



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**ADMINISTRATIVO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y**  
**CREDITO “EL CALVARIO LTDA” CANTÓN TISALEO-**  
**TUNGURAHUA.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

**GENESIS MARIUXI REYES TIGUA**

Riobamba – Ecuador

2023



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
ADMINISTRATIVO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CREDITO “EL CALVARIO LTDA” CANTÓN TISALEO-  
TUNGURAHUA.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA: GENESIS MARIUXI REYES TIGUA**

**DIRECTOR: ING. EDISON VINICIO CALDERON MORAN**

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Genesis Mariuxi Reyes Tigua

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Genesis Mariuxi Reyes Tigua, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.




Riobamba, 18 de julio de 2023



**Genesis Mariuxi Reyes Tigua**  
**C.I. 1850680305**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “EL CALVARIO LTDA” CANTÓN TISALEO-TUNGURAHUA.**, realizado por la señorita: **GENESIS MARIUXI REYES TIGUA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

|   | <b>FIRMA</b>  | <b>FECHA</b> |
|---|---|--------------|
| Ing. Franqui Fernando Esparza Paz<br><b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>             | <br>_____ | 2023-07-18   |
| Ing. Edison Vinicio Calderón Moran<br><b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b> | <br>_____ | 2023-07-18   |
| Ing. Letty Karina Elizalde Marin<br><b>ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>    | <br>_____ | 2023-07-18   |

## **DEDICATORIA**

Mi Trabajo de Titulación va dedicado en primer lugar a Dios por permitirme vivir esta maravillosa vida, por su misericordia y amor. En segundo lugar, a mi familia que ha sido un pilar fundamental en mi vida, a mi madre Kathy, sin su apoyo no hubiese sido posible cumplir este sueño, gracias por tu amor incondicional, gracias por que cada día me das ánimos para seguir adelante, por esa seguridad que en ti he podido encontrar siempre, y por tus inmensos sacrificios, gracias a mi padre Pedro por tus consejos y apoyo, a mis pequeños hermanos que espero haber sido un ejemplo a seguir y sin duda a mis compañeros que fueron parte de este proceso.

Génesis

## **AGRADECIMIENTO**

Extiendo mis más sinceros agradecimientos a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y especialmente a la Facultad de Administración de Empresas que hace casi cinco años me abrió sus puertas con cariño, ofreciéndome estudiar la carrera de administración de empresas, a sus docentes que cada día con paciencia y amor compartían sus conocimientos en especial al Ingeniero Edison Calderón y la Ingeniera Letty Elizalde; quienes han sido parte de la preparación de mi trabajo de titulación, infinita gratitud a mis padres Kathy y Pedro por su apoyo, a mis hermanos y a mis compañeros y amigos que la ESPOCH me pudo ofrecer, quedo eternamente agradecida.

Génesis

## TABLA DE CONTENIDO

|                              |      |
|------------------------------|------|
| ÍNDICE DE TABLAS.....        | xi   |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES..... | xiii |
| ÍNDICE DE ANEXOS .....       | xiv  |
| RESUMEN.....                 | xv   |
| ABSTRACT .....               | xvi  |
| INTRODUCCIÓN .....           | 1    |

### CAPÍTULO I

|   |          |
|---|----------|
| <b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>                   | <b>2</b> |
| <b>1.1. Planteamiento del problema .....</b>                | <b>2</b> |
| <b>1.2. Limitaciones y delimitaciones .....</b>             | <b>3</b> |
| <b>1.2.1. Limitaciones .....</b>                            | <b>3</b> |
| <b>1.2.2. Delimitaciones.....</b>                           | <b>3</b> |
| 1.2.2.1. <i>Delimitación temporal</i> .....                 | 3        |
| 1.2.2.2. <i>Delimitación espacial</i> .....                 | 3        |
| <b>1.3. Problema General de Investigación .....</b>         | <b>4</b> |
| <b>1.4. Problemas específicos de la investigación .....</b> | <b>4</b> |
| <b>1.5. Objetivos.....</b>                                  | <b>4</b> |
| <b>1.5.1. Objetivo General .....</b>                        | <b>4</b> |
| <b>1.5.2. Objetivos específicos .....</b>                   | <b>4</b> |
| <b>1.6. Justificación.....</b>                              | <b>5</b> |
| <b>1.6.1. Justificación teórica.....</b>                    | <b>5</b> |
| <b>1.6.2. Justificación Metodológica.....</b>               | <b>5</b> |
| <b>1.6.3. Justificación Práctica .....</b>                  | <b>5</b> |
| <b>1.7. Idea a defender.....</b>                            | <b>5</b> |

### CAPÍTULO II

|  |          |
|--|----------|
| <b>2. MARCO TEORICO .....</b>                  | <b>6</b> |
| <b>2.1. Antecedentes de investigación.....</b> | <b>6</b> |
| <b>2.2. Marco Referencial.....</b>             | <b>8</b> |
| <b>2.2.1. Cooperativismo.....</b>              | <b>8</b> |
| <b>2.2.2. Sector Cooperativo .....</b>         | <b>8</b> |



|           |  |    |
|-----------|--|----|
| 2.2.3.    | <i>Cooperativas</i> .....                                      | 9  |
| 2.2.4.    | <i>Qué es Control</i> .....                                    | 9  |
| 2.2.5.    | <i>Elementos de un sistema de control</i> .....                | 9  |
| 2.2.6.    | <i>Sistema de Control interno</i> .....                        | 10 |
| 2.2.7.    | <i>Función del Sistema de control</i> .....                    | 11 |
| 2.2.8.    | <i>Informe COSO o Marco Integrado de Control Interno</i> ..... | 11 |
| 2.2.9.    | <i>Control Interno</i> .....                                   | 11 |
| 2.2.10.   | <i>Control interno administrativo</i> .....                    | 12 |
| 2.2.11.   | <i>Principios del control interno</i> .....                    | 12 |
| 2.2.12.   | <i>Importancia del control interno</i> .....                   | 13 |
| 2.2.13.   | <i>Objetivos del control interno</i> .....                     | 13 |
| 2.2.14.   | <i>Componentes de Control Interno COSO II</i> .....            | 14 |
| 2.2.14.1. | <i>Ambiente de control</i> .....                               | 14 |
| 2.2.14.2. | <i>Establecimiento de Objetivos</i> .....                      | 14 |
| 2.2.14.3. | <i>Identificación de eventos</i> .....                         | 15 |
| 2.2.14.4. | <i>Evaluación de riesgo</i> .....                              | 15 |
| 2.2.14.5. | <i>Respuesta al riesgo</i> .....                               | 16 |
| 2.2.14.6. | <i>Actividades de control</i> .....                            | 16 |
| 2.2.14.7. | <i>Información y comunicación</i> .....                        | 17 |
| 2.2.14.8. | <i>Supervisión</i> .....                                       | 17 |

### CAPÍTULO III

|          |  |    |
|----------|--|----|
| 3.       | <b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....                                  | 18 |
| 3.1.     | <b>Enfoque de investigación</b> .....                            | 18 |
| 3.1.1.   | <i>Enfoque cuantitativo</i> .....                                | 18 |
| 3.1.2.   | <i>Enfoque cualitativo</i> .....                                 | 18 |
| 3.1.2.1. | <i>El proceso de la investigación cualitativa</i> .....          | 19 |
| 3.1.2.2. | <i>Fases en el proceso de la investigación cualitativa</i> ..... | 19 |
| 3.2.     | <b>Diseño de la Investigación</b> .....                          | 20 |
| 3.2.1.   | <i>Descriptivo</i> .....   | 20 |
| 3.2.2.   | <i>Explicativo</i> .....   | 20 |
| 3.3.     | <b>Tipo de Estudio</b> .....                                     | 21 |
| 3.3.1.   | <i>Investigación de campo</i> .....                              | 21 |
| 3.3.2.   | <i>Investigación Documental</i> .....                            | 22 |
| 3.4.     | <b>Métodos de Investigación</b> .....                            | 22 |
| 3.4.1.   | <i>Deductivo</i> .....   | 22 |

|               |   |    |
|---------------|---|----|
| <b>3.5.</b>   | <b>Técnicas e Instrumentos de Investigación</b> ..... | 23 |
| <b>3.5.1.</b> | <b><i>Técnicas de Investigación</i></b> .....         | 23 |
| 3.5.1.1.      | <i>Encuesta</i> .....                                 | 23 |
| 3.5.1.2.      | <i>Entrevista</i> .....                               | 23 |
| <b>3.5.2.</b> | <b><i>Instrumentos de investigación</i></b> .....     | 24 |
| 3.5.2.1.      | <i>Instrumento Cuestionario</i> .....                 | 24 |
| 3.5.2.2.      | <i>Instrumento Guía de Entrevista</i> .....           | 24 |
| <b>3.6.</b>   | <b>Muestra</b> .....                                  | 24 |
| <b>3.7.</b>   | <b>Población</b> .....                                | 24 |

## CAPÍTULO IV

|             |   |    |
|-------------|---|----|
| <b>4.</b>   | <b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....       | 25 |
| <b>4.1.</b> | <b>Procesamiento, análisis e interpretación de resultados</b> ..... | 25 |
| <b>4.2.</b> | <b>Discusión de los Resultados</b> .....                            | 37 |

## CAPÍTULO V

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| <b>5.</b>   | <b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....  | 38  |
| <b>5.1.</b> | <b>Tema</b> .....   | 38  |
| 5.1.1.      | <i>Reseña Histórica de la Institución</i> .....   | 38  |
| 5.1.2.      | <i>Matriz FODA</i> .....  | 38  |
| 5.1.3.      | <i>Análisis de la Matriz FODA</i> .....   | 39  |
| 5.1.4.      | <i>Evaluación de Control Interno</i> .....  | 40  |
| <b>5.2.</b> | <b>Desarrollo Marco Propositivo</b> .....   | 49  |
| 5.2.1.      | <i>Misión</i> .....   | 49  |
| 5.2.2.      | <i>Visión</i> .....   | 49  |
| 5.2.3.      | <i>Objetivos</i> .....  | 49  |
| 5.2.4.      | <i>Estructura organizacional</i> .....  | 50  |
| 5.2.5.      | <i>Reglamento interno de trabajo de cooperativa de ahorro y credito</i> .....                       | 51  |
| 5.2.6.      | <i>Manual de Funciones</i> .....  | 62  |
| 5.2.7.      | <i>Manuales de procedimientos y diagramas de flujo para el departamento de Talento Humano</i> ..... | 96  |
| 5.2.8.      | <i>Políticas para el Talento Humano</i> .....   | 112 |

## **CAPÍTULO VI**

|             |  |            |
|-------------|--|------------|
| <b>6.</b>   | <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b> | <b>114</b> |
| <b>6.1.</b> | <b>Conclusiones.....</b>                   | <b>114</b> |
| <b>6.2.</b> | <b>Recomendaciones.....</b>                | <b>115</b> |

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

|                    |   |     |
|--------------------|---|-----|
| <b>Tabla 3-1:</b>  | Población de empleados en la cooperativa encuestados.....                     | 24  |
| <b>Tabla 4-1:</b>  | Nivel de conocimiento misión y visión empresarial. ....                       | 27  |
| <b>Tabla 4-2:</b>  | Disponibilidad de un manual de funciones. ....                                | 28  |
| <b>Tabla 4-3:</b>  | Disponibilidad de un manual de procedimientos ....                            | 29  |
| <b>Tabla 4-4:</b>  | Disposición de estructura organizacional.....                                 | 30  |
| <b>Tabla 4-5:</b>  | Existencia de capacitaciones para los trabajadores ....                       | 31  |
| <b>Tabla 4-6:</b>  | Disponibilidad de procesos específicos para la contratación ....              | 32  |
| <b>Tabla 4-7:</b>  | Evaluación, control y supervisión de actividades. ....                        | 33  |
| <b>Tabla 4-8:</b>  | Actualización de políticas y normas empresariales.....                        | 34  |
| <b>Tabla 4-9:</b>  | Disponibilidad de reglamento para la valoración de talento humano. ....       | 35  |
| <b>Tabla 4-10:</b> | Diseño del sistema de control interno ....                                    | 36  |
| <b>Tabla 5-1:</b>  | Matriz FODA, Cooperativa de ahorro y crédito “El Clavario LTDA”. ....         | 39  |
| <b>Tabla 5-2:</b>  | Cuestionario De Control Interno COSO II, Área Administrativa ....             | 40  |
| <b>Tabla 5-3:</b>  | Cuestionario De Control Interno COSO II, Área Operativa ....                  | 45  |
| <b>Tabla 5-4:</b>  | Manual Asamblea General .....   | 62  |
| <b>Tabla 5-5:</b>  | Manual de Funciones Presidente del Consejo de Administración .....            | 64  |
| <b>Tabla 5-6:</b>  | Manual de Funciones Vicepresidente del Consejo de Administración.....         | 66  |
| <b>Tabla 5-7:</b>  | Manual de Funciones, secretaria de administración.....                        | 68  |
| <b>Tabla 5-8:</b>  | Manual de Funciones de Consejo de Vigilancia. ....                            | 70  |
| <b>Tabla 5-9:</b>  | Manual de Funciones, Gerente General. ....                                    | 72  |
| <b>Tabla 5-10:</b> | Manual de Secretaría.....   | 75  |
| <b>Tabla 5-11:</b> | Manual del Cajero .....   | 77  |
| <b>Tabla 5-12:</b> | Manual del Contador.....  | 79  |
| <b>Tabla 5-13:</b> | Manual de Funciones, Asesor de Crédito.....                                   | 81  |
| <b>Tabla 5-14:</b> | Manual de Funciones del Jefe de Agencia .....                                 | 83  |
| <b>Tabla 5-15:</b> | Manual de Funciones, Servicios Generales.....                                 | 85  |
| <b>Tabla 5-16:</b> | Manual de Funciones, Comité de Asuntos Sociales.....                          | 86  |
| <b>Tabla 5-17:</b> | Manual de Funciones del comité de educación.....                              | 88  |
| <b>Tabla 5-18:</b> | Manual de Funciones, comité de cumplimiento.....                              | 90  |
| <b>Tabla 5-19:</b> | Manual de Funciones, Oficial de cumplimiento.....                             | 92  |
| <b>Tabla 5-20:</b> | Manual de Procedimientos para el reclutamiento del personal .....             | 96  |
| <b>Tabla 5-21:</b> | Diagrama de Flujo, reclutamiento, selección y contratación del personal. .... | 97  |
| <b>Tabla 5-22:</b> | Manual de Procedimientos, Inducción del personal.....                         | 99  |
| <b>Tabla 5-23:</b> | Manual de Procedimientos para el control de asistencia.....                   | 100 |

|                    |  |     |
|--------------------|--|-----|
| <b>Tabla 5-24:</b> | Diagrama de Flujo, Control de Asistencia .....           | 100 |
| <b>Tabla 5-25:</b> | Manual de Procedimientos, Capacitación del personal..... | 101 |
| <b>Tabla 5-26:</b> | Diagrama de Flujo, Capacitación de empleados. ....       | 102 |
| <b>Tabla 5-27:</b> | Manual de procedimientos, Evaluación del personal.....   | 103 |
| <b>Tabla 5-28:</b> | Diagrama de Flujo, Evaluación del Personal. ....         | 104 |
| <b>Tabla 5-29:</b> | Manual de Procedimientos, Pago de Remuneraciones.....    | 105 |
| <b>Tabla 5-30:</b> | Diagrama de Flujo para el Pago de Remuneraciones.....    | 106 |
| <b>Tabla 5-31:</b> | Manual de Procedimientos, Atención al Cliente.....       | 107 |
| <b>Tabla 5-32:</b> | Diagrama de Flujo, Atención al cliente.....              | 107 |
| <b>Tabla 5-33:</b> | Manual de Procedimientos, Entrega de Créditos. ....      | 108 |
| <b>Tabla 5-34:</b> | Talento Humano.....                                      | 109 |
| <b>Tabla 5-35:</b> | Manual de Procedimientos, Recepción de Depósitos. ....   | 110 |
| <b>Tabla 5-36:</b> | Diagrama de Flujo, Recepción de Depósito.....            | 111 |

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

|                          |   |    |
|--------------------------|---|----|
| <b>Ilustración 1-1:</b>  | Mapa de la ubicación de la cooperativa.....                         | 3  |
| <b>Ilustración 4-1:</b>  | Relación de los empleados con las misión y visión empresarial. .... | 27 |
| <b>Ilustración 4-2:</b>  | Grafico porcentaje, disponibilidad de un manual de funciones.....   | 28 |
| <b>Ilustración 4-3:</b>  | Porcentaje, disponibilidad del manual de procedimientos .....       | 29 |
| <b>Ilustración 4-4:</b>  | Grafico porcentual de la estructura organizacional .....            | 30 |
| <b>Ilustración 4-5:</b>  | Porcentaje del nivel de capacitación.....                           | 31 |
| <b>Ilustración 4-6:</b>  | Porcentaje de personas que conocen el proceso de contratación.....  | 32 |
| <b>Ilustración 4-7:</b>  | Gráfico porcentaje de evaluación de actividades.....                | 33 |
| <b>Ilustración 4-8:</b>  | Gráfica porcentual de actualización de políticas y normativas. .... | 34 |
| <b>Ilustración 4-9:</b>  | Gráfico porcentaje, valoración del talento humano.....              | 35 |
| <b>Ilustración 4-10:</b> | Grafico porcentual creación de un sistema de control interno .....  | 36 |
| <b>Ilustración 5-1:</b>  | Estructura organizacional .....                                     | 50 |

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** MODELO DE ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”

**ANEXO B:** ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”

## RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación fue realizar un “Diseño de un sistema de control interno administrativo para la Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”, eficiente que permita mejorar la calidad de los procesos, procedimientos y funciones. Para llevar a cabo este trabajo, la metodología tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, un diseño de investigación descriptivo y explicativo, y la utilización de técnicas de investigación como la entrevista con el gerente general y una encuesta realizada a los empleados de la cooperativa, tras la aplicación de estas técnicas se puede determinar el ineficaz e ineficiente control interno que se llevaba a cabo, manuales de funciones incompletos y no acorde a sus cargos, ocasionando la duplicidad de funciones, y la falta de comunicación entre áreas. Para el análisis de resultados se utilizó la herramienta de FODA, y la aplicación del método de evaluación COSO II, mediante las cuales se determinó el bajo nivel de confianza y el alto nivel de riesgo que actualmente maneja la cooperativa con sus procesos, por lo que se procedió a realizar manuales de funciones, manuales de procedimientos y diagramas de flujo para dar forma a los procesos, en conclusión no tener un sistema de control interno afecta directamente a las operaciones y afecta a la organización empresarial por lo que se recomienda aplicar y socializar el diseño de sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos que permitan una mejor toma de decisiones en cuanto a medidas correctivas.

**Palabras clave:** <DISEÑO DE SISTEMA>, <CONTROL INTERNO>, <EFICIENCIA>, <EFICACIA >, <MANUALES >, <PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS>.



25-07-2023

1547-DBRA-UPT-2023



## ABSTRACT

The main objective of this research was to carry out a "Design of an efficient internal administrative control system for the Credit Union "El Calvario LTDA", to improve the quality of processes, procedures, and functions. To carry out this work, the methodology had a qualitative and quantitative approach, a descriptive and explanatory research design, and the use of research techniques such as the interview with the general manager and a survey of employees of the cooperative, after the application of these techniques can determine the ineffective and inefficient internal control that was carried out, incomplete manuals of functions and not according to their positions, causing duplication of functions, and lack of communication between areas. For the analysis of results, the SWOT tool was used, and the COSO II evaluation method was applied, through which was determined the low level of confidence and the high level of risk that currently manages the cooperative with its processes, so it proceeded to make manuals of functions, procedures manuals, and flowcharts to shape the processes, in conclusion not having an internal control system directly affects the operations and affects the business organization so it is recommended to implement and socialize the design of internal control system to improve the efficiency and effectiveness of the processes that allow better decision making in terms of corrective actions.

**Keywords:** <SYSTEM DESIGN>, <INTERNAL CONTROL>, <EFFICIENCY>, <EFFECTIVENESS>, <MANUALS>, <PROCESSES AND PROCEDURES>.



Lcda. Yajaira Natali Padilla Padilla Mgs  
0604108126

## **INTRODUCCIÓN**

Actualmente la gestión administrativa es una parte fundamental para los procesos que se realizan pues, sirve de muchas maneras; para incrementar los clientes, mejorar la cartera de los socios, promover la eficacia en los procedimientos, mejorar la relación entre las personas del talento humano, aprovechar de mejor manera los recursos disponibles en cualquier empresa independiente de su naturaleza y de su tamaño.

Entonces, se puede evidenciar que el camino para tener una mejor eficacia y eficiencia de las actividades es aplicar un correcto control interno es decir mejorar los procesos administrativos en las actividades que forman parte de las labores diarias de la cooperativa para poder satisfacer a los clientes externos e internos y detectar falencias que están afectando al crecimiento de la COAC.

Por ende, el diseño de un sistema de control interno administrativo que se aplique a la cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”, permite que esta sea más eficiente y eficaz, esto implica que la COAC debe llevar un estricto registro de procesos, procedimiento y funciones con el fin de que todos los empleados estén familiarizados y comprometidos con los objetivos y metas empresariales.

El propósito de este Trabajo de Investigación es brindarle a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Calvario LTDA” un Diseño de sistema de control interno que permita detectar anomalías en los procesos que actualmente se están llevando a cabo y que pueda implementar este diseño, haciendo más fácil la toma de decisiones y tomar medidas correctivas en caso de haberlas para ser más eficaces y aportar con el crecimiento corporativo.

