de riesgo de la entidad está en consonancia con su nivel global de riesgo aceptado en relación con sus objetivos.

Visión de Portafolio de Riesgos

La administración del riesgo, propone que los eventos sean considerados desde una perspectiva de la entidad en su conjunto o de portafolio de riesgos, además permite desarrollar una visión de portafolio de riesgos tanto a nivel de unidades de negocio como a nivel de la entidad. Es necesario considerar como los riesgos individuales se interrelacionan y permite determinar si el perfil de riesgo residual de la entidad esta acorde con su apetito de riesgo global

A partir del enfoque de gestión del riesgo para unidades individuales, la alta dirección de una empresa está en buena posición para crear una perspectiva de cartera, a fin de determinar si el perfil de riesgo de la organización es acorde con su riesgo aceptado en relación con sus objetivos.

3.4.4.3.6. ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos, tienen lugar a través de la organización a todos los niveles y en todas las funciones. Fluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación funciones.

Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basada en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: Operaciones, información financiera o cumplimiento.

Si bien algunos controles se relacionan únicamente con un área, a menudo se superponen. Dependiendo de las circunstancias, una actividad particular de control puede ayudar a satisfacer los objetivos de la entidad en más de una de las tres categorías. Así, los controles de operaciones también pueden ayudar a asegurar información financiera confiable, los controles de información financiera pueden servir para efectuar cumplimiento, y así todos los demás.

Los factores que se contemplan en las Actividades de Control son:

- Integración de la Respuesta al Riesgo
- Tipos de Actividades de Control
- Controles Generales
- Controles de Aplicación

- Controles Específicos

Integración de la Respuesta al Riesgo

Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la dirección identifica las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente.

Junto con la evaluación de riesgos, la administración debe de identificar y poner en ejecución acciones requeridas para manejar los riesgos. Las acciones identificadas para manejar los riesgos también sirven como centro de atención como las actividades de control a poner en funcionamiento para ayudar a asegurar que las acciones se están realizando de manera adecuada y oportuna.

Respuestas al riesgo y actividades de control

- **Evitar el riesgo:** A fin de mejorar sus márgenes operativos, la dirección de una empresa de software consideró el traslado de las actividades de programación a un país con costes de personal más bajos. Tras evaluar los riesgos asociados, la dirección determinó que dicho movimiento se encontraba fuera del riesgo aceptado de la empresa y que la contratación para actividades de programación se llevaría a cabo únicamente en su propio país. Para ayudar a asegurar la adecuada implantación de esta decisión, el formulario de “Nuevo programador” fue modificado para incluir el país de operación del proveedor, información que sería revisada y firmada (electrónicamente) por la alta dirección como criterio de selección de programadores.
- **Reducir el riesgo:** La dirección de un hospital llegó a la conclusión de que su capacidad de proteger la salud y el estado de sus pacientes se vería afectada adversamente por un corte de la corriente eléctrica. La dirección respondió instalando generadores eléctricos de apoyo. Para ayudar a asegurar el funcionamiento de los generadores en los momentos clave, el departamento de

ingeniería de la empresa lleva a cabo labores de mantenimiento periódicamente y su responsable revisa mensualmente los registros de mantenimiento.

- **Compartir el riesgo:** Una empresa industrial determinó que una interrupción prolongada en el funcionamiento de su planta tendría un impacto significativo en su capacidad de cumplir los objetivos de producción. Basándose en la evaluación de la posición del capital de la empresa, sus tolerancias al riesgo y el coste de compartir el riesgo con una aseguradora, la dirección aprobó la compra de una cobertura de seguro por el valor de la producción perdida en un periodo máximo de seis meses. Para ayudar a asegurar la implantación de la respuesta, el director del área de riesgos revisa periódicamente la cobertura de la empresa, así como su cumplimiento con todas las condiciones del acuerdo negociado con la aseguradora e informa al consejero delegado sobre dicho cumplimiento.
- **Aceptar el riesgo:** La dirección de una empresa identificó como un riesgo las variaciones en los precios de los productos básicos en todo el mundo. Tras evaluar la probabilidad e impacto del riesgo y considerar la tolerancia al riesgo de la empresa, la dirección decidió aceptarlo, estableciendo la política de que el departamento de tesorería evalúe formalmente el índice de riesgo cada tres meses y proporcione al Comité de Dirección un informe con su recomendación sobre la adopción de una estrategia de cobertura.

Tipos de Actividades de Control

Se han propuesto muchas descripciones diferentes de los distintos tipos de actividades de control, incluyendo controles preventivos, controles para detectar, controles manuales, controles computarizados y controles administrativos. Las actividades de control, pueden ser descritas para objetivos de control especificados, tales como asegurar que el procesamiento de datos sea completo y exacto. Les siguen ciertas actividades de control, comúnmente desempeñadas por personal en varios niveles, en las organizaciones. Se presentan para ilustrar el rango y la variedad de actividades de control, no para sugerir una categorización particular.

Revisiones de alto nivel: Las revisiones se realizan sobre el desempeño actual frente a presupuestos, pronósticos, periodos anteriores y competidores. Las iniciativas principales se rastrean (tales como arremetidas de mercadeo, mejoramiento de procesos de producción y programas para contener y reducir costos) a fin de medir la extensión en la cual los objetivos están siendo logrados.

Funciones directas o actividades administrativas: Los administradores dirigen las funciones o las actividades revisando informes de desempeño. Un administrador responsable por los créditos de consumo de un banco revisa los informes por sucursal, región y tipo de préstamo (colateral), verificando sumas e identificando tendencias, y relacionando resultados con estadísticas económicas y objetivos.

Procedimiento de información: Se implementa una variedad de controles para verificar que los procedimientos estén completos y su respectiva autorización de las transacciones. Los datos que ingresan están sujetos a chequeos o acotejarse o con los archivos de control. La orden de un cliente, por ejemplo, es aceptada solamente por referencia a un archivo de clientes aprobados y a un límite de créditos. Las secuencias numéricas de las transacciones son para dar razón de ello. Los archivos totales se comparan y concilian con los balances de prueba y con las cuentas de control. Las excepciones reciben seguimiento especial por parte de personal de oficina, y se informa a los supervisores cuando sea necesario. El desarrollo de sistemas nuevos y de cambios frente a los actuales es controlado, tanto en el acceso de datos archivos y programas.

Controles físicos: Equipos, inventarios, valores y otros activos se aseguran físicamente en forma periódica son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control.

Indicadores de desempeño: Relacionar unos con otros los diferentes conjuntos de datos (operacionales o financieros), además de analizar las interrelaciones e investigar y corregir las acciones, sirven como actividades de control.

Segregación de responsabilidades: Las responsabilidades se dividen, o segregan, entre diferentes empleados para reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas. Por ejemplo, las responsabilidades para autorización de transacciones, el registro de ellas y la manipulación de los activos relacionados, se dividen. Un administrador que utiliza créditos de ventas no debería ser responsable de mantener los registros de cuentas por cobrar o de manipular los recibos de caja.

Tipos de Controles					
Detectivos		Preventivos		Correctivos	
Propósito	Características	Propósito	Características	Propósito	Características
- Diseñado para detectar hechos indeseables - Detecta la manifestación/ocurrencia de un hecho	- Detiene el proceso o aísla la causa del registro - Ejerce una función de vigilancia - Actúan cuando se evaden los preventivos - No evitan las causas, las personas involucradas - Consientes y obvios mide efectividad de controles preventivos - Mas costosos pueden implicar correcciones	- Diseñado para prevenir resultados indeseables. -Reducen la posibilidad de que se detecte.	- Existen incorporaciones en los procesos de forma imperceptible. - Pasivos construidos dentro del sistema inconsistente. - Guías que evitan que existan las causas. - Impide que algo mas barato cause costos en correcciones	- Diseño para corregir efectos de un hecho indeseable. - Corrige las causas del riesgo que se detecta.	- Es el complemento al originar una acción luego de la alarma -Corrige la evasión o falta de los preventivos. - Ayuda a la investigación y corrección de causas. - Permite que la alarma se Escuche y se remedie el problema. - Implican correcciones y reprocesos.

3.4.4.3.7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades; los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas de información facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una publicación eficaz fluyendo en todas las direcciones dentro de la organización.

Todo personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerarlo seriamente las responsabilidades de Gestión de los Riesgos Corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y como las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los temas, asimismo, deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como: clientes, proveedores, acreedores y accionistas.

La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, fluyendo hacia arriba, a lo largo y desde arriba de la entidad. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responde a los riesgos, así como para operar y lograrlo objetivos.

Los factores que se contemplan en la Información y comunicación:

- Información
- Comunicación

Información

La información se necesita a todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos, por otra parte dirigir la entidad y conseguir sus objetivos. La información, tanto si procede fuentes externas como internas, se recopila y analiza para establecer la estrategia y los objetivos, identificar los eventos, analizar riesgos, determinar

respuestas a ellos y en general, llevar a cabo la Gestión de Riesgos Corporativos y otras actividades de control.

Los sistemas de información operan algunas veces en forma de monitoreo, realizando capturas rutinarias de datos específicos. En otros casos se realizan acciones específicas para obtener la información requerida.

Los sistemas de información pueden ser formales o informales. Las conversaciones con clientes, proveedores, reguladores y empleados provienen a menudo de la formación más crítica requerida para identificar riesgos y oportunidades. De manera similar, la asistencia a seminarios profesionales o industriales y la participación como miembros de asociaciones de comercio y otros pueden proporcionar información valiosa.

Los sistemas de información deben cambiar de acuerdo con las necesidades para apoyar los nuevos objetivos de la entidad relacionada, por ejemplo, con reducir el ciclo de tiempo para ofrecer los productos al mercado, outsourcing de ciertas funciones y los cambios en la fuerza de trabajo. Los sistemas de información deben no solamente identificar y capturar la información financiera y no financiera requerida, sino también procesar y reportar en una franja de tiempo y de manera tal que serán útiles para controlar las actividades de la entidad.

Sistemas estratégicos e integrados a la Estructura: El diseño de una arquitectura de sistemas de información y la adquisición de la tecnología son aspectos importantes de la estrategia de una entidad y las decisiones respecto a la tecnología pueden resultar críticas para lograr sus objetivos.

La tecnología juega un papel crítico al permitir el flujo de información en una organización, incluyendo la información directamente relevante para la Gestión de Riesgos Corporativos. La selección de tecnologías específicas para apoyar esta gestión es habitualmente reflejo de:

- La manera de abordar la Gestión de Riesgos Corporativos por parte de la empresa y sus grados de sofisticación;
- Los tipos de acontecimientos que afecten a la organización;
- La arquitectura informática general de la entidad y,
- El grado de centralización de tecnología de apoyo.

No hay duda que los sistemas están integrados o entrelazados con las operaciones. Sin embargo se observa una tendencia a que estos deben apoyar de manera contundente la implantación de estrategias; los sistemas de información como un elemento de control, estrechamente ligados a los proceso de planeación estratégica son un factor clave de éxito en muchas empresas.

Sistemas integrados a las operaciones: Los sistemas son medios efectivos para la realización de la actividades de la empresa, desde luego el grado de complejidad varía según el caso y se observa que cada día están mas integrados con las estructuras o sistemas de la organización.

Muchas organizaciones poseen infraestructuras informáticas de elevada complejidad, desarrolladas a lo largo del tiempo para apoyar a los objetivos operativos, de control de gestión y cumplimiento. En muchos casos, la información generada por estos sistemas en el curso normal del negocio está integrada en el proceso de Gestión de Riesgos Corporativos.

Calidad de la Información: Constituye un activo, un medio y hasta una ventaja competitiva en todas la empresas importantes, ya que está asociada a la capacidad gerencial de la entidad. La información, para actuar como un medio efectivo de control, requiere de las siguientes características: relevancia del contenido, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad principalmente.

La calidad de la información generada por sistemas afecta la habilidad de la Gerencia para tomar decisiones apropiadas para la administración y el control de las actividades de la entidad. Los sistemas modernos proporcionan a menudo habilidad para preguntar en línea, de manera tal que esta disponible información fresca para las respuestas.

Profundidad y oportunidad de la información: Los avances en la recogida, procesamiento y almacenamiento de datos han dado como resultado un crecimiento exponencial del volumen de datos. Con más datos disponibles (a menudo en tiempo real) para más gente en una organización, el reto es evitar la “sobrecarga de información”, asegurando el flujo de la información adecuada, en la forma adecuada, a nivel detalle adecuado, a las personas adecuadas y en el momento adecuado.

Comunicación

La dirección proporciona comunicaciones específicas y orientadas que se dirigen a las expectativas del comportamiento y la responsabilidad del personal y esto incluye una exposición clara de la filosofía y enfoque de la Gestión de Riesgos Corporativos de la entidad una delegación clara de autoridad, la comunicación sobre procesos y procedimientos debería al iniciarse con la cultura deseada y reforzarla.

La comunicación resulta clave para crear un entorno “adecuado” y para apoyar esfuerzos y componentes de la gestión, por ejemplo, las comunicaciones descendientes sobre la filosofía de la empresa y lo que espera del personal de la organización, junto con el flujo de información ascendente, ayudar a introducir la Filosofía de Gestión de Riesgos en la cultura de una entidad. De manera similar, la dirección refuerza o modifica la organización con sus palabras y sus acciones diarias.

En algunas circunstancias resulta necesario disponer de líneas independientes de comunicación como mecanismo prueba de fallos, para los casos en los que los canales habituales de comunicación no resulten eficaces o adecuados, muchas organizaciones

establecen para sus empleados canales complementarios de comunicación. Estos canales, que pueden denominarse programas de “llamada abierta” o “líneas de cuestiones éticas” pueden ser voluntarios bien obligatorios de acuerdo con la ley. Su propósito es de proporcionar información que permita a los empleados de cualquier nivel de la organización comentar o informar de manera confidencial sobre un comportamiento real o percibido que pueden hacer ilegal, no ético o inadecuado.

Comunicación Interna: Además de recibir datos relevantes para administrar sus actividades, todo el personal, particularmente el que tiene importantes responsabilidades de administración operativa o financiera, necesita recibir un mensaje claro de la alta administración respecto de que las responsabilidades de Control Interno deben tomarse seriamente.

Cada individuo necesita entender los aspectos relevantes del sistema de Control Interno, como trabaja y cual es su papel y su responsabilidad en el sistema. En el desempeño de sus responsabilidades, el personal debe saber que si ocurren eventos inesperados, debe prestarse atención no solamente al evento mismo, si no también a su causa.

Todos los empleados también necesitan conocer como sus actividades se relacionan con el trabajo de otros. Este conocimiento es necesario para reconocer un problema o para determinar su causa y sus acciones correctivas, necesita conocer que comportamiento es esperado o aceptable, y cual es el inaceptable; el personal también necesita tener medios para comunicar información hacia arriba, en una organizaron.

La comunicación entre la administración y el Consejo Directivo y sus Comités, son criticas. La Administración debe mantener actualizado al Consejo respecto del desempeño, desarrollos, riesgos, principales iniciativas, y cualesquier otros eventos u ocurrencia que sean relevantes.

Comunicación Externa: Existe necesidad de comunicación apropiada no solamente con la entidad, sino hacia el exterior. Mediante canales de comunicación abiertos, los clientes y proveedores pueden proporcionar datos de entrada altamente significativos respecto del diseño de las demandas o preferencias de los clientes.

Las comunicaciones recibidas de las partes externas con frecuencia proporcionan información importante sobre el funcionamiento del sistema de control interno. El entendimiento que los auditores externos tienen respecto de las operaciones de una entidad y los sucesos y sistemas de control de los negocios relacionados le proporcionan a la Administración y al Consejo importante información de control.

La comunicación dirigida a accionista, reguladores, analistas, reguladores, analistas financieros y otras partes externas deberán proporcionar información relevante para sus necesidades, a fin de ellos puedan entender fácilmente las circunstancias y los riesgos que enfrenta la entidad. Tales comunicaciones deben ser comprensibles, deben proveer información pertinente y oportuna y, por su puesto, estar de acuerdo con los requerimientos legales y reguladores.

Medios de Comunicación: La comunicación adopta formas tales como manuales de políticas, memorandos, boletín de noticias del consejo y mensajes en videocinta; otros medios de comunicación es la acción que toma la administración en el trato con los subordinados. Los administradores deben recordarse de si mismos, las acciones hablan más que las palabras.

Información en Entidades Pequeñas y Medianas: Los sistemas de información en las organizaciones pequeñas son menos formales que en grandes organizaciones, pero su papel es justamente significativo, éstos también identifican y reportaran sobre eventos, actividades y condiciones externas relevantes, pero su efectividad usualmente es afectada significativamente y dependiente de la habilidad de la alta administración para monitorear los eventos externos. La comunicación interna efectiva entre la alta administración y los

empleados pueden ser bien fácil de conseguir en una compañía pequeña o mediana, más que en una empresa grande, a causa del pequeño tamaño de la organización y de sus pocos niveles, en efecto la comunicación interna ocurre mediante las reuniones diarias y las actividades en las que participan.

3.4.4.3.8. MONITOREO

Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se puede utilizar a través de evaluaciones separadas, la cual asegura que la administración de riesgo continúa aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que realiza la Gerencia de la eficacia, diseño y operación de la estructura del Control Interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos cuando se requiera.

La Gestión de Riesgos Corporativos se supervisa, revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas; durante el transcurso normal de las actividades de gestión, durante tenga lugar una supervisión permanente.

El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias en la Gestión de Riesgos Corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y el consejo de administración.

Para un adecuado Monitoreo la Administración de Riesgo (COSO II) estableció las siguientes reglas de monitoreo:

1. Obtención de evidencia de que existe una cultura a la identificación del riesgo.
2. Si las comunicaciones externas corroboran las internas.
3. Si se hacen comparaciones periódicas.
4. Si se revisan y se hacen cumplir las recomendaciones de los auditores.
5. Si las capacitaciones proporcionan calidad de lograr una Cultura de Riesgo.
6. Si el personal cumple el normal procedimiento y es cuestionado.
7. Si son confiables y efectiva las actividades de la auditoría interna y externa.

La Administración de Riesgo del Emprendimiento no es estrictamente un proceso serio, donde un componente afecta únicamente al siguiente. Es un proceso multidireccional, interactivo, en el cual prácticamente cualquier componente puede influir en otros.

Factores que se contempla en el Monitoreo son:

- Actividades de Supervisión Permanente
- Evaluaciones Independientes
- Informe de Deficiencias

Actividades de Supervisión Permanente

Diferentes actividades llevadas a cabo en el curso normal de la gestión de un negocio pueden servir para realizar la supervisión de la eficacia de los componentes de la Gestión de Riesgos Corporativos; estas actividades incluyen la revisión diaria de información de las gestiones normales del negocio.

Ejemplos de actividades de supervisión permanente

- La dirección revisa informes de indicadores claves de actividad del negocio, tales como datos resumidos de nuevas ventas o sobre la posición de liquidez e

información sobre la cartera de pedidos atrasados, márgenes brutos y otras estadísticas claves financieras y operativas.

- La dirección operativa compara la producción, inventario, medidas de calidad, ventas y otra información obtenida en el curso de las actividades diarias con información generada en el sistema, así como con el presupuesto y la planificación.
- La dirección revisa el rendimiento, comparándolo con los límites establecidos para los índices de riesgo, como es el caso de tasas de error aceptables, artículos en tránsito, partidas de conciliación, balances de riesgo en divisa extranjera o índice de riesgo equivalente.

Evaluaciones Independientes

Aunque los procedimientos de seguimiento permanente normalmente proporcionan una retroalimentación importante sobre la eficacia de otros componentes de la Gestión de Riesgos Corporativos, pueden resultar provechoso dar un nuevo vistazo de vez en cuando, centrando sus directamente sobre la eficacia dicha gestión.

Habitualmente, las evaluaciones independientes de la Gestión de Riesgos Corporativos se lleva a cabo periódicamente, en algunos casos, son orientadas por un cambio en la estrategia, procesos clave o estructura de la entidad. Las evaluaciones independientes son llevadas a cabo por la dirección, el departamento de auditoría interna, especialistas externos o por alguna combinación de funciones.

Alcance y Frecuencia: Los controles que se orientan a riesgos de prioridad alta y a aquellos más críticos para reducir un riesgo dado, tendrían ha ser evaluados más frecuentemente. La evolución de un sistema de Control Interno completo que será necesitado con menos frecuencia que la valoración de controles específicos puede motivarse por diversas razones: estrategia principal o cambio administrativo, adquisiciones y disposiciones, o cambios significativos en las operaciones en los métodos de procesamiento de información financiera. Cuando se toma una decisión para evaluar el

sistema de Control Interno completo de la entidad, la atención de debe dirigir a cada uno de los componentes del Control Interno con respecto a todas las actividades significativas.

Revisiones de auditoría interna: El departamento de auditoría interna proporciona una evaluación de los riesgos y actividades de control de una entidad de negocio, proceso o departamento, estas evaluaciones proveen de una perspectiva objetiva sobre cualquiera de los componentes de la Gestión de Riesgos Corporativos o sobre todos ellos, desde el ámbito interno de la empresa hasta la supervisión. En algunos casos, se presta especial atención a la identificación de riesgos, análisis de probabilidades e impacto la respuesta al riesgo, las actividades de control y la información y comunicación.

El proceso de evaluación: La evaluación de Gestión de Riesgos Corporativos constituye un proceso en sí misma; aunque los enfoques o técnicas varían, hay que aportar al proceso una disciplina con ciertos fundamentos inherentes a ella. Un proceso metódico proporciona una base sólida para una evaluación, se utilizan los más diversos enfoques y técnicas, en general dependiendo de la circunstancias de la empresa y naturaleza y alcance de la evaluación a realizar.

Pasos a seguir en una evaluación independiente

Planificación

- Definir los objetivos y alcance de la evaluación.
- Identificar un directivo con la autoridad necesaria para gestionar la evaluación.
- Identificar el equipo de evaluación, el personal de apoyo y las personas de contacto clave de la unidad de negocio.
- Definir la metodología y calendario de la evaluación, así como los pasos a seguir.
- Acordar un plan de evaluación.

Ejecución

- Obtener un conocimiento de las actividades de la unidad de negocio/proceso.
- Comprender el modo en que está diseñado el proceso de gestión de riesgos de la unidad/proceso.
- Aplicar los métodos acordados a la evaluación del proceso de gestión de riesgos.
- Analizar los resultados en comparación con los estándares de auditoría interna y seguimiento de la empresa según sea necesario.
- Documentar deficiencias y soluciones propuestas, si fuera aplicable.
- Revisar y validar los resultados con el personal adecuado.

Generación de informes y acciones correctivas

- Revisar los resultados con la dirección de la unidad de negocio/proceso y con otros directivos, según corresponda.
- Obtener comentarios y planes de corrección por parte de la dirección de la unidad/proceso de negocio.
- Incorporar la retroalimentación de la dirección al informe final de la evaluación.

Informes de deficiencias

Todas las deficiencias identificadas de Gestión de Riesgos Corporativos que afectan a la capacidad de la entidad para desarrollar e implementar su estrategia y establecer y alcanzar sus objetivos deberían comunicarse a quienes se encuentran en posición de tomar las medidas necesarias.

Las deficiencias de Control Interno de una entidad brotan de muchas fuentes, incluyendo los procedimientos de monitoreo de la entidad, las evaluaciones separadas del sistema de control interno y las partes externas.

Pautas en lo que respecta a las personas a las que deben comunicarse las deficiencias:

- Las deficiencias se comunican a las personas directamente responsables de alcanzar los objetivos de negocio afectados por dicha deficiencia.
- Las deficiencias se comunican a la persona directamente responsable de la actividad y a una persona que se encuentre en un nivel al menos inmediatamente superior.
- Existen canales alternativos de comunicación para la comunicación de información sensible, como puede ser el caso de actuaciones ilegales o inadecuadas.
- Determinados tipos específicos de deficiencias se comunican directamente a niveles directivos más altos.
- Se han establecido protocolos para determinar lo que debe comunicarse al consejo de administración o a un comité específico del consejo.
- La información relativa a las acciones correctoras emprendidas o que deban iniciarse se traslada de vuelta al personal relevante implicado en el proceso de comunicación.

Criterios para decidir qué deficiencias debían ser comunicadas a la alta dirección y dependiendo de su importancia, al Consejo de Administración. Las deficiencias se comunicarán en el caso de que la probabilidad de que se produzca un evento no sea insignificante y su impacto sea tal que podría darse como resultado:

- Un impacto adverso en la seguridad de la plantilla o de terceros.
- Un acto ilegal o inadecuado.
- Una pérdida significativa de activos.
- Un fracaso en la consecución de objetivos clave.
- Un efecto negativo en la reputación de la entidad.
- Una generación de informes externos inadecuados.

CAPITULO IV

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. El Control Interno

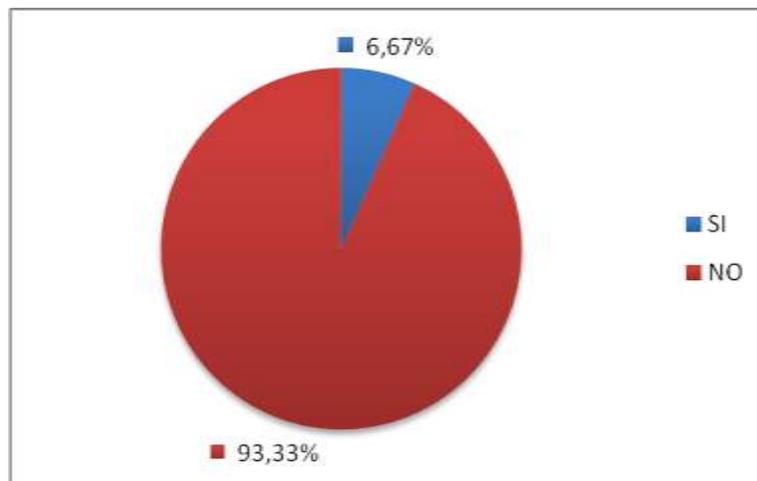
A. Pregunta No 1: ¿Tiene la Cooperativa un Control Interno?

B. Objetivo: Saber si la Cooperativa posee Control Interno.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	6.67%
NO	14	93.33%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: En base a la encuesta realizada a los empleados de la Cooperativa se pudo determinar que no poseen Control Interno, esto en base a un 6.67% que contesto positivamente a la interrogante, en contraste a un 93.33% que contesto negativamente.

F. Interpretación: La implementación de un Control Interno en la Asociación Cooperativa es importante y debe ser una prioridad, ya que así se tendría un mayor grado de confiabilidad en todas sus Operaciones.

4.2 Segregación de Funciones

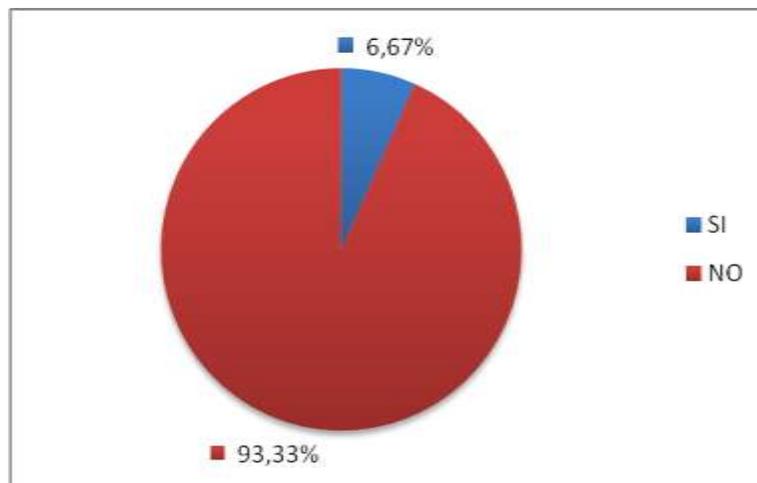
A. Pregunta No 2: ¿Existe Segregación de Funciones?

B. Objetivo: Conocer si existe la Segregación de Funciones en la Cooperativa.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	6.67%
NO	14	93.33%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: La Cooperativa según los resultados que se obtuvieron, no tiene una Segregación de Funciones establecida, puesto que un 6.67% de los encuestados contestó positivamente al cuestionamiento mientras que un 93.33% presentó una respuesta negativa.

F. Interpretación: La Segregación de Funciones es uno de los Principios del Control Interno, la cual está destinada a prevenir o reducir el riesgo de errores o irregularidades, y en especial en el fraude interno en las organizaciones. Su función es la de asegurar que un individuo no pueda llevar a cabo todas las fases de una operación/transacción, desde su autorización, pasando por la custodia de activos y el mantenimiento de los registros necesarios.

4.3 Protección de Pasivos.

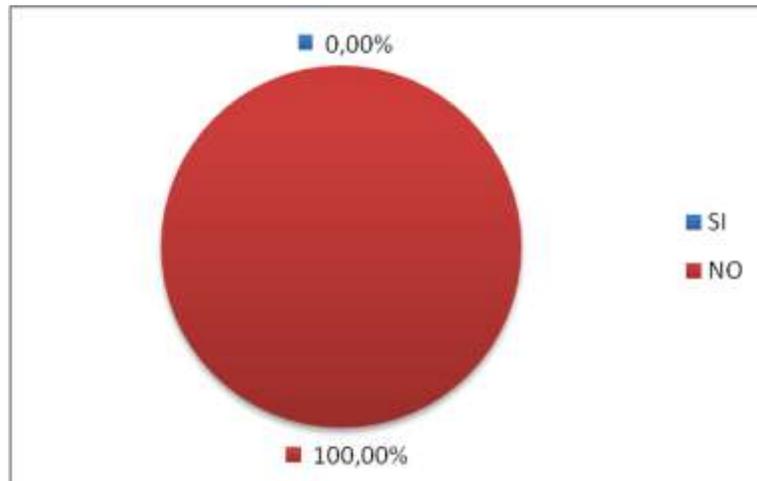
A. Pregunta No 3: ¿Posee algún método de protección de los Pasivos de los Asociados?

B. Objetivo: Conocer si la Cooperativa posee algún método de protección para los pasivos de los Asociados.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0.00%
NO	15	100.00%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: Del total de los encuestados el 100% contestó negativamente a la pregunta presentada, ante lo cual se concibe que la Cooperativa no cuenta con métodos de protección para los Pasivos de los Asociados.

F. Interpretación: La Cooperativa debe mantener medidas de Control para los Pasivos de los Asociados; ya que el hecho de no tenerlas conlleva mucha responsabilidad ante los depositantes o ahorrantes por lo que la Cooperativa debe establecer medidas que resguarden los Pasivos de los Socios. De igual forma deben existir medidas de Control para las Deudas.

4.4 Protección de Activos.

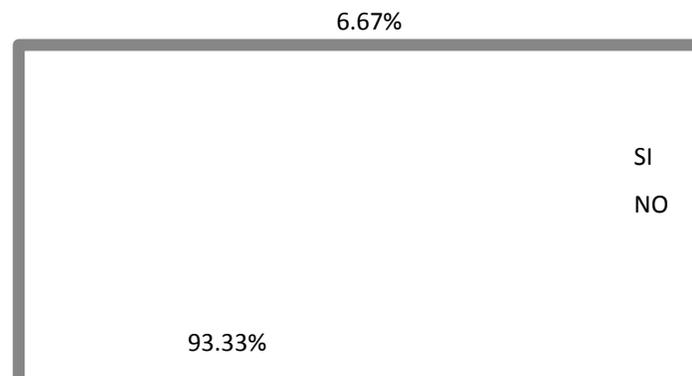
A. Pregunta No 4: ¿Tiene métodos para controlar los Activos de la Cooperativa?

B. Objetivo: Saber cuáles son los métodos que utiliza la Cooperativa para controlar sus Activos.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	6.67%
NO	14	93.33%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: Ante los resultados obtenidos en este apartado, del total de los encuestados el 93.33% contestó negativamente y por otro únicamente un 6.67% contestó positivamente. Por lo cual se entiende que la Cooperativa no posee métodos para la Protección de los Activos.

F. Interpretación: La Protección de Activos es importante, debido a que toda entidad independientemente de su naturaleza precisa protegerse de robos, hurtos, o catástrofes que signifiquen un peligro hacia la integridad física de dichos activos. Por lo cual sistemas de seguridad tales como alarmas, vigilancia humana y electrónica, detectores de incendio, etc. son imprescindibles actualmente para evitar pérdidas; así como también mejores controles en cuanto a los flujos de efectivos mediante la Segregación de Funciones, los arqueos de caja para también ejercen mejores protecciones a los activos más líquidos.

4.5 Enfoque COSO.

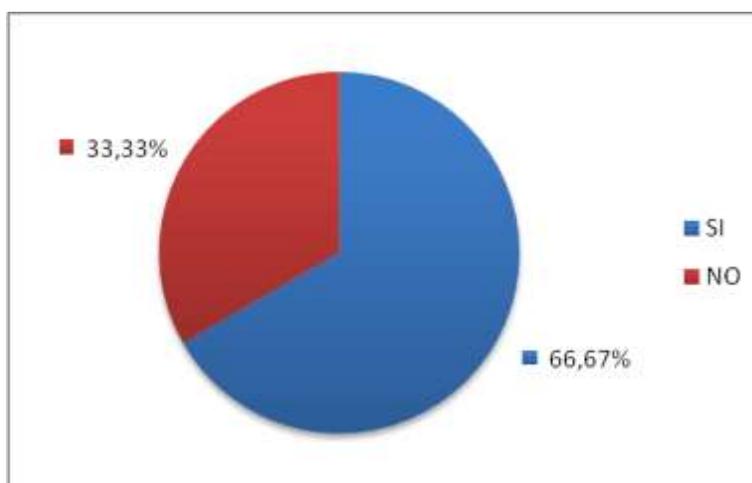
A. Pregunta No 5: ¿Ha escuchado sobre el Enfoque COSO?

B. Objetivo: Saber si los encuestados tienen conocimiento del enfoque COSO.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	66.67%
NO	5	33.33%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: Del total de la muestra, el 33.33% se manifestó negativamente mientras que un 66.67% lo hizo de forma positiva, lo cual de muestra que la mayoría de los encuestados tiene algún conocimiento sobre el Enfoque COSO.

F. Interpretación: Es importante que todos las personas que laboran dentro de la Cooperativa tengan conocimiento del Enfoque COSO, pero además de haber escuchado sobre el Enfoque es necesario que estar capacitados para ponerlo en práctica, ya que de esta forma se maximizara el desempeño de sus funciones.

4.6 Implementación del COSO.

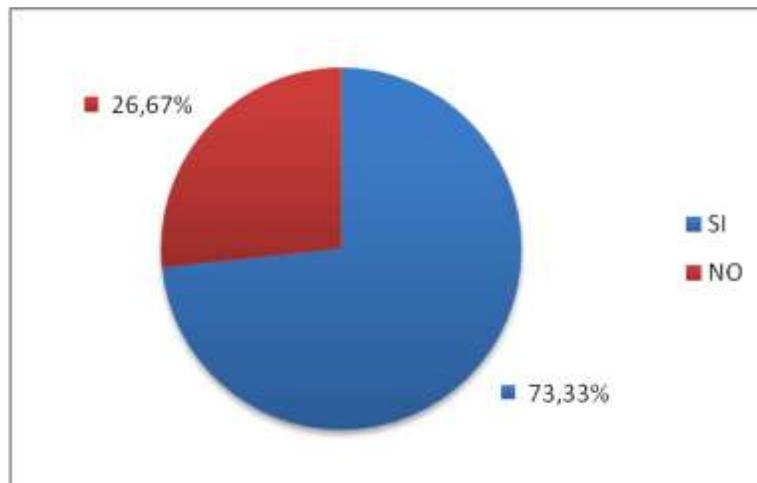
A. Pregunta No 6: ¿Le interesaría implementar el enfoque COSO en la Cooperativa?

B. Objetivo: Conocer el interés de los encuestados en implementar un Control Interno basado en COSO dentro de la Cooperativa.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	73.33%
NO	4	26.67%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: De los datos obtenidos por la encuesta realizada en la pregunta 6 se obtuvo una respuesta negativa del 26.67 % y una respuesta positiva del 73.33%. Por lo cual a los encuestados si les interesaría implementar un control interno basado en COSO.

F. Interpretación: La mayoría de los miembros de la Cooperativa se interesan por implementar el enfoque COSO dentro de la misma. Esto promueve el interés por el mejoramiento de la calidad tanto del funcionamiento de la Cooperativa como del desempeño de sus integrantes, así también disminuir el riesgo de de errores en la información que maneja la Cooperativa.

4.7. Manuales Administrativos.

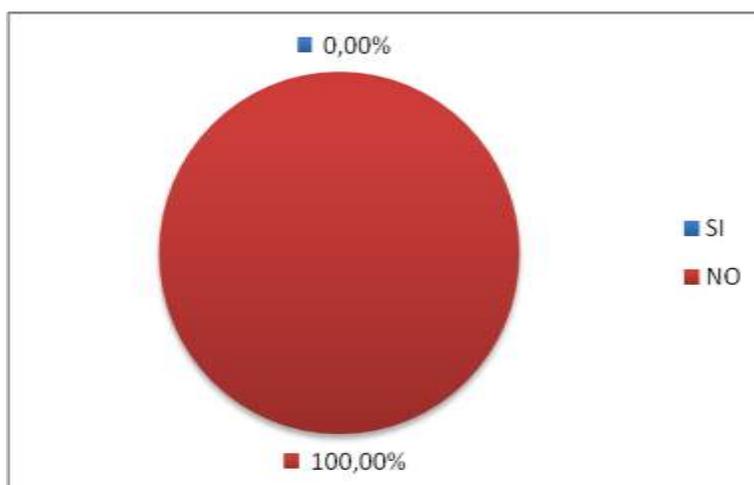
A. Pregunta No 7: ¿Posee Manuales Administrativos Internos?

B. Objetivo: Tener conocimiento de los documentos relacionados al Control Interno que poseen en la Cooperativa.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0.00%
NO	15	100.00%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: En este caso el 100% contestó negativamente, esto significa que no poseen ningún tipo de Manual Administrativo Interno.