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

Al hablar de organizaciones, empresas, sociedades o cooperativas es preciso que exista un control interno, este debe llevarse a cabo mediante la supervisión de todas las actividades que se desarrollan en la misma. López. L., y Quimbayo. E., (2018) mencionan que:

*A nivel Latinoamérica las cooperativas de Honduras, México, República Dominicana, Brasil, entre otros, tienen normas de control interno que regulariza sus funciones mediante manuales de procesos, reglamentos e incluso departamentos que se encargan de que todas las normas se cumplan. Por otro lado, en cooperativas de Perú, Panamá, Uruguay, Venezuela, Chile y nuestro país Ecuador, no cuentan específicamente con reglamentos para el control interno, a cambio de esta ausencia cuentan con otros controles como los consejos, juntas o comités de vigilancia entre otros.*

En Ecuador las cooperativas tienen un rol importante, en donde grupos vulnerables son los que mayormente obtienen un beneficio económico, empresarial y social. Este sistema de financiamiento se puede observar más en las zonas rurales del país. Actualmente en Ecuador existen 455 organizaciones en funcionamiento, las cuales son reguladas y controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

En la zona centro del país este sistema de financiamiento representa un 7.4% en recaudación de impuestos, este segmento en Tungurahua aporta hasta con el 8.4% en la participación de impuestos. En esta provincia existen 101 matrices, 66 ubicadas en el cantón Ambato, 9 en Pelileo, 3 en Tisaleo, y al menos un cantón alberga una cooperativa de ahorro y crédito.

Siguiendo estos lineamientos se ha escogido la Entidad del Sistema Financiero Cooperativo para realizar el presente trabajo, la misma que es la cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA” ubicada en el cantón Tisaleo, Provincia de Tungurahua, esta cooperativa actualmente pertenece al segmento 4 y cuenta con más de 3.000 socios.

Se ha detectado la no existencia de un sistema de control interno, demostrado en su actividad diaria, lo cual no permite la buena toma de decisiones y retrasa el progreso de esta, existe un

manual de funciones del personal no vigente y en proceso de actualización lo que ocasiona desorden y falta de calidad en los procesos que se llevan a cabo en la cooperativa.

## 1.2. Limitaciones y delimitaciones

### 1.2.1. Limitaciones

La Investigación se realizará en el departamento netamente administrativo de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”.

### 1.2.2. Delimitaciones

#### 1.2.2.1. Delimitación temporal

Los datos obtenidos en la delimitación temporal de la presente investigación se realizarán en el PAO 8, del periodo académico ordinario septiembre- febrero 2023.

#### 1.2.2.2. Delimitación espacial

La siguiente investigación tiene lugar en la Zona centro del país, Provincia de Tungurahua, Cantón Tisaleo, en la Cooperativa de ahorro y Crédito “El Calvario LTDA”.



**Ilustración 1-1:** Mapa de la ubicación de la cooperativa.

Realizado por: Reyes. G, 2023

### **1.3. Problema General de Investigación**

¿De qué manera incide un sistema de control interno administrativo en la eficiencia y eficacia de los procesos en la Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”?

### **1.4. Problemas específicos de la investigación**

- ¿Qué teorías fundamentan la importancia de la implementación del control interno administrativo en la cooperativa?
- ¿Cuáles son los procesos actuales que realiza la cooperativa en el área administrativa?
- La usencia de un control interno ¿de qué manera incide en la toma de decisiones?
- ¿Cuál es la incidencia en la eficiencia y eficacia de llevar con control interno en todas las actividades?
- ¿De qué manera la propuesta del sistema de control interno administrativo ayuda a que la cooperativa alcance sus objetivos?

### **1.5. Objetivos**

#### **1.5.1. *Objetivo General***

Diseñar un sistema de control interno administrativo para la cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario Ltda.”, mediante el análisis de sus riesgos que permita el correcto funcionamiento de las actividades y mejora de la eficiencia y eficacia de las operaciones.

#### **1.5.2. *Objetivos específicos***

- Elaborar marco teórico que fundamente la propuesta de la investigación.
- Diagnosticar la situación actual de la COAC “El Calvario Ltda.”, con el fin de obtener datos específicos para realizar la propuesta.
- Aplicar los procedimientos de control interno que permitan el cumplimiento de sus objetivos empresariales.

## **1.6. Justificación**

### **1.6.1. Justificación teórica**

Esta investigación se justifica mediante la perspectiva teórica, ya que se buscó mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos del control interno administrativo, encontrar explicaciones a situaciones internas que afectan al cumplimiento de objetivos y metas que se planteó la Cooperativa de Ahorro y Crédito “EL CALVARIO LTDA”, en la Provincia de Tungurahua Cantón Tisaleo.

### **1.6.2. Justificación Metodológica**

Para la realización de la presente investigación se empleará la mayor cantidad de métodos, técnicas e instrumentos de investigación existentes como herramientas para recabar información suficiente, competente y relevante, y sobre esta base medir el adecuado manejo de los recursos, el cumplimiento de los objetivos y metas. Para el efecto se aplicaron una serie de entrevistas, encuestas, observaciones, cuestionarios de control interno, flujogramas, etc. técnicas que se usaran para recolectar información son encuesta y entrevista a través de un cuestionario y guía de entrevista correspondiente.

### **1.6.3. Justificación Práctica**

Este trabajo investigativo traerá un impacto en el desarrollo de la cooperativa, con el diseño de un sistema de control interno administrativo, trayendo consigo una mejor gestión administrativa, por lo consiguiente se va a optimizar los recursos y se corregirá los errores y se convertirá en una herramienta de gestión importante para que los directivos puedan tomar mejores decisiones en beneficio de los socios y en general de la comunidad. Para aprovechar oportunidades y con ello darle a la empresa un posicionamiento de liderazgo en este mercado competitivo.

## **1.7. Idea a defender**

EL diseño de un sistema de control interno administrativo para la cooperativa de ahorro y crédito “EL CALVARIO LTDA” permite la mejora de la eficiencia y eficacia de las operaciones.

**Variable Independiente:** Diseño del sistema de control interno.

**Variable dependiente:** Mejoramiento de los procesos operativos.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEORICO

#### 2.1. Antecedentes de investigación

Cualquier empresa que realice una actividad económica debe tener un control interno de sus acciones, en todos los departamentos administrativo, operativo y financiero.

Según Quizhpi, en su trabajo de titulación tuvo como objetivo:

“DISEÑAR UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC YUYAY LTDA”, la cual se encuentra ubicada en la provincia de Cañar específicamente en el cantón con el mismo nombre, uno de los objetivos fue mejorar tanto la gestión administrativa como la gestión operativa de la empresa, para cumplir con este objetivo la autora utilizó el método de evaluación de control interno COSO III, como ya es de conocimiento el COSO está conformado por varios componentes esenciales para la evaluación, los cuales son: Ambiente de control, actividades de control interno, valoración de los riesgos, la supervisión y el monitoreo así como la información y comunicación. En base a la metodología se procede a utilizar la entrevista al gerente general y los cuestionarios a los demás funcionarios, esto con el propósito de determinar debilidades y falencias en las funciones en cada actividad que se lleva a cabo en la empresa. En base a los resultados que se obtuvo mediante las metodologías aplicadas se diseñó una propuesta en base que sirve para identificar las áreas críticas. (Quizhpi, 2021)

Por su parte Lojano, en su trabajo de titulación:

” DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUSHAC RUNA HOMBRE LÍDER, DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.” Cuyo objetivo aplicar métodos y técnicas para mejorar la administración, financiera y de gestión de los procesos, recalca que sin un manual de control interno la cooperativa ha venido arrastrando inconvenientes por falta de conocimiento en sus funciones y falta de responsabilidad, para la evaluación se aplicó la metodología de cuestionarios esto permitió que se llegara a una conclusión y se estableciera orden mediante la designación de funciones a cada colaborador, se sugiere a la COAC poner en marcha los manuales ya diseñados para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos cooperativos. (Lojano, 2021).

Entonces, podríamos decir que la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos depende de que tenga un buen control interno, manuales actualizados, la delegación de funciones a los colaboradores, respetando los niveles jerárquicos.

Del mismo modo Meza, menciona la importancia que tiene implementar y socializar el reglamento de control interno, en su tesis:

“CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR NO FINANCIERO PRIVADO DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS.” tuvo como objetivo realizar un diagnóstico sobre el control interno administrativo de las empresas que pertenecen al sector no financiero privado de la ciudad de Esmeraldas. Para la investigación se tomó como método la encuesta donde se realizó un cuestionario para el control interno donde se tomó en cuenta los componentes siendo el ambiente de control, actividades de control, supervisión y seguimiento. Se tuvo como resultado: cuando las organizaciones no difunden entre sus empleados el reglamento de control interno no promueven a que las personas que colaboran tengan valores institucionales éticos y la gran mayoría no realizan seguimientos a los procesos de control interno. se concluyó que el control interno administrativo en este sector es deficiente, ya que no se propicia una cultura de control, así como no se estimula el cumplimiento de las disposiciones legales, y no se realiza una adecuada supervisión de las actividades. (Meza, 2020)

Para Cárdenas y Gamarra en su trabajo de titulación evidencian como la falta de control interno afecta a las funciones de una empresa, independientemente si se trate de una cooperativa, en este caso una empresa importadora:

“CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA IMPORTADORA ADRIÁN CIA. LTDA. DEL CANTÓN LA MANÁ PROVINCIA DE COTOPAXI” La investigación en esta organización permite que se conociera más a fondo el personal con el que se labora y saber el nivel de conocimientos con los empleados en cuanto al control interno. Esta investigación tuvo como objetivo evaluar el control interno de la gestión administrativa y el impacto que este genera en la Importadora Adriana perteneciente al cantón Maná. para el desarrollo de la Investigación se utilizó metodología como entrevista y encuestas donde se involucró a los administrativos. Como resultado final se evidencia la necesidad de que haya un correcto control interno administrativo. (Cárdenas y Gamarra, 2019).



## **2.2. Marco Referencial**

### **2.2.1. Cooperativismo**

Se define como “un movimiento socioeconómico de carácter internacional que se constituye por acciones económicas cooperativistas en la que los socios que forman parte son también beneficiados según el nivel de trabajo y aportación que hacen hacia la cooperativa”. (Quizhpi, 2021, p.6)

Las cooperativas actualmente son muy comunes en Ecuador, donde muchas personas se asocian a estas para obtener un beneficio con diferentes estrategias económicas que está ofreciendo, para buscar un bien común y el crecimiento de sus emprendimientos. El cooperativismo es un sistema financiero que ayuda a personas a tener una mejor calidad de vida, a desarrollar sus emprendimientos a través de la integración a estas entidades, esto en medida a la aportación que dan en la cooperativa.

### **2.2.2. Sector Cooperativo**

El sector cooperativo juega un rol importante en las sociedades, pues apoya de una mejor manera al crecimiento comunitario y principalmente a los emprendedores que en ocasiones no cuentan con un apoyo económico para impulsar sus emprendimientos, este tipo de economía ve por el bien de la mayoría de los socios.

La Ley Orgánica de Popular y Solidaria., (2014), en el artículo 21, define al sector cooperativo como:

Un conjunto de cooperativas conformadas por personas que unieron voluntariamente para satisfacer sus necesidades tanto económicas como sociales y culturales, a través de una institución que es manejada de manera conjunta y democrática, de carácter privado y de interés social.

El sector cooperativo reúne a varias personas con necesidades en común, estas pueden ser alimenticias, de estudio y también básicamente son personas que desean emprender o hacer que su negocio crezca, buscan un bien común pues al crecer estos pequeños empresarios también están dando oportunidades a varias personas de la misma comunidad.

### **2.2.3. Cooperativas**

La (ley de cooperativas, 2021), en el artículo 1:

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

Las cooperativas se conforman por personas que independientemente de su naturaleza, ya sea natural o jurídica, se reúnen para buscar un bien común y beneficios para todos las que lo conforman, las personas que actúan en estas instituciones deben participar de manera económica, ética y moral.

### **2.2.4. Qué es Control**

La finalidad del control es contribuir a alcanzar los objetivos de la empresa, existen dos tipos de control: el control operativo y control de gestión, hay que aprender a diferenciar estos de control. El control operativo tiene el fin de que todas las tareas específicas se realicen de acuerdo con los planes ya establecidos, los cuales deben ser concretos y específicos. El control de gestión controla que los recursos se obtengan y sean utilizados de manera eficiente y eficaz para el logro de los objetivos. (Pérez y Carballo, 2008).

El control en una organización es un componente de mucha importancia al momento de desarrollar las actividades administrativas, este tiene que estar presente desde el diseño de las estrategias de una organización para garantizar el éxito de las operaciones empresariales.

### **2.2.5. Elementos de un sistema de control**

El sistema de control interno se conforma de cuatro elementos, los cuales son:

1. Una característica o atributo para controlar: Es decir que de haber algo que debe ser controlado, por lo general son elementos esenciales como operaciones, recursos: materiales, tecnológicos, humanos etcétera.
2. Un sensor: es un instrumento que reacciona ante el elemento que está siendo controlado y este da a conocer al centro de control del comportamiento a través de una red de comunicación.

3. La red de comunicación: Elemento del sistema de control que se une al sensor de control
4. Al centro de control: es la persona que controla es decir compara la información con las normas que ya se fijaron con el fin de controlar. (Kast y Rosenzweig, 1977; citados en “La función de control en las organizaciones”, 2018, p.76).

Estos cuatro componentes conforman el control, para proceder con el control debe haber algo que se pueda controlar, en el mundo empresarial pueden ser departamentos como el de Talento Humano y en si el proceso administrativo debe ser controlado para cumplir con los objetivos de la organización.

#### **2.2.6. Sistema de Control interno**

Chiavenato define el sistema de control interno como:

Las políticas y procedimientos que la administración adopta la cual le permite asegurar que la conducción de una empresa sea ordenada y eficiente, integrando así las políticas administrativas, el custodio de archivos, detección de fraudes, entre otras (Chiavenato, 2004; citado en “El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público”, 2018).

Para desarrollar un sistema de control formal que se entiende como un conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se relacionan entre sí para poder ser aplicados.

Un sistema de Control tiene 3 componentes:

- La Estructura
- El Proceso
- El sistema de información (Pérez y Carballo, 2013: p31).

Un sistema de control está basado en las normas y políticas que ha definido la empresa en base a su estructura, se establece el control para que las actividades que se realicen en la empresa se desenvuelva de la mejor manera, lo que busca esto es eficiencia y eficacia en los procesos, básicamente el control interno sirve para disminuir los fraudes, detectar riesgos que podrían afectar a la empresa a corto o largo plazo mediante la toma de decisiones y aplicación de correctivos para mitigar el impacto.

### **2.2.7. Función del Sistema de control**

El control tiene relación con la estructura de la organización, la cual pretende cubrir lo siguiente:

- Implantar métodos y normas que describen y ejecutan las actividades que realizan con los controles implementados, de esta manera también se mide el rendimiento.
- Demostrar que las actividades y los resultados pertenecen a los objetivos.
- Evaluar y medir los resultados en función a las metas que ya se han alcanzado.
- Corregir acciones y vigilar el cumplimiento. (Dextre y Del Pozo, 2012, p.72).

El control es una función que esté muy relacionada con las actividades operaciones y procesos que se realizan en la empresa. Básicamente el control se encarga de realizar normas e implantar métodos para que las actividades que se realicen sean correctas y se disminuya el impacto de una mala administración en caso de que no cumpla con un correcto control.

### **2.2.8. Informe COSO o Marco Integrado de Control Interno**

El informe COSO fue publicado en EE. UU en 1992 por el Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Comisión (COSO), este modelo fue de gran aceptación ya que permitió que las organizaciones tuvieran una manera eficiente y efectiva un control interno que les permitiera cumplir con los objetivos de la empresa. En mayo del 2013 el comité publica el Enterprise Risk Management-Integrated Framework y sus técnicas aplicadas, cual objetivo fue que se identificaran las falencias y riesgos administrativos, financieros y legales que afectan el desempeño en la gestión empresarial. (Caranqui y Toanga, 2018, p.7).

### **2.2.9. Control Interno**

“Es un proceso, efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de Información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables” (SEPS, 2021)

Pereira menciona que: “el control es las acciones que toma la administración de la empresa para dar uso de los recursos de manera eficiente y eficaz. Este control empresarial debe estar debidamente evidenciado”. (Pereira, 2019).

El control interno es fundamental en las organizaciones es por ello por lo que a lo largo de la historia ha tenido varias modificaciones, ya que antes se le conocía como verificación interna y la mayoría de las veces solo estaba enfocada en las áreas financieras y de contabilidad que utilizan estos métodos para disminuir errores, detectar robos, etc.

#### **2.2.10. Control interno administrativo**

Para Capote, al control interno administrativo como un plan organizacional, los métodos y las medidas que se toman para en la empresa, para que las operaciones fluyan de manera eficiente, y es responsabilidad de la gerencia, buscando utilizar todos los recursos para ofrecer una mejor calidad en productos o servicios que la empresa ofrezca. (Capote, 2019, pag.13).

Los controles administrativos u operativos se refieren a operaciones que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, el control interno administrativo o de operaciones trata de que los procesos se optimicen y se realicen con eficiencia y eficacia.

#### **2.2.11. Principios del control interno**

Para el control interno administrativo u operacional, existen tres principios fundamentales se conocen como:

- División del trabajo
- Fijación de responsabilidad
- El cargo y el descargo

El primer principio tiene que ver con la segmentación de los departamentos de la empresa, con el fin de lograr que una persona no tenga el control completo de una operación, otro objetivo es descubrir errores o fraudes.

La fijación de la responsabilidad es importante pues cada persona de cada departamento tiene sus responsabilidades documentadas, no solo con sus funciones si no con los recursos que tienen a cargo.

El cargo y el descargo tiene que ver con la responsabilidad que cada persona ejerce en sus funciones, por ejemplo, tiene que ser responsable de las firmas de documentos que le

corresponden, documentos que recibe y que entrega, esto hará que haya más cuidado y precaución en cuanto al uso de recursos. (Capote. 2019. p 17).

### **2.2.12. *Importancia del control interno***

El control interno beneficia el autocontrol y autogestión de la empresa, cada persona en su área puede detectar las debilidades y tomar conciencia con el cambio que se debe hacer en ese departamento para mejorar la calidad del sistema. El control interno es importante para la estructura administrativa de las empresas, este garantiza que la información este bajo protección, también garantiza la eficiencia y eficacia con respecto a los recursos. (Camacho y Alvarado, 2020, p.6).

Toda empresa que tenga actividad económica corre con diferentes riesgos que pueden afectar en el desarrollo de las actividades, pero al existir riesgos también existen métodos que permiten que este disminuya considerablemente, es por ello la importancia de implementar control interno en las compañías.

Al diseñar un sistema de control interno y ponerlo en marcha en la empresa este permitirá que los procesos que se realicen en ella sean correctos, eficientes y eficaces para la buena toma de decisiones y primordialmente para que las personas encargadas de la gerencia sepan si este tipo de control está encaminado al cumplimiento de las metas.

### **2.2.13. *Objetivos del control interno***

- Fomentar y asegurar el pleno respeto, apego y adhesión a las políticas establecidas por la normativa vigente y la administración de la cooperativa.
- Asegurar razonabilidad confiabilidad, oportunidad e integridad de la información generada por la cooperativa, tanto administrativa como financiera.
- Identificar, evaluar y responder oportunamente a los riesgos para que las organizaciones puedan mantener un control efectivo y minimicen posibles pérdidas que estos puedan causar.
- Protección de los activos de la cooperativa. (Superintendencia de Economía Popular y solidaria, 2016).

## **2.2.14. Componentes de Control Interno COSO II**

### *2.2.14.1. Ambiente de control*

Es la base de los demás componentes de control en proveer disciplina y estructura para el control e inciden en la manera de como:

- Se estructura las actividades del negocio
- Se asigna autoridad y responsabilidad
- Se organiza y desarrolla el personal
- Se comparten y comunican los valores
- El personal toma conciencia de la importancia del control interno. (SEPS, 2021)

La Superintendencia de economía popular y solidaria (2021), menciona que los factores que inciden en el ambiente de control son:

- **Integridad y valores éticos:** se refiere a la conducta que cada persona tiene en la empresa mientras realizan sus actividades ya que la efectividad del control depende de la integridad y valores del personal.
- **Compromisos para la competencia:** para realizar las actividades el personal debe adquirir conocimientos y habilidades para cumplir con las tareas.
- **Junta Directiva o comité auditoria:** es necesaria que los miembros de las juntas cuenten con experiencia, dedicación y compromiso para tomar decisiones.
- **Filosofía de operación de la administración:** el administrador que este a cargo es el responsable de como la organización es manejada.
- **Estructura organizacional:** la empresa debe tener una estructura conceptual donde se planean, ejecutan y controlan actividades para conseguir los objetivos empresariales.
- **Asignación de autoridad y responsabilidad:** la asignación de autoridad y responsabilidad para las diferentes actividades
- **Políticas y prácticas recursos humanos:** para la vinculación entre los empleados se necesita políticas y reglamentos. (SEPS, 2021).

### *2.2.14.2. Establecimiento de Objetivos*

Se caracteriza por el establecimiento de objetivos en todos los niveles de la organización tanto el objetivo general como los objetivos específicos con el fin de interponer el control interno, al utilizar esta estrategia las autoridades de la cooperativa tendrán parámetros para evaluar el nivel

de cumplimiento, analizar el riesgo de los procesos que se realizan para tomar decisiones y acciones para mejorar la gestión administrativa y financiera. (Caranqui y Toainga, 2018, p.9).

Al establecer objetivos la empresa sin importar el ámbito que sea está, se plantea una meta que se pretende cumplir, es importante para que se establezca un eficiente control interno, al implementar esto cada jefe de área hará posible que estos se puedan cumplir al cabo de un tiempo por lo que también esto significara un crecimiento en la cooperativa.