F. Interpretación: Los Manuales Administrativos Internos son de gran importancia en la Cooperativa, ya que estos demarcan responsabilidades identificando quienes de los que conforman el personal están encargados de que tareas y de esta manera es más fácil asignar responsabilidades y hacer cumplir funciones.

4.8. Documentación e Información dentro de la Cooperativa

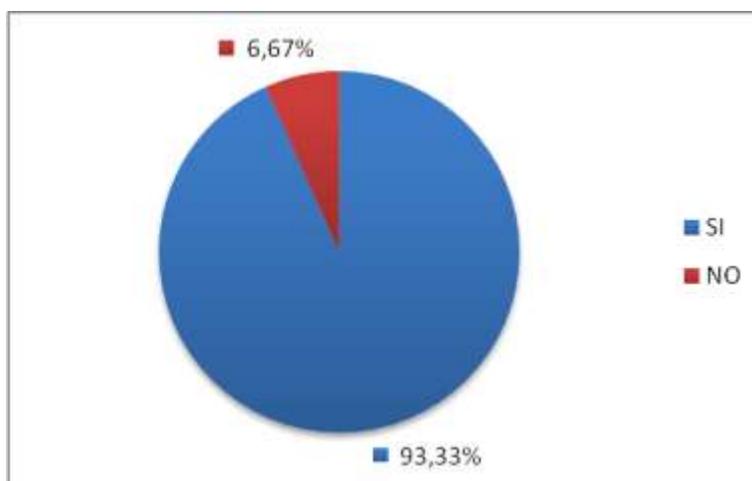
A. Pregunta No 8: ¿Considera que la Documentación e Información que se maneja dentro de la Cooperativa es confiable?

B. Objetivo: Saber si la documentación e información que se maneja en la entidad es fiable.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	93.33%
NO	1	6.67%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: Ante la interrogante presentada el 93.33% de los encuestados ha contestado positivamente, mientras que un 6.67% lo hizo de forma negativa, lo cual significa que la Documentación e Información que se maneja dentro de la Cooperativa es confiable.

F. Interpretación: La Información y Documentación que tiene la Cooperativa debe ser confiable. Así mismo es importante que la Información sea oportuna, veraz y objetiva para los Socios y terceras personas que se interesen en la información financiera de la Cooperativa.

4.9. Gestión Administrativa

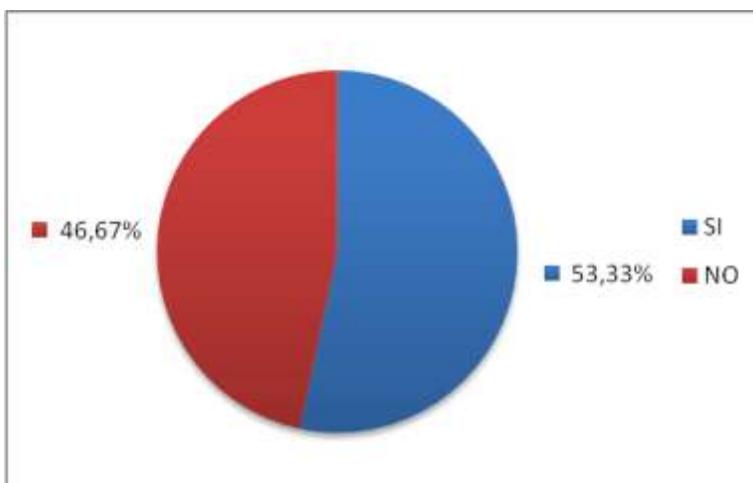
A. Pregunta No. 9: ¿Considera que los controles actuales generan confianza en la forma como se lleva a cabo la Gestión Administrativa?

B. Objetivo: Conocer si los controles que actualmente se llevan a cabo en la Cooperativa generan confianza.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	53.33%
NO	7	46.67%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: Del 100% de los encuestados el 53.33% contestó positivamente mientras que el 46.67% se manifestó de forma negativa. De lo cual se deduce que la confianza que genera la gestión administrativa es bastante regular.

F. Interpretación: Los controles que se llevan a cabo en la entidad para evaluar la Gestión Administrativa deben ser los adecuados y que permitan conocer la eficacia de los recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros que poseen en la Cooperativa.

4.10. Informes Financieros y Administrativos

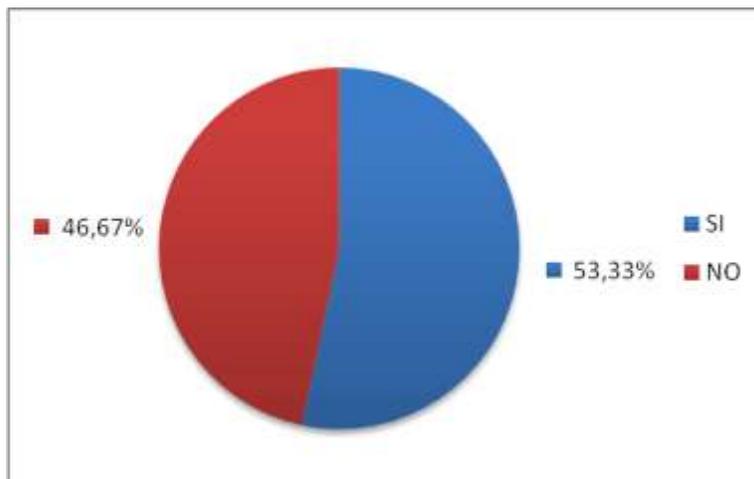
A. Pregunta No 10: ¿Recibe informes financieros y administrativos?

B. Objetivo: Conocer los informes de orden administrativo-financiero que maneja la entidad.

C. Interpretación de Datos:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	53.33%
NO	7	46.67%
Total	15	100.00%

D. Interpretación Grafica:



E. Análisis: Del total de los encuestados el 53.33% se manifestó positivamente, en tanto un 46.67% lo hizo de forma negativa. Lo cual significa que la distribución de los informes administrativos-financieros, no son distribuidas de forma adecuada ante los miembros de la entidad, puesto la irregularidad de las respuestas.

F. Interpretación: La información financiera y administrativa es importante, ya que es necesaria para la toma de decisiones. Pues en gran parte las decisiones administrativas son tomadas en base a la información financiera que se tiene a disposición y de esta manera se generan las grandes decisiones dentro de la misma.

4.11. Organismos Reguladores.

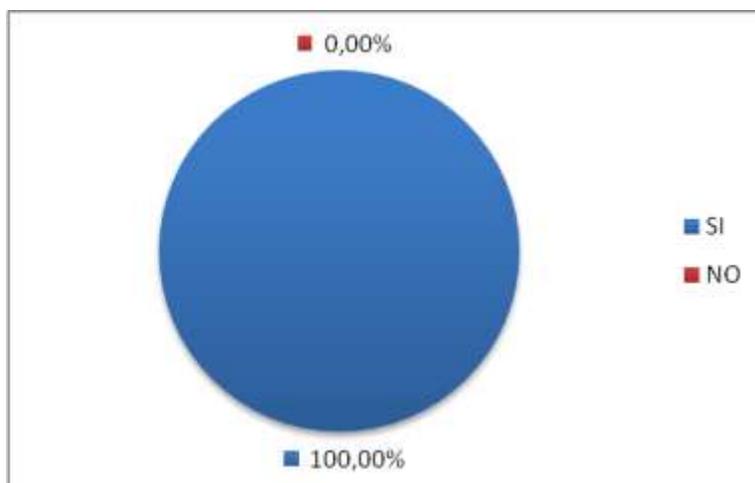
A. Pregunta No 11: ¿La Cooperativa se rige por las normas del INSAFOCOOP?

B. Objetivo: Conocer si la cooperativa sienta sus bases sobre las normas establecidas por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	100.00%
NO	0	0.00%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: En esta interrogante el 100% de los encuestados contesto positivamente, lo cual indica que la entidad si funciona en base a las normas establecidas por el INSAFOCOOP.

F. Interpretación: El INSAFOCOOP es la máxima institución reguladora de las Asociaciones Cooperativas, y por ende es está quien da los principales lineamientos para el adecuado funcionamiento de estas entidades.

4.12. Sistema Contable.

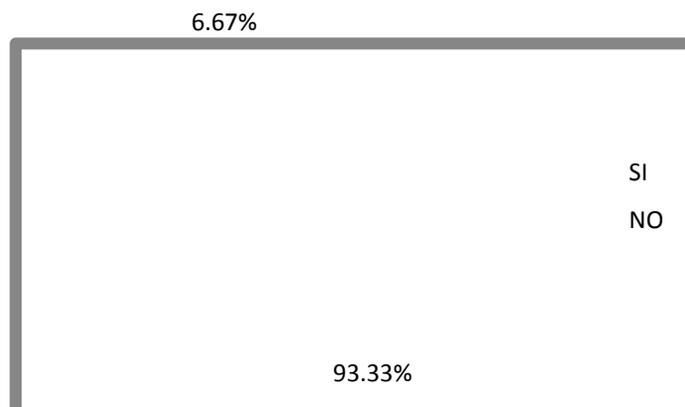
A. Pregunta No 12: ¿Tiene autorizado su Sistema Contable por INSAFOCOOP?

B. Objetivo: Conocer el Sistema Contable de la Cooperativa y si está debidamente autorizado por el INSAFOCOOP.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	93.33%
NO	1	6.67%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: En la presente interrogante el 93.33% de los encuestados contestó positivamente mientras que un 6.67% lo hizo de forma negativa. Lo cual significa que el sistema contable está debidamente autorizado por el INSAFOCOOP.

F. Interpretación: El INSAFOCOOP es el ente encargado de supervisar y regular a las Cooperativas; ya sean de Ahorro y Crédito, Agropecuarias, de Transporte, etc. por el cual está facultada para legalizar el Sistema Contable de las Asociaciones Cooperativas, así como de brindar monitoreo por medio de las visitas a las Cooperativas para Ejercer la función de Auditoria por parte de esta, y así mantener en constante Vigilancia a las Cooperativas para que cumplan con lo establecido en la ley.

4.13. Auditoria Interna.

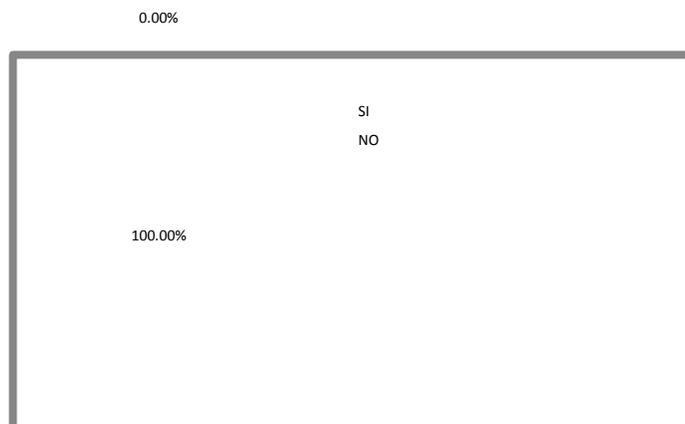
A. Pregunta No 13: ¿La Cooperativa posee Auditor Interno?

B. Objetivo: Conocer si la entidad posee a su alcance dentro de sus Recursos Humanos un Auditor Interno que evalué el Control Interno de la Cooperativa.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0.00%
NO	15	100.00%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: El 100% de los encuestados contestó negativamente a esta interrogante. Lo cual quiere decir que la entidad no cuenta con un Auditor Interno que ejerza la función de evaluación del Control Interno que se lleva a cabo dentro de la entidad.

F. Interpretación: La importancia de un Auditor Interno en la Cooperativa es indispensable; ya que esta persona se encargaría de Evaluar el Control Interno y también de darle seguimiento a este y así efectuar recomendaciones para reducir el Riesgo de Errores e Irregularidades que puedan darse entorno de los intereses de los Asociados de la Cooperativa.

4.14 Supervisión Interna.

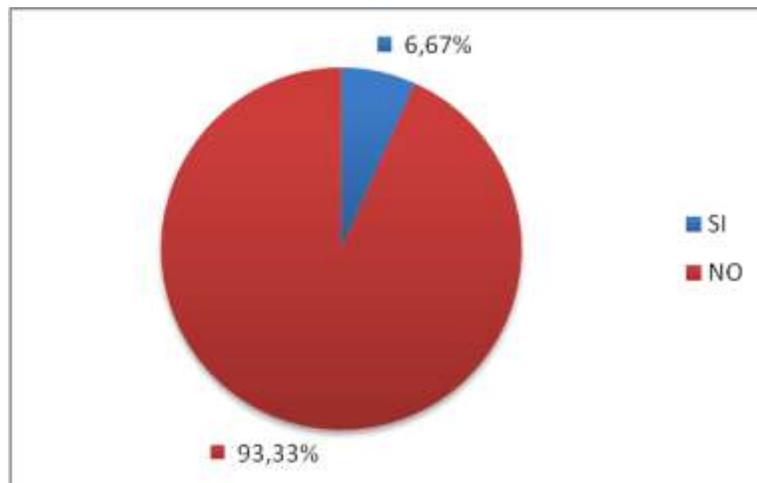
A. Pregunta No 14: ¿Existe una persona encargada de la Supervisión del cumplimiento del Control Interno existente?

B. Objetivo: Conocer si existe alguien contratado que se encargue de supervisar el cumplimiento del control interno existente.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	6.67%
NO	14	93.33%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: Del 100% de encuestados el 93.33% contestó negativamente mientras que únicamente un 6.67% contestó positivamente. Lo cual quiere decir que no existe una persona que específicamente se encargue de la Supervisión del Control Interno existente.

D. Interpretación: Según los resultados obtenidos se ha podido determinar que no existe alguien contratado específicamente que se encargue de la Supervisión del Control Interno, es decir que si no se cuenta con una supervisión adecuada puede dar inicio a un mal funcionamiento de la entidad.

4.15. Errores y Anomalías.

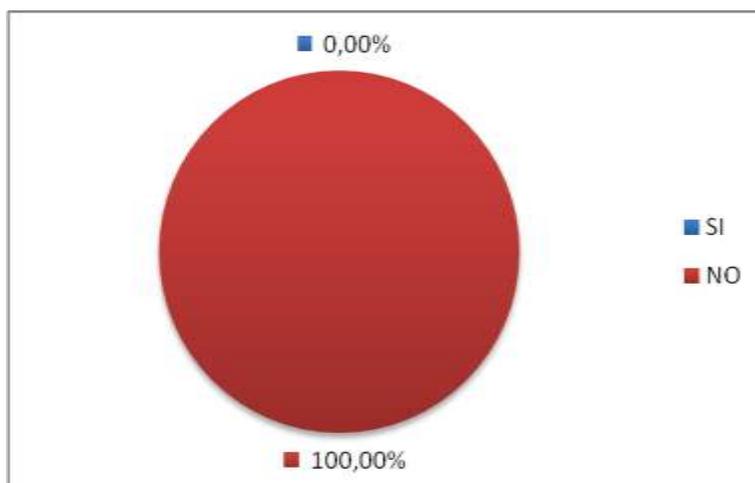
A. Pregunta No 15: ¿Existe una persona encargada de dar seguimiento a errores o anomalías dentro de la Cooperativa?

B. Objetivo: Conocer si existe una persona contratada que desempeñe la labor de seguimiento y corrección de errores y anomalías dentro de la Cooperativa.

C. Presentación de Datos:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0.00%
NO	15	100.00%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: De un 100% de encuestados, en su totalidad contestaron negativamente, lo cual indica que dentro de la Cooperativa no existe alguien contratado que desempeñe la labor de seguimiento de errores y anomalías dentro de la entidad.

F. Interpretación: El seguimiento y corrección tanto de errores como de anomalías es importante para la aplicación de un correcto Control Interno, porque este seguimiento ayuda a mejorar los controles y da paso a un mejor funcionamiento en las operaciones de la Cooperativa.

4.16. Funcionamiento del Control Interno

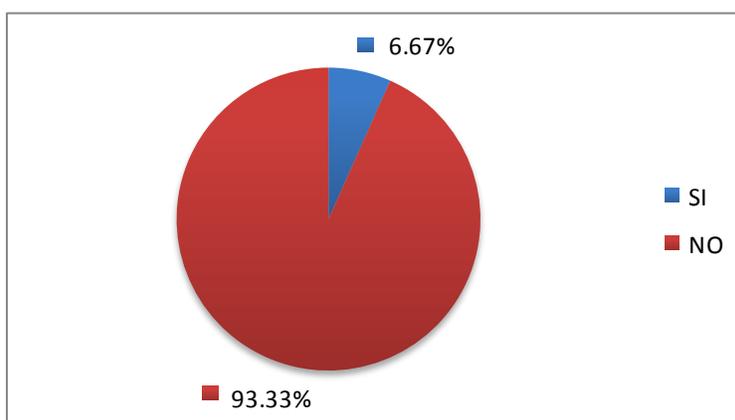
A. Problema No 16: ¿Existe una persona encargada de monitorear el funcionamiento adecuado dentro de las instalaciones?

B. Objetivo: Determinar si existe una persona encargada de monitorear el funcionamiento adecuado del control interno dentro de la institución.

C. Presentación de Resultados:

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	6.67%
NO	14	93.33%
Total	15	100.00%

D. Presentación Grafica:



E. Análisis: De una muestra de un 100% de los encuestados el 93.33% contestó negativamente a la interrogante, mientras que únicamente solo un 6.67% lo hizo de forma positiva. Lo cual significa que no existe una persona encargada de monitorear el adecuado funcionamiento del control interno de la cooperativa.

F. Interpretación: Las labores de Monitoreo, siendo uno de los componentes del COSO, es de suma importancia para poder comprobar la debida efectividad de la implementación del sistema de Control Interno implementado en la Cooperativa. Es importante realizar esta función, porque ayuda a ejercer y controlar las diferentes actividades de la Cooperativa y de esta manera la Cooperativa funcionará de la mejor manera posible.

CAPITULO V

**“Manual de Control Interno de La Asociación
Cooperativa de Consumo Comercialización,
Aprovisionamiento, Ahorro, Crédito y Prestación
de Servicios Profesionales de Morazán de
Responsabilidad Limitada (ACRESEM DE RL)”**

ESTRUCTURA DEL MANUAL

- **APLICACIÓN DEL COSO**
- **MANUAL DE PUESTOS (PROPUESTO)**
- **MANUAL DE FUNCIONES (PROPUESTO)**
- **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (PROPUESTO)**
- **FORMATOS Y DOCUMENTOS A UTILIZAR (PROPUESTO)**

Aplicación del COSO

Ambiente Interno

Dentro de la Cooperativa la Asamblea General de Asociados deberá de contratar a la persona adecuada para actualizar periódicamente, verificar, desarrollar el proceso de revisión y llevar a cabo el Control Interno en la Cooperativa.

Se deberá establecer una cultura de riesgo, medida desde los integrantes del Consejo de Administración hasta el empleado de más bajo nivel dentro de la Cooperativa, y de esta manera salvaguardar los recursos de esta.

Se deberán establecer procedimientos de Control Interno para que se puedan detectar los diferentes problemas que haya o se descubran en el manejo de la Cooperativa, los cuales deberán establecerse por el Consejo de Administración y ejecutarse a partir de la Gerencia General.

El Gerente General representara a la Cooperativa ante los organismos relacionados con la entidad; además estará a cargo de que exista una buena comunicación entre las diferentes áreas de la organización.

El Consejo de Administración será responsable de aplicar controles administrativos, estableciendo en los manuales la evaluación del desarrollo de las actividades del personal en una forma armonizada y saludable, retroalimentando y permitiendo la reorientación de las metas individuales.

La Gerencia General debe estipular en el Reglamento Interno la visión, misión y objetivos, exhortando al cumplimiento del Reglamento, declaración de los valores éticos de la organización, responsabilidades individuales y organizacionales, lineamientos éticos y medidas disciplinarias y una guía o canales para resolver las cuestiones éticas.

La Gerencia General será la responsable de realizar actividades periódicas, teóricas y prácticas, con el fin de reforzar en su personal un clima organizacional óptimo y adecuado que motive la integración de un verdadero equipo de trabajo, orientados a la consecución de los objetivos de la Cooperativa, mediante la verificación del cumplimiento de sus deberes con: oportunidad, ética, honradez, lealtad, responsabilidad, solidaridad y rectitud, generando en el entorno organizacional un ambiente de valores e integridad con el acato de normas y reglamentos establecidos.

Todo el personal debe de poseer un nivel de competencias que le permita desarrollar con eficiencia y eficacia, sus actividades y atribuciones descritas en el Manual de Funciones y Responsabilidades. Los jefes y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia ajustado a sus responsabilidades que les permita comprender suficientemente la importancia, objetivos y procedimientos del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados. La Gerencia General debe especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades. Además el personal deberá disponer continuamente de capacitaciones y adiestramientos que contribuyan al desempeño eficaz y eficiente de las funciones que el puesto de trabajo exige y mantenga el nivel de aptitud, actitud e idoneidad que conlleve al logro de los objetivos, a fin de brindar un servicio con calidad que necesitan las dependencias solicitantes y los clientes.

Establecimiento de Objetivos

La Gerencia deberá establecer los objetivos a seguir estos deben ser claros y precisos sobre lo que se quiere obtener en la organización, deberán ir encaminados hacia la determinación de estrategias para determinar metas, obligaciones y controles adecuados para el buen funcionamiento de la Cooperativa; todos establecidos en los distintos órdenes jerárquicos.

Se deberán establecer objetivos estratégicos que permitan ver claramente las metas que se quieren alcanzar en la Cooperativa, estos deberán dirigirse por la Gerencia hacia las áreas para que todo el personal conozca los objetivos que se deben cumplir.

Estos objetivos deberán buscar cumplir lo establecido en la misión y la visión de la Cooperativa y cumplirlas metas y fines generales de esta, y así se seleccionaran las medidas o salvaguardas que se estimen más efectivas a un menor costo.

También se deben establecer objetivos más específicos para las distintas funciones y/o actividades que se realizan en la Cooperativa, aun en las instancias de menor rango; con el objeto de establecer cualquier riesgo producido en las operaciones de la entidad.

Se deberán establecer lineamientos de apoyo con relación a la actividad económica de la Cooperativa, para poder evaluar las decisiones tomadas por la administración en busca de la maximización de los resultados esperados, así como también la minimización de los riesgos.

Identificación de Eventos

La Junta de Vigilancia debería ser la encargada de identificar y definir los posibles riesgos de mayor importancia por los que puede atravesar la Cooperativa; estableciendo los eventos potenciales que afectan la implementación de la estrategia o el logro de los objetivos, con impacto positivo, negativo o ambos.

Se deben verificar los factores de influencia internos o externos que puedan lograr expectativas en la Cooperativa; los factores externos tales como situaciones económicas por las que pasa la Cooperativa, acceso al capital, ambiente natural del país, políticas o cambios legales; así como también factores internos como son la tecnología que posee la Cooperativa y el desempeño del personal.

También se deben establecer las técnicas de identificación de eventos tales como talleres de trabajo, entrevistas, cuestionarios y encuestas, análisis de flujo de procesos, principales indicadores de eventos e indicadores de alarma, u otro método para conocer los riesgos por lo que atraviesa la Cooperativa.

La Gerencia General estudiará y fijará la metodología de investigación de riesgos en la entidad esta comprenderá una combinación de técnicas y herramientas de apoyo, las técnicas de identificación de eventos se basan tanto en el pasado como en el futuro.

Se deberán realizar agrupaciones de posibles eventos de características similares ya sea por proceso o función, lo cual determinará con más precisión las oportunidades y los riesgos. Así mismo la Gerencia clasificará los eventos posibles, para ayudar a asegurar que la identificación de riesgos sea completa, esto ayudará a desarrollar una perspectiva más acertada a la hora de identificar algún evento.

Evaluación de Riesgos

Con la realización de eventos, se llegan a determinar muchos riesgos potenciales, así que se deben mantener constantes revisiones a las actividades y/o eventos con el fin de detectar, identificar y minimizar el impacto de los riesgos dentro de la Cooperativa.

Para realizar una efectiva evaluación se deben considerar muchos aspectos, desde las actividades a realizar, si son diferentes serán riesgos diferentes y si son actividades similares podrían ser los mismos riesgos.

Respuesta al Riesgo

La Gerencia General de la Cooperativa deberá definir la manera en que responderá a los riesgos identificados, las respuestas deberán ser evaluadas con el objeto de obtener un riesgo alineado con el nivel de tolerancia definido el análisis debe de estar enfocado a las siguientes respuestas: Evitarlo, Reducirlo, Compartirlo, Aceptarlo.

Después de identificar, analizar y cuantificar los riesgos, se deberán definir los objetivos específicos de control y las actividades asociadas para prevenir, eliminar o minimizar los efectos de los riesgos identificados.

La Gerencia General después identificado las posibles respuestas, deberá analizarla en base al impacto, probabilidad de ocurrencia y los costos versus los beneficios que se obtendrá con la implementación de la respuesta seleccionada.

La Gerencia General deberá considerar los costos de diseñar e implementar una respuesta, así como los costos de mantenerla, de igual manera los riesgos adicionales que pueden resultar de una respuesta, así como también las posibles oportunidades. Los costos y los beneficios de la implementación de las respuestas al riesgo pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente.

Actividades de Control

Se realizaran actividades en los distintos niveles y en cada una de las etapas de la gestión operativa, los cuales estarán regidos por manuales de funciones, así como manuales de normas de conducta, así como cualquier forma de control dentro de la organización.

Toda la documentación concerniente a las actividades se deberá manejar por escrito y con copias dentro de cada área, para que todo el personal conozca los procedimientos a seguir para cada situación.

También se deberán realizar actualizaciones y/o modificaciones a los sistemas de Control Interno las cuales deben garantizar razonablemente la correcta salvaguarda de los recursos de la Cooperativa. Estas actualizaciones deberán de ser divulgadas a todas las personas de la Cooperativa.

Todas las políticas y procedimientos deben estar diseñadas para poder minimizar los riesgos y mejorar la eficiencia de las operaciones; mediante una buena segregación de

funciones en lo que se trata a separar tareas y responsabilidades relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones realizadas.

Asimismo deberán clasificarse adecuadamente todos los Informes y Estados Financieros para que puedan ser presentados a los Directivos para la toma de decisiones.

Información y Comunicación

La Cooperativa debe disponer de una corriente fluida y oportuna de información relativa a los acontecimientos internos y externos. Por ejemplo, necesita tomar conocimiento con prontitud de los requerimientos de los usuarios para proporcionar respuestas oportunas, o de los cambios en las legislaciones y reglamentaciones que le afectan.

Los lineamientos de Control Interno de la Cooperativa y cualquier otro documento normativo interno y externo deberán de ser del conocimiento pleno del personal operativo.

También se deberá procurar que la calidad de la información que se genere en los diversos departamentos de la Cooperativa sea útil para la toma decisiones, además deben lograr que esa información reúna las siguientes características: **apropiada, oportuna, actualizada, exacta y accesible, en la cantidad necesaria y en forma pertinente.**

Deberá de existir accesos de comunicación oportuna con los usuarios internos y externos, a fin de que la información o inquietudes sean superadas con prontitud. Los

resultados obtenidos de las actividades que se realicen en cada dependencia, deberán ser proporcionados tanto a los internos como a los externos involucrados, con oportunidad y en la forma requerida.

Adicionalmente al archivo de la documentación contable que debe llevar la Cooperativa, el archivo de la Asociación Cooperativa estará conformado por toda la información y documentación de las operaciones financieras, de gestión y de cumplimiento legal que realiza cada departamento de la entidad.

Los diferentes procesos establecidos en la Cooperativa, deberán contar con un sistema de información veraz y oportuna que dé respuesta a los entes fiscalizadores al momento de requerir cualquier información; así como también para la toma de decisiones de los niveles superiores.

Monitoreo

Se deberán hacer supervisiones periódicas, en forma previa y durante la ejecución de las actividades, con el propósito de comprobar que los subordinados realicen sus operaciones de conformidad a los lineamientos establecidos, y de esta manera realizar las correcciones si acaso fueren necesarias.

Siempre se deberán efectuar supervisiones constantes del ambiente interno y externo, de tal manera que se puedan tomar las medidas oportunas sobre las diferentes situaciones que se puedan presentar y afecten el desarrollo de las funciones institucionales, la ejecución de planes o el cumplimiento de objetivos y metas.

Se deberán realizar análisis y evaluaciones a los Controles Internos al menos una vez al año con el fin de determinar la calidad del Control Interno y de esta manera determinar si hay que actualizar y/o modificar algunos controles para poder mantener efectividad.

Los resultados de las actividades de Monitoreo del Sistema de Control Interno deben de ser notificadas al jefe inmediato superior, con el propósito de realizar las acciones preventivas o correctivas oportunamente.

MANUAL DE PUESTOS PROPUESTO



ASOCIACION COOPERATIVA DE
 CONSUMO, COMERCIALIZACION,
 APROVISIONAMIENTO, AHORRO,
 CREDITO Y PRESTACION DE
 SERVICIOS PROFESIONALES DE
 MORAZAN, DE RESPONZABILIDAD
 LIMITADA (ACRESEM DE R.L)

FECHA:

Pág.

■

MANUAL DE PUESTOS	
NOMBRE DEL PUESTO:	Gerente General.
DEPENDENCIA JERARQUICA:	GERENCIA.
UNIDAD BAJO SU MANDO:	SECRETARIO
DESCRIPCION GENERAL:	Es responsable de todas las actividades tanto financieras como comerciales que se realizan al interior de asociación.
OBJETIVOS:	
Organizar y ejecutar el cumplimiento de los lineamientos administrativos, financieros y técnicos de la asociación de acuerdo a los lineamientos establecidos por esta.	
REQUISISTOS DEL PUESTO:	
NIVEL EDUCATIVO: Graduado en Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines.	
EXPERIENCIA: Tres años como mínimo en puestos similares.	
CONOCIMIENTOS: Conocimientos de paquetes informáticos, ley de Asociaciones Cooperativas y conocimientos en administración general.	



ASOCIACION COOPERATIVA DE
 CONSUMO, COMERCIALIZACION,
 APROVISIONAMIENTO, AHORRO,
 CREDITO Y PRESTACION DE
 SERVICIOS PROFESIONALES DE
 MORAZAN, DE RESPONZABILIDAD
 LIMITADA (ACRESEM DE R.L)

FECHA:

Pág.

MANUAL DE PUESTOS	
NOMBRE DEL PUESTO:	CONTADOR
DEPENDENCIA JERARQUICA:	GERENCIA GENERAL
UNIDAD BAJO SU MANDO:	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
DESCRIPCION GENERAL:	Encargado de llevar el control y contabilización de las diferentes operaciones financieras de la asociación.
OBJETIVOS:	
<p>Registrar las transacciones financieras (asientos contables y libros de ventas). Realizar informes periódicos de los estados financieros. Apoyar en procesos de presupuesto, planificación financiera, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, etc. Calcular y pagar las obligaciones tributarias.</p>	
REQUISISTOS DEL PUESTO:	
<p>NIVEL EDUCATIVO: Bachillerato Técnico Vocacional Opción Contador. EXPERIENCIA: Dos años de experiencia en un puesto similar.</p>	
CONOCIMIENTOS: Leyes laborales, tributarias, ley de Asociaciones Cooperativas y Manejo de paquetes utilitarios, Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.	



ASOCIACION COOPERATIVA DE
 CONSUMO, COMERCIALIZACION,
 APROVISIONAMIENTO, AHORRO,
 CREDITO Y PRESTACION DE
 SERVICIOS PROFESIONALES DE
 MORAZAN, DE RESPONZABILIDAD
 LIMITADA (ACRESEM DE R.L)

FECHA:

Pág.

MANUAL DE PUESTOS	
NOMBRE DEL PUESTO:	Secretaria
DEPENDENCIA JERARQUICA:	GERENCIA.
UNIDAD BAJO SU MANDO:	Ninguna
DESCRIPCION GENERAL:	Es la encargada de llevar un control detallado y ordenado de las actividades que se realizan diariamente.
OBJETIVOS:	
Responsable de la documentación de la gerencia así mismo de mantener actualizada la agenda diaria.	
REQUISISTOS DEL PUESTO:	
NIVEL EDUCATIVO: Bachillerato Técnico Vocacional Opción Secretariado.	
EXPERIENCIA: No indispensable.	
CONOCIMIENTOS: Manejo de paquetes utilitarios, Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point	

MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO

Manual Propuesto de Funciones ACRESEM de R.L.

ASAMBLEA GENERAL DE ASOCIADOS

CARGO: Dirección

DEPENDEN DE: Nadie

FUNCIONES:

1. Aprobar los objetivos y políticas del Plan General de Trabajo de la Asociación Cooperativa.
2. Aprobar las Normas Generales de la Administración de la Asociación Cooperativa.
3. Acordar el nombramiento del Consejo de Administración.
4. Acordar el nombramiento de la Junta de Vigilancia.
5. Aprobar o desechar el balance y los informes relacionados con la Administración de la Asociación Cooperativa.
6. Autorizar la capitalización o distribución de los intereses y excedentes correspondientes a los Asociados.
7. Revalorizar los activos previa autorización del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo.
8. Acordar la creación y el empleo de los fondos de reserva y fondos especiales.
9. Acordar la adición de otras actividades a las establecidas en el Acta Constitutiva.
10. Establecer cuantías de las aportaciones anuales u otras cuotas para fines específicos.

11. Establecer el sistema de votación.
12. Conocer y aprobar las modificaciones de los Estatutos.
13. Cambiar el domicilio legal de la Asociación.
14. Estudiar y decidir sobre apelación de Asociados excluidos por el Consejo de Administración.
15. Acordar la fusión de la Asociación Cooperativa con otra o su ingreso a una Federación o Confederación de Asociaciones Cooperativas.

JUNTA DE VIGILANCIA

CARGO: Supervisión

DEPENDE DE: Asamblea General de Asociados

FUNCIONES:

1. Vigilar que los miembros del Consejo de Administración, los empleados y los miembros de la Asociación, cumplan con sus deberes y obligaciones conforme a la Ley Asociaciones Cooperativas, su Reglamento y sus Estatutos.
2. Vigilar el estricto cumplimiento de los Estatutos, de la Ley de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento.
3. Conocer de todas las operaciones de la Asociación y vigilar que se realicen con eficiencia.
4. Cuidar que la Contabilidad se lleve con la debida puntualidad y corrección, en libros debidamente autorizados y que los balances se practiquen a tiempo y se den a conocer a los Asociados.
5. Revisar las cuentas y practicar arqueos periódicamente y dar cuenta de su gestión a la Asamblea General con las indicaciones que juzgue necesarias.
6. Vigilar el empleo de los fondos de la Asociación.
7. Dar su visto bueno a los acuerdos del Consejo de Administración que se refieran a solicitudes o concesiones de préstamos que excedan al máximo fijado por los Estatutos y dar aviso al mismo Consejo de las noticias que tenga sobre hechos o circunstancias relativas a la disminución de la solvencia de los deudores.
8. Emitir dictamen sobre la memoria y Estados Financieros de la Asociación Cooperativa, los cuales el Consejo de Administración deberá presentarle por lo

menos con treinta días de anticipación a la fecha en que deba de celebrarse la Asamblea General.

9. Las demás que le señalen la Ley de Asociaciones Cooperativas y los Estatutos.

RESPONSABILIDADES:

1. Ejercer la supervisión de todas las actividades de la Asociación Cooperativa
2. Fiscalizar los actos del Consejo de Administración y de los demás Órganos administrativos, así como de los empleados, con las atribuciones que le confieran los estatutos, sin perjuicio de las disposiciones correspondientes del reglamento de esta ley.
3. Poseer conocimientos básicos en asuntos jurídicos, económicos y financieros; conducta intachable para un mejor desarrollo de las actividades de Vigilancia

CONSEJO DE ADMINISTRACION

CARGO: Dirección

DEPENDE DE: Asamblea General de Asociados

FUNCIONES:

1. Aprobar la fijación de intereses, tasas, comisiones y otros recargos a cobrar, acorde con los estatutos de la cooperativa y los acuerdos establecidos en la Asamblea General de Asociados.
2. Nombrar al Gerente General.
3. Nombrar o remover a los Comités de Apoyo.
4. Conocer y ratificar las contrataciones de personal de acuerdo a planteamientos presentados por la Gerencia General.
5. Someter a consideración de la Asamblea General de Asociados, los resultados de la gestión del último ejercicio por medio del Balance General, Estado de Resultados y Memoria Anual de Labores, informe del Auditor Externo.
6. Convocar a Asamblea General de Asociados, según lo establecido en los Estatutos y cuando se estime conveniente.
7. Autorizar y firmar convenios o contratos en representación de la Cooperativa.
8. Ejercer la representación legal de la Cooperativa por mandato de la Asamblea General, a través del Presidente del Consejo de Administración.
9. Aprobar la normativa institucional, ya sea esta de origen crediticia, financiera, administrativa y de Control Interno.

10. Llevar al día un Libro de Registro de Asociados debidamente autorizado por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo que contendrá nombres completos de los asociados, su nacionalidad, domicilio, edad, estado civil, profesión fecha de admisión, la de su retiro y cualquier otra información que fuere necesaria.
11. Conocer los informes de la Auditoría Externa y de la Junta de Vigilancia y asegurarse de la corrección de las anomalías detectadas.
12. Decidir sobre la admisión, suspensión, inhabilitación y retiro de los asociados.
13. Acordar la constitución de gravámenes sobre bienes muebles e inmuebles de la Cooperativa.
14. Proponer a la Asamblea General de Asociados la enajenación de los bienes de la Cooperativa.