#### 2.2.14.3. *Identificación de eventos*

La identificación de eventos se determina como un proceso integrado, se identifican los procesos que son potencialmente dañinos para la organización en caso de que ocurran afectando la capacidad de la organización. Así como existen eventos que afectan negativamente los cuales deben ser mitigados, también existen eventos que pueden resultar una oportunidad y deben ser administrados por la dirección. (Caranqui y Toainga, 2018, p.9).

La identificación de los riesgos es fundamental para que la empresa no tenga problemas a futuro que puedan afectar los procesos y en sí mismo el desempeño de la cooperativa, La evaluación de riesgo permite que se pueda detectar a tiempos los riesgos y que se puedan tomar acciones que ayuden a mitigarlos en caso de que los riesgos sean malos, en caso de que los riesgos sean positivos se debe tomar ventaja de estos y convertirlos en fortaleza para que haya más oportunidad de crecimiento.

#### 2.2.14.4. *Evaluación de riesgo*

La administración de las organizaciones debe tomar conciencia de los riesgos internos y externos que puedan retrasar el alcanzar los objetivos de la empresa. El departamento de dirección debe estimar la relevancia que tiene el riesgo y tomar acciones para mitigar el impacto que pueda afectar a la organización. El sistema de control interno es importante a través de este se puede identificar, evaluar el riesgo y tomar acciones para gestionar los riesgos. (Jara, 2019, p.32)

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma de como los riesgos deben ser mitigados.

Permite:

- Salvaguardar los bienes y recursos



- Mantener ventaja ante la competencia
- Construir y conservar la imagen
- Incrementar y mantener la solidez financiera
- Mantener el crecimiento. (SEPS, 2021)

Es la identificación y análisis de los posibles riesgos que intervienen en el cumplimiento del objetivo proveniente de una posible mala planificación o sencillamente por cambios generados al transcurso del tiempo.

#### 2.2.14.5. *Respuesta al riesgo*

Se define como las acciones que se toman para prevenir o corregir los impactos que los eventos negativos pueden traer consigo, esto se denomina Aminorar riesgos por medio de la implementación de sistemas de control interno los cuales deben ser puestos en práctica bajo parámetros de:

- Mantenimiento preventivo
- Implementaciones de controles
- Transferir: las pérdidas de otras instituciones, seguros etc.
- Asumir: el riesgo residual luego que ha sido reducido o transferido. (Caranqui y Toinga, 2018, p.9).

La implementación de la respuesta al riesgo es fundamental para mitigar las posibles fallas que haya en los procesos y que se tomen acciones que al momento de ejecutarlas el riesgo de afectar los procesos disminuya.

#### 2.2.14.6. *Actividades de control*

Se refieren a las políticas y procedimientos que aseguran que las normas administrativas se están llevando a cabo, se establecen para conseguir las metas de la empresa.

Las actividades de control consideradas en la estructura conceptual integrada COSO son las siguientes:

- Revisión del alto nivel: en este nivel se incluye la comparación del desempeño contra la de los presupuestos, pronósticos, etc.
- Procesamiento de la información: se realizan varios controles que verifiquen la integridad de las transacciones.

- Funciones directas o administrativas: los administradores revisan la evaluación de desempeño.
- Controles físicos: los equipos son asegurados de manera periódica, son contados y comparados con la información que se presentan en los registros de control. (Quinaluisa. N., Ponce. V., Muñoz. S., Ortega. X., Pérez. J., 2018)

Son las acciones establecidas por las organizaciones mediante políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se está cumpliendo con las actividades administrativas asignadas. Las actividades de control se dan a lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. (SEPS, 2021).

#### 2.2.14.7. *Información y comunicación*

La información se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos. Es identificada, capturada, procesada y reportada mediante sistemas de información. Es un conjunto de actividades que envuelve personal, procesos, datos y tecnología, permite que la organización obtenga, genere, use y comunique transacciones e información para mantener la responsabilidad y medir y revisar el desempeño o progreso de la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos. (SEPS, 2021)

Apoya a los otros componentes del control interno generando un entorno de buena comunicación entre los distintos sectores de la organización para mayor entendimiento y correlación entre los empleados, mejorando el ambiente en el que desenvuelven.

#### 2.2.14.8. *Supervisión*

Se define como un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. El monitoreo asegura que el control interno continúa operando efectivamente, este proceso implica la valoración, por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles en una adecuada base de tiempo, y realizando las acciones necesarias. (SEPS, 2021).

Se refiere al seguimiento de todas las acciones del control interno en busca de comprobar la efectividad de los componentes anteriores y se mide por medio de evaluaciones o resultados de cada proceso y en caso de cumplir el objetivo de mejorar se debe volver a evaluar y diseñar nuevas propuestas que cumplan con el objetivo de mejorar.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Enfoque de investigación

##### 3.1.1. *Enfoque cuantitativo*

La investigación cuantitativa se inspira en el positivismo. “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico con el fin de establecer pautas de comportamientos y probar teorías”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2015: p.4).

La metodología cuantitativa parte de dos partes teóricas con las cuales se formula la hipótesis Sobre la relación entre las variables que hacen parte del problema que se estudia. Su conformación se da a través de la recolección de datos cuantitativos los cuales constituyen la base para probar la hipótesis. El proceso de recolección es hipotético- deductivo, en donde primero se realiza la formulación de la hipótesis, sigue con la operacionalización de las variables, a continuación, el análisis de los datos y la interpretación. (Hernández, Fernández y Baptista, 2015: p.4).

Este enfoque es de importancia para la investigación, en este caso no se trabaja con la comprobación de una hipótesis, pero si con la defensa de una idea ya que no existe las personas no se acostumbran a un proceso .

##### 3.1.2. *Enfoque cualitativo*

El enfoque de investigación cualitativa se caracteriza por captar la realidad social “a través de los ojos”, de la gente que está siendo observada, esto quiere decir, a través de la percepción de que la persona tiene de sí mismo. Se busca conceptualizar sobre la realidad en base al comportamiento, conocimientos, actitudes y valores de las personas que se está estudiando. (Bonilla y Rodríguez, 1997 citados en Neiva et al., 2011).

A diferencia del enfoque cuantitativo el informe cualitativo se refiere a las características que se puede observar de las personas que forman parte de la organización de esta manera se puede mediante la observación de los procesos que realizan los empleados levantar un análisis que permitió tener una vista más amplia de la cooperativa con respecto a la actividades que cada empleado maneja y tiene a su cargo.

### 3.1.2.1. *El proceso de la investigación cualitativa*

La Investigación cualitativa se lleva a cabo mediante la observación donde los observadores deben ser competentes y cualificados y deben informar con objetividad, claridad y precisión de lo que percibe del mundo social y las experiencias de las personas que lo rodean. Los investigadores deben acercarse a las personas reales que estén presentes en el mundo que se está estudiando con el fin de que estos aporten con información sobre sus propias experiencias, opiniones y valores mediante herramientas como las entrevistas, el estudio de casos y la observación de las demás personas. (Monje. 2011, p:32).

Para la siguiente investigación se utilizó la herramienta de la entrevista que se aplicó al gerente general de la cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”, un total de 10 preguntas con respecto a lo necesario para saber si existe o no un correcto control interno.

### 3.1.2.2. *Fases en el proceso de la investigación cualitativa*

La Investigación y evaluación cualitativa deben ser guiadas por un proceso continuo de decisiones y elecciones del investigador. (Pitman y Maxwell, 1992 citados en Monje., 2011).

Consta de cuatro fases las cuales son:

- a. **Fase Preparatoria:** La cual se divide también en dos etapas llamadas reflexivas y de diseño, la etapa reflexiva toma en consideración sus propias vivencias, conocimientos e ideologías. En la segunda etapa es en la que se elabora el diseño y se planifica las actividades que se realizarán en las otras fases. (Monje. 2011, p:35).
- b. **Fase Trabajo de Campo:** En esta fase el investigador a través de su habilidad, paciencia, perspicacia y visión obtendrá información necesaria para realizar el estudio, algunas características de las que debe tener es ser paciente, flexible, y tener capacidad de adaptación y versatilidad. (Wax, 1971; citado en Monje., 2011, pp.43).
- c. **Fase Analítica:** Esta empieza después de abandonar el trabajo de campo, cuando ya se haya recogido la información necesaria, el análisis cualitativo es un proceso realizado con un cierto grado de sistematización. Algunas tareas que constituyen un proceso de análisis cualitativo son: reducción de datos, disposición y transformación de datos, obtención de resultados y verificación de conclusiones. (Monje. 2011, p:35).
- d. **Fase Informativa:** La investigación culmina con la presentación y difusión de los resultados. El investigador alcanza una mejor comprensión del fenómeno de estudio y lo comparte con los demás para esto existe dos formas de presentar el informe la primera es como se si el

lector resolviese el puzzle con el investigador y la segunda es ofrecer un resumen de los principales hallazgos y presentar los resultados que apoyan a las conclusiones. (Van Maanen, 1988 citado en Monje, 2011, pp.49).

Este enfoque se caracteriza porque a diferencia del cuantitativa que se refiere a la tabulación de números, este enfoque se refiere en principio a las características de una población en específico en este a la COAC “El Calvario”, por lo que se utilizó instrumentos como la guía de entrevista y guía de información aplicada a las principales fuentes de información

### **3.2. Diseño de la Investigación**

#### **3.2.1. Descriptivo**

Para Fidias G. “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. (Fidias, 2012, p.24)

La investigación descriptiva se clasifica en:

- a) Estudios de medición de variable independiente:** Se debe observar y cuantificar las características de un grupo sí que haya una relación entre ellas, es decir se analizan de forma separada por lo que en este tipo de investigación no se formula hipótesis.
- b) Investigación correlacional:** La finalidad es determinar el grado de relación entre dos o más variables. En este tipo de investigación principalmente se miden las variables, posteriormente mediante pruebas de hipótesis y técnicas estadísticas aplicadas se determina la correlación.

La investigación correlacional no determina las relaciones directas, pero examina las posibles causas de un fenómeno. (Fidias, 2012, p.25).

Como sabemos en esta investigación no utilizamos el planteamiento de Hipótesis, pero si la idea a defender, por lo que se utilizó este diseño descriptivo ya que de esa manera los empleados describen sus funciones, actividades y tareas del área en la que se desenvuelven, mediante la observación del grupo y la descripción de sus características la cual la finalidad es que los procesos se mejoren.

#### **3.2.2. Explicativo**

La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa y efecto. Los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de

la determinación de las causas, como de los efectos, mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos. (Fidias, 2012, p.26).

Este tipo de Investigación se centra en la recolección de datos que servirán como fuentes de información en la investigación, también permitirá que se obtenga una amplia comprensión del tema a investigar.

Se busca la causa de porque se da un problema, su objetivo es dar una explicación del porqué ocurre el fenómeno y en qué condiciones se encuentra. Este estudio está orientado a la comprobación de hipótesis, se debe identificar y analizar las causas es decir variables dependientes y los resultados es decir hechos que pueden ser verificados (variable independiente).

El diseño explicativo nos ayudó a establecer las causas por la cual no se desenvuelve bien una persona en su área de trabajo, podría ser que no existe un manual o un flujograma de las actividades que se deberían llevar a cabo y posterior los efectos que está falta de organización puede traer como resultado afectando así los procesos y la capacidad de la COAC al momento de tomar decisiones.

### **3.3. Tipo de Estudio**

#### **3.3.1. Investigación de campo**

La investigación de campo radica en obtener datos directamente de los sujetos que está siendo investigados, o de la realidad donde se están llevando a cabo el suceso, sin manipular ninguna de la variable, es decir que obtiene información sin alterar su naturaleza o las condiciones en las que se encuentra. La investigación de campo también utiliza fuentes secundarias, sin embargo, los datos que más predominan son los primarios con los cuales se logran los objetivos y se da solución al problema en específico. (Fidias, 2012, p.31)

En los diseños de campo se incluyen:

- Encuesta
- Panel
- Estudio de caso
- Ex post facto (Sabino, 2002, citado en El proyecto de investigación. Introducción a la Metodología 6ta edición, 2012).

En la siguiente investigación se utilizó el estudio de campo ya que se debía llegar al lugar en donde suceden las anomalías, es decir a la COAC “El Calvario LTDA”, y mediante instrumentos como las observación y cuestionario extraer información de las personas entorno a la cooperativa sin modificar ningún proceso o procedimiento que se da en está.

### **3.3.2. Investigación Documental**

Según Baena es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos. (Baena, 1985, citado en Introducción a la metodología de la investigación, 2006).

La investigación documental aplicada a la organización de empresas como una técnica de investigación en la que “se debe seleccionar y analizar aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el estudio”. (Franklin, 1997, citado en Introducción a la metodología de la investigación, 2006).

Mediante este tipo de investigación se procedió a acudir a la cooperativa “El Calvario LTDA”, y solicitar información que sustenten la investigación documental como: Políticas, normas, estatutos, manuales, organigramas entre otros documentos que son relevantes para la investigación y nos ayudara después a generar una propuesta acorde a la realidad de la cooperativa.

## **3.4. Métodos de Investigación**

### **3.4.1. Deductivo**

La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que tienen en común los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan. (Rodríguez y Pérez, 2017, p.187).

En la investigación este método será aplicado en base al estudio general a nivel administrativo, de acuerdo con el estudio general se irán detectando los puntos específicos que llevan a que no haya un control correcto interno en la empresa, en este caso se detectó que hay personas que tienen sobrecarga de trabajo o laboran en dos zonas específicas de trabajo, lo que genera malestar a diferentes áreas e incluso al mismo empleado que en ocasiones descuida sus actividades y no

completa procesos, por lo que se deduce que el problema es la falta de un manual de funciones no establecido, por lo que las actividades de cada persona no está determinada de acuerdo a su cargo.

### **3.5. Técnicas e Instrumentos de Investigación**

#### **3.5.1. Técnicas de Investigación**

##### **3.5.1.1. Encuesta**

Es una estrategia oral o escrita cuyo propósito es obtener información de una muestra de individuos con relación a un tema en específico. Esta información solo es válida para el tiempo en el que se llevó a cabo la investigación ya que, tanto las características como las opiniones varían con el tiempo (Fidias, 2012, p.32).

Se procedió a realizar una encuesta con 10 preguntas que se aplicó de manera presencial a los empleados en la cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”, en total fueron 14 personas encuestadas incluido el gerente general de la empresa, y que nos ayudaron a definir el marco propositivo tomando en cuenta las opiniones de los empleados que son suma importancia para los diferentes procesos.

##### **3.5.1.2. Entrevista**

Es una interacción entre dos o más sujetos, lo que la diferencia de una conversación normal es el trato que le damos a la información que obtengamos de esta interacción, a diferencia de un dialogo cotidiano la entrevista se sustenta de una hipótesis y será guiada por objetivos establecidos en función a nuestros intereses. (Cortazzo y Trindade, 2014, citados en Técnicas y estrategias en la investigación cualitativas, 2016).

La finalidad primordial de la entrevista es acceder a la perspectiva de los sujetos, por lo que se procedió a agendar una cita con el Sr. Juan Verdezoto quien es el Gerente General actual de la Cooperativa, la entrevista se realizó con 10 preguntas que nos permiten tener una visualización general acerca de los controles que realiza la COAC para con sus empleados y en general.



### 3.5.2. Instrumentos de investigación

#### 3.5.2.1. Instrumento Cuestionario

Este instrumento se aplicó a las personas que laboran en la cooperativa para obtener una visión más amplia de lo que vivía la empresa en ese momento, Aplicando un total de 10 preguntas abiertas que nos permitieron obtener la información para la investigación.

#### 3.5.2.2. Instrumento Guía de Entrevista

Este instrumento permitió obtener información importante de la fuente principal de la cooperativa, el gerente general fue el encargado de responder un total de 6 preguntas formuladas para la investigación.

### 3.6. Muestra

No existe una muestra ya que la población es muy reducida, por lo que no se toma en cuenta ninguna técnica de muestreo.

### 3.7. Población

Para la investigación se tomó en cuenta la población de la Cooperativa de ahorro y crédito “EL CALVARIO LTDA.”, Para la ejecución se toma en consideración los colaboradores de la empresa detallados de la siguiente manera:

**Tabla 3-1:** Población de empleados en la cooperativa encuestados

| Población                 | Número    |
|---------------------------|-----------|
| Gerente                   | 1         |
| Consejo de administración | 3         |
| Consejo de Vigilancia     | 3         |
| Administrador             | 1         |
| Secretaria                | 1         |
| Cajeros                   | 2         |
| Atención al cliente       | 1         |
| Oficial de Créditos       | 1         |
| Contador                  | 1         |
| <b>Total</b>              | <b>14</b> |

Realizado por: Reyes, G. 2023.

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

##### Entrevista

Entrevista realizada al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Calvario LTDA.” Del Cantón Tisaleo Provincia de Tungurahua.

**Fecha:** 13 de enero del 2023

**Nombre de Investigador:** Génesis Reyes

**Objetivo:** Esta entrevista se realiza con el fin de conocer cuál es el estado actual de los procesos administrativos de la COAC, antes del diseño de un sistema de control interno administrativo.

**1. ¿Cuál es su nombre y cuál es el cargo que desempeña en la cooperativa?**

Segundo Juan Alan Cali Verdezoto, Gerente General de la cooperativa.

**2. ¿Cuál es la principal actividad que realiza la empresa?**

Servicios de ahorro y crédito.

**3. ¿Cada cuánto tiempo se realizan reuniones con el consejo de vigilancia y de administración de la empresa?**

Dos veces al año por disposiciones de organismos de control o cuando sea necesario.

**4. ¿Se evalúa constantemente el rendimiento del personal de la empresa?**

Cada semana se realiza evaluaciones, cada lunes o martes, mediante reuniones.

**5. ¿Se implementan métodos para identificar los riesgos de la cooperativa?**

Hay manuales donde se pueden identificar los riesgos en las evaluaciones del personal,

**6. ¿En caso de identificar riesgos cuales son las acciones que toman para mitigar estas acciones?**

Se reúnen en los consejos y el personal y analizar el riesgo para ver cómo le vamos a hacer.

**7. ¿Cuáles son los controles que se realizan para que los empleados cumplan con el tiempo de trabajo?**

Existe un reloj para marcar la asistencia.

**8. ¿Cuáles son los sistemas de información y comunicación que se utiliza entre las áreas de la empresa?**

Mediante el teléfono, solicitudes. Etc.

**9. ¿Existe un manual de control interno para la cooperativa?**

No existe

**10. ¿Considera necesario diseñar un manual de control interno para la cooperativa?**

Si es necesario

## ENCUESTA

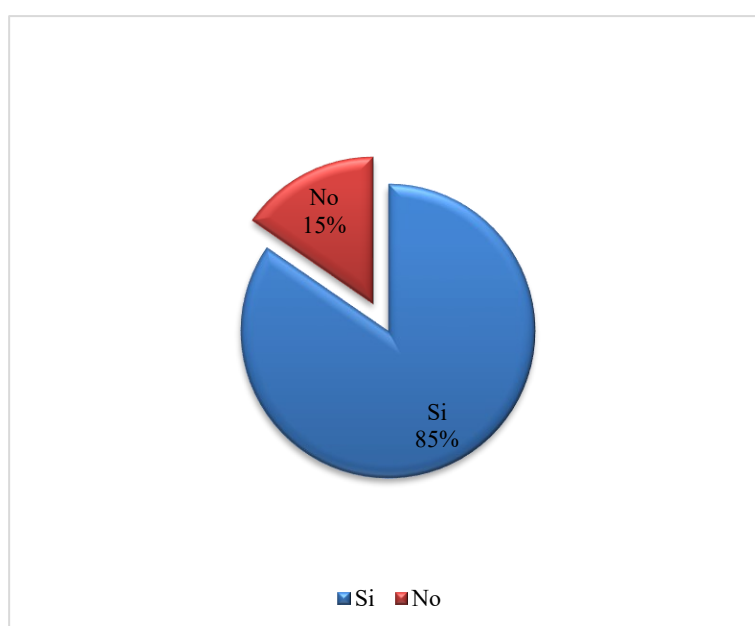
### 1.- ¿Conoce usted cual es la misión y visión de la empresa?

**Tabla 4-1:** Nivel de conocimiento misión y visión empresarial.

| Valoración | Encuestados | Porcentaje |
|------------|-------------|------------|
| Si         | 11          | 85%        |
| No         | 3           | 15%        |
| Total      | 14          | 100%       |

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito "El Calvario LTDA"

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.



**Ilustración 4-1:** Relación de los empleados con las misión y visión empresarial.

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito "El Calvario LTDA"

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.

### **Análisis e Interpretación.**

De acuerdo con la primera pregunta de un total de 13 empleados en la COAC, el 85% de los encuestados respondieron que, si tienen conocimiento de la misión y visión de la empresa, mientras que el 15% de los encuestados respondieron que no. Se debe tomar en cuenta que por reglamento de la SEPS la cooperativa debe tener establecida la misión y visión, por ende, los empleados conocen de la existencia de ésta, pero al momento de preguntar si podría decir cuáles son no pueden hacerlo, dado que no se "acuerdan".