RESPONSABILIDADES:

1. Actuar en interés y representación de todos los Asociados, además ejercer de buena fe y de forma independiente.
2. Dirigir la Cooperativa bajo su propio compromiso y su labor estará sujeta a los intereses de la Cooperativa comprometidos al aumento sostenible del valor de la misma.
3. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentos y mandatos de la Asamblea General de Asociados.
4. Desarrollar la visión y misión a largo plazo para la Cooperativa.
5. Desarrollar planes estratégicos y operativos a largo plazo junto con el Gerente General.
6. Convocar a Junta General de Asociados en los primeros cinco meses de cada año.
7. Evaluar a cada uno de los proyectos aprobados en beneficio de la Cooperativa.
8. Aprobar los planes de trabajo, presupuestos, informes de actividades y Estados Financieros Anuales.
9. Ejecutar los acuerdos tomados en la Asamblea General de Asociados.

10. Convocar y coordinar las reuniones de Asamblea General de Asociados cuando proceda y cada vez que sea necesario.
11. Establecer su propio Reglamento Interno y demás acuerdos que sean necesarios y convenientes.
12. Suministrar todos los datos y facilitar copia de cuanto pidan los Asociados siempre que se refiera a la administración y a los acuerdos tomados en la Asamblea General de Asociados, con el visto bueno del Presidente.
13. Decidir sobre el ingreso, retiro, suspensión, o exclusión de Asociados.
14. Tomar la responsabilidad por los activos fijos propios.

GERENCIA GENERAL

CARGO: Gerente General

DEPENDE DE: Consejo de Administración

FUNCIONES:

1. Ejecutar las decisiones conforme a los acuerdos del Consejo de Administración.
2. Presentar al Consejo de Administración, en forma constante y oportuna, de aquella información necesaria para el buen funcionamiento de la Institución.
3. Rendir informes periódicos al Consejo de Administración, sobre las labores realizadas de acuerdo al plan anual establecido, a efecto de evaluar resultados que sirvan de base para la toma de decisiones.
4. Coordinar la dotación de recursos humanos, materiales, financieros y técnicos a las diferentes Unidades Organizativas de la Institución.
5. Nombrar o remover al personal, según disposición normativa.
6. Dirigir y controlar el desarrollo de las funciones de las Gerencias y demás Unidades bajo su dirección, verificando al mismo tiempo, que se cumplan los objetivos y metas propuestas y proponer acciones que mejoren los resultados.
7. Proponer al Consejo de Administración reglamentos y políticas encaminados a optimizar los recursos.
8. Someter a consideración del Consejo de Administración los presupuestos financieros, de operación e inversión.
9. Coordinar la ejecución de políticas, planes, programas, proyectos y otros instrumentos de planificación que faciliten el logro de objetivos y metas señaladas.

10. Gestionar y coordinar los proyectos de remodelación y/o construcción de nuevas instalaciones, en coordinación con la Gerencia Administrativa y aprobación del Consejo de Administración.
11. Establecer y mantener las relaciones internas y externas de trabajo que fueren necesarias para la buena marcha de las actividades.

RESPONSABILIDADES:

1. Vigilar que se cumplan las políticas de Control Interno.
2. Velar por el cumplimiento de las obligaciones laborales y fiscales.
3. Asegurarse de que los controles internos se actualizan periódicamente.
4. Tomar decisiones oportunas y adecuadas cuando se requieran.
5. Autorizar y firmar cheques de pago a partir del límite establecido.
6. Establecer quiénes son las personas autorizadas para la firma de cheques.

GERENCIA GENERAL

CARGO: Secretario

DEPENDE DE: Gerente General

FUNCIONES:

1. Tomar y transcribir dictados de documentos.
2. Ser puntual en todas sus actividades de funciones.
3. Organizar, actualizar y mantener un adecuado control de los documentos del archivo.
4. Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la asociación.
5. Otras relacionadas con su puesto y que le sean asignadas.
6. Responsable del recepcionar, registrar y distribuir la correspondencia de gerencia.
7. Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
8. Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe.

RESPONSABILIDADES:

1. Atención diaria de las agendas de la Gerencia.
2. Recepción de mensajes telefónicos de gerencia.
3. Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos de la asociación.
4. Mantener actualizados archivos físicos y en base de datos, sobre las facturas generadas y facturas anuladas, clasificándolas ordenadamente por tipo de transacción y número correlativo.
5. Elaborar y presentar periódicamente y a solicitud de las instancias superiores, los reportes adecuados sobre las facturas generadas y en qué estado se encuentran.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

CARGO: Contador General

DEPENDEN DE: Gerencia General

FUNCIONES:

1. Elaborar y dar seguimiento al plan de trabajo anual, de acuerdo a las necesidades y objetivos de la Cooperativa.
2. Proponer políticas y coordinar los procedimientos del sistema contable, para proporcionar un flujo de información efectivo que minimice los riesgos y aumente la capacidad para la aplicación de las operaciones.
3. Mantener los registros y controles actualizados, con el objeto de que se preparen oportunamente los Estados Financieros que reflejen la situación económica-financiera de la Cooperativa.
4. Coordinar y controlar la elaboración de los Estados Financieros y sus respectivos anexos.
5. Controlar los pagos de la Institución provenientes de sus operaciones.
6. Velar porque el Flujo de Efectivo, tanto de ingresos como de egresos, sea elaborado mediante procedimientos de control establecidos, que garanticen la seguridad de entradas y salidas de efectivo.
7. Vigilar porque la documentación que ampara las diferentes transacciones realizadas por la Cooperativa, cumpla con los requisitos de legalidad, protección y control interno, a fin de garantizar la seguridad.
8. Velar porque los registros de la cartera de préstamos, de ahorros y de aportaciones se encuentren correctos y actualizados.

9. Llevar el registro eficiente de los desembolsos y abonos de los préstamos otorgados.
10. Atender requerimientos de información sobre la cartera de préstamos, instituciones fiscalizadoras y proveedores de recursos.
11. Mantener actualizadas las conciliaciones de las diferentes cuentas.
12. Efectuar diligencias con los distintos entes reguladores del estado, en relación a la parte legal- financiera de la Cooperativa.
13. Garantizar la aplicación de las medidas de control interno
14. Realizar otras funciones propias de su competencia y tareas que le sean asignadas por el Consejo de Administración.

RESPONSABILIDADES:

1. Planificar, dirigir y controlar la veracidad de los registros y que las transacciones económicas y financieras se registren de manera oportuna.
2. Comunicar por escrito al Consejo de Administración la implementación de controles que llevan al cumplimiento de normas tributarias y laborales.
3. Presentar los Estados Financiero al término de los periodos correspondientes o cuando están fueren requeridos por el Consejo de Administración.
4. Promover la toma física del inventario al término del ejercicio.
5. Mantener la custodia del archivo de aspectos legales.
6. Cumplir con las obligaciones legales en los periodos establecidos por la ley.
7. Solicitar la numeración de documentación al Ministerio de Hacienda.
8. Solicitar a la imprenta la elaboración de documentación.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO

Medidas de Control Interno.

Las medidas de Control Interno Contable que se incluyen en este apartado, se presentan detallando el objetivo de cada control, las medidas propiamente dichas y los procedimientos generales que deben establecerse en las diferentes actividades u operaciones de las cooperativas.

EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS.

Objetivos.

- a) Comprobar la autenticidad del efectivo.
- b) Establecer si se está incluyendo todo el efectivo de la Cooperativa.
- c) Determinar que la disponibilidad no posea restricciones de ninguna naturaleza.

Control Interno

El manejo del efectivo es de suma importancia para las Cooperativas, debido a los riesgos que se presentan al ser manipulados inadecuadamente, por lo que debe tenerse un estricto control en el manejo de los mismos, tomando en cuenta las condiciones siguientes:

- a) Debe existir una adecuada separación de funciones del manejo y custodio del efectivo, de las de revisiones y autorización de transacciones y registros Contables.
- b) Debe existir un control inmediato del efectivo recibido, depositándolo íntegramente al banco, diariamente.
- c) Toda salida de Efectivo debe ser exclusivamente por medio de cheques autorizados en forma mancomunada por las personas que designe el Consejo de Administración.
- d) Verificar mensualmente los estados de cuenta bancarias, revisando las partidas en conciliación.
- e) La persona responsable de la custodia del efectivo no debe tener acceso a la autorización del movimiento del mismo ni en los registros contables.
- f) Los encargados de la protección del efectivo deben estar afianzados.
- g) Debe tenerse un estricto control de los ingresos de efectivo directamente a caja.

- h) Los ingresos recibidos durante el día no deben ser mezclados con los demás fondos fijos en efectivo, ni utilizarse para efectuar pagos.
- i) Conocer de los funcionarios que autorizaran los pagos con caja chica y Fondos fijos (fondos para retiro de ahorro, cambio y otros)
- j) Conocer los tipos de fondos fijos existentes, el importe de los mismos, el nombre de los responsables, la finalidad de su creación y el destino de cada uno de ellos.

Procedimientos para Caja Chica y Fondos Fijos.

- a) Deben efectuarse arquezos en forma sorpresiva con la presencia del responsable.
- b) Los arquezos deben realizarse en forma simultánea para evitar encubrimientos de efectivo de otros fondos.
- c) Inicialmente al practicar los arquezos deben observarse los siguientes aspectos:
 - a. Realizar el corte de la documentación que ampara los ingresos a caja, para determinar el valor del efectivo existente pendiente de remesar.
 - b. Al determinar que los ingresos de un día no fueron depositados en su totalidad, debe prepararse la remesa del día siguiente, la cual debe ser revisada por un empleado diferente del custodio.
 - c. Revisar la fecha del último reembolso determinando la antigüedad de los comprobantes.
- d) Si durante el arqueo realizado se encuentran documentos, estos deberán reunir los siguientes requisitos:
 - a. Que los cheques estén a nombre de la Cooperativa y en caso de no estarlo verificar que estén endosados e inmediatamente colocarles el sello “para abonar en cuenta corriente numero” y tener el cuidado de que no estén post-fechaado.
 - b. Que los comprobantes por pagos con fondos fijos estén autorizados antes de la entrega del mismo, revisar la antigüedad y cancelación con el sello respectivo.
- e) Terminado el arqueo debe obtenerse la firma del custodio, para indicar que le fue devuelto el efectivo y que está conforme con el resultado.
- f) Con base en las necesidades de la Cooperativa el Consejo de Administración a propuesta de la Gerencia podrá aumentar o disminuir el monto de Caja Chica y demás fondos fijos establecidos. Asimismo, podrá crear otros fondos fijos que sean necesarios.

- g) Los reintegros de los fondos fijos deberán efectuarse considerando los límites máximos a pagar, verificando el cumplimiento de los controles establecidos por la administración (autorización, antigüedad de los comprobantes, sello de pagado, aplicación contable, entre otros).

Procedimientos de Bancos e Instituciones Financieras

- a) Efectuar las conciliaciones bancarias mensualmente de todas las cuentas corrientes.
- b) Para las conciliaciones bancarias el trabajo se hará de la manera siguiente:
 - i. Conciliar el saldo que presenta el estado de cuentas del banco con el de los registros contables de la cooperativa.
 - ii. Hacer una revisión aritmética de las operaciones registradas.
 - iii. Revisar que las partidas en conciliación sean adecuadas (cheques en tránsito y depósitos recientes)
 - iv. Debe investigarse las partidas de conciliación antiguas y en caso que las operaciones estén vencidas, deben ajustarse.
 - v. Tener cuidado especial en las partidas realizadas por contabilidad y los depósitos no registrados en el banco o viceversa; por las diferencias existentes entre lo registrado en el cheque contra la reportado en el estado bancario; cheques devueltos por sobregiros bancarios; fechas de las operaciones en el estado bancario con los registros contables; y todas aquellas operaciones que dieran indicios a desviar el efectivo.
- c) Por los pagos efectuados en efectivo y cheques, deberá hacerse lo siguiente:
 - a. **Por medio de efectivo (caja chica y fondos fijos)**
 - i. Verificar que el valor descrito en el justificante no exceda del límite establecido por el Consejo de Administración, debiendo dejarse constancia de recibido y de autorizado.
 - ii. Por los pagos mayores a lo establecido debe emitirse cheque.
 - iii. Cuando el efectivo este llegando a su límite (75%) solicitar a la gerencia o personas autorizadas su reintegro verificando aritméticamente los justificantes y anexarlos al cheque Voucher.
 - iv. Los reintegros deberán ser solicitados de tal forma que los pagos efectuados queden contabilizados en el mes que se originaron.

b. Por medio de cheques

- i. Hacer el corte de cheques, cuidando su correcto y oportuno registro.
- ii. Verificar que los cheques expedidos se registren en el libro auxiliar, siguiendo la numeración correlativa, aun los anulados para su respectivo control.
- iii. Cerciorarse que los cheques emitidos a nombre de funcionarios y empleados, sean por operaciones normales debiendo estar autorizados y comprobados.
- iv. Por las transferencias a cuentas bancarias verificar que las fechas coinciden con los movimientos de los estados bancarios.
- v. Revisar que todos los pagos se hagan con cheques librados con firmas mancomunadas del Presidente, Tesorero, Gerente y otros que el Consejo de Administración estime convenientes.
- vi. Todo cheque emitido debe ser respaldado por su respectivo justificante, colocándole inmediatamente sello de “PAGADO CON CHEQUE No”, Banco, fecha y firma del empleado que lo estampa.
- vii. Preferentemente los cheques emitidos deben protegerse, evitando alteraciones.
- viii. Debe revisarse diariamente por personas distintas al cajero, que el total de los ingresos al banco, coincidan con los comprobantes de ingreso a caja.
- ix. Los cheques devueltos por el banco deben ser recibidos por una persona distinta al cajero y de contabilidad, comunicándolo de inmediato para su registro respectivo.
- x. Las personas autorizadas para librar cheques no deben firmar en blanco.
- xi. Debe existir un estricto control sobre los cheques no utilizados designando a un empleado la custodia.
- xii. Verificar que los justificantes que amparan la emisión del cheque reúnan los requisitos fiscales correspondientes.
- xiii. En caso de préstamos al personal deberá revisarse la autorización y las normas establecidas para sus descuentos.
- xiv. Debe existir un registro en donde se lleve control de la entrega de cheques de caja.

Antes de firmar un cheque, es necesario verificar que este respaldado de su respectivo justificante y dejar constancia de su revisión.

PRESTAMOS POR COBRAR

Desde el punto de vista de la recuperación del crédito y para una mejor presentación en los Estados Financieros se deben clasificar así:

- **Prestamos por vencer:**
Comprende los saldos de préstamo concedidos a los asociados conforme a las políticas de la Cooperativa y que están por vencer.
- **Cuotas y Préstamos Vencidos.**
Comprende las cuotas y saldos de préstamos de los asociados en mora por no estar al día en sus pagos pactados.
- **Documentos en Protesto.**
Comprende los saldos de préstamos, que por el tiempo transcurrido después de su vencimiento deben ser recuperados por la vía judicial, previo acuerdo del Consejo de Administración.

Objetivos.

Los objetivos principales que se pretenden en la revisión de los préstamos por cobrar son:

- a) Determinar la autenticidad de los derechos adquiridos.
- b) Que se presenten correctamente en los Estados Financieros.
- c) Verificar el fiel cumplimiento de las Políticas de Crédito aprobadas por el Consejo de Administración para las diversas líneas de Crédito.
- d) Analizar la probabilidad de los cobros por los derechos contraídos.

Control Interno.

Es importante la existencia de un control interno ya que el otorgamiento de créditos es una de las principales actividades de la Cooperativa.

- a) Deben existir por escrito políticas crediticias para la concesión de créditos con su respectivo Reglamento y Normas, aprobados por el Consejo de Administración.

- b) Existencia de un Comité de Crédito nombrado por el Consejo de Administración para la aprobación de los créditos.
- c) La gerencia debe analizar la antigüedad de la cartera de Préstamos y proponer por escrito al Consejo de Administración el traslado a cobro judicial y/o la cancelación del saldo con la provisión para cuentas incobrables o contra resultados.
- d) Debe existir un medio de información (cuadro de mora) que permita conocer la composición de la cartera de préstamos, su antigüedad, asociado, línea de crédito entre otras.
- e) Es necesario enviar periódicamente estados de cuenta a los asociados insolventes en sus pagos, por medio del Departamento de Cobros.
- f) Debe revisarse mensualmente la cartera de préstamos y determinar las cuotas insolventes, trasladándolas a una cuenta de mayor, según lo especifique el catalogo de cuentas.
- g) Todo contrato de préstamo debe estar autenticado, según Reglamento y Normas de Crédito.
- h) El comité de Crédito debe llevar un libro de Actas en el cual asiente todos los créditos aprobados y denegados.
- i) Se debe contar con los servicios de un abogado de confianza para tramitar con oportunidad la cobranza de asociados morosos.
- j) Los saldos de préstamos liquidados de la cartera vigente deben controlarse en registros extracontables a efecto de seguirse gestionando el cobro.
- k) Es necesario que exista un registro o tarjeta auxiliar de préstamos para conocer fácilmente el saldo de cargo de cada asociado con sus principales generalidades, nombre, número de asociado, dirección, garantía, cuota, fecha de vencimiento, entre otros.
- l) Para el otorgamiento de préstamos a miembros directivos, estos deben ser conocidos y aprobados en reunión conjunta, dejando constancia en libro de Actas.
- m) Todos los documentos de préstamo deben ser guardados en un lugar seguro por persona autorizada por el Consejo de Administración o Gerencia.
- n) Debe existir una adecuada segregación de funciones para el otorgamiento de créditos, autorización, custodia, registros contables, cobranzas, etc., la cual debe estar reglamentada en manuales de funciones.

- o) En caso de existir créditos especiales a asociados y empleados deben revisarse las regulaciones contenidas en el Reglamentos y Normas de Crédito.
- p) Por los saldos morosos retirados de la cartera de préstamos vigente y llevados a protesto deben registrarse en una cuenta de mayor según lo especifique el catalogo de cuentas previa autorización del Consejo de Administración. Asimismo, debe llevarse una tarjeta auxiliar en el cual se registre toda erogación por diligencias judiciales a cargo del asociado.
- q) Los abonos efectuados por los asociados directamente en bancos, deben verificarse contra nota de abono y hacer las anotaciones en los registros correspondientes.
- r) Es necesario que los saldos morosos para ser recuperados por la vía judicial, el Consejo de Administración y/o Gerencia, debe cerciorarse que el deudor posea garantías: fiadores con sus datos generales, bienes muebles e inmuebles; respecto a estos últimos, se necesita que exista una comunicación constante con el apoderado legal; el cual informe sobre los avances de las diligencias judiciales, juzgados donde se ventila el juicio y el numero original de estos.
- s) En caso que la documentación este en juicio, el Consejo de Administración y /o Gerencia deben discutir los porcentajes de cobro con el apoderado legal según las garantías.
- t) Procedimientos:
 - i. Los documentos de préstamo deberán estar resguardados por una persona responsable.
 - ii. Verificar que los registros que originaron los préstamos otorgados, se apeguen a las Políticas, Reglamento y Normas establecidas y que fueron aprobados por el Comité de Crédito y /o Gerencia.
 - iii. Hacer los registros contables de cada monto otorgado, así como llevar los registros auxiliares correspondientes a cada asociado.
 - iv. Todo asociado que reciba su respectivo préstamo debe firmar de conformidad.
 - v. El encargado de cuentas corrientes debe llevar un cuadro de existencia de saldos y cuidar que se hagan las gestiones de cobranza.
 - vi. En caso de existencia de asociados morosos, debe llevarse mensualmente un cuadro de morosidad, clasificándolos por antigüedad, monto otorgado, ultimo abono, fecha de vencimiento,

- garantías, línea de Crédito entre otros; este control debe coincidir con el saldo que refleje la cuenta contable de cuotas y préstamos vencidos.
- vii. Seleccionar los préstamos en base a su antigüedad, importancia, montos, garantías, etc., y mandar notas de cobros y aviso a deudores y fiadores, cuidando de observar lo siguiente:
 - ✓ Oportunidad de la fecha de envío.
 - ✓ El aspecto mecanográfico.
 - ✓ Verificación de saldos contra auxiliares.
 - ✓ Agotar todas las posibilidades de crédito.
 - viii. En caso de existir índices de mora mayor a lo establecido en las políticas de préstamo, hacer visitas personales a los deudores y fiadores.
 - ix. Los abonos efectuados por asociados morosos deben aplicarse directamente a la cuenta de cuotas y préstamos vencidos o documentos de protesto.
 - x. Verificar mensualmente los saldos de las cuentas vencidas y documentos en protesto, contra las tarjetas auxiliares y otros registros.
 - xi. Verificar las aplicaciones y cálculos de intereses sobre préstamos en los libros y tarjetas auxiliares.
 - xii. Debe existir una política definida por el incremento de la provisión para cuentas incobrables.

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR.

Objetivos.

- a) Comprobar la autenticidad del derecho a cobrar por parte de la Cooperativa por anticipos a sueldos, costas procesales, deudores por mercaderías, letras de cambio, pagares, entre otros.
- b) Verificar que se estén cumpliendo con los controles y políticas establecidas según la naturaleza de la operación de la cooperativa.
- c) Comprobar su adecuada presentación en los Estados Financieros.

Control Interno

- a) Debe existir una norma que regule el origen de estas operaciones.
- b) Debe existir un registro individual de cada una de las subcuentas que forman las cuentas de mayor.
- c) Los documentos por cobrar tales como Letras de Cambio, Pagares y otros documentos deben estar resguardados por un empleado.
- d) Deben existir facturas pre numeradas que permitan controlar los créditos en mercaderías concedidos.
- e) Cuidar del vencimiento de los documentos, cobranza y antigüedad.
- f) Determinar las posibilidades de cobros en aquellas cuentas antiguas y hacer los ajustes necesarios.
- g) Es necesario que mensualmente se haga una inspección física de los documentos que amparan los registros contables, por una persona independiente a los responsables.

Procedimientos.

- a) Verificar que los registros que dieron origen a las cuentas y documentos por cobrar, se apeguen a las políticas, autorizaciones y otras.
- b) Hacer los registros contables por cada transacción realizada, así como llevar los registros auxiliares individuales.
- c) El encargado de los documentos por cobrar debe cuidar del vencimiento y realizar las gestiones de cobro.
- d) Los abonos efectuados a cada una de las cuentas, deben aplicarse a sus respectivos auxiliares contables.

- e) Verificar mensualmente los saldos contables de las cuentas y documentos por cobrar contra los registros auxiliares.
- f) Las labores del encargado del auxiliar de cuentas por cobrar deben ser independientes de otras funciones de custodia y registro, ya que puede dar lugar a fraudes o malos manejos de los registros, lo que se pretende es evitar la malversación de los ingresos antes de su registro.
- g) Los funcionarios responsables de la cobranza no deben estar relacionados con los encargados del auxiliar de cuentas por cobrar, pues el funcionario actúa como elemento de control del trabajo del encargado del registro auxiliar y del cajero.
- h) El funcionario responsable de otorgar crédito debe estar separado de las secciones y personas encargadas de:
 - a. Departamento de ventas.
 - b. Encargado del registro auxiliar de cuentas por cobrar.
 - c. Caja.
- i) Teniendo en cuenta que el departamento o encargado del crédito determina la legitimidad de los deudores y las políticas de cobranza sus adeudos, debe de ser independiente de:
 - a. El departamento que origina el crédito.
 - b. Los registros que controlan los créditos.
 - c. El departamento que recibe pagos de los clientes.
- j) Deberán establecerse políticas para la autorización de líneas de crédito, por funcionarios debidamente autorizados y facultados por escrito.
- k) Deberán establecerse políticas relativas a devoluciones, rebajas y descuentos sobre ventas por escrito.
- l) Las notas de crédito deberán estar siempre soportadas por la documentación comprobatoria y deben incluir autorización de un funcionario facultado.
- m) respecto a las notas de crédito deben: ser numeradas progresivamente, controlarlas o custodiarlas tanto las usadas como las pendientes de uso, autorizadas por el personal ajeno al efectivo.
- n) No deberán enviarse o entregarse las facturas a los clientes si no están pagadas.
- o) Debe evitarse que los vendedores de la entidad lleven a cabo labores de cobranza.
- p) Las cuentas canceladas por incobrables deberán ser autorizadas por un funcionario facultado.
- q) Deberán efectuarse arqueos sorpresivos a los encargados de las cuentas por cobrar.

- r) Verificar mensualmente el saldo del mayor contra los registros auxiliares (conciliación de cuentas por cobrar). En caso de diferencias hacer las investigaciones y aclaraciones de inmediato.
- s) Deberán elaborarse periódicamente (mensualmente de preferencia) reportes de antigüedad de saldos, por personal diferente e indispensable de las funciones de cuentas por cobrar, para obtener información sobre pagos no registrados equivocadamente.
- t) Enviar periódicamente estados de cuenta a los clientes, como instrumento de verificación y comprobación de que las cuentas por cobrar registradas son efectivamente reconocidas por los clientes y evitar que sean usadas para ocultar sustracciones.
- u) Los anticipos a empleados, cuentas de cobro dudoso, cancelaciones, bajas por incobrabilidad y abonos por ajustes, deberán ser aprobados por funcionarios autorizados, con la finalidad de que estos abonos no se utilicen para cubrir desvíos de efectivo.
- v) Las cuentas de cobro dudoso recuperadas deben ser revisadas por funcionarios responsables, para evitar desvíos del efectivo recibido, al no hacer el depósito del dinero.
- w) Cualquier gravamen que recaiga sobre las cuentas por cobrar o cualquier condición especial sobre las cuentas por cobrar deberá ser revelado en las notas a los estados financieros.
- x) Las cuentas por cobrar a largo plazo mostrarlas dentro del efectivo no circulante.

INVENTARIOS

Objetivos

- a) Comprobar que los artículos disponibles para la venta estén en buenas condiciones.
- b) Que existe correcta valuación de los inventarios y que los sistemas de aplicación sean consistentes de conformidad a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Control interno.

- a) Es necesario la existencia de un reglamento de compras y ventas, aprobado por el Consejo de Administración que determine las políticas que deben observarse al realizar estas transacciones.
- b) Que exista un control adecuado de las existencias por personal responsable.
- c) Debe existir una planificación y tomas físicas de inventario por lo menos cada dos meses, comparando con los registros contables, hacer las investigaciones en caso de diferencias y efectuar los ajustes que sean necesarios.
- d) Efectuar los registros al costo de adquisición.
- e) Deben existir registros auxiliares para el adecuado control de las existencias.
- f) Se necesita de una fijación de máximos y mínimos para el control de las existencias.
- g) Las personas responsables de la custodia de los inventarios deben estar afianzados.

Procedimientos.

- a) Debe nombrarse una comisión responsable en la toma física de inventarios, que planifique los procedimientos tomando nota de las cantidades y otros datos necesarios.
- b) Es necesario que las cuentas de costos y ventas hayan sido afectados contablemente al finalizar el período contable, a la fecha de la toma del inventario.
- c) La revisión del corte de inventario es indispensable hacerlo en dos etapas.
- d) Tomar nota a la realización del inventario físico de la documentación que controla las entradas y salidas de mercadería, cuidando que se incluyan las últimas entradas y que se excluyeron las últimas salidas.
- e) Cerciorarse de su correcto registro contable.
- f) En caso de existir mercadería de terceros en poder de la cooperativa, ésta deberá estar separada, física y contablemente, registradas en mercaderías en consignación.

- g) Las pruebas físicas y observaciones de inventarios, respecto a su rotación, serán aceptables si cumplen con los siguientes requisitos:
- Las cooperativas deben mantener registros de inventarios perpetuos que asegure la determinación constante de existencias y de resultados.
 - Que mantengan un efectivo control físico de las existencias que sea confiable y que esté de acuerdo con los registros contables.
 - Que los procedimientos permitan asegurar que los excedentes o faltantes no sean compensados, asiendo los ajustes que correspondan.
 - En caso que la cooperativa no cuenta con un sistema de inventario perpetuo controlado por medio de procesamiento electrónico de datos; es indispensable hacer toma física para determinar el inventario final y conocer los resultados.
- h) Es necesario que el personal de contabilidad haga las comprobaciones y correcciones aritméticas del inventario físico realizado, haciendo recuento de las unidades, precios unitarios de costos, métodos de valuación, verificación de saldos de registros auxiliares y contables.
- i) Es necesario analizar y examinar aquellos artículos de poco movimiento, dañados u obsoletos, para hacer las estimaciones de saneamiento de inventarios. El examen se hará a través de de inspecciones físicas de las existencias, estudio de reportes internos, rotación de inventarios, que servirán de base para calcular la estimación correspondiente.

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Comprende todos aquellos bienes tangibles propiedad de la cooperativa, que integran el activo fijo.

La adquisición de dichos bienes es para utilizarlos en desarrollo normal de sus operaciones.

Los conceptos más usuales que se designan a este rubro son:

Edificios, mobiliario y equipo de oficina, instalaciones, ampliaciones y mejoras, terrenos, enseres, biblioteca, construcciones en proceso, equipo de transporte y maquinaria y equipo de producción.

Objetivos.

- a) Comprobar las existencias de los bienes y verificar que estos sean propiedad de la cooperativa.
- b) Que todos los bienes estén registrados a nombre de la cooperativa.
- c) Verificar que la compra de los bienes, hayan sido contabilizados al costo De adquisición.
- d) Cerciorarse del correcto registro de las adiciones y de las bajas.
- e) Asegurarse que se este cumpliendo con las políticas de capitalización.
- f) Verificar que la depreciación se haga con tasas de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en El Salvador, su correcto cálculo, que el método de depreciación sea consistente con el utilizado en el período anterior y que los gastos sean aplicados en el ejercicio correspondiente.
- g) Determinar los gravámenes que limitan la disposición de los bienes.
- h) Que su presentación y revelación sea adecuada en los estados financieros.

Control interno.

Para el cumplimiento del control interno, es necesario revisar los siguientes aspectos:

- a) Por cualquier adquisición de activo fijo debe existir la autorización del consejo de administración.
- b) Todas las compras deben estar soportadas por su respectivo documento que ampara la inversión efectuada.

- c) Deben existir procedimientos definidos de selección para determinar la adición a un bien, los gastos de conservación y mantenimiento.
- d) Verificar periódicamente y conocer la determinación de una obra en proceso o instalación para registrar en su oportunidad los cargos que representarán el valor de la obra construida.
- e) Deben hacerse inspecciones físicas a los bienes para comprobar su existencia y cotejarse con los registros contables y auxiliares.
- f) Los registros o bajas, es conveniente que sean autorizadas por el consejo de administración.
- g) A efecto de mejor control deben agruparse aquellos bienes homogéneos de acuerdo a su naturaleza y tasas de depreciación.
- h) Deben existir registros auxiliares independientemente a los registros contables, con su respectiva codificación y ubicación del departamento al cual fue asignado.
- i) Asegura los bienes de la cooperativa con el objeto de evitar pérdidas en caso de siniestro o fraude.

Procedimientos generales.

- a) Que existan tarjetas auxiliares, las cuales deben contener como mínimo la siguiente información:
- b) Fecha de adquisición, tasas de depreciación, depreciación acumulada, vida útil, número de identificación y ubicación.
- c) Cuidar que las sumas de las tarjetas individuales coincida con la cuenta de control contable, tanto por sus valores de adquisición, como los de depreciación acumulada.
- d) Si existen activos en poder de terceros, deben existir documento que ampare la salida autorizada por el gerente.
- e) Revisar constantemente las coberturas de los bienes asegurados con el objeto de evitar mayores pérdidas en caso de siniestro.

Procedimiento para adquisición de Propiedad, Planta y Equipo.

- a) Por toda adquisición de bienes, debe existir autorización del consejo de administración.
- b) Verificar que la compra del bien esté amparada por su documento y/o justificante original (factura, escritura, entre otros) y que sea a nombre de la cooperativa.

- c) Revisar que las adquisiciones sean contabilizadas al costo y que sean registrados sus valores en las tarjetas auxiliares.
- d) Cerciorarse que las cuentas de gastos y mantenimiento y conservación no incluya partidas que debieran ser capitalizadas.

Procedimientos para registro y bajas en Propiedad, Planta y Equipo.

- a) Toda baja o retiro de algún activo fijo, debe estar debidamente autorizada por el consejo de administración.
- b) Antes de autorizar retiros de activos debe de analizarse la causa que motivó la baja, así mismo cerciorarse que sea registrado en sus respectivos auxiliares.
- c) Revisar el correcto registro en los libros contables y auxiliares (Precio de venta, costo y depreciación acumulada).
- d) Realizar inventario físico para determinar si existen activos fuera de uso y que no hayan sido dados de baja en libros.

Procedimiento para la depreciación de Propiedad, Planta y Equipo.

- a) Analizar las tasas de depreciación en relación con la vida útil de los bienes y si estas son acordes a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en El Salvador.
- b) Verificar que las tasas de depreciación utilizadas sean igual al de años anteriores. Si se han modificado, analizar la causa.
- c) Revisar la aplicación correcta de los costos y gastos de depreciación, así como sus cálculos.

Procedimientos de Propiedad, Planta y Equipo no depreciables.

Se consideran como Propiedad, Planta y Equipos no depreciables aquellos bienes, Expuestos a deteriorarse fácilmente. Entre ellos están: Herramientas pequeñas y biblioteca; su procedimiento es el siguiente:

- a) Debe existir una tarjeta auxiliar que contenga la información siguiente: Fecha de compra, descripción, costo, número de identificación y ubicación.
- b) Que exista una política definida, cuando se considera como activo depreciable o no.
- c) Es necesario la inspección física de un inventario para darle de baja a los que se consideran que ya no son útiles, aplicándolo al gasto.
- d) Que exista autorización del retiro, el cual debe ser registrado en los libros contables principales y auxiliares.

CUENTAS POR PAGAR

Objetivos

- a) Establecer controles apropiados para que todas las obligaciones de la empresa se registren oportunamente y en forma adecuada.
- b) Controlar que todas las deudas contraídas por la empresa estén debidamente autorizadas y documentadas.
- c) Determinar la correcta presentación en los Estados Financieros.

Control Interno

- a) Establecer controles a fin de que todos los pasivos contraídos correspondan a deudas efectivamente obtenidas para las operaciones de la empresa, por medio de la autorización de la autoridad máxima.
- b) La persona que autorice el pago de documentos debe ser independiente de la persona que compra o solicita la erogación.
- c) Se debe estar al tanto de los plazos de pago, en especial aquellos que otorgan descuentos por pronto pago.
- d) Es importante que se elabore por cada una de las deudas contraídas una tarjeta auxiliar de cuentas por pagar.
- e) La tarjeta auxiliar para cuentas por pagar debe ser revisada por lo menos una vez a la semana, para tramitar su pago oportunamente.
- f) Antes de su registro debe existir verificación de facturas y cálculos, en cuanto a la clase de pasivos, cantidades y comparación con las órdenes de compra, funciones realizadas por una persona independiente a las personas involucradas en las operaciones; a fin de obtener exactitud en el registro.

- g) Es de suma importancia la emisión del quedan de comprobantes en la recepción de las cuentas por pagar; este se emite en original y copia, el primero para el proveedor y la segunda para la empresa.

VENTAS

Objetivos.

- a) Comprobar que las ventas estén de acuerdo a las transacciones realizadas, tomando en cuentas las siguientes transacciones:
 - a. Que las ventas se realicen de conformidad con las ventas y de acuerdo a los procedimientos de control establecidos.
 - b. Que se cumplan con las garantías y obligaciones derivadas de las operaciones de ventas.
 - c. Verificar que los ingresos y cuentas por cobrar sean derechos adquiridos por las ventas.
- b) Comprobar que todas las ventas hayan sido registrados durante el ejercicio económico al que corresponde. para ello, es necesario verificar lo siguiente:
 - a. Los ingresos por las ventas, costos y gastos deben ser registrados oportunamente durante el ejercicio correspondiente.
 - b. Cerciorarse que las devoluciones descuentos se hayan incluido dentro del ejercicio económico.
- c) Comprobar que los resultados obtenidos sean derivados de las transacciones y que las diferentes cuentas que los originaron se presenten en forma separada.
- d) Asegurarse que los métodos utilizados para el registro sean consistentes, de tal manera que permita la comparación de las cifras de un estado de resultados sujeto a examen con el del año anterior y con los de otras cooperativas similares.

Control Interno.

El estudio de las ventas tienen estrecha relación con otras partidas de los estados financieros, tales como las cuentas por cobrar con ventas, y los inventarios y proveedores con los costos de ventas; por lo que es necesario tener un adecuado control de dichas cuentas, las cuales deben coordinarse y complementarse.

Los controles principales que deben considerarse son:

- a) Adecuada segregación de funciones del personal que está a cargo del departamento de ventas, tales como: ventas al contado y ventas al crédito, cobranzas, facturación, despacho y contabilización.
- b) Que existan formas pre numeradas detallando las ventas efectuadas, sus costos y las devoluciones recibidas y que se estén aplicando oportunamente a las partidas que originaron las operaciones.
- c) Deben realizarse estudios de mercado, en cuanto los productos nuevos que se desean vender; cotizando los precios de ventas, condiciones de crédito, descuentos, bonificaciones, plazos de pago; estableciendo un margen de ganancia. Estas actividades deben ser realizadas por departamento de ventas en coordinación con el comité de comercialización.
- d) Deben existir registros auxiliares, por las ventas al crédito a empleados, directivos y asociados, clasificadas en cada una de las categorías adecuadas.
- e) Deben hacerse presupuestos de ventas para comparar las cifras presupuestadas contra las reales, analizando las causas que originaron las variaciones de tal forma que puedan detectarse las transacciones que se hayan efectuado al margen de las políticas y fuera del periodo.