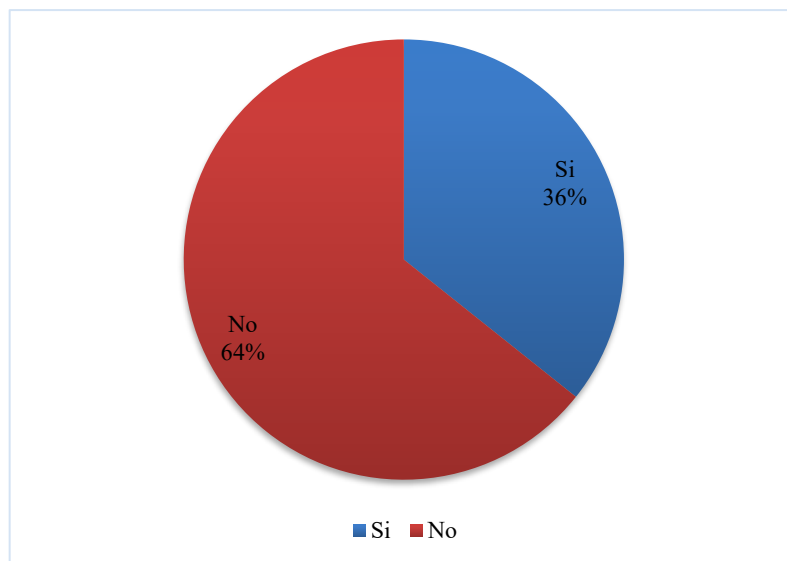
## 2.- ¿La Cooperativa cuenta con un manual de funciones?

**Tabla 4-2:** Disponibilidad de un manual de funciones.

| Valoración | Encuestados | Porcentaje |
|------------|-------------|------------|
| Si         | 5           | 36%        |
| No         | 9           | 64%        |
| Total      | 14          | 100%       |

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”.

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.



**Ilustración 4-2:** Grafico porcentaje, disponibilidad de un manual de funciones.

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023

### Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados respondieron que, si existe un manual de funciones en la cooperativa, efectivamente existe un manual de funciones, pero el auxiliar contable supo manifestar que no se había aplicado ya que todos los años este se actualiza, hasta la fecha no ha sido socializado con los trabajadores.

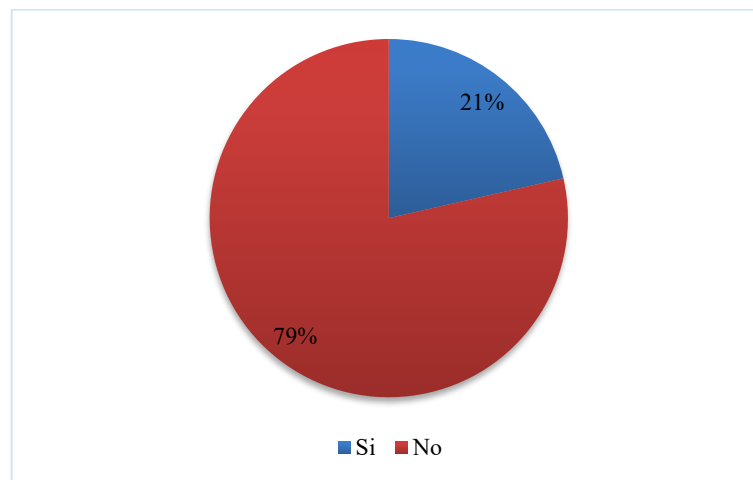
### 3. - ¿Conoce usted el manual de procedimientos para ejercer su cargo?

**Tabla 4-3:** Disponibilidad de un manual de procedimientos

| Valoración | Encuestados | Porcentaje |
|------------|-------------|------------|
| Si         | 3           | 21%        |
| No         | 11          | 79%        |
| Total      | 14          | 100%       |

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.



**Ilustración 4-3:** Porcentaje, disponibilidad del manual de procedimientos

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023

### Análisis e Interpretación

Según la encuesta realizada, el 21% de empleados dijo que, si existía un manual, y el 79% respondió que no, al aplicar esta pregunta algunos dudaron de la existencia del manual de procedimientos, cabe recalcar que un manual de funciones y un manual de procedimientos son diferentes, por lo que podemos concluir de que no existe un manual de procedimientos y que los empleados están en confusión con el manual de funciones y manual de procesos.

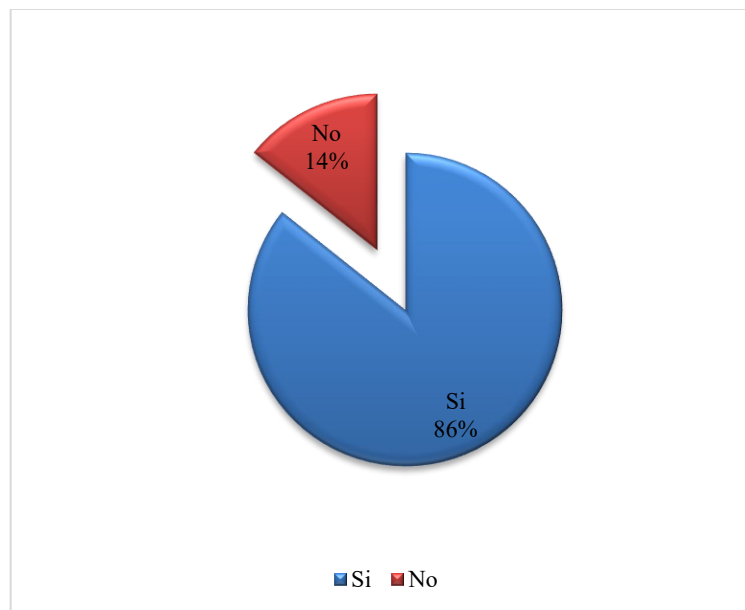
#### 4.- ¿La entidad tiene establecido una estructura organizacional?

**Tabla 4-4:** Disposición de estructura organizacional.

| Valoración | Encuestados | Porcentaje |
|------------|-------------|------------|
| Si         | 12          | 86%        |
| No         | 2           | 14%        |
| Total      | 14          | 100%       |

Fuente: Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”

Realizado por: Reyes, G. 2023.



**Ilustración 4-4:** Grafico porcentual de la estructura organizacional

Fuente: Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”

Realizado por: Reyes, G. 2023

#### Análisis e Interpretación

En cuanto a la pregunta sobre la estructura de la empresa todos los encuestados respondieron que, si existe una estructura organizacional definida, pero no actualizada, por lo que se considera necesario que se actualice y poner en conocimiento a los empleados, para que mantengan presente su nivel jerárquico, saber de la estructura de empresarial permite que haya una mejor organización y coordinación empresarial.

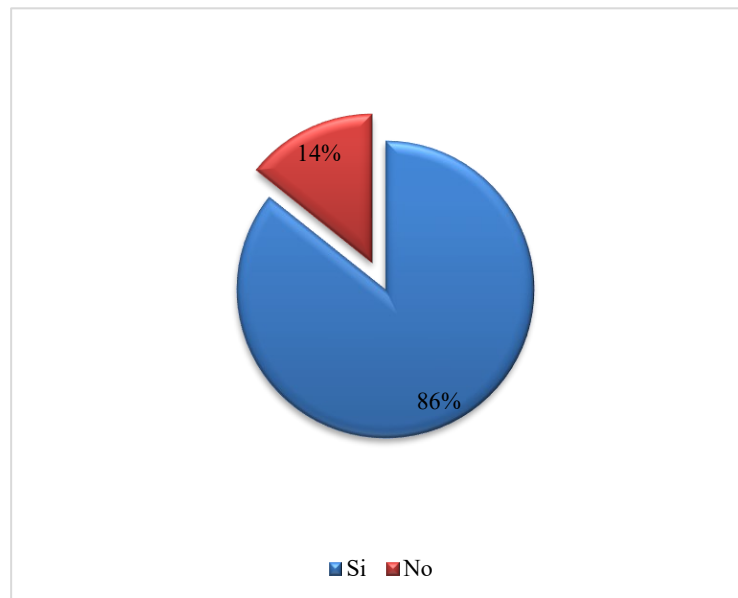
## 5.- ¿Existe capacitación para los colaboradores de la cooperativa?

**Tabla 4-5:** Existencia de capacitaciones para los trabajadores

| Valoración | Encuestados | Porcentaje |
|------------|-------------|------------|
| Si         | 12          | 86%        |
| No         | 2           | 14%        |
| Total      | 14          | 100%       |

Fuente: Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”

Realizado por: Reyes, G. 2023.



**Ilustración 4-5:** Porcentaje del nivel de capacitación

Fuente: Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”

Realizado por: Reyes, G. 2023

### Análisis e Interpretación

De acuerdo con el 86% de los encuestados si reciben capacitación mientras que el 14% de los empleados manifestaron que no. Esto dependería de los puestos de trabajos hay colaboradores que si reciben capacitaciones de manera constante y otras que no reciben capacitación o la reciben, pero con menor frecuencia que los demás empleados.



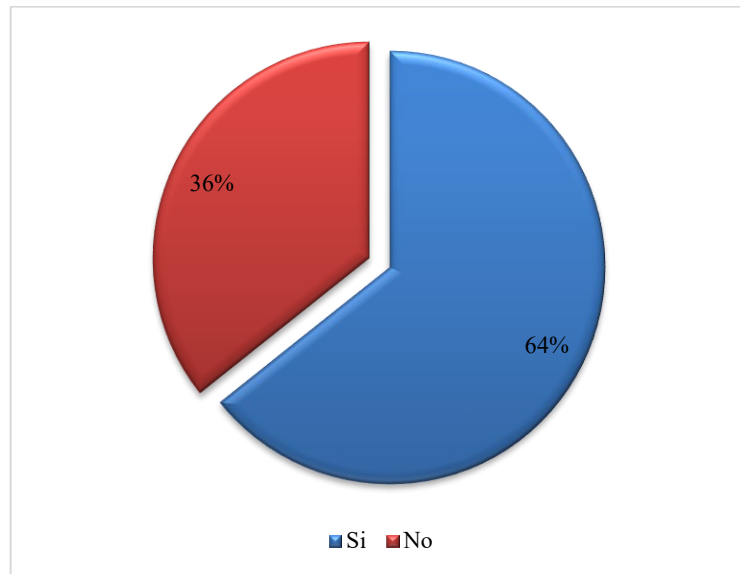
## 6.- ¿Existe un proceso específico para la contratación del personal para la cooperativa?

**Tabla 4-6:** Disponibilidad de procesos específicos para la contratación

| Valoración | Encuestados | Porcentaje |
|------------|-------------|------------|
| Si         | 9           | 64%        |
| No         | 5           | 36%        |
| Total      | 14          | 100%       |

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Clavario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.



**Ilustración 4-6:** Porcentaje de personas que conocen el proceso de contratación

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Clavario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023

### **Análisis e Interpretación**

Existe un proceso específico para la contratación del personal según el auxiliar de contabilidad, pero, mediante la aplicación de la encuesta nos pudimos percatar que los empleados no están relacionados con este proceso.

Este proceso es uno de los más importantes, y que al momentos de seguir un proceso de contratación se puede obtener mejores resultados.

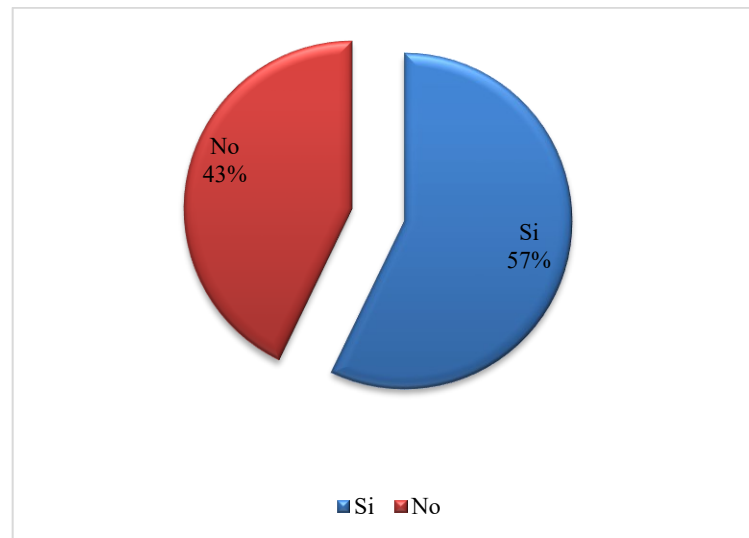
**7.- ¿Se evalúa, controla y supervisa a los empleados en el desenvolvimiento de sus actividades?**

**Tabla 4-7:** Evaluación, control y supervisión de actividades.

| Valoración | Encuestados | Porcentaje |
|------------|-------------|------------|
| Si         | 8           | 57%        |
| No         | 6           | 43%        |
| Total      | 14          | 100%       |

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Clavario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.



**Ilustración 4-7:** Gráfico porcentaje de evaluación de actividades

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Clavario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023

### **Análisis e Interpretación**

El 57% de los encuestados de la cooperativa manifestaron que, si han recibido las capacitaciones pertinentes durante el año 2022, de acuerdo a lo antes mencionado se puede evidenciar que la empresa se preocupa por el nivel de conocimientos y habilidades que puedan desarrollar que tenga los operarios de las diferentes áreas, pero se evidencia un déficit de capacitaciones tanto que el 43% mencionan que no han recibido capacitaciones.

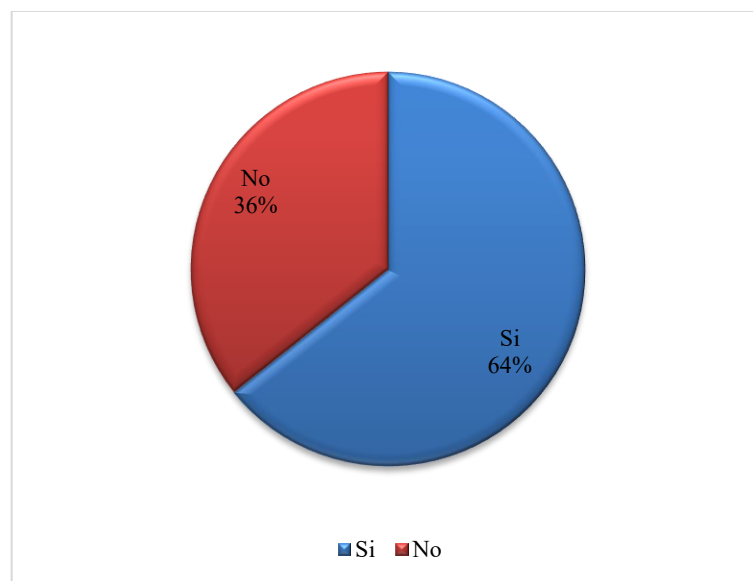
**8.- ¿Las políticas y normas de la cooperativa se actualizan con frecuencia para el cumplimiento de los objetivos empresariales?**

**Tabla 4-8:** Actualización de políticas y normas empresariales.

| Valoración | Encuestados | Porcentaje |
|------------|-------------|------------|
| Si         | 9           | 64%        |
| No         | 5           | 36%        |
| Total      | 14          | 100%       |

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Clavario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.



**Ilustración 4-8:** Gráfica porcentual de actualización de políticas y normativas.

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Clavario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los encuestados de la cooperativa tienen conocimiento de que la cooperativa si actualiza las políticas y normas cada año para el cumplimiento de objetivos empresariales.

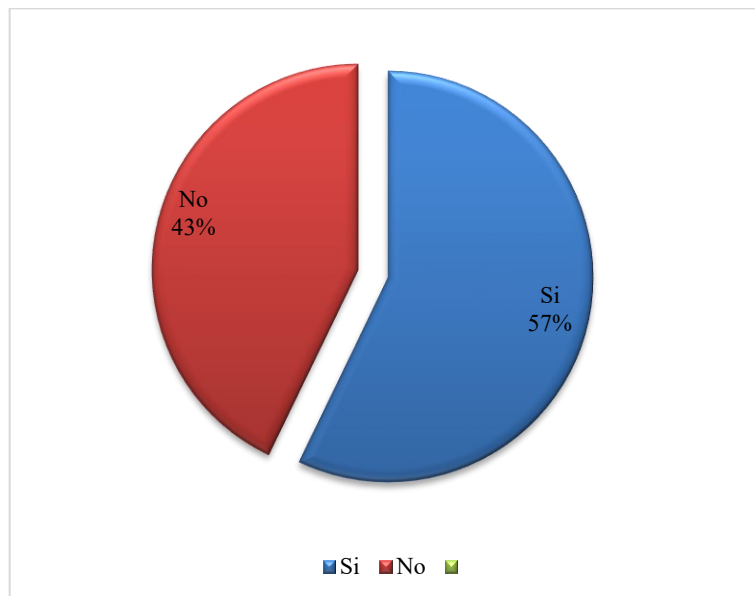
## 9.- ¿Existe un reglamento para la valoración y control del Talento Humano?

**Tabla 4-9:** Disponibilidad de reglamento para la valoración de talento humano.

| Valoración | Encuestados | Porcentaje |
|------------|-------------|------------|
| Si         | 8           | 57%        |
| No         | 6           | 43%        |
| Total      | 14          | 100%       |

**Fuente:** Empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “El Clavario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.



**Ilustración 4-9:** Gráfico porcentaje, valoración del talento humano

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023

### Análisis e interpretación

El 57% de los encuestados respondió que si existe un manual para la valoración del Talento Humano y el 43% respondió que no existe y en otros casos respondieron que no tienen conocimiento de que se trata o que no ha sido socializado.

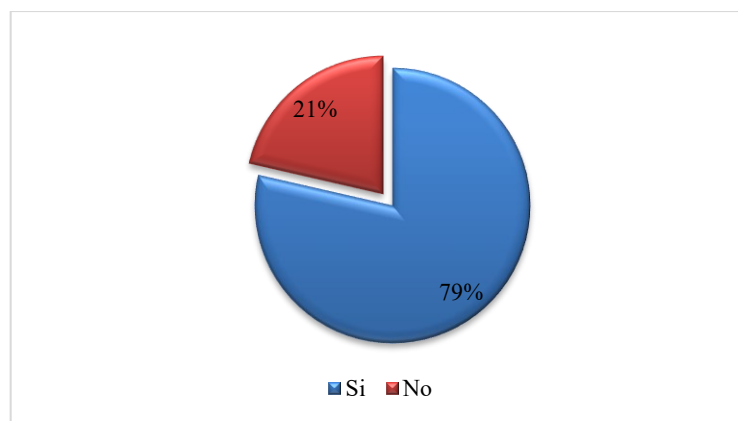
**10.- ¿Considera necesario que en la cooperativa se deba diseñar un sistema de control interno?**

**Tabla 4-10:** Diseño del sistema de control interno

| Valoración | Encuestados | Porcentaje |
|------------|-------------|------------|
| Si         | 11          | 79%        |
| No         | 3           | 21%        |
| Total      | 14          | 100%       |

**Fuente:** Empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “El Clavario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.



**Ilustración 4-10:** Gráfico porcentual creación de un sistema de control interno

**Fuente:** Empleados Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”

**Realizado por:** Reyes, G. 2023

### **Análisis e Interpretación**

A pesar de que existen manuales de procesos, políticas y códigos de éticas establecidos en la cooperativa, existen pocos controles, de acuerdo con esta pregunta realizada la mayoría de encuestados con el 79% respondió que se debería diseñar un sistema de control interno administrativo para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos que se realiza en la empresa, mientras que el 21% de los empleados mantiene que existe controles y no se debería implementar más.

## 4.2. Discusión de los Resultados

En base a la información que se pudo obtener tenemos que tomar en cuenta que no existe un sistema de control interno, existen normas, y reglamentos establecidos de manera general, solicitado por las entidades que las controlan, existe también un manual de funciones que no se encuentra actualizado, estos ayudan a tener claro las funciones que deben realizar, pero no existe un sistema de procesos que controle las actividades que se realizan diariamente por los empleados de la empresa y que mejorarían la eficiencia y eficacia de esta.

Se pudo observar que algunos empleados llevan una doble función en el cargo, el contador trabaja los domingos y en su lugar existe un auxiliar de contabilidad quien está a cargo de realizar políticas, manuales, reglamentos etc. Esto ocasiona una gran deficiencia en el cumplimiento de actividades y posteriormente una restricción en el alcance de los objetivos empresariales, también se puede escuchar de rumores que la cooperativa tiene una atención a la cliente muy lenta tanto así que prefieren salir y buscar otra opción para adquirir los servicios.

Diferentes autores mencionan que es importante que exista un sistema de control interno son fundamental en una empresa y mucho más importante en una cooperativa por el valor y confianza que éstas posean y representen para que una persona confíe y decida invertir su dinero, cabe recalcar que una cooperativa busca un bien común por lo que todos en la empresa son beneficiados al tener una misma meta.

Según a otros autores con respecto al control interno, mencionan que:

El control interno debe ser implementado en todas las empresas sin tomar en cuenta su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, debe ser diseñado de tal manera, que permita facilitar una razonable seguridad en lo que se refiere a la eficiencia y eficacia de las operaciones, la empresa debe definir sus políticas, métodos y procedimientos, que ayuden a crear actividades que permitan establecer mecanismo de prevención y de detección con la finalidad de buscar la mejora continua en el en el área administrativa. (Choix y Armenta, 2012)

Como se cita en el anterior párrafo, independientemente del tamaño que tenga la empresa, por más pequeña que sea se debe establecer manuales y controles internos que permitan que el ambiente laboral se desempeñe de mejor manera, la cultura organizacional se desarrolla desde los pequeños hasta los más altos niveles.

## CAPÍTULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1. Tema

“Diseño de Sistema de Control Interno Administrativo para la cooperativa de Ahorro y Crédito “EL CALVARIO LTDA”, Cantón Tisaleo-Tungurahua”

##### 5.1.1. *Reseña Histórica de la Institución*

En el año 1997 se reúnen por iniciativa de 3 amigos miembros del cabildo de la comunidad El Calvario, apoyados por un promotor de la fundación Pastaza quien trabajaba con diferentes proyectos agrícolas en la crianza de especies menores y otros, proyectos así mejor la economía de los 23 socios.

Al transcurrir algunos meses el grupo de granjeros se transforma en asociación piscícola “Carihuairazo” con el proyecto de crianza de peces, formado un directorio, el mismo que en 1999 decide incursionar en la creación de una caja de ahorros, buscando el apoyo de una entidad financiera la cual nos ayudaría a cubrir las necesidades crediticias.

Se logra obtener el apoyo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progress FEPP, con un crédito de 15.000.000.00 millones de sucres para la capitalización de la caja de ahorro y crédito, empezando así a servir a la comunidad con pequeños créditos, con este trabajo realizado la cooperativa pasa a formar parte de la unión de Cooperativas Rurales de Tungurahua, (UNICORT).

El 18 de octubre del 2002, el Ministerio de Bienestar Social emite la personería jurídica con el Registro oficial N° 037, como Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Clavario” LTDA., iniciando sus funciones con 285 socios.

##### 5.1.2. *Matriz FODA*

Mediante una matriz FODA se pretende evidenciar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades actuales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Calvario”, y posteriormente realizar un análisis de lo que se ha descrito en matriz, con el fin de tener una perspectiva más amplia de la COAC.

**Tabla 5-1:** Matriz FODA, Cooperativa de ahorro y crédito “El Clavario LTDA”.

| Fortalezas   | Debilidades  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Variedad en la cartera de servicios.</li><li>• Alta confianza y credibilidad de los socios y clientes.</li><li>• Capacidad profesional de los empleados.</li></ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Inexistencia de un correcto control interno.</li><li>• Falta de compromiso entre los trabajadores.</li><li>• Instalaciones inadecuadas</li><li>• Manuales no puestos en práctica por el personal</li><li>• Falta de socialización de políticas, códigos y reglamentos.</li><li>• Lenta atención al cliente</li><li>• Falta de procesos administrativos</li></ul> |
| Oportunidades  | Amenazas   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Buena acogida de los pueblos hacia el sector cooperativo.</li><li>• Alta tasa de emprendimientos en el cantón.</li><li>• Apoyo de las instituciones que controlan el sector cooperativo.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Competencia desleal</li><li>• Morosidad por parte de los socios</li><li>• Falta de capacitaciones para el personal</li><li>• Inestabilidad política.</li></ul>   |

Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”,2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

### 5.1.3. Análisis de la Matriz FODA

Las fortalezas que posee la Cooperativa de Ahorro y crédito “El Calvario LTDA”, son de alto valor ya que se encuentra que tiene un amplio portafolio de servicios, en donde los clientes y socios pueden ahorrar a una tasa de interés conveniente, los empleados que laboran en la cooperativa son profesionales y tienen una gran capacidad para desempeñar cargos por lo que debe ser aprovechado de la mejor manera capacitándolos constantemente y evaluando su rendimiento.

En cuanto a las oportunidades, las cooperativas en general son bien acogidas en el sector de emprendedores, en el cantón Tisaleo, existe una alta tasa de pequeños emprendimientos, pequeño y grandes productores de moras y fresas entre otros, por lo cual los emprendedores buscan una fuente de financiamiento y también como una fuente de ahorro.




El sector cooperativo, así como todas las empresas deben tener un control interno en todas las áreas de la cooperativa; administrativa, operativa y financiera, actualmente la cooperativa no posee un sistema de control interno que permita el buen funcionamiento de las actividades por lo que nace la necesidad de implementar el control interno con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de actividades. También se puede observar la falta de compromiso de los empleados que nos encontramos relacionado con los objetivos empresariales y en ocasiones no conocen las funciones.

Al hablar de las amenazas podemos evidenciar que una de las más importantes es la competencia desleal que existe, en el cantón Tisaleo como en otros cantones de la provincia de Tungurahua, se encuentran varias cooperativas que buscan atraer al público de manera desleal ofreciendo créditos con pocos requisitos y a una tasa de interés mínima lo cual se hace más atractivo al público por lo que las personas acuden a estas cooperativas.

#### 5.1.4. Evaluación de Control Interno

A continuación, se presenta la evaluación de control interno en la Cooperativa, la misma que se realiza mediante el cuestionario de control interno COSO II, para determinar el nivel de riesgo y confianza en la administración.

**Tabla 5-2:** Cuestionario De Control Interno COSO II, Área Administrativa

| COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “EL CALVARIO LTDA” |  |  |    |               |
|--|--|---|----|---------------|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II            |  |   |    |               |
| AMBIENTE DE CONTROL                                |  |   |    |               |
| ÁREA DE ADMINISTRACIÓN                             |  |   |    |               |
| Nº   | PREGUNTAS  | SI  | NO | OBSERVACIONES |
| 1  | ¿El consejo de administración y de vigilancia revisan los diseños e implementación del sistema de control interno? | X   |    |               |
| 2  | ¿El consejo de vigilancia revisa técnicas y normativas administrativas y financieras?                              | X   |    |               |

|                                     |   |   |   |  |
|-------------------------------------|---|---|---|--|
| 3                                   | ¿Se fomenta entre los empleados de la cooperativa los valores y la ética?   |   | X |  |
| 4                                   | ¿Existe estructura orgánica y funcional?  | X |   |  |
| 5                                   | ¿Existen políticas establecidas para el reclutamiento y selección del personal?                                       | X |   |  |
| 6                                   | ¿Existe responsabilidad y delegación de autoridad?  |   | X |  |
| 7                                   | ¿Las instalaciones de la cooperativa son las adecuadas?   |   | X |  |
| 8                                   | ¿Se evalúa el desempeño y se aplica medidas de recompensa y disciplinaria de manera oportuna?                         |   | X |  |
| <b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b> |   |   |   |  |
| 1                                   | ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?, es decir misión, visión y objetivos.                                     | X |   |  |
| 2                                   | ¿Existen objetivos para el área de administración en la cooperativa?  |   | X |  |
| 3                                   | ¿Se socializan los objetivos establecidos en todos los niveles de la entidad?   | X |   |  |
| 4                                   | ¿Se evalúa el desempeño de los empleados con respecto a los objetivos empresariales?                                  |   | X |  |
| 5                                   | ¿Las normas, políticas y procedimientos se actualizan constantemente?   | X |   |  |
| <b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>    |   |   |   |  |
| 1                                   | ¿Se brinda apoyo a las demás áreas para la identificación de eventos?   |   | X |  |
| 2                                   | ¿Se ha implantado técnicas para la identificación de eventos como:<br>¿Inventarios de eventos, entrevistas etc...?    |   | X |  |
| 3                                   | ¿Se identifica los eventos positivos de los cuales se puede tomar ventaja y eventos negativos para mitigar el riesgo? |   | X |  |

|                        |  |   |   |  |
|------------------------|--|---|---|--|
| 4                      | ¿El personal de la cooperativa contribuye con la consecución de los objetivos empresariales?           |   | X |  |
| 5                      | ¿El personal de la institución está capacitado para la detección de posibles riesgos?                  | X |   |  |
| EVALUACIÓN DE RIESGO   |  |   |   |  |
| 1                      | ¿Se implementan métodos para la identificación de riesgos?   | X |   |  |
| 2                      | ¿Al momento de identificar riesgos se analizan los factores internos y externos y el impacto de estos? | X |   |  |
| 3                      | ¿Se comunica de manera inmediata los riesgos al consejo de administración y consejo de vigilancia?     | X |   |  |
| 4                      | ¿Se dispone de información confiable y oportuna para la evaluación de riesgos?                         |   | X |  |
| RESPUESTA AL RIESGO    |  |   |   |  |
| 1                      | ¿Existen mecanismos para la toma de decisiones?  |   | X |  |
| 2                      | ¿El consejo de vigilancia informa a la Asamblea General sobre los riesgos existentes?                  | X |   |  |
| 3                      | ¿La Cooperativa ha establecido las respuestas a los riesgos para reducirlos?                           | X |   |  |
| ACTIVIDADES DE CONTROL |  |   |   |  |
| 1                      | ¿Se implementan controles habituales para que las operaciones que se realizan sean seguras?            |   | X |  |
| 2                      | ¿Se capacita periódicamente al personal de las áreas?  |   | X |  |
| 3                      | ¿Existe un responsable para la compra y custodia de suministros?                                       |   | X |  |
| 4                      | ¿Cada operación cuenta con su área de trabajo?   | X |   |  |

|                                   |   |    |    |  |
|-----------------------------------|---|----|----|--|
| 5                                 | ¿Se encuentra por escrito los procesos a seguir de las actividades diarias?   |    | X  |  |
| <b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> |   |    |    |  |
| 1                                 | ¿El sistema de Información y comunicación que maneja la cooperativa cumple con las exigencias de cada área?   |    | X  |  |
| 2                                 | ¿Se encuentra definido el método de comunicación relevante: ¿uso de tecnologías de información, memorandos, políticas y procedimientos entre otras? | X  |    |  |
| 3                                 | ¿Permite la recepción de comunicación externa?  |    | X  |  |
| <b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>    |   |    |    |  |
| 1                                 | ¿La administración controla y supervisa las medidas correctivas adoptadas en cuanto a las deficiencias?   | X  |    |  |
| 2                                 | ¿Se analiza los resultados de las evaluaciones para generar oportunidades de mejora?  |    | X  |  |
| 3                                 | ¿Se da cumplimiento a las recomendaciones de auditorías externas?   | X  |    |  |
| 4                                 | ¿Se elabora planes de acción junto con los empleados responsables de cada área para lograr un compromiso y aplicación?                              |    | X  |  |
| 5                                 | ¿Se emplea personas capacitadas para las evaluaciones?  |    | X  |  |
| Total                             | 38 preguntas  | 17 | 21 |  |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023.

Realizado por: Reyes, G. 2023.

## Calificación de Riesgo

### Formula de Nivel de Confianza

$$NC = CP/CT * 100$$

$$NC = 17/38 * 100$$

$$NC = 44.74\%$$

### Nivel de Confianza

| Bajo     | Medio   | Alto    |
|----------|---------|---------|
| 10% -50% | 51%-74% | 75%-99% |

### Formula del Riesgo

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 44.74$$

$$NR = 55.26\%$$

### Nivel de Riesgo


| Bajo    | Medio   | Alto    |
|---------|---------|---------|
| 10%-50% | 51%-74% | 75%-99% |

## Análisis de Resultados

En el nivel de confianza se obtuvo un 44.74% en el área de administración esto, en el cuestionario se evaluó los ocho componentes del COSO II, en el cual ambiente de control se detectó más irregularidades por parte de la administración y por parte del consejo de vigilancia, existen procesos que por la falta de socialización con los empleados de la cooperativa. Uno de los factores que más han afectado es la identificación de eventos que no son correctamente evaluadas y en caso de ser eventos positivos no son correctamente optimizados.

El nivel de riesgo se encuentra en un nivel 55.26 % es un nivel intermedio bajo que afecta el desempeño en los empleados ya que no se asientan buenas bases en los procesos y procedimientos y no se crea una cultura organizacional con el compromiso de los trabajadores.

**Tabla 5-3:** Cuestionario De Control Interno COSO II, Área Operativa

| COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO<br>“EL CALVARIO LTDA” |   |  |    |               |
|---|---|---|----|---------------|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II               |   |   |    |               |
| AMBIENTE DE CONTROL                                   |   |   |    |               |
| ÁREA OPERATIVA  |   |   |    |               |
| Nº  | PREGUNTAS   | SI  | NO | OBSERVACIONES |
| 1   | ¿El código de conducta y de ética es de conocimiento para el personal del área?         |   | X  |               |
| 2   | ¿Existen políticas establecidas para el reclutamiento y selección del personal?         |   | X  |               |
| 3   | ¿La cooperativa tiene algún plan de contingencia?                                       | X   |    |               |
| 4   | ¿Se controlan los bienes de la cooperativa?   | X   |    |               |
| 5   | ¿Se emiten documentos sobre los aspectos encontrados en la verificación de actividades? |   | X  |               |
| 6   | ¿Todos los puestos de trabajo están incluidos dentro del organigrama estructural?       | X   |    |               |
| 7   | ¿Los empleados conocen cuáles son sus responsabilidades?                                |   | X  |               |
| 8   | ¿Se actualiza la estructura organizacional cuando se presentan cambios?                 |   | X  |               |
| ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS                          |   |   |    |               |
| 1   | ¿El personal de la cooperativa está relacionado con los objetivos de la empresa?        |   | X  |               |
| 2   | ¿Se aplican acciones para verificar el cumplimiento de los objetivos?                   |   | X  |               |
| 3   | ¿Se mantiene actualizado el manual de funciones?  |   | X  |               |

|                           |   |   |   |  |
|---------------------------|---|---|---|--|
| 4                         | ¿Se definen los objetivos que se deben cumplir en un periodo de tiempo?   |   | X |  |
| 5                         | ¿La dirección establece objetivos realistas y adecuados para el personal de manera que no exista presión para cumplir los objetivos?    | X |   |  |
| 6                         | ¿Se realizan análisis de comparación entre las metas y objetivos planteados y los que se le han logrado en cada área de la cooperativa? | X |   |  |
| IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS |   |   |   |  |
| 1                         | ¿Existen Estrategias para identificar los eventos?  |   | X |  |
| 2                         | ¿Se realizan actividades para la identificación de Eventos?   |   | X |  |
| 3                         | ¿Las diferentes áreas notifican a gerencia los tipos de riesgos detectados?   | X |   |  |
| EVALUACIÓN DE RIESGO      |   |   |   |  |
| 1                         | ¿Se realizan estudios para determinar los posibles riesgos que afectan a la cooperativa?  |   | X |  |
| 2                         | ¿Determinan el impacto que pueden tener los riesgos?  | X |   |  |
| 3                         | ¿Se aplican auditorias en la cooperativa?   |   | X |  |
| 4                         | ¿Se realizan diagnósticos para medir el rendimiento de la cooperativa?  |   | X |  |
| 5                         | ¿El área de contabilidad cuenta con información financiera oportuna para identificar los riesgos?                                       | X |   |  |
| RESPUESTA AL RIESGO       |   |   |   |  |
| 1                         | ¿Se analiza el impacto que pueden tener los riesgos permanentes?  |   | X |  |
| ACTIVIDADES DE CONTROL    |   |   |   |  |

|                            |   |   |   |  |
|----------------------------|---|---|---|--|
| 1                          | ¿Se han definido actividades específicas dentro de la cooperativa?                                    | X |   |  |
| 2                          | ¿Se capacita periódicamente al personal de la cooperativa?  | X |   |  |
| 3                          | ¿se han definido mecanismo de control para los bienes de la cooperativa?                              | X |   |  |
| 4                          | ¿Existen políticas para manejar la información de las diferentes áreas (contabilidad, crédito...etc)? |   | X |  |
| 5                          | ¿Existen respaldo de información que se genera en la cooperativa?                                     |   | X |  |
| 6                          | ¿Cuenta con un sistema informático donde se definen acciones de seguimiento?                          | X |   |  |
| 7                          | ¿El sistema computarizado cuenta con claves para su acceso y existe un responsable?                   | X |   |  |
| 8                          | ¿Se realizan informes acerca del manejo de recursos de la cooperativa?                                |   | X |  |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN |   |   |   |  |
| 1                          | ¿Se encuentra definida la información que debe aportar cada departamento o área de trabajo?           |   | X |  |
| 2                          | ¿Existen archivos que guarden y respalden información?  | X |   |  |
| 3                          | ¿Existe control para el flujo de información incorrecta en la cooperativa?                            |   | X |  |
| 4                          | ¿La cooperativa mantiene mecanismos de confidencialidad de la información?                            |   | X |  |
| 5                          | ¿Existe un control para la entrega de información a terceros?   | X |   |  |
| SUPERVISIÓN Y MONITOREO    |   |   |   |  |
| 1                          | ¿Existen responsables para la evaluación del control interno?   |   | X |  |



|       |   |    |    |  |
|-------|---|----|----|--|
| 2     | ¿Existe un plan de evaluación aprobados por los superiores para su aplicación?                          | X  |    |  |
| 3     | ¿Se verifica el cumplimiento de funciones en cada área?   | X  |    |  |
| 4     | ¿Se implementan capacitaciones y evaluaciones al personal administrativo y operativo de la cooperativa? |    | X  |  |
| 5     | ¿Se selecciona el personal de acuerdo con las competencias que exige el cargo?                          |    | X  |  |
| Total | 41  | 17 | 24 |  |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA",2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

### Calificación de Riesgo

#### Formula de Nivel de Confianza

$$NC = CP/CT * 100$$

$$NC = 17/41 * 100$$

$$NC = 41.46\%$$

#### Nivel de Confianza

| Bajo     | Medio   | Alto    |
|----------|---------|---------|
| 10% -50% | 51%-74% | 75%-99% |

#### Formula del Riesgo

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 41.46$$

$$NR = 58.54\%$$

#### Nivel de Riesgo

| Bajo     | Medio   | Alto    |
|----------|---------|---------|
| 10% -50% | 51%-74% | 75%-99% |

**Análisis:** El nivel de confianza se encuentra en el nivel bajo 41.46% es un nivel preocupante ya que una de las causas que afecta a las actividades es la falta de socialización de manuales y desconocimientos de procesos en el nivel operativo de la cooperativa, muchos empleados no conocen sus funciones y trabajan de manera empírica, también los riesgos que detectan no son socializados con los diferentes niveles en la organización, lo que también perjudica al nivel de riesgo que se encuentra en un nivel medio pero que se necesita aplicar mucho más control para conseguir un nivel más alto.

## **5.2. Desarrollo Marco Propositivo**

### **5.2.1. Misión**

Somos una Institución que otorga servicios de financiamiento de manera integral, para contribuir con el desarrollo de nuestras comunidades y mejorar las condiciones de vida de nuestros socios y clientes, a través de buenas prácticas operacionales con atención cálida y de calidad.

### **5.2.2. Visión**

Para el año 2026 ser una cooperativa reconocida a nivel Provincial por su solvencia, liderazgo y competitividad, contando con modelos de productos y servicios que sirvan de referencia en el área cooperativista a nivel Regional y Nacional.

### **5.2.3. Objetivos**

- Responsabilidad
- Solidaridad
- Honestidad
- Respeto
- Equidad
- Apoyo mutuo

5.2.4. Estructura organizacional

PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”

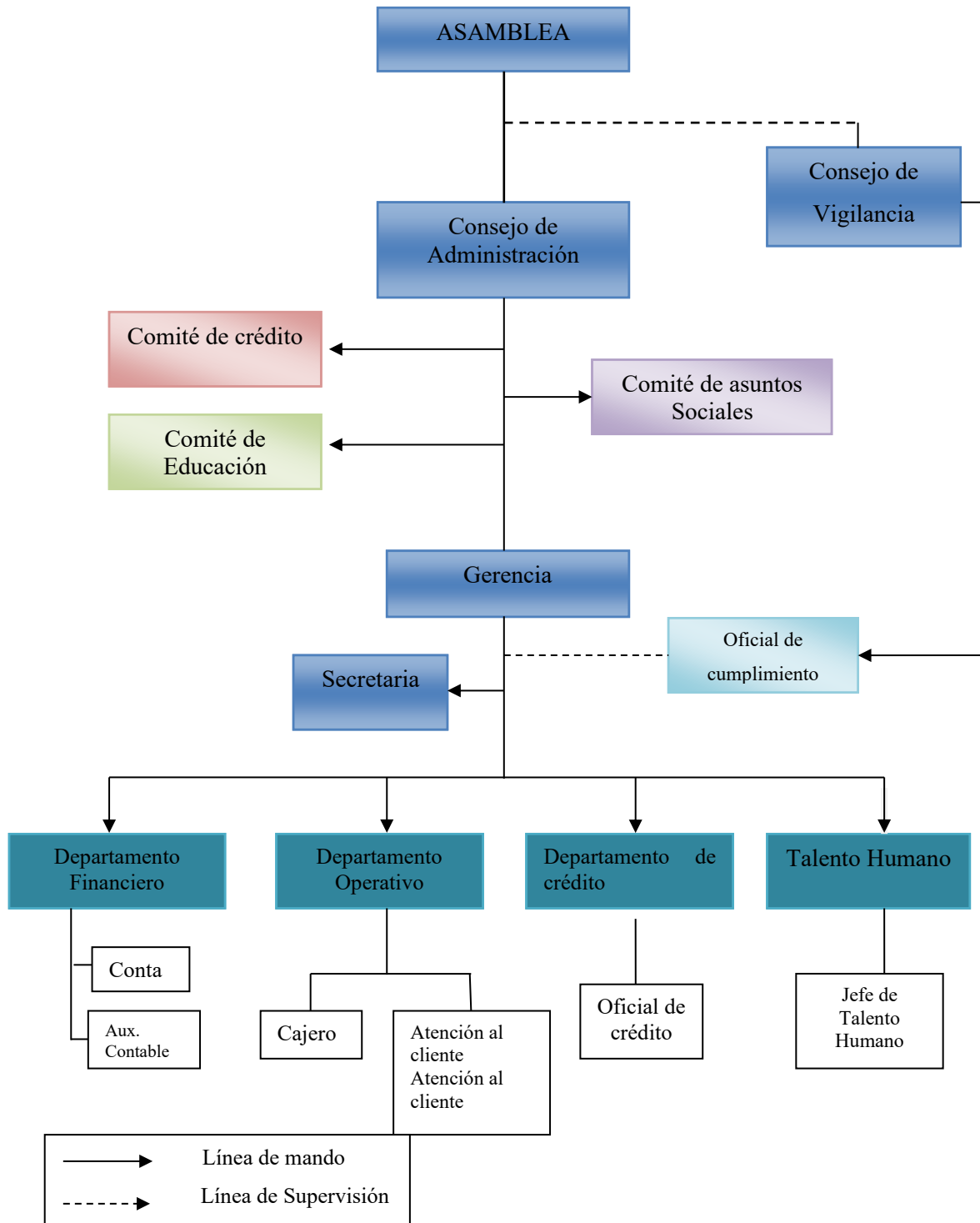


Ilustración 5-1: Estructura organizacional

### **5.2.5. Reglamento interno de trabajo de cooperativa de ahorro y crédito**

#### **“EL CALVARIO LTDA.”**

#### **CAPITULO I: PRINCIPIOS GENERALES.**

**ARTÍCULO 1.-** Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Calvario Ltda.”, es una institución Financiera, que radica cantón de Tisaleo, cuya principal actividad es el ahorro y crédito que se destinan a las personas que se afilien y por lo tanto, concede préstamos de consumo, microempresa, vivienda buscando la reactivación de la producción a través de microcréditos destinados a segmentos de mercado menos considerados tales como emprendedores de las zonas que buscan un crecimiento económico y social.