FORMATOS Y DOCUMENTOS A UTILIZAR

Índice de Formatos

- Formato de Remesa
- Formato de Nota de Abono
- Formato Reporte de Diario de Caja
- Vale de Caja Chica
- Formato de Liquidación de Caja Chica
- Formato para la Emisión de Cheques
- Modelo de Cheque Boucher
- Formato de Solicitud de Crédito
- Formato de Recibos
- Formato de Pagare de Tarjeta de Créditos
- Modelo de Pagaré
- Estado de Cuenta
- Modelos de Recordatorios
- Formato de Tarjeta de Inventario
- Hoja de Recuento Físico de Inventario
- Hoja de Requisición De Almacén
- Hoja de Orden De Compra
- Hoja de Cotización
- Hoja de Salidas De Activo Fijo
- Hoja de Registro De Activo Fijo Y Depreciación
- Tarjeta de Control De Cuentas Por Pagar
- Formato de Quedan
- Certificado de Depósito a Plazo
- Formulario de Reposición de Libreta de Ahorro
- Conciliación Bancaria
- Planilla de Salarios



FORMATO DE REMESA.

1. Cuenta No : El número de cuenta corriente asignado por el banco.
2. A Nombre de : El nombre de la cuenta, tal como se registró en el banco.
3. L a suma de : La cantidad en letras del valor a remesar.
4. Total Efectivo : Valor remesado en efectivo.
5. Cheques propios : Valor remesado con cheques del mismo banco.
6. Cheques de otros : Valor remesado con cheques de otros bancos.
7. Total deposito : Suma total del valor depositado.
8. Firma del depositante: La firma de la persona que elaborara la remesa.

<p>Abono Cuenta Corriente a Nombre De:</p> <p style="text-align: center;">2</p> <hr/> <hr/> <hr/> <p>La Suma De:</p> <p style="text-align: center;">3</p> <hr/> <hr/> <p style="text-align: center;">8</p> <hr/> <p>Nombre o Firma de Depositante</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"><tr><td style="width: 70%;">Cuenta No</td><td style="width: 30%; text-align: center;">1</td></tr></table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"><thead><tr><th style="width: 60%;">Fecha</th><th style="width: 15%;">Día</th><th style="width: 15%;">Mes</th><th style="width: 10%;">Año</th></tr></thead><tbody><tr><td>Total Efectivo</td><td style="text-align: center;">4</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Cheques Propios</td><td style="text-align: center;">5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Cheques de Otros Bancos</td><td style="text-align: center;">6</td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td style="text-align: center;">7</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Total Deposito</td><td></td><td></td><td></td></tr></tbody></table> <p>Válido con la certificación de máquina o Firma y sello del Cajero</p>	Cuenta No	1	Fecha	Día	Mes	Año	Total Efectivo	4			Cheques Propios	5			Cheques de Otros Bancos	6				7			Total Deposito			
Cuenta No	1																										
Fecha	Día	Mes	Año																								
Total Efectivo	4																										
Cheques Propios	5																										
Cheques de Otros Bancos	6																										
	7																										
Total Deposito																											



FORMATO DE NOTA DE ABONO

1. Por \$: La cantidad en números
2. Fecha : Día, mes y año del abono.
3. Recibimos de : Nombre de la persona natural o jurídica que hace el abono.
4. La suma de : La cantidad en letras del valor abonado.
5. En concepto de : Referencia del número del documento, que se ha cancelado
Parcial o totalmente.
6. Firma del cajero : La firma de la persona responsable de la caja.

INSTITUCION: _____

NOTA DE ABONO No _____

FECHA: _____ (2) _____

POR \$: _____ (1) _____

RECIBIMOS

DE: _____ (3) _____

LA SUMA DE : _____ (4) _____

EN CONCEPTO DE: _____ (5) _____

(6)
FIRMA DEL CAJERO



FORMATO DE REPORTE DIARIO DE CAJA.

1. Fecha : Día, mes y año.
2. Recuperación de Crédito : Total de ingreso por créditos recuperados.
3. Ventas contado : Total de ingreso por ventas al contado.
4. Debito Fiscal : Total de ingreso por IVA.
5. Otros ingresos : Total de ingreso de otras fuentes.
6. Total ingresos : Suma total de los ingresos del día.
7. Saldo anterior : Ingresos anteriores no remesados.
8. Sub-total : Suma de los ingresos del día más el saldo anterior.
9. Remesas : Valor total de remesas.
10. Saldo Actual : Resultado de restar del sub-total el valor de las Remesas del día.



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
 APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
 PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

FECHA: _____ (1) _____

	INGRESO	DETALLES	TOTALES
RECUPERACION DE CREDITOS	_____	\$ _____	(2)
Notas de Abono No _____	\$ _____	\$ _____	(3)
VENTAS CONTADO			
Ventas gravadas con facturas	\$ _____		
Ventas Gravadas con Crédito Fiscal	\$ _____		
Ventas exentas con Facturas	\$ _____		
Ventas exentas con Crédito Fiscal	\$ _____	\$ _____	(4)
DEBITO FISCAL			
Ventas con Facturas	\$ _____		
Ventas con Crédito Fiscal	\$ _____		
OTROS INGRESOS		\$ _____	(5)
TOTAL DE INGRESOS		\$ _____	(6)
SALDO ANTERIOR		\$ _____	(7)
SUB TOTAL		\$ _____	(8)
EGRESOS			
Remesas		\$ _____	(9)
Banco			
_____	\$ _____		
Banco			
_____	\$ _____		
Banco			
_____	\$ _____		
Banco			
_____	\$ _____		
Banco			
_____	\$ _____		
SALDO ACTUAL _____	\$ _____		(10)



FORMATO DE VALE DE CAJA CHICA

1. Por \$: Se colocara la cantidad a pagar del fondo de caja Chica.
2. He recibido la suma de : Se detalla en letras la cantidad.
3. En concepto de : Se explica el uso o destino del valor pagado.
4. Recibe : Nombre y firma de la persona a quien se le entrega El valor pagado.
5. Entrega : La firma de la persona encargada del fondo de caja Chica.
6. Fecha : Fecha en que se realiza la operación.

Institución _____	
POR \$ _____ (1) _____	No _____
He recibido la suma de: _____ (2) _____ _____	
En concepto de: _____ (3) _____ _____	
_____ (4) _____ Recibe	_____ (5) _____ Entrega
San Francisco Gotera, _____ (6) de _____ de _____	



FORMATO DE LIQUIDACION DE CAJA CHICA.

1. Numero : El numero correlativo del reporte de liquidación.
2. Periodo : El periodo de liquidación.
3. Encargado del fondo : El nombre de la persona que maneja el fondo de Caja chica.
4. Fecha : La fecha del documento comprobatorio.
5. Comprobante No. : Numero del comprobante de respaldo.
6. Concepto : Concepto de operación o actividad en que se ocupa El dinero.
7. Aplicación Contable : Código según catálogo de cuentas.
8. Valor : El valor de la operación.
9. Valor a liquidar : El valor acumulado de todos los pagos efectuados Del periodo.
10. Valor en efectivo : Total del efectivo en caja chica al momento de la Liquidación.
11. Valor del fondo : El valor autorizado como fondo de Caja Chica.
12. Encargado del fondo : Firma de la persona encargada del manejo del fondo De caja chica.
13. Revisado por : Firma de la persona que revisa la liquidación.
14. Autorizado por : Firma de la persona que autoriza la liquidación.



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

FORMATO DE LIQUIDACION DE CAJA CHICA.

INSTITUCION: _____				
				No _____ (1)
Periodo del: _____ al _____ de _____ de _____ (2)				
Encargado del Fondo (3)				
FECHA	Comp. No.	CONCEPTO	APLICACIÓN CONTABLE	VALOR
(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Valor a Liquidar				(9)
Valor en Efectivo				(10)
Valor Fondo de Caja Chica Autorizado				(11)
_____ (12) Encargado del Fondo		_____ (13) Revisado Por		_____ (14) Autorizado



FORMATO PARA LA EMISION DE CHEQUES.

1. Fecha : Lugar y fecha de emisión del cheque.
2. Cantidad : Cantidad en Números.
3. Beneficiario : Nombre de la persona a favor de la cual se emite.
4. La suma de : Cantidad en letras.
5. Firmas : Firmas autorizadas.
6. Aplicación Contable : Código de cuentas, sub-cuentas, según catálogo.
7. Descripción : Nombre de las cuentas y sub-cuentas.
8. Debe : Valor de las cuentas cargadas.
9. Haber : Valor de la cuentas abonadas.
10. Hecho por : Firma de la persona que elaboro el cheque.
11. Revisado por : Firma de la persona que reviso el cheque.
12. Autorizado : Firma de la persona que autoriza la emisión.
13. Recibí conforme : Nombre y firma de la persona que recibe el cheque.



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONZABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

MODELO DE CHEQUE VOUCHER.

Cuenta No _____			
Cheque No _____			
San Francisco Gotera, _____ de (1) de 200 _____ \$ (2) _____			
PAGUESE A LA ORDEN DE _____ (3) _____			
LA SUMA DE _____ (4) _____			
_____ (5) _____			
Firmas Autorizadas			
APLICACIÓN CONTABLE	DESCRIPCION	DEBE	HABER
(6)	(7)	(8)	(9)
_____ (10) _____	_____ (11) _____	_____ (12) _____	_____ (13) _____
Hecho Por	Revisado por	Autorizado por	Recibí conforme



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

FORMATO DE SOLICITUD DE CRÉDITO.

CODIGO:	Fact. Nº	CONTRATO Nº
---------	----------	-------------

DEUDOR SI FIADOR SI EMPLEADO SI

I- DATOS PERSONALES DEL SOLICITANTE

NOMBRE				
RESIDENCIA: DIRECCIÓN				
TELEFONO				
TIEMPO DOMICILIO ACTUAL	CASA PROPIA	AL <input type="checkbox"/> JILADA	<input type="checkbox"/>	
FECHA DE NACIMIENTO	ESTADO CIVIL	DUI Nº		
LUGAR Y FECHA DE EXP.	PROFESION U OFICIO			
TRABAJO	DIRECCIÓN			
TELEFONO				
TIEMPO	CARGO	SUELDO \$		
NOMBRE JEFE INMEDIATO				
OTROS INGRESOS COMPROBABLES \$		Nº DE DEPENDIENTES		
TIENE VEHICULO SI	NO	MARCA:	MODELO	PLACA Nº
NOMBRE DEL CONYUGUE:				
TRABAJO	DIRECCIÓN			
TELEFONO				
CARGO	SUELDO \$	TIEMPO DE TRABAJO		



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

II- REFERENCIAS PERSONALES DEL SOLICITANTE

UN FAMILIAR QUE NO VIVA CON USTED	
NOMBRE COMPLETO	
DIRECCION	TELEFONO
EMPRESA DONDE TRABAJA	TELEFONO
DOS PERSONAS QUE LE CONOZCAN	
1.NOMBRE	
DIRECCION	TELEFONO
EMPRESA DONDE TRABAJA	TEL. Y EXT.
2.NOMBRE	
DIRECCION	TELEFONO
EMPRESA DONDE TRABAJA	TEL. Y EXT.

III- REFERENCIAS COMERCIALES DEL SOLICITANTE.

NOMBRE	REF.Nº	APERTURA	CANCELACION
1			
2			
3			

DETALLE DE VENTA	
ARTICULO	CODIGO
MARCA	MODELO
SERIE	COLOR

CONDICIONES DE PAGO	
PRECIO DE LISTA	\$



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

DESCUENTO ESPECIAL		\$
PRECIO NETO		\$
PRIMA INICIAL		\$
	LETRA DE	\$
	LETRA DE	\$
	TOTAL	\$
CONDICIONES		
FECHA PRIMER VENCIMIENTO		
LUGAR PARA COBRAR		

IV- DATOS PERSONALES DEL FIADOR

NOMBRE		
RESIDENCIA: DIRECCION		
TELEFONO		
TIEMPO DOMICILIO ACTUAL	CASA PROPIA	<input type="checkbox"/> ALQUILADA <input type="checkbox"/>
FECHA DE NACIMIENTO	ESTADO CIVIL	DUI N°
LUGAR Y FECHA DE EXP.	PROFESION U OFICIO	
TRABAJO	DIRECCION	
TELEFONO		
TIEMPO	CARGO	SUELDO \$
NOMBRE DE JEFE INMEDIATO		
OTROS INGRESOS COMPROBABLES \$	N° DE DEPENDIENTES	



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONZABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

TIENE VEHICULO SI	NO	MARCA:	MODELO	PLACA N°
NOMBRE DEL CONYUGUE:				
TRABAJO		DIRECCION		
TELEFONO				
CARGO	SUELDO \$		TIEMPO DE TRABAJO	

V- REFERENCIAS PERSONALES DEL FIADOR

UN FAMILIAR QUE NO VIVA CON USTED	
NOMBRE COMPLETO	
DIRECCION	TELEFONO
EMPRESA DONDE TRABAJA	TELEFONO
DOS PERSONAS QUE LE CONOZCAN	
1.NOMBRE	
DIRECCION	TELEFONO
EMPRESA DONDE TRABAJA	TEL. Y EXT.
2.NOMBRE	
DIRECCION	TELEFONO
EMPRESA DONDE TRABAJA	TEL. Y EXT.

ACEPTADO CLIENTE	VENDEDOR	COMITÉ DE CREDITOS

APROBADO FECHA _____



FORMATO DE RECIBOS.

RECIBO DE INGRESO

FECHA : _____

LUGAR : _____

CAJERO : _____

NOMBRE : _____

CUENTA : _____

VALOR : _____

NULO SIN FIRMA Y EL SELLO DEL CAJERO

(NOMBRE DE LA EMPRESA)

RECIBO PROVISIONAL

FECHA : _____

LUGAR : _____

CAJERO : _____

NOMBRE : _____

CUENTA : _____

VALOR : _____

BANCO : _____

Nº. DE CUENTA : _____

NULO SIN FIRMA Y EL SELLO DEL CAJERO

(NOMBRE DE LA EMPRESA)



MODELO DE PAGARÉ

(NOMBRE DE LA EMPRESA)

(Lugar y fecha de suscripción).

P A G A R É

Por \$ _____ % mensual sobre saldo.

PAGAR (MOS) en forma incondicional a la orden de
en sus oficinas en _____, el día _____ de
_____ la cantidad de:

Más interés del: _____ por ciento Mensual sobre saldo, más el
interés del tres por ciento mensual sobre el saldo de capital en mora.

El tipo de interés quedará sujeto a aumento o disminución de acuerdo a la fluctuación del mercado. Para los efectos legales de esta obligación mercantil, fijo(amos) como domicilio especial la ciudad de _____ y en el caso de acción judicial renuncio(amos) al derecho de apelar del decreto d embargo sentencia de remate y de otra providencia apelable que se dictare en el Juicio Mercantil Ejecutivo o sus incidencias siendo a mi (nuestro) cargo cualquier gasto que se hiciere en el cobro de este pagaré inclusive, los llamados personales y aún cuando por regla general no hubiere condenación en costa y faculto(amos) (nombre de la Empresa) _____ para que designe la persona depositaria de los bienes que se embarguen, a quien revelo(amos) de la obligación de rendir fianza. Y yo

Otorgo (amos); que me (nos) constituyo (imos) fiador(es) y codeudor(es) Solicitario(a) del(los) Deudor(es) y a Favor de (nombre de la Empresa), para garantizar el cumplimiento de las Obligaciones que Contrae(n) en esta título valor y en las mismas condiciones que en el(los) Deudor(es) ha aceptado.

Nombre : (del cliente)

Dirección : (del cliente)

F. _____

(cliente)



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

MODELOS DE RECORDATORIOS

Primer Recordatorio Personalizado

(A los 10 Días Después del Vencimiento)

San Francisco Gotera, 11 de Noviembre del 2008

Señor:

Mauricio Ernesto Quijada Ramos.

Presente:

Estimado Señor: Quijada Ramos

Nos ha sorprendido sensiblemente encontrar en nuestro balance de clientes en mora, que su cuenta está con el saldo vencido que se indica al pie de esta carta.

Esperamos contar con el pago de dicho saldo, para mantener el excelente historial de su cuenta. Permítanos ayudarle comunicándose con nosotros para solventar su situación.

Muy atentamente:

Gerente de Créditos.

SALDO VENCIDO \$ _____ A _____ DIAS.



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

Segunda Carta de Recordatorio

(A 20 Días Después del Vencimiento)

San Francisco Gotera, 21 de noviembre del 2008

Señor:

Mauricio Ernesto Quijada Ramos

Presente.

Estimado Señor: Quijada Ramos

Hace algunos días nos dirigimos a Usted, a través de dos recordatorios, pero lamentablemente aún no hemos recibido ninguna respuesta de parte suya.

Estamos nuevamente recordándole que su cuenta N^o._____ permanece con una cuota vencida.

No olvide que los atrasos en su cuenta, afectan su excelente record crediticio; no permita esto. Favor cancelar de inmediato el importe vencido.

Muy atentamente:

Gerente de Créditos.

SALDO VENCIDO \$ _____ A _____ DIAS.



Primera Carta de Insistencia
(A 30 Días Después Del Vencimiento)

San Francisco Gotera, 01 de diciembre del 2008

Señor:

Dennis Alexander Avilés Argueta.

Presente.

Estimado señor Avilés Argueta

Cuando uno de nuestros clientes abandona su cuenta por más de treinta días después de vencida sin una palabra de explicación, nuestra política es reportarlo a una agencia protectora de créditos.

Para evitar la vergüenza que implica una mala referencia de crédito, debe cancelarnos de inmediato su cuota por \$ _____, a más tardar 5 días después de la fecha de esta carta.

Muy atentamente:

Gerente de créditos

SALDO VENCIDO \$ _____ A _____ DIAS.

PD. Si usted canceló posteriormente a la fecha de esta carta, haga caso omiso de este aviso.



Segunda Carta de Insistencia
(A 30 Días Después del Vencimiento)

San Francisco Gotera, 30 de diciembre del 2008

Señor:

Ever Naún García Claros.

Presente.

Estimado Señor: García Claros

Su cuenta N^o. _____ presenta 2 cuotas vencidas que suman la cantidad de \$

Nuestra empresa es miembro de la Asociación Protectora de Créditos de El Salvador, y el objetivo de dicha empresa es la de contar con un record crediticio de todos los clientes de sus miembros afiliados. Por lo que tenemos la obligación de reportar los clientes que hacen mal uso de su crédito.

De tal modo que es conveniente que para su buen record de crédito, que proceda a normalizar su cuenta, ya que de no ser así, procederemos de la manera ya explicada.

Muy atentamente:

Gerente de Créditos.

PD. Si usted canceló posteriormente a la fecha de esta carta, haga caso omiso de este aviso.



Modelo de Carta de Decomiso

(Después De 45 Días)

San Francisco Gotera, 15 de Enero del 2009

Señor:

Mauricio Ernesto Quijada Ramos

Presente.

Estimado Señor: Quijada Ramos

Desde el _____ de _____ de _____, en que su cuenta comenzó a caer en mora, le hemos enviado una gran cantidad de avisos de cobro, así como llamadas telefónicas a su casa y trabajo, requiriendo el pago. Sin embargo no hemos recibido contestación alguna de Usted. Por su silencio, presumimos que no desea pagar, Sr. Quijada Ramos nuestra paciencia se ha agotado.

Su intencional negligencia sobre deuda, nos deja sin alternativa, por lo que recurrimos a la cláusula N°. _____ del contrato de PROMESA DE VENTA, en el cual consta de que por mora superior a 45 días, la empresa puede recurrir a retirar la mercadería. Por lo que en esta oportunidad, le estamos solicitando nos devuelva la siguiente mercadería:

Si usted desea recuperar los artículos detallados, favor presentarse al departamento de créditos y cobros de nuestra empresa, para llegar a un arreglo económico.