**ARTÍCULO 2.-** Para identificarse la "Cooperativa El Calvario Ltda." Se denominará “Empleador”. y "Empleado" o "Empleados", se denominarán a los colaboradores.

**ARTÍCULO 3.-** Cooperativa El Calvario Ltda. de conformidad con la ley, deberá socializar el presente Reglamento Interno de Trabajo, con sus colaboradores, una vez que sea debidamente aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales comprometiéndose a la divulgación de este a todos los empleados de la institución.

**ARTÍCULO 4.-** Todo empleado y funcionario de Cooperativa El Calvario Ltda. debe tener conciencia que el correcto desempeño de sus funciones, cualquiera que sea su nivel, es parte fundamental del buen prestigio de la institución. Debe tener presente que la Honradez, Confianza, Seguridad, son vitales para la vida de la institución, que los dineros son de propiedad de terceras personas, confiados a su pericia y diligencia.

**ARTÍCULO 5.-** El trabajo de Cooperativa El Calvario Ltda. está basado en mutua confianza entre socio y la institución, por esta razón es indispensable que se guarde reserva y absoluta confidencialidad sobre las operaciones de los socios de la institución, con referencia a sigilio bancario.

**ARTÍCULO 6.-** La satisfacción de las necesidades de los socios y clientes constituye el principal objetivo de esta institución, debiendo los funcionarios y empleados con sus actitudes y con el desempeño aportar a un buen ambiente laboral.

#### **CAPITULO II: DISPOSICIONES GENERALES.**

**ARTÍCULO 7.-** La representación legal y administrativa de la institución le corresponde al Gerente General.

Por delegación de la Gerencia General y de manera acorde con los manuales e instructivos ejercen funciones de dirección y administración los siguientes funcionarios:

- Jefes de Departamento
- Jefes de Sucursal o Agencia

La Gerencia General haciendo uso de sus facultades designará a una persona responsable de todo lo referente al manejo del Talento Humano de la institución y de manera conjunta tendrán a su cargo el velar por el cumplimiento de las disposiciones contenidas en este reglamento.

**ARTÍCULO 8.-** Son empleados de Cooperativa El Calvario Ltda. todas aquellas personas que presten servicios personales a la Institución, bajo relación de dependencia, de conformidad con lo dispuesto en el Código de Trabajo, y reciben su remuneración directamente de la institución.

**ARTÍCULO 9.-** Todos los empleados que actualmente o en el futuro trabajen en Cooperativa El Calvario Ltda. están obligados a cumplir con el presente Reglamento Interno de Trabajo, a fin de garantizar y regular el normal desenvolvimiento de las relaciones laborales. En consecuencia, ni el empleador, ni los representantes de este, ni los trabajadores podrán alegar su desconocimiento, para lo cual se les entregara copia de este reglamento previa firma del anexo respectivo

### **CAPITULO III. INGRESO.**

**ARTÍCULO 10.-** Para su ingreso a la institución todos los empleados deben entregar, por lo menos, los siguientes documentos:

- a) Certificados académicos (títulos o actas de grado, certificados y diplomas adicionales)
- b) Copia de Cédula de identidad
- c) Copia de certificado de votación
- d) Documentos legales que den fe de su estado civil
- e) Documentos probatorios de cargas familiares (partidas de nacimiento y cualquier documento adicional que de acuerdo con las circunstancias se considere necesario).
- f) Certificados de trabajo
- g) Certificado de honorabilidad
- h) Formulario del Impuesto a la renta (en caso de trabajos anteriores)

i) Currículo Vitae

**ARTÍCULO 11.-** En caso de falsedad en cualquiera de los datos o documentos proporcionados, la Cooperativa El Calvario Ltda. Dará por terminado el contrato o realizara el despido correspondiente previo Visto Bueno concedido por el Ministerio de Relaciones Laborales, siempre y cuando el empleado haya superado el período de prueba.

**CAPITULO IV. JORNADA Y HORARIOS**

**ARTÍCULO 12.-** La duración de la Jornada de trabajo será de ocho horas diarias y cuarenta semanales como lo establece la Ley; los trabajadores cumplirán con las jornadas de trabajo en el horario aprobado por la autoridad del trabajo.

Sin embargo, por la naturaleza del trabajo que se realiza en Cooperativa El Calvario Ltda. no se considerará como sobretiempo el que se destine para cuadros, contabilización y otras actividades propias de movimiento realizado dentro de la jornada diaria de trabajo.

**ARTICULO 13.-** Constituye una obligación del personal concurrir diaria y puntualmente al desempeño de sus labores, en los días y de acuerdo con el horario asignado por la institución, y a lo dispuesto en el Código de Trabajo.

Son días hábiles todos los días del año, excepto los de celebración cívica nacional o de descanso obligatorio, legalmente establecidos.

**ARTÍCULO 14.-** Dentro de la jornada de trabajo el personal dispone de una hora para el almuerzo, este tiempo corre desde el momento en que el empleado interrumpe sus labores, hasta el momento en que se incorpore nuevamente a la realización de estas.

Para el efecto se establecerán turnos dentro de cada sección o departamento para hacer uso del receso contemplado en este artículo, con el fin de no interrumpir la atención al público.

**ARTÍCULO 15.-** La Cooperativa El Calvario Ltda. está facultada para establecer horarios especiales, cuando las necesidades de trabajo así lo exijan, sin que esto signifique alteración de las normas legales vigentes.

**CAPÍTULO V. DEL TRABAJO SUPLEMENTARIO O EXTRAORDINARIO**

**ARTÍCULO 16.-** El trabajo suplementario o extraordinario remunerado sólo podrá ser autorizado por el Gerente General, cuando se requiera satisfacer necesidades especiales de trabajo, de acuerdo con lo que estable el código de trabajo.

**ARTÍCULO 17.-** El trabajo realizado por quienes desempeñan funciones de confianza o dirección, esto es de quienes en cualquier forma representan al empleador o hagan de sus veces, no tendrá limitaciones de jornada, debiendo trabajar el tiempo necesario para cumplir sus deberes, sin que esto implique remuneración adicional alguna.

**ARTÍCULO 18.-** No se considerará trabajo extraordinario o suplementario el que tuviere que realizarse como consecuencia de error del empleado, negligencia o abandono de sus labores.

## **CAPÍTULO VI: DE LA ASISTENCIA Y LA PUNTUALIDAD.**

**ARTÍCULO 19.-** Todos los empleados de El Calvario Ltda. deben cumplir con el requisito de registrar su asistencia y puntualidad, utilizando para el efecto los respectivos controles establecidos por la Gerencia.

**ARTÍCULO 20.-** El control de asistencia y puntualidad será revisado por el Gerente General en coordinación con los respectivos Jefes departamentales y de sucursales o agencia.

**ARTÍCULO 21.-** Los empleados una vez que hayan registrado su ingreso deben incorporarse en forma inmediata a sus labores.

Ninguna persona podrá registrar la entrada o salida de otro empleado; en caso de no respetarse esta norma se impondrá las sanciones respectivas, considerado el caso como una violación grave al presente reglamento.

**ARTÍCULO 22.-** Los empleados podrán ingresar a sus labores hasta dentro de los cinco minutos siguientes a la hora oficial de ingreso. A partir de esa hora todo retraso deberá ser justificado ante el Jefe inmediato superior y la Gerencia General.

El tiempo que inmediatamente después del ingreso sea empleado en actividades ajenas a sus funciones podrá considerarse como retraso o falta de puntualidad a la asistencia.

**ARTÍCULO 23.-** Cuando se produzca una falta por problemas de salud, ésta deberá ser justificada por un certificado médico conferido por el IESS.

Los permisos para ausencias motivadas por tratamientos médicos y ocupaciones varias se solicitarán, siempre que sea posible con un día de anticipación por lo menos y se acordara la fecha en la que se compense el tiempo concedido como permiso.

**ARTÍCULO 24.-** Si un empleado por razones personales no pudiera concurrir a su trabajo, deberá notificar este particular a la Gerencia General y a su Jefe Inmediato dentro de los treinta primeros minutos de la jornada de trabajo correspondiente, para que se proceda a reemplazarlo en sus funciones.

Todos los permisos concedidos para no asistir al trabajo, cuando estos sean por asuntos personales, se descontarán de las vacaciones de los empleados o se compensaran en fechas acordadas con el Gerente General.

**ARTÍCULO 25.-** La ausencia por fracciones de jornada o jornadas completas de empleados que controlen combinaciones de cajas de seguridad, archivos, valores, etc., deberá ser autorizada por la Gerencia y siempre que se haya previsto el respectivo reemplazo para la situación, sin atentar contra la seguridad de la institución o de sus bienes.

**ARTÍCULO 26.-** Los empleados a cuyo cargo se hallen valores o dinero, cuando por cualquier circunstancia deban abandonar su puesto, aun cuando sea por pocos minutos, deberán dejar con las debidas seguridades los valores o dinero a su cargo, prohibiéndose el encargo de valores y dinero sin autorización del jefe inmediato.

**ARTÍCULO 27.-** Aquellos empleados que dada la naturaleza de sus labores tuvieran a su cargo valores o dinero en efectivo, no podrán retirarse de su lugar de trabajo, sin haber concluido a satisfacción sus labores diarias. La constatación de que el trabajo está concluido corresponde a la persona que está a cargo del supervisor o jefe de Caja, quién autorizará al empleado a que se retire de su trabajo.

**ARTÍCULO 28.-** Toda solicitud para la obtención de licencias y permisos tendrá que ser comunicada a la Gerencia o a quién haga (de) sus veces.

**ARTÍCULO 29.-** Se considerará como falta repetida a la puntualidad, para efectos de lo determinado en el art. #171 de Código del Trabajo, si un empleado dentro de un período mensual de labor en forma injustificada incurriere en atrasos en un número igual o mayor a cinco veces en un año consecutivo.



Cuando las faltas fueren superiores a tres en un período mensual, las mismas se considerarán como causales para que la Cooperativa El Calvario Ltda. pueda solicitar el Visto Bueno de acuerdo establecido en el art. # 171 del Código de Trabajo.

## **CAPITULO VII. SALARIO Y RETENCIONES EN LA REMUNERACION**

**ARTÍCULO 30.-** Solo podrá retenerse de la remuneración de los empleados lo siguiente:

- Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios que adeuden al IESS.
- Multas según lo determinado en este reglamento.
- Retenciones ordenadas judicialmente
- Consumos efectuados en comisariatos
- Cuotas de anticipos o préstamos otorgados por la Cooperativa
- Los demás permitidos por la Ley.

## **CAPITULO VIII. DE LAS VACACIONES Y DE LAS LICENCIAS CON SUELDO.**

**ARTICULO 31.-** Si el empleado necesita de permiso por trámites personales tendrá que notificar un día antes

**ARTÍCULO 31.-** Anualmente se elaborará un calendario de vacaciones coordinando con cada una de las áreas de acuerdo con sus necesidades.

Para hacer uso de sus vacaciones anuales conforme lo dispone el Código de Trabajo, los empleados deberán presentar la solicitud respectiva, esta deberá constar con el visto bueno del Jefe inmediato y del Gerente.

**ARTÍCULO 32.-** La Gerencia está facultada para modificar o postergar los períodos de vacaciones de su personal cuando existan razones que justifiquen este particular.

**ARTÍCULO 33.-** Como norma general se evitará que los empleados acumulen vacaciones o las gocen en fracciones.

**ARTÍCULO 34.-** Tendrán derecho a licencia con sueldo los empleados que deban concurrir a conferencias, seminarios, visitas de observación y cualquier otro evento que a juicio de la institución convenga para un mejor entrenamiento y capacitación de su personal previa la respectiva autorización.

## **CAPITULO IX. CAMBIOS EN LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS**

**ARTÍCULO 35.-** La Gerencia General podrá efectuar cambios de puestos o funciones en forma rotativa, con el objeto de incrementar la experiencia y la debida capacitación de los empleados de la institución, sin que eso en ningún momento implique disminución de la remuneración económica, ni causa de despido para los efectos del art. 193 del Código de Trabajo.

## **CAPITULO X. DE LA ROPA DE TRABAJO Y LA APARIENCIA PERSONAL.**

**ARTÍCULO 36.-** Los empleados y funcionarios de la institución deberán siempre presentarse correctamente vestidos. Vestirán el uniforme que les proporciona la institución, sin cambiar ni adicionar prendas que lo alteren. El peinado y maquillaje deben ser llevados con sobriedad y elegancia. El personal masculino deberá llevar el cabello correctamente cortado y la barba afeitada o muy bien cuidada, el cuidado del aseo personal será minucioso.

## **CAPITULO XI. OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADOS.**

**ARTÍCULO 37.-** A más de las obligaciones del art. 44 del Código de Trabajo, las mismas que se entienden expresamente incorporadas a este reglamento interno, todo empleado deberá cumplir con las siguientes:

1. Proporcionar los datos necesarios que forman el registro de empleados e informar sobre cambios que se produjeran en el estado civil, aumento o disminución en cargas familiares, dirección domiciliaria, números telefónicos, todos los certificados que justifiquen cambios académicos.
2. Ejecutar el trabajo conforme a las normas y procedimientos establecidos por la institución, a los manuales, instructivos y a las instrucciones impartidas por los superiores, realizando el mismo con iniciativa y eficiencia.
3. Asistir puntualmente a sus labores, cualquier retraso deberá justificarse de acuerdo con lo establecido en este reglamento.
4. Asistir puntualmente a los cursos de capacitación, en los días y horarios que determine la institución.
5. Mantener limpio y ordenado el puesto de trabajo.
6. Acatar las normas de seguridad vigentes en la institución.
7. Cumplir los turnos de reemplazo, a fin de no cerrar las oficinas, departamentos o secciones durante la jornada normal de labores.

8. Utilizar el material, útiles o enseres y demás bienes de la institución únicamente para el desempeño de sus funciones.
9. Guardar la debida reserva y confidencialidad sobre las claves asignadas para el desempeño de sus funciones.
10. Reducir al mínimo las llamadas telefónicas personales, tanto internas como externas.
11. Reducir al mínimo las visitas o las conversaciones de carácter personal.
12. Cumplir las disposiciones contenidas en las circulares emitidas por la Gerencia General.
13. Cuidar debidamente las instalaciones y edificio de Cooperativa El Calvario Ltda. y en especial los equipos y máquinas a su cargo, debiendo dar aviso a su superior de cualquier desperfecto que ocurre en los mismos, a fin de que sean revisados por técnicos competentes. Todo equipo debe ser apagado y cubierto al terminar la jornada de trabajo.
14. Comunicar a su Jefe de inmediato cualquier circunstancia que impida el normal cumplimiento de sus funciones.
15. Responder personal y pecuniariamente por la pérdida de dinero, perdida o daño de útiles, instrumentos de trabajo, etc., ocasionados por su negligencia. El empelado reembolsará en estas circunstancias aquellos valores que no fueren cubiertos por las pólizas de seguros vigentes.
16. Someterse a los controles indicados por la institución, en la forma, hora y día que esta señale para evitar irregularidades. Esta obligación se refiere a los empleados que manejen dinero y valores.
17. Prestar toda la colaboración posible en caso de siniestros o riesgos inminentes que amenacen a las personas o pertenecías de Cooperativa El Calvario Ltda..
18. Respalda debidamente la información de trabajo a su tiempo.

## **CAPITULO XII. DE LAS PROHIBICIONES DE LOS EMPLEADOS.**

**ARTÍCULO 38.-** A más de las prohibiciones del Art. 45 del Código de Trabajo, las mismas que se entienden expresamente incorporadas a este reglamento interno, es prohibido a los empleados:

1. Ingerir alimentos, bebidas, fumar o consumir gomas de mascar cuando trabajan en áreas de atención directa al público. Se podrán hacerlo en lugares que estén expresamente destinados para efecto como lo es el área del comedor
2. Abandonar sus funciones sin haber entregado el puesto al empleado reemplazante, en actividades que se realicen por turnos, como por ejemplo el turno para el almuerzo.
3. Abandonar su área de trabajo, sin autorización del Jefe Inmediato.

4. Salir de las instalaciones de Cooperativa El Calvario Ltda. durante la jornada de labores o abandonar injustificadamente el trabajo antes de las horas establecidas, sin la autorización respectiva del jefe inmediato.
5. Permanecer en las dependencias de la institución en horas diferentes a la jornada de trabajo, salvo que estén desempeñando labores o actividades debidamente autorizadas.
6. Efectuar cambios de muebles o equipos entre los departamentos o personas, sin la debida autorización.
7. Ingresar a las áreas restringidas sin estar debidamente autorizado, tales como a las siguientes (áreas):
  - Cajas
  - Archivo General
  - Centro de Cómputo
  - Lugares donde se encuentran cajas de seguridad.
  - Proveeduría
8. Confiar a otro empleado, sin la autorización correspondiente, la ejecución de su propio trabajo y peor aún las claves de accesos restringidos.
9. Aceptar encargos de personas naturales o jurídicas para convertirse en fiador, garante o tramitador de documentos de la institución, ni realizar trabajos o generar situaciones que puedan crear o aparentar conflicto de intereses con Cooperativa El Calvario Ltda..
10. Utilizar terminales de cómputo no asignadas o sin autorización del empleado responsable.
11. Frecuentar casinos, bares y locales afines, de manera especial con el uniforme de la institución.

### **CAPITULO XIII. DE LAS FALTAS GRAVES.**

**ARTÍCULO 39.-** Además de lo dispuesto en el Código de Trabajo, se consideran, a título enunciativo y no limitativo, como faltas graves, motivo suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, previo el trámite legal de visto bueno, las siguientes:

1. Faltar al respeto, de palabra u obra a quienes ejercen funciones de Directivos, Gerente, Jefe Departamental y en general superiores seccionales.
2. No acatar disposiciones verbales o escritas dictadas por los superiores por asuntos disciplinarios y para prevenir accidentes o enfermedades.
3. Violar el sigilo bancario.
4. Faltar al respeto, de palabra u obra a socios, clientes o público en general.
5. Cualquier acto que signifique abuso de confianza, fraude u otros que implique comisión de delito o contravención penal o constituirse en cómplice o encubridor de los mismos.

6. Usar formularios o documentos de la institución para tomarlos como patrón para producción en beneficio de otras empresas, personas naturales o para sí mismo.
7. Utilizar o proporcionar a terceros información que no sea pública con el fin de lograr tratamientos especiales o ventajas económicas.
8. Alterar los documentos o registros propios de la institución de los clientes o proporcionar intencionalmente información falsa o alterada.
9. Vender, cambiar, prestar o negociar, en cualquier forma, algún objeto o información de la institución.
10. Intervenir en actividades de proselitismo político o religioso dentro de Cooperativa El Calvario Ltda.
11. Realizar una actividad económica tal que pudiera producir conflictos de interés con la Cooperativa El Calvario Ltda., o que sean del giro normal de la institución.
12. Desempeñar funciones o prestar sus servicios a otras instituciones financieras simultáneamente con la Cooperativa.
13. Utilizar el nombre de la institución o comprometerla de cualquier manera en asuntos ajenos a sus funciones.
14. Aceptar comisiones, gratificaciones u obsequios de los socios o clientes en recompensa de servicios otorgados o por motivos que puedan influir en la ejecución del deber por parte de los empleados.
15. Aprovechar de la posición que ocupe dentro de Cooperativa El Calvario Ltda. para obtener contratos o ventajas en negociaciones diferentes a sus funciones.
16. Contraer deudas con socios de la institución, a no ser que se trate de organizaciones financieras o casas comerciales legalmente establecidas.
17. Introducir a Cooperativa El Calvario Ltda. drogas o estupefacientes, así como consumirlos en su interior o presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo los efectos de drogas.
18. Introducir o consumir en la institución bebidas alcohólicas, salvo en situaciones especiales, fuera de la jornada de atención al público y que hayan sido autorizadas por la Gerencia.
19. Incurrir en conducta acción inmoral o falta de honradez.
20. Ejecutar cualquier acto que cause grave daño a las pertenencias de la institución o ponga en peligro la seguridad o la integridad personal de quienes se encuentren en sus locales.
21. Originar o promover riñas o discusiones con otros empleados o socios, tomar parte en tales actos, o promover suspensiones intempestivas de trabajo.
22. No guardar confidencialidad sobre la información que posee la institución y que compete exclusivamente al interés o a la actividad privada de Cooperativa El Calvario Ltda..
23. Ofender, hostilizar, coaccionar o agredir a compañeros de trabajo, dentro o fuera de las dependencias de la institución.

## **CAPITULO XIV. DE LAS SANCIONES**

**ARTÍCULO 40.-** El empleado que incumpliere con las disposiciones de este reglamento podrá ser sancionado teniendo en cuenta el tipo de falta en que hubiese incurrido, leve o grave, de acuerdo con la calificación del presente reglamento interno.

**Faltas Leves.** - Se podrán sancionar con amonestación verbal o escrita y/o con sanción pecuniaria que fluctúe entre el 1 y el 5% de la remuneración mensual del empleado por cada falta. Tres faltas leves concurrentes constituyen falta grave a este reglamento.

**Faltas Graves.-** Cooperativa El Calvario Ltda. podrá sancionar al empleado con amonestación verbal o escrita y con multas que fluctúen entre el 6 y el 10% de su remuneración mensual, o con la terminación del contrato de trabajo, previo el visto bueno del inspector de trabajo.

La gerencia general informara al Consejo de Administración y Vigilancia en la sesión inmediata el accionar del empleado, sobre la falta incumplida y la sanción correspondiente.

**ARTÍCULO 41-** Si la violación de cualquiera de las normas de este reglamento por parte de los empleados de Cooperativa El Calvario Ltda. causare perjuicios graves a ésta, o alarma en la sociedad, Cooperativa El Calvario Ltda. podrá solicitar de inmediato el visto bueno para dar por terminadas las relaciones laborales, previa resolución del consejo de administración

**ARTÍCULO 42.-** Cuando un empleado hubiere cometido una infracción fuera del trabajo y que afecte la imagen e integridad de la institución, la cooperativa podrá dar por terminadas las relaciones de trabajo, previa resolución del consejo de administración

## **CAPITULO XV. TERMINACION DEL CONTRATO DE TRABAJO.**


**ARTÍCULO 43.-** Al momento de ser notificado el empleado de su separación, culminación del contrato o de la aceptación de su renuncia antes de recibir su liquidación de conformidad con las normas legales, el empleado deberá entregar todo el material, equipo, manuales, valores, etc., que mantenga bajo su responsabilidad, acción que se realizará mediante la firma de un acta de entrega recepción.

**ARTÍCULO 44.-** Antes de recibir su liquidación de haberes de conformidad con las normas legales vigentes, el empleado no debe tener ningún asunto o problema pendiente de solucionar con la institución.

## 5.2.6. Manual de Funciones

### PROPUESTA DE MANUALES DE FUNCIONES PARA LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO”

**Tabla 5-4:** Manual Asamblea General

|  |  |   |                             |
|--|--|---|-----------------------------|
|   |  | <p align="center"><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO<br/>LTDA”</b></p> <p align="center">MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> |                             |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>   |  |   |                             |
| CARGO  | <b>ASAMBLEA GENERAL</b>  | CODIGO  | <b>CEC-01</b>               |
| JEFE INMEDIATO   |  |   |                             |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>   |  |   |                             |
| Responsable de brindar apoyo y sustento a todos los departamentos de la Cooperativa.   |  |   |                             |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>   |  |   |                             |
| INSTRUCCIÓN  | Básica   | EXPERIENCIA   | <b>No<br/>Indispensable</b> |
| ESTUDIOS   | No Indispensable   |   |                             |
| CONOCIMIENTOS<br>REQUERIDOS  |  |   |                             |
| CURSOS<br>COMPLEMENTARIOS  | Cursos de la Ley de compañías<br>de economía Popular y Solidaria |   |                             |
| <b>4. CONDICIONES ESPECIALES PARA CONFORMAR LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>  |  |   |                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gozar de buena reputación y honorabilidad.</li> <li>• No tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la cooperativa como en otras instituciones.</li> <li>• No estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de las cooperativas.</li> </ul> |  |   |                             |


|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir conocimientos de cooperativismo mediante la participación en cursos o seminarios especializados que la cooperativa organice.</li> <li>• Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus obligaciones como socio.</li> </ul>   |  |
| <b>5. FUNCIONES</b>   |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Elegir a los miembros de los consejos de Administración y de Vigilancia.</li> <li>2) Remover a los miembros del consejo de vigilancia y de administración, así como los miembros de comités, con causas justas y bajo democracia mediante votos de los miembros de la asamblea.</li> <li>3) Aprovechar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos de gerencia.</li> <li>4) Reformar e interpretar el estatuto y reglamentos internos de la cooperativa.</li> <li>5) Autorizar la afiliación a una federación o central de la cooperativa.</li> <li>6) Aprobar o rechazar cambios generales en la COAC.</li> <li>7) Examinar el sistema financiero aprobar o rechazar cuentas y balances de la COAC.</li> <li>8) Determinar la aplicación de los fondos especiales, así como los fondos de reserva.</li> <li>9) Aprobar créditos externos de la Cooperativa.</li> <li>10) Aprobar aumento o disminución del Capital Social.</li> <li>11) Autoriza enajenar o gravar los inmuebles de la cooperativa.</li> <li>12) Aprobar o rechazar informes de los Consejos, Comités y Comisiones Especiales.</li> <li>13) Aplicar sanciones disciplinarias a los socios</li> </ol> |  |
| <b>6. SUPERVISION</b>   |  |
| DEPENDE DE  |  |
| A CARGO DE  |  |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.



**Tabla 5-5: Manual de Funciones Presidente del Consejo de Administración**

|   |  |   |               |
|---|--|---|---------------|
|    |  | <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br><b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b> |               |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>  |  |   |               |
| CARGO   | <b>Presidente del Consejo de Administración</b>  | CODIGO  | <b>CEC-02</b> |
| JEFE INMEDIATO  | <b>Asamblea General</b>  |   |               |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>  |  |   |               |
| Velar por el cumplimiento de la Leyes generadas por el estado ecuatoriano y demás disposiciones complementarias en materia de Administración promulgadas por las entidades gubernamentales.   |  |   |               |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>  |  |   |               |
| INSTRUCCIÓN   | Tercer Nivel   | EXPERIENCIA   | <b>3 años</b> |
| ESTUDIOS  | Lic. Administración de Empresas<br>Lic. Economía<br>Lic. Contabilidad y Auditoria<br>Abogado   |   |               |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura de planes, programas, proyectos relacionados con Administración Empresarial.</li> <li>• Conocimiento de Normas, estatutos y reglamentos.</li> <li>• Conocimiento de Sistemas de Control Interno Contables y Administrativos</li> </ul> |   |               |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Curso en Auditoría y Gestión Empresarial</li> <li>• Curso de Gestión Integral de la Calidad</li> <li>• Cursos de Excel, SRI, Entre otras.</li> </ul>  |   |               |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>  |  |   |               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gozar de buena reputación y honorabilidad.</li> <li>• No tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la cooperativa como en otras instituciones.</li> <li>• No estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de las cooperativas.</li> <li>• Acreditar conocimientos de cooperativismo y administración en general, mediante la formación profesional y la participación en cursos o seminarios especializados, experiencia en la conducción práctica de empresas cooperativistas.</li> </ul> |  |   |               |

|   |                                  |
|---|----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus obligaciones como socio.</li> <li>• Organización estratégica del Consejo de Administración.</li> <li>• Planificación y aprobación de las actividades a ejecutar.</li> <li>• Pronta resolución de Conflictos como de Mediación Organizacional</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Pensamiento crítico.</li> </ul>  |                                  |
| <b>5. FUNCIONES</b>   |                                  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convocar y presidir las asambleas generales ordinarias y extraordinarias y las reuniones del Consejo de Administración a través del secretario.</li> <li>2. Vigilar el fiel cumplimiento de los estatutos y los reglamentos existentes, y hacer que se cumplan las decisiones tomadas por la asamblea general.</li> <li>3. Velar por el cumplimiento de todas las disposiciones establecidas en las Ley de Cooperativas y otras inherentes.</li> <li>4. Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa y ostentar la representación de la sociedad.</li> <li>5. Abrir con el tesorero, una cuenta bancaria de firma conjunta, firmar, girar, endosar y cancelar cheques, letras de cambios, pagares y otros documentos relacionados con las actividades económicas o financieras de la cooperativa.</li> <li>6. Autorizar juntamente con el tesorero las inversiones de fondos aprobados por el consejo de administración y poner el visto bueno a los balances una vez autorizados.</li> <li>7. Tener voto dirimente en las asambleas.</li> <li>8. Presentar informes anuales de las actividades realizadas.</li> <li>9. Revisar juntamente con el Gerente el presupuesto de la Cooperativa.</li> <li>10. Recibir y entregar por inventario los bienes de la Cooperativa.</li> <li>11. Velar el cumplimiento de los planes, proyectos aprobados por la asamblea.</li> <li>12. Suscribir con el gerente los Certificados de Aportación.</li> <li>13. Vocero oficial de la Cooperativa, es el único que podrá hacer declaraciones oficiales.</li> <li>14. Designar delegados a reuniones nacionales o internacionales de carácter cooperativo y a conferencias, actos sociales, convenciones, seminarios y paneles convocados por organismos de integración.</li> <li>15. Defender las ideas, doctrinas, principios y procedimientos en que se sustenta el movimiento cooperativo y las bases legales que robustecen el sistema y permiten su desarrollo.</li> <li>16. Realizar otras funciones compatibles con su cargo y que no son de la jurisdicción de la Asamblea General.</li> <li>17. Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia.</li> </ol> |                                  |
| <b>6. SUPERVISION</b>   |                                  |
| DEPENDEN DE   | <b>ASAMBLEA GENERAL</b>          |
| A CARGO DE  | <b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b> |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-6:** Macla de Funciones Vicepresidente del Consejo de Administración.

|  |  |   |                  |
|--|--|---|------------------|
|  |  | <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br><b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b> |                  |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>   |  |   |                  |
| CARGO  | <b>Vicepresidente del Consejo de Administración</b>  | CODIGO  | <b>CEC-03</b>    |
| JEFE INMEDIATO   | <b>Asamblea General</b>  | NIVEL   | <b>Directivo</b> |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>   |  |   |                  |
| Trabajar como asistente y asesor principal del presidente del Consejo de Administración  |  |   |                  |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>   |  |   |                  |
| INSTRUCCIÓN  | Tercer Nivel   | EXPERIENCIA   | <b>2 años</b>    |
| ESTUDIOS   | Lic. Administración de Empresas<br>Lic. Economía<br>Lic. Contabilidad y Auditoria<br>Abogado   |   |                  |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura de planes, programas, proyectos relacionados con Administración Empresarial.</li> <li>• Conocimiento de Normas, estatutos y reglamentos.</li> <li>• Conocimiento de Sistemas de Control Interno Contables y Administrativos</li> </ul> |   |                  |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos de Excel, SRI, Entre otras.</li> </ul>   |   |                  |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>   |  |   |                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización estratégica del Consejo de Administración.</li> <li>• Planificación y aprobación de las actividades a ejecutar.</li> <li>• Pronta resolución de Conflictos como de Mediación Organizacional</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Pensamiento crítico.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes, no tener antecedentes de incumplimiento de sus</li> </ul> |  |   |                  |

|  |   |
|--|---|
| <p>obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.</li> <li>• Acreditar conocimientos de cooperativismo y administración en general, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.</li> <li>• Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.</li> </ul> |   |
| <b>5. FUNCIONES</b>  |   |
| <p>1. El vicepresidente tendrá las funciones y deberes asignados al presidente, y asumirá sus funciones en los casos de ausencia, fallecimiento o renuncia de éste.</p> <p>2. Dirigir el Comité de Educación.</p> <p>3. Ayudar a coordinar la realización de las Asambleas Generales y del Consejo de Administración.</p>  |   |
| <b>6. SUPERVISION</b>  |   |
| DEPENDE DE   | <b>PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b> |
| A CARGO DE   |   |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-7:** Manual de Funciones, secretaria de administración

|  |  |  |                  |
|--|--|--|------------------|
|   |  | <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br/> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p> |                  |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>   |  |  |                  |
| CARGO  | <b>Secretaria del Consejo de Administración</b>  | CODIGO   | <b>CEC-04</b>    |
| JEFE INMEDIATO   | <b>Presidente del Consejo de Administración</b>  | NIVEL  | <b>Directivo</b> |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>   |  |  |                  |
| Brindar apoyo como asistente del presidente y vicepresidente del Consejo de Administración en cuanto a la preparación de la agenda diaria y actividades correspondientes al puesto   |  |  |                  |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>   |  |  |                  |
| INSTRUCCIÓN  | Tercer Nivel   | EXPERIENCIA  | <b>2 años</b>    |
| ESTUDIOS   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Título técnico en secretariado ejecutivo</li> <li>- Lic. Administración de Empresas</li> <li>- Lic. Economía</li> <li>- Lic. Contabilidad y Auditoria</li> <li>- Abogado</li> </ul> |  |                  |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de planificación</li> <li>- Conocimiento sobre archivo y catalogación</li> <li>- Buena caligrafía y ortografía</li> </ul>  |  |                  |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Curso de Servicio al Cliente</li> <li>- Curso de Inglés</li> </ul>  |  |                  |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>   |  |  |                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo adecuado de la agenda ejecutiva</li> <li>• Preparación y coordinación de reuniones</li> <li>• Comunicación efectiva y eficiente</li> <li>• Pronta resolución de problemas</li> <li>• Imagen y desarrollo profesional</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones</li> </ul> |  |  |                  |

financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.

- No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.
- Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.
- Acreditar conocimientos de cooperativismo y administración en general, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.
- Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones

**5. FUNCIONES**

1. Realizar conjuntamente con el presidente las convocatorias para las asambleas ordinarias, extraordinarias y del Consejo de Vigilancia.
2. Llevar el Libro de Actas de las Asambleas General de Socios y del Consejo de Administración.
3. Llevar un registro de las Resoluciones y Acuerdos tomadas en la asamblea y recordar al presidente.
4. Mantener en archivo todos los documentos oficiales no financieros de la Cooperativa.
5. Ayudar a organizar las Asambleas conjuntamente con el presidente y vicepresidente.
6. Firmar juntamente con el presidente la documentación de la cooperativa que le corresponda.
7. Certificar los documentos que están bajo su custodia.
8. Dirigir la Comisión de Asuntos Sociales.
9. Ayudar a coordinar la realización de las Asambleas Generales y del Consejo de Administración.


**6. SUPERVISION**

|            |   |
|------------|---|
| DEPENDE DE | <b>PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b> |
| A CARGO DE |   |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-8:** Manual de Funciones de Consejo de Vigilancia.

|  |  |  |  |  |  |               |  |
|--|--|--|--|--|--|---------------|--|
|   |  |  |  | <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br/> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p> |  |               |  |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>   |  |  |  |  |  |               |  |
| CARGO  |  | <b>Consejo de Vigilancia</b>   |  | CODIGO   |  | <b>CEC-05</b> |  |
| JEFE INMEDIATO   |  | <b>Asamblea de Socios</b>  |  | NIVEL  |  | Coordinación  |  |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>   |  |  |  |  |  |               |  |
| Velar por el bienestar de la cooperativa, ejercer un control interno que mejore la eficiencia y eficacia de los procesos y hacer cumplir la ley del sector cooperativista.   |  |  |  |  |  |               |  |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>   |  |  |  |  |  |               |  |
| INSTRUCCIÓN  |  | Tercer Nivel   |  | EXPERIENCIA  |  | <b>2 años</b> |  |
| ESTUDIOS   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lic. Administración de Empresas</li> <li>- Lic. Economía</li> <li>- Lic. Contabilidad y Auditoria</li> <li>- Abogado</li> </ul> |  |  |  |               |  |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley de organismo de control.</li> </ul>   |  |  |  |               |  |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Excel</li> <li>- Cursos afines al cargo</li> </ul>  |  |  |  |               |  |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>   |  |  |  |  |  |               |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo adecuado de la agenda ejecutiva</li> <li>• Preparación y coordinación de reuniones</li> <li>• Comunicación efectiva y eficiente</li> <li>• Pronta resolución de problemas</li> <li>• Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos directivos.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.</li> </ul> |  |  |  |  |  |               |  |


|   |                         |
|---|-------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener conocimientos de cooperativismo, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.</li> <li>• Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.</li> </ul>  |                         |
| <b>5. FUNCIONES</b>   |                         |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Examinar por lo menos trimestralmente los libros, documentos y balances, y verificar el estado de Cooperativa.</li> <li>2. Presentar a la Asamblea General un informe de las actividades ejercidas durante el período en que se haya actuado;</li> <li>3. Denunciar los errores y violaciones que se hayan cometido, promoviendo las medidas correctivas que eviten una repetición.</li> <li>4. Ordenar la convocatoria extraordinaria a la Asamblea General cuando a su juicio se justifique esa medida, fijando la fecha y lugar de la realización (respetando los plazos establecidos).</li> <li>5. Proponer a la Asamblea General, la separación o exclusión de un miembro del Consejo de Administración o del Comité de Crédito, que haya cometido actos lesivos a los intereses de la cooperativa, o que haya violado las disposiciones del Estatuto, Reglamento Interno. Los cargos deben ser debidamente fundamentada por escrito;</li> <li>6. En caso de faltas muy graves, solicitar la fiscalización o una auditoria del Instituto del MIES para detectar y/o verificar las mismas. De verificarse que hubo faltas graves se convocaría a la asamblea general extraordinaria dentro de los diez (10) días siguientes a la verificación de la falta grave.</li> <li>7. El Consejo de Vigilancia verificará los balances, antes de presentar los mismos a la consideración de los socios. Además, deberá aprobar y rubricar dichos balances generales y estados de situación para que estos sean válidos, disponiendo que una copia de estos se fije en un lugar visible de la cooperativa.</li> <li>8. Llevar a cabo los procesos de investigación en los casos de denuncias sobre las actuaciones, irregularidades, violaciones y faltas de disciplinarias de los socios, empleados y funcionarios. En estos casos debe rendir un informe escrito a la Asamblea General.</li> <li>9. Vigilar por el cumplimiento de las recomendaciones que dan los auditores externos.</li> <li>10. Solicitar la inclusión de temas a tratar en el orden del día de la próxima asamblea.</li> </ol> |                         |
| <b>6. SUPERVISION</b>   |                         |
| DEPENDE DE  | <b>ASAMBLEA GENERAL</b> |
| A CARGO DE  |                         |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.



**Tabla 5-9:** Manual de Funciones, Gerente General.

|  |   |   |                  |
|--|---|---|------------------|
|                       |   | <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO<br/>LTDA”</b><br><br><b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b> |                  |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>   |   |   |                  |
| <b>CARGO</b>   | <b>Gerente General</b>  | <b>CODIGO</b>   | <b>CEC-06</b>    |
| <b>JEFE INMEDIATO</b>  | <b>Presidente del Consejo de<br/>Administración</b>   | <b>NIVEL</b>  | <b>Ejecutivo</b> |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>   |   |   |                  |
| Esta encargado de la ejecución y operación de la Cooperativa, con el fin de coordinar las actividades. |   |   |                  |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>   |   |   |                  |
| <b>INSTRUCCIÓN</b>   | <b>Tercer Nivel</b>   | <b>EXPERIENCIA</b>  | <b>3 años</b>    |
| <b>ESTUDIOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Título técnico en secretariado ejecutivo</li> <li>- Lic. Administración de Empresas</li> <li>- Lic. Economía</li> <li>- Lic. Contabilidad y Auditoria</li> <li>- Abogado</li> <li>- Lic. Finanzas</li> </ul>   |   |                  |
| <b>CONOCIMIENTOS<br/>REQUERIDOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura de planes, programas, proyectos relacionados con Administración Empresarial.</li> <li>- Conocimiento de Normas, estatutos y reglamentos.</li> <li>- Conocimiento de Sistemas de Control Interno Contables y Administrativos</li> <li>- Liderazgo</li> </ul> |   |                  |
| <b>CURSOS<br/>COMPLEMENTARIOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Curso en Auditoría y Gestión Empresarial</li> </ul>  |   |                  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Curso de Gestión Integral de la Calidad</li> <li>- Cursos de Excel, SRI, Entre otras.</li> </ul> |  |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>  |   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos directivos, soportado en su hoja de vida.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad, particularmente en el manejo de fondos y bienes, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Tener don de mando.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.</li> <li>• Acreditar conocimientos de cooperativismo y administración en general, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.</li> <li>• Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.</li> </ul>  |   |  |
| <b>5. FUNCIONES</b>   |   |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.</li> <li>2. Firmar los cheques conjuntamente con el Presidente.</li> <li>3. Cooperar activamente en la formulación, interpretación e implementación de políticas, instrucciones y directivas de la Cooperativa.</li> <li>4. Presentar por escrito, informes administrativos y financieros que sean requeridos por los Consejos.</li> <li>5. Nombrar, contratar, aceptar renuncias y cancelar a los empleados dentro del ámbito de sus facultades y de conformidad a lo dispuesto en el Reglamento Interno de Trabajo.</li> <li>6. Realizar la inducción e introducción al nuevo personal de la cooperativa. Atender y solucionar cualquier reclamo o inquietud de los socios/clientes.</li> <li>7. Tener un control efectivo sobre la cartera de créditos.</li> <li>8. Vigilar la liquidez para las operaciones de entrega de créditos y ahorros en la oficina central y/o agencias.</li> <li>9. Delegar a los encargados de departamentos y secciones, las acciones inherentes a sus responsabilidades, de acuerdo al orgánico funcional, procurando una armónica distribución del trabajo entre las diversas áreas funcionales.</li> <li>10. Suministrar oportunamente toda la información que le sea requerida por los socios/clientes o los organismos de la institución Cooperativa.</li> <li>11. Reportar e informar en forma permanente al Consejo de Administración, sobre la marcha de las actividades bajo su responsabilidad.</li> </ol> |   |  |

12. Autorizar gastos, pagos y egresos de acuerdo con las facultades otorgadas por el Consejo de Administración.
13. Asegurar la correcta utilización de los recursos financieros, materiales y humanos de la Cooperativa.
14. Suscribir en unión del Presidente, contratos con sujeción a lo determinado en la Ley y Reglamentos.
15. Disponer el pago de bonificaciones, gastos de horas suplementarias y extraordinarias de trabajo, de conformidad con la Ley, Reglamentos, Estatutos y el Código de Trabajo.
16. Supervisar los servicios sociales organizados para beneficio de los socios/clientes y fomentar su actividad.
17. Presentar regularmente al Consejo de Administración, proyectos y planes de trabajo encaminados a fortalecer las actividades de la Cooperativa y expedir su esfera de acción.
18. Presentar al Consejo de Administración, hasta el 30 de noviembre de cada año, la proforma presupuestaria del siguiente año e integrar la comisión de presupuesto para su estudio definitivo.
19. Cumplir con las tareas comunes a los Gerentes y las demás que le sean asignadas por la Ley, el Estatuto, el Consejo de Administración o la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
20. Ejecutar las decisiones, acuerdos y orientaciones de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
21. Cuidar de la debida y oportuna ejecución de las operaciones y su contabilización.
22. Proponer, junto con el Presidente (a), planes y programas para el desarrollo empresarial y del trabajo.
23. Velar por una adecuada política de relaciones humanas con los trabajadores, socios y demás personal que labore en la Cooperativa
24. Preparar el informe anual que la administración presenta a la Asamblea General.
25. Celebrar, previa autorización expresa del Consejo de Administración, los contratos relacionados con la adquisición, venta y constitución de garantías reales sobre inmuebles o específicas sobre otros bienes.
26. Velar por el desarrollo de programas de bienestar social para los socios/clientes de la cooperativa, así como de la ejecución y evaluación de estos.
27. Representar a la Cooperativa en la RENAFIPSE, UNICORT, y otras a las que pertenezca la Cooperativa.
28. Controlar la asistencia, hora de entrada y salida de los empleados de la Cooperativa.
29. Las demás que le asigne el Consejo de Administración.