Muy atentamente:

Gerente de Créditos.



INSTRUCTIVOS PARA ELABORAR DOCUMENTOS

FORMATO DE TARJETA DE INVENTARIO.

1. Producto : Nombre del Producto.
2. Ubicación : No de estante donde se encuentra el producto.
3. Casillero : No del casillero dentro del estante.
4. Máximo : No máximo de unidades en existencia.
5. Mínimo : No mínimo de unidades en existencia
6. Fecha : Fecha en que se realiza la operación.
7. Concepto : Detalle de la operación.
8. Costo de Adquisición : Valor de Compra del producto.
9. Entrada : Cantidad de unidades recibidas.
10. Salida : Cantidad de unidades entregadas.
11. Saldo : Saldo anterior de las unidades más las entradas menos las salidas.
12. Costo Unitario : Valor promedio de los productos (si utiliza el método del Costo promedio)
13. Entrada : Valor Total de las entradas.
14. Salida : Valor Total de las salidas.
15. Saldo : Total del saldo en valores, menos las salidas.



FORMATO HOJA DE RECUENTO FISICO DE INVENTARIO.

1. Fecha : La fecha en que se practico el inventario.
2. Código : Código asignado del producto.
3. Especificación : Característica del producto.
4. Cantidad Verificada : El recuento del producto.
5. Cantidad según tarjeta : La cantidad reflejada en la tarjeta.
6. Costo Unitario : El valor por unidad.
7. Variación de más : Si hay productos de más.
8. Variación de menos : Si hay productos de menos.
9. Responsable : Nombre y firma de la persona que practico el
Inventario.
10. Superviso : Nombre y firma de la persona que superviso el
Inventario.



HOJA DE RECUENTO FISICO DE INVENTARIO

INSTITUCION: _____						
HOJA DE RECUENTO FISICO DE INVENTARIO						
FECHA: _____ (1) _____						
CODIGO	ESPECIFICACION	CANTIDAD VERIFICADA	CANTIDAD SEGÚN TARJETA	COSTO UNITARIO	VARIACIONES	
					MAS	MENOS
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Responsable: _____ (9) Superviso: _____ (10) _____



FORMATO DE HOJA DE REQUISICION DEL ALMACEN.

1. Unidad de Destino : Para qué departamento va destinado el producto.
2. Cantidad Requerida : Número de unidades que se necesitan.
3. Descripción : Tipo de producto a enviar.
4. Entregado : Número de unidades entregadas al solicitante.
5. Precio : El valor del producto.
6. Valor : El valor de las unidades requeridas.
7. Total : Valor total de la requisición.
8. Cárguese a la cuenta : El cargo a la cuenta respectiva que afecta el
Producto entregado.
9. Firma : Firma de la persona que recibe.
10. Departamento : Sello del departamento que recibe.



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

FORMATO DE HOJA DE ORDEN DE COMPRA.

1. Fecha : Se coloca la fecha en que solicita el producto.
2. Señor (es) : A quien se solicita el producto.
3. Cantidad : No. de unidades solicitadas.
4. Descripción : Especificaciones del producto solicitado.
5. Precio Unitario : Valor unitario por producto.
6. Total : El valor por el número de productos.
7. Pedido por : Quien solicita.
8. Autorizado por : La persona que autoriza.

INSTITUCION: _____ ORDEN DE COMPRA San Salvador, _____ de _____ (1) de 20 _____ Señor (es) _____ (2) Rogamos a Ud. (es) suministrarnos lo siguiente: _____				
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	TOTAL	
(3)	(4)	(5)	(6)	
PEDIDO EFECTUADO POR _____ (7) Autorizado por _____ (8) ANEXAR ESTA ORDEN A LA FACTURA ORIGINAL				



FORMATO DE HOJA DE COTIZACION.

1. Fecha : Fecha de Elaboración.
2. Producto : Identificación del producto cotizado.
3. Empresa : El nombre de las empresas a la que cotiza.
Cantidad : El total de producto demandado.
Precio Unitario : El valor de la unidad.
Descuento Especial : El valor de rebaja si es que lo hay.
Valor Total : El valor menos el descuento.
Condición de pago : Si es crédito o contado.
Calidad del Producto : Especificación Técnica.
Fecha de entrega : Fecha en que se recibirá el producto.
Puesto en : Lugar de recibimiento del producto.
Otras condiciones : Disposiciones o condiciones.
4. Vigencia de la oferta : Tiempo que estará vigente la oferta.
5. Cotizado por : Nombre y firma de quien cotizo.
6. Autorizado por : Nombre y firma de quien aprobó.



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

HOJA DE COTIZACION

INSTITUCION: _____		
HOJA DE COTIZACION		
PRODUCTO _____ (2) FECHA _____ (1)		
EMPRESA:	EMPRESA: (3)	EMPRESA:
Cantidad	Cantidad	Cantidad
Precio Unitario	Precio Unitario	Precio Unitario
Descuento Especial	Descuento Especial	Descuento Especial
Valor Total	Valor Total	Valor Total
Condiciones de Pago	Condiciones de Pago	Condiciones de Pago
Calidad del Producto	Calidad del Producto	Calidad del Producto
Fecha de Entrega	Fecha de Entrega	Fecha de Entrega
Puesto en	Puesto en	Puesto en
Otras condiciones	Otras condiciones	Otras condiciones
Vigencia de la Oferta _____ (4)		
Cotizado por _____ (5)		
Autorizado por _____ (6)		



FORMATO HOJA DE CONTROL DE SALIDAS DE ACTIVO FIJO

1. Fecha de elaboración de solicitud.
2. Nombre del solicitante.
3. Departamento a que pertenece.
4. Puesto, cargo que desempeña.
5. Nombre, código del Activo Fijo.
6. Los días que ocupara el activo.
7. El día en que será devuelto.
8. Explicar brevemente el uso que le dará al bien solicitado.
9. Firma de la persona que autoriza el préstamo o salida.
10. Firma del solicitante.
11. Fecha de salida del Activo.
12. Fecha de devolución del Activo.
13. Firma de la persona que entrega los activos.
14. Firma de la persona que recibe el activo.
15. Información adicional que sea importante.



CONTROL DE SALIDAS DE ACTIVO FIJO

CONTROL DE SALIDAS DE ACTIVO FIJO.	
Fecha:	(1)
Nombre de la Unidad Solicitud	(2)
Departamento:	(3)
Cargo:	(4)
Activo Fijo que Solicita	(5)
Días que será solicitado	(6)
Fecha de Devolución	(7)
Objetivo del Prestamo	(8)
F. (9) Autorizado Por	F. (10) Solicitante
Fecha de entrega (11)	Fecha de devolución (12)
F. (13) Entregado Por	F. (14) Recibido Por
Observaciones:	



FORMATO DE HOJA DE REGISTRO DE ACTIVO FIJO Y DEPRECIACION.

1. Cuenta de Mayor : Descripción de la Cuenta según sistema contable.
2. Sub-cuenta : Descripción de la Sub-cuenta.
3. Propiedad : Nombre de la empresa y quien pertenece el bien a Depreciar.
4. Descripción : Característica del bien.
5. Localización : Lugar de ubicación.
6. Adquirido en : Nombre del Proveedor.
7. Fecha de adquisición : Anotar el día, mes/año de la compra.
8. Vida Útil estimada : Tiempo de vida útil que se estima que durara el bien.
9. Disposición final : Retiro del bien.
10. Observaciones : Situaciones no consideradas anteriormente.
11. Fecha : Momento en que se empieza a utilizar el bien y que Inicia el periodo de depreciación.
12. Referencia : Descripción del bien a depreciar.
13. Valor a depreciar : Valor del bien a depreciar expresado en dinero.
14. Cuota de depreciación : Valor anual, mensual reclamado.
15. Saldo : Anotar valor que queda por depreciar para el Siguiete periodo.



FORMATO DE TARJETA DE CONTROL DE CUENTAS POR PAGAR.

1. Fecha : Se colocara la fecha en que se hace el formulario.
2. Código : Numero asignado a esa cuenta.
3. Proveedor : Nombre de la persona natural o jurídica a quien se le
Debe.
4. Valor a pagar : Valor de la deuda según factura.
5. N° Factura a cancelar : Es el numero de facturas del proveedor que esta
Pendiente de pago.
6. Vencimiento de la Factura : Fecha en la cual debe cancelar la Factura.
7. Autorizado:
SI _____ NO _____ : “SI” es la autorización de pagar la factura; “NO”
Se programa el pago para otra fecha.
8. Hecho Por : La firma del que elaboro el formulario.
9. Autorizado por : La persona que autoriza.



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

INSTITUCION: _____

TARJETA DE CONTROL DE CUENTAS POR PAGAR

FECHA: _____ (1) _____

CODIGO	PROVEEDOR	VALOR A PAGAR	N° FACTURA A CANCELAR	VENCIMIENTO DE FACTURAS	AUTORIZADO	
					SI	NO
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

_____ (8) _____

HECHO POR

_____ (9) _____

AUTORIZADO POR



FORMATO DE QUEDAN

1. No : El numero correlativo del Quedan.
2. Fecha : Es la fecha en que se redacta el Quedan.
3. Recibimos de : El nombre de la persona natural o jurídica del cual

Recibimos la factura.
4. Factura No : El numero de la factura recibida.
5. Fecha : Fecha de emisión de la factura recibida.
6. Valor : La cantidad a pagar según factura.
7. Sera cancelado : Se pondrá la fecha de cancelación de la deuda.
8. Firma : Firma de la persona que emite el Quedan.



ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)

Empresa _____

Q U E D A N

No _____ (1) _____

Fecha _____ (2) _____

Recibimos de _____ (3) _____

Para su trámite de pago 30 días a partir de esta fecha, las facturas siguientes:

FACTURA No	FECHA	VALOR
(4)	(5)	(6)
TOTAL		

El presente Quedan será cancelado el día _____

Previo al tramite (7)

Autorización de pago

_____ (8) _____

Firma

SIN ESTE QUEDAN NO SE HARA NINGUN PAGO



CERTIFICADO DE DEPÓSITO A PLAZO

NO NEGOCIABLE
CERTIFICADO No.
0001

CERTIFICADO DE DEPOSITO A PLAZO FIJO EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA No. VALOR US\$
ACRESEM DE R.L. emite el presente CERTIFICADO DE DEPOSITO A PLAZO FIJO a la orden
de: _____

Por la suma de _____ US\$ Dólares Que
vencerá el día _____ al % _____ Por ciento de
interés anual para el plazo de _____ Días.

ESTE DEPÓSITO ESTA SUJETO A LAS CONDICIONES SIGUIENTES:

1. El principal más los intereses serán pagaderos el día de su vencimiento mediante la entrega de este certificado debidamente firmado por el titular del presente Certificado de Depósito a Plazo.
2. Si este Certificado no fuere presentado para su cancelación a la fecha de su vencimiento o durante los primeros tres días hábiles, automáticamente se prorrogará por un periodo igual a la tasa de interés vigente en esa fecha, y así sucesivamente en cada vencimiento.
3. La cooperativa podrá disminuir la tasa de interés de este Certificado mediante acuerdo del Consejo de Administración y publicado en la cooperativa. El Depositante podrá retirar los en los quince días siguientes al vencimiento del plazo, el cual no devengará intereses por los días transcurridos entre el vencimiento y la fecha de retiro.
4. La tasa de interés será revisable al vencimiento a opción de la Cooperativa.
5. La apertura de depósitos a plazo con cheques u otros títulos serán efectivos hasta que se tengan los fondos efectivamente a disposición de la Cooperativa.
6. Los intereses devengados por el depósito que ampara el presente Certificado serán abonados a la cuenta de ahorros y se pagarán así:

a). Tipo de Pago MENSUAL _____ AL VENCIMIENTO _____

b). Forma de pago: EFECTIVO _____ CHEQUE _____

ABONO A CUENTA _____

c). Cuenta de ahorro:



**ASOCIACION COOPERATIVA DE CONSUMO, COMERCIALIZACION,
 APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CREDITO Y PRESTACION DE SERVICIOS
 PROFESIONALES DE MORAZAN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACRESEM DE R.L.)**

No. _____ A _____ nombre _____ de _____

Lugar y fecha _____

Firma y Certificación del Cajero _____

 Revisado

 Firma de Autorizado y Sello

<p>DATOS PERSONALES DEL DEPOSITANTE</p> <p>Hemos conocido las condiciones de apertura y aceptamos los términos pactados y establecidos en el presente Certificado de Depositado a Plazo</p>				
Nombre				
Dirección				
DUI:	Edad:	Estado Civil:	Profesión:	Firma:
Nombre				
Dirección				
D.U.I	Edad:	Estado Civil	Profesión:	Firma:

Nombre	Dirección	Edad	DUI	Porcentaje
Endosos:				
Firma			Fecha	Porcentaje
Firma			Fecha	Porcentaje



FORMULARIO REPOSICION DE LIBRETA DE AHORRO

SOLICITUD DE REPOSICION DE LIBRETA DE AHORRO:

FECHA _____ / _____ / _____

NOMBRE DEL ASOCIADO:

NUMERDO DE CUENTA:

TIPO DE REPOSICION DE CUENTA:

AHORRO JUVENIL		AHORRO PROGRAMADO	
AHORRO A LA VISTA		AHORRO ESPECIAL	

MARQUE CON UNA "X" LA RAZON DE REPOSICION

TERMINADA		EXTRAVIO	
DETERIORO		ROBO	

F. _____

FIRMA DEL TITULAR DE LA CUENTA

DUI: _____

(ESPACIO RESERVADO PARA LA COOPERATIVA)

AUTORIZADO POR:

OBSERVACIONES _____



CONCILIACION BANCARIA
EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

Saldo según Libros	xxxx	Saldo según Bancos	xxxx
Más		Más	
Depósitos No registrados	xxxx	Depósitos en Transito	xxxx
Notas de Crédito no Registrados	xxxx	Notas de Crédito en Transito	xxxx
Sub Total	<u>xxxx</u>	Sub Total	<u>xxxx</u>
Menos		Menos	
Notas de débitos no Registradas	xxxx	Notas de débitos en Transito	xxxx
Cheques no registrados		Cheques en transito	
1		1	
2		2	
Sub Total	<u>xxxx</u>	Sub Total	<u>xxxx</u>
Saldo Correcto al:	<u>xxxx</u>	Saldo Correcto al:	<u>xxxx</u>

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- La Cooperativa no cuentan con un Control Interno Formal y Documentado que le permita tener una seguridad razonable sobre la utilización de los Recursos Materiales, Humanos y Financieros; por lo tanto no controlan en forma eficiente las Operaciones y los Recursos.
- La Cooperativa no posee Manuales de Funciones en forma escrita y por lo tanto no muestra una segregación de funciones adecuada, ya que los puestos están entremezclados unos con otros, y los empleados realizan funciones que no están relacionadas con su puesto original.
- La Cooperativa no cuenta con la documentación necesaria para la realización de la totalidad de sus actividades; y la documentación con que se cuenta no sigue procedimientos adecuados de Control.
- La Cooperativa no cuenta con el Recurso Humano suficiente para cumplir la totalidad de las funciones que se llevan al interior de la Cooperativa.

6.2. RECOMENDACIONES

- Adoptar el Manual de Control Interno propuesto para fortalecer el Sistema de Contabilidad a fin del mismo sea confiable y genere información transparente, lo cual creara una imagen positiva antes los Asociados.
- Establecer el Manual de Funciones propuesto para realizar una adecuada Segregación de Funciones entre los empleados y que cada uno desempeñe el papel que le corresponde.
- Implementar los distintos formatos y documentos propuestos para poder llevar en orden las diferentes actividades funcionales realizadas por la Cooperativa.
- Se sugiere la contratación de personal idóneo en base al Manual de Puesto proporcionado para que se cumplan en su totalidad todas las funciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Gaitán, Rodrigo Estupiñán. Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna. Editorial ECOE EDICIONES (Bogotá, Colombia), Primera Edición, 2006.
- Lic. Luis Vásquez López, Recopilación de Leyes Tributarias 2011.
- Órgano Legislativo, Ley General De Asociaciones Cooperativas.
- Mendoza Orantes, R. Reglamento de La Ley General de Asociaciones Cooperativas. Editorial: Jurídicas Salvadoreña.
- Mendoza Orantes, R. Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo Editorial: Jurídicas Salvadoreña.
- Beltrán Ramírez, Ronald Lizandro; Lazo Barrera, Jesús Adalberto; Martínez Nelson Antonio. (2009). “Diseño de un Manual de Procedimientos de Control Interno Contable-Administrativo bajo el Enfoque COSO II; para la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Empleados de Educación Zona Oriental de Responsabilidad Limitada, de la Ciudad De San Miguel”. Universidad de El Salvador.
- <http://www.coso.org>

ANEXOS

ANEXO 1 : CUESTIONARIO

ANEXO 1

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCIÓN DE CONTADURÍA PÚBLICA

Razón o Denominación Social: _____

Dirección: _____

OBJETIVO: Recolectar la información necesaria para la elaboración de un Manual de Control Interno, para la Asociación Cooperativa de Consumo, Comercialización, Aprovisionamiento, Ahorro, Crédito y Prestación de Servicios Profesionales de Morazán de Responsabilidad Limitada.

INDICACIÓN: Marque con una "X" las respuestas que considere convenientes.

1. ¿Tiene la Cooperativa un Control Interno?
SI _____ NO _____
2. ¿Existe Segregación De Funciones?
SI _____ NO _____
3. ¿Posee algún método de protección de los Pasivos de los Asociados?
SI _____ NO _____
4. ¿Tiene métodos para controlar los Activos de la Cooperativa?
SI _____ NO _____
5. ¿Ha escuchado sobre el Enfoque COSO?
SI _____ NO _____
6. ¿Le interesaría implementar el enfoque COSO en de la Cooperativa?
SI _____ NO _____
7. ¿Posee Manuales Administrativos Internos?
SI _____ NO _____
8. ¿Considera que la Documentación e Información que se maneja dentro de la Cooperativa es confiable?
SI _____ NO _____

9. ¿Considera que los controles actuales generan confianza en la forma como se lleva a cabo la Gestión Administrativa?
SI_____ NO_____
10. ¿Recibe informes financieros y administrativos?
SI_____ NO_____
11. ¿La Cooperativa se rige por las normas del INSAFOCOOP?
SI_____ NO_____
12. ¿Tiene autorizado su sistema contable por el INSAFOCOOP?
SI_____ NO_____
13. ¿La Cooperativa posee Auditor Interno?
Si_____ NO_____
14. ¿Existe una persona encargada de la Supervisión del cumplimiento del Control Interno existente?
SI_____ NO_____
15. ¿Existe una persona encargada de dar seguimiento a errores o anomalías dentro de la Cooperativa?
SI_____ NO_____
16. ¿Existe una persona encargada de Monitorear el funcionamiento adecuado dentro de las instalaciones?
SI_____ NO_____