**6. SUPERVISION**

|            |   |
|------------|---|
| DEPENDE DE | <b>PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b> |
| A CARGO DE |   |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-10:** Manual de Secretaría

|   |   |             |                  |
|---|---|-------------|------------------|
|    | <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br/> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p>  |             |                  |
| <p><b>1. IDENTIFICACION</b></p>   |   |             |                  |
| CARGO   | <b>Secretaria</b>   | CODIGO      | <b>CEC-07</b>    |
| JEFE INMEDIATO  | <b>Gerente</b>  | NIVEL       | <b>Ejecutivo</b> |
| <p><b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b></p>   |   |             |                  |
| <p>Brindar apoyo como asistente al gerente en cuanto a la preparación de la agenda diaria y actividades correspondientes al puesto</p>  |   |             |                  |
| <p><b>3. PERFIL DEL CARGO</b></p>   |   |             |                  |
| INSTRUCCIÓN   | Tercer Nivel  | EXPERIENCIA | <b>2 años</b>    |
| ESTUDIOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Título técnico en secretariado ejecutivo</li> <li>- Lic. Administración de Empresas</li> <li>- Lic. Economía</li> <li>- Lic. Contabilidad y Auditoria</li> <li>- Abogado</li> <li>- Bachiller</li> </ul> |             |                  |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de planificación</li> <li>- Conocimiento sobre archivo y catalogación</li> <li>- Buena caligrafía y ortografía</li> </ul>   |             |                  |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Curso de Servicio al Cliente</li> <li>- Curso de Ingles</li> </ul>   |             |                  |
| <p><b>4. COMPETENCIAS</b></p>   |   |             |                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo adecuado de la agenda ejecutiva</li> <li>• Preparación y coordinación de reuniones</li> <li>• Comunicación efectiva y eficiente</li> <li>• Pronta resolución de problemas</li> <li>• Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos similares, soportado en su hoja de vida.</li> <li>• Buenas relaciones humanas.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> </ul> |   |             |                  |

- No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.
- Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.
- Acreditar conocimientos de cooperativismo y administración en general, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.
- Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.

#### **5. FUNCIONES**

1. Elaborar, distribuir y archivar la correspondencia
2. Elaborar y presentar los documentos que requieran los bancos, cooperativas, Ong's, y demás entidades con las cuales mantiene vinculación la Cooperativa.
3. Preparar los informes del área a su cargo y la Gerencia.
4. Llevar y manejar el fólder de la cooperativa (Estatutos y Normas) para nuevos empleados.
5. Diligenciar para la firma los contratos de trabajo con los empleados de la cooperativa.
6. Recibir y tramitar las facturas y ejercer el control de la labor de mensajería.
7. Manejar el Fondo de Caja Chica de la cooperativa.
8. Apoyar la legalización del ingreso de los empleados.
9. Diligenciar y controlar los documentos para lo correspondiente al pago de la nómina, la seguridad social y contribuciones especiales que está obligada la Cooperativa.
10. Revisar y tramitar el pago de la nómina junto con el pago de la seguridad social y contribuciones especiales que está obligada la Cooperativa
11. Apoyar en las cotizaciones en la compra de bienes y servicios que requiera la cooperativa.
12. Tramitar permisos de los empleados.
13. Llevar un control de la entrada y salida de los empleados de la Cooperativa.
14. Dotar de materiales necesarios para el trabajo de los asesores de crédito y cajeros.
15. Otras labores para ayuda al personal y de secretaria de gerencia
16. Atender el conmutador recibiendo o haciendo llamadas y trasladándolas a los interesados.
17. Recibir y atender a los clientes externos que llegue a la cooperativa.
18. Receptar la correspondencia y trasladarla a las personas remitidas llevando un registro de la misma.
19. Las demás que le asigne el Gerente


#### **6. SUPERVISION**

|            |   |
|------------|---|
| DEPENDE DE | <b>PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b> |
| A CARGO DE |   |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-11: Manual del Cajero**

|   |   |   |               |
|---|---|---|---------------|
|    |   | <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b></p> <p>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> |               |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>  |   |   |               |
| CARGO   | <b>Cajero</b>   | CODIGO  | <b>CEC-08</b> |
| JEFE INMEDIATO  | <b>Gerente</b>  | NIVEL   | Operativo     |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>  |   |   |               |
| Servir a la comunidad, clientes y socios en la recepción de dinero y la otorgación de créditos.   |   |   |               |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>  |   |   |               |
| INSTRUCCIÓN   | Tercer Nivel  | EXPERIENCIA   | <b>1 Año</b>  |
| ESTUDIOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lic. Administración de Empresas</li> <li>- Lic. Economía</li> <li>- Lic. Contabilidad y Auditoria</li> </ul>                           |   |               |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de planificación</li> <li>- Conocimiento sobre archivo y catalogación</li> <li>- Buena caligrafía y ortografía</li> </ul> |   |               |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Finanzas</li> </ul>  |   |               |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>  |   |   |               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos de caja, soportado en su hoja de vida.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> </ul> |   |   |               |

- Tener buen trato con los clientes internos y externos de la cooperativa.
- Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.
- Acreditar conocimientos de cooperativismo y administración en general, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.
- Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.

**5. FUNCIONES**

1. Atención al público para recibir y entregar ahorros, cobros y entrega de créditos, pagos del Bono Solidario, pagos y cobros de otros conceptos.
  2. Llenar correctamente los documentos por el cobro y entrega de valores.
  3. Realizar juntamente con la Gerencia, el arqueo de los ingresos obtenidos al final de la jornada, haciendo la conciliación correspondiente.
  4. Registrar los movimientos diarios de ingresos y egresos.
  5. Entregar al contador reportes de ingresos y egresos diarios.
  6. Comprobar la autenticidad de las firmas de los documentos para la entrega de dinero a los socios de la cooperativa.
  7. Mantener en óptimas condiciones su material y equipo de trabajo.
  8. Recibir el fondo diario de efectivo para iniciar sus funciones.
- Hacer los cortes parciales de efectivo necesarios, para entregar debidamente conciliados a la Gerencia para que sean depositados oportunamente en las cuentas correspondientes.


**6. SUPERVISION**

|            |                |
|------------|----------------|
| DEPENDE DE | <b>GERENTE</b> |
| A CARGO DE | <b>CAJA 1</b>  |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-12:** Manual del Contador

|   |  |  |               |
|---|--|--|---------------|
|    |  | <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br/> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p> |               |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>  |  |  |               |
| CARGO   | <b>Contador</b>  | CODIGO   | <b>CEC-09</b> |
| JEFE INMEDIATO  | <b>Gerente</b>   | NIVEL  | Operativo     |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>  |  |  |               |
| Llevar los registros de los movimientos contables que se realizan en la empresa.  |  |  |               |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>  |  |  |               |
| INSTRUCCIÓN   | Tercer Nivel   | EXPERIENCIA  | <b>2 año</b>  |
| ESTUDIOS  | - Lic. Contabilidad y Auditoria<br>- Lic. Administración de empresas |  |               |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS  | -  |  |               |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS  | - Finanzas   |  |               |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>  |  |  |               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos de contabilidad, soportado en su hoja de vida.</li> <li>• Tener conocimientos sólidos de tributación.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad, particularmente en el manejo de fondos y bienes, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.</li> <li>• Acreditar conocimientos de cooperativismo y administración en general, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.</li> <li>• Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.</li> </ul> |  |  |               |
| <b>5. FUNCIONES</b>   |  |  |               |



1. Mantener organizada la contabilidad de la Cooperativa de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, la legislación cooperativa vigente y las demás normas técnicas que regulen la materia.
2. Registrar y supervisar las operaciones de la Cooperativa y efectuar el análisis de las cuentas correspondientes.
3. Analizar y comparar, mediante conciliación bancaria para cada cuenta, los cuadros de auxiliares con los extractos de bancos y corporaciones financieras.
4. Elaborar oportunamente los reportes de rendición de cuentas con destino al MIES y demás entidades que los soliciten.
5. Preparar mensualmente los estados financieros para aprobación del Gerente, así mismos elaborar los estados financieros anuales para presentación a la Asamblea General.
6. Elaborar las declaraciones tributarias y gestionar su pago oportuno y archivo.
7. Elaborar las correspondientes liquidaciones de contratos, prestaciones sociales al personal, según instrucciones de la Gerencia o vigencia de los contratos.
8. Apoyar al Gerente en la elaboración del proyecto de presupuesto anual.
9. Causar mensualmente y velar por el pago oportuno y cuando sea necesario de la provisiones, amortizaciones, depreciaciones y rendimientos financieros.
10. Controlar la radicación y codificación de facturas de proveedores y demás cuentas por pagar a nombre de la cooperativa.
11. Controlar el consecutivo y codificación de los comprobantes contables y sus soportes.
12. Revisar la nómina mensual, semestral, de primas de servicios y anual de compensaciones de los empleados de la cooperativa.
13. Imprimir los libros oficiales (mayor, balances, diario, e inventarios) y los libros auxiliares.
14. Administrar el programa sistematizado de contabilidad de tal forma que todo asiento contable quede debidamente controlado.
15. Asegurar que se efectúe las copias de seguridad diarias, mensuales y anuales, que se estimen necesarias y suficientes y asegurar su adecuada custodia.
16. Efectuar la consolidación anual de prestaciones sociales de los empleados y la consolidación de compensación extraordinaria anual.
17. Las demás que le asigne el Gerente.

**6. SUPERVISION**

|            |                     |
|------------|---------------------|
| DEPENDE DE | <b>GERENTE</b>      |
| A CARGO DE | <b>CONTABILIDAD</b> |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-13:** Manual de Funciones, Asesor de Crédito


|   |  |  |               |
|---|--|--|---------------|
|    |  | <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br/> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p> |               |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>  |  |  |               |
| CARGO   | <b>Asesor de crédito</b>   | CODIGO   | <b>CEC-10</b> |
| JEFE INMEDIATO  | <b>Gerente</b>   | NIVEL  | Operativo     |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>  |  |  |               |
| Asesorar a los socios y clientes acerca de la adquisición de créditos, es decir requisitos y solicitudes que deben presentar.   |  |  |               |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>  |  |  |               |
| INSTRUCCIÓN   | Tercer Nivel   | EXPERIENCIA  | <b>2 año</b>  |
| ESTUDIOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lic. Contabilidad y Auditoria</li> <li>- Lic. Administración de empresas</li> </ul> |  |               |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS  | -  |  |               |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS  | - Finanzas   |  |               |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>  |  |  |               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos similares.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.</li> <li>• Acreditar conocimientos de cooperativismo, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.</li> <li>• Capacidad para actuar íntegramente en diferentes situaciones y para interiorizar valores éticos y morales y comportarse consecuentemente con ellos.</li> <li>• Actitud positiva que se asume frente a las dificultades para buscar alternativas de solución.</li> <li>• Adelantarse o anticiparse a los acontecimientos, con soluciones y propuestas simples, fluidas y efectivas.</li> </ul> |  |  |               |

|  |                |
|--|----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.</li> </ul>   |                |
| <b>5. FUNCIONES</b>  |                |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar y cumplir las políticas y procedimientos establecidos para el área, así como las disposiciones de Organismos de Control.</li> <li>2. Promocionar y referir clientes a todos los productos crediticios y más servicios que presta la Cooperativa.</li> <li>3. Visitar negocios para promocionar los productos y beneficios de la cooperativa, de acuerdo con su zona de atención.</li> <li>4. Levantar información financiera del cliente o negocio visitado para determinar la capacidad de pago del mismo.</li> <li>5. Tomar la decisión del monto y plazo del crédito al cliente con base en el análisis de los resultados financieros.</li> <li>6. Recolectar y revisar que las carpetas de los clientes cuenten todos requisitos que deben entregar para solicitar crédito.</li> <li>7. Hacer firmar la autorización a los clientes para poder revisar la información en la Central de Riesgo.</li> <li>8. Negociar el monto y plazo del crédito con el prospecto de cliente.</li> <li>9. Realizar gestión de cobranza y recuperación de cartera sobre sus clientes de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos.</li> <li>10. Retroalimentar al dueño de la Microempresa sobre su mercado, su competencia y las necesidades y demandas de sus clientes.</li> <li>11. Maximizar la relación y rentabilidad de la clientela actual y potencial de su portafolio de clientes.</li> <li>12. Velar por la seguridad de la información de la cooperativa y la continuidad del Negocio.</li> </ol> <p>Atender las observaciones efectuadas por organismos de control y otras instituciones relacionadas.</p> |                |
| <b>6. SUPERVISION</b>  |                |
| DEPENDE DE   | <b>GERENTE</b> |
| A CARGO DE   |                |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-14:** Manual de Funciones del Jefe de Agencia

|  |   |  |               |
|--|---|--|---------------|
|   |   | <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br/> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p> |               |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>   |   |  |               |
| <b>CARGO</b>   | <b>Jefe de Agencia</b>  | <b>CODIGO</b>  | <b>CEC-11</b> |
| <b>JEFE INMEDIATO</b>  | <b>Gerente</b>  | <b>NIVEL</b>   | Operativo     |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>   |   |  |               |
| Este encargado de la apertura y cierre de las actividades operativas, administrativas y financieras de la cooperativa.   |   |  |               |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>   |   |  |               |
| <b>INSTRUCCIÓN</b>   | <b>Tercer Nivel</b>   | <b>EXPERIENCIA</b>   | <b>2 año</b>  |
| ESTUDIOS   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lic. Contabilidad y Auditoria</li> <li>- Lic. Administración de empresas</li> <li>- Economista</li> <li>- Abogado</li> </ul> |  |               |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Finanzas</li> <li>- Liderazgo</li> </ul>   |  |               |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Finanzas</li> </ul>  |  |               |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>   |   |  |               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos similares, soportado en su hoja de vida.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad, particularmente en el manejo de fondos y bienes, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.</li> <li>• Acreditar conocimientos de cooperativismo y administración en general, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.</li> <li>• Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.</li> </ul> |   |  |               |
| <b>5. FUNCIONES</b>  |   |  |               |


1. Abrir y cerrar las operaciones del día, cuidando que el arqueo final se haga de manera eficiente.
2. Procurar la eficiencia de los cajeros de la agencia evitando demoras innecesarias en ventanilla.
3. Determinar zonas para distribuir a los asesores de crédito.
4. Controlar el ingreso y salida de los empleados a la Cooperativa.
5. Informar al Gerente sobre renunciaciones de los empleados, para procurar llenar las vacantes en un tiempo corto posible.
6. Resguardar las claves de acceso al sistema de crédito, bóvedas y cajas confinadas de seguridad.
7. Supervisar el correcto manejo de efectivo y de documentos de cobro y entrega dinero.
8. Informar oportunamente sobre los cambios en las políticas de la institución.
9. Procurar que siempre se de un servicio eficiente y respetuoso a todos los clientes, sin importar su condición social.
10. Atender y solucionar cualquier reclamo o inquietud de los clientes.
11. Canalizar las peticiones a los diferentes ejecutivos especializados, reconociendo de inmediato cuáles son las necesidades de los clientes.
12. Tener un control efectivo sobre la cartera de créditos de su agencia.
13. Vigilar la liquidez para las operaciones de entrega de créditos y ahorros.
14. Reportar de inmediato cualquier anomalía que detecte en la cartera crediticia.
15. Mantener debidamente actualizados los informes crediticios.
16. Proveer de los materiales y útiles suficientes para el desarrollo de las actividades en la agencia.

|                       |                |
|-----------------------|----------------|
| <b>6. SUPERVISION</b> |                |
| DEPENDE DE            | <b>GERENTE</b> |
| A CARGO DE            |                |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-15:** Manual de Funciones, Servicios Generales

|   |                            |  |                         |
|---|----------------------------|--|-------------------------|
|    |                            | <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br/> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p> |                         |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>  |                            |  |                         |
| CARGO   | <b>Servicios Generales</b> | CODIGO   | <b>CEC-12</b>           |
| JEFE INMEDIATO  | <b>Gerente</b>             | NIVEL  | Operativo               |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>  |                            |  |                         |
| Brindar servicio a los clientes, socios y a la comunidad en cuanto información de nuestro productos y servicios.  |                            |  |                         |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>  |                            |  |                         |
| INSTRUCCIÓN   | Tercer Nivel               | EXPERIENCIA  | <b>No Indispensable</b> |
| ESTUDIOS  | - Por lo menos primaria    |  |                         |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS  | - Atención al cliente      |  |                         |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS  | - Atención al cliente      |  |                         |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>  |                            |  |                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.</li> </ul> |                            |  |                         |
| <b>5. FUNCIONES</b>   |                            |  |                         |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Abrir las oficinas y hacer la limpieza de estas.</li> <li>2. Realizar la limpieza de las oficinas.</li> <li>3. Realizar depósitos y cobro de cheques.</li> <li>4. Llevar documentación a los proveedores, clientes o lugares indicados.</li> <li>5. Atender cualquier solicitud del Gerente u otro funcionario de la cooperativa.</li> <li>6. Retiro de materiales en la locación del proveedor.</li> </ol>   |                            |  |                         |
| <b>6. SUPERVISION</b>   |                            |  |                         |
| DEPENDE DE  | <b>GERENTE</b>             |  |                         |
| A CARGO DE  |                            |  |                         |

Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”, 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-16:** Manual de Funciones, Comité de Asuntos Sociales

|   |   |                  |                     |
|---|---|------------------|---------------------|
|    | <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b></p> <p>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p>                   |                  |                     |
| <p><b>1. IDENTIFICACION</b></p>   |   |                  |                     |
| CARGO   | Comité de Asuntos Sociales  | CODIGO           | CEC-13              |
| JEFE INMEDIATO  | Asamblea General de Socios  | NIVEL            | Coordinación        |
| <p><b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b></p>   |   |                  |                     |
| <p>Abordar todos los temas de la sociedad en la que se desenvuelve la cooperativa.</p>  |   |                  |                     |
| <p><b>3. PERFIL DEL CARGO</b></p>   |   |                  |                     |
| INSTRUCCIÓN   | Tercer Nivel  | EXPERIENCIA<br>A | No<br>Indispensable |
| ESTUDIOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bachiller</li> <li>- Lic. Administración</li> <li>- Lic. Contabilidad y auditoria</li> </ul> |                  |                     |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS  |   |                  |                     |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS  |   |                  |                     |
| <p><b>4. COMPETENCIAS</b></p>   |   |                  |                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos directivos.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad, particularmente en el manejo de fondos y bienes, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.</li> </ul> |   |                  |                     |

- Acreditar conocimientos de cooperativismo y administración en general, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.
- Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.

#### **5. FUNCIONES**

1. Elaborar y presentar al Consejo de Administración un plan de trabajo para el periodo. El mismo deberá tender a fomentar el espíritu de solidaridad y ayuda social a los socios y sus familiares.
2. Impulsar actividades recreativas de esparcimiento, deportivas y culturales, especialmente para celebrar el aniversario de la cooperativa y festividades navideñas.
3. Analizar la entrega de becas para los hijos de los socios estar acompañado del correspondiente presupuesto de gastos.
4. Ejecutar el plan de trabajo aprobado por el Consejo que registren un alto rendimiento escolar.
5. Determinar ayudas especiales para socios que sufran graves calamidades y no se encuentren en posibilidad de atenderlas.

#### **6. SUPERVISION**


|            |                         |
|------------|-------------------------|
| DEPENDE DE | <b>ASAMBLEA GENERAL</b> |
| A CARGO DE |                         |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.



**Tabla 5-17:** Manual de Funciones del comité de educación

|   |   |   |                         |
|---|---|---|-------------------------|
|    |   | <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br><b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b> |                         |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>  |   |   |                         |
| CARGO   | <b>Comité de Educación</b>  | CODIGO  | <b>CEC-14</b>           |
| JEFE INMEDIATO  | <b>Asamblea General de Socios</b>   | NIVEL   | Coordinación            |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>  |   |   |                         |
| Es el encargado de velar el desarrollo de la organización y el bienestar de los empleados de la cooperativa.  |   |   |                         |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>  |   |   |                         |
| INSTRUCCIÓN   | Tercer Nivel  | EXPERIENCIA   | <b>No Indispensable</b> |
| ESTUDIOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bachiller</li> <li>- Lic. Administración</li> <li>- Lic. Contabilidad y auditoria</li> </ul> |   |                         |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS  |   |   |                         |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS  |   |   |                         |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>  |   |   |                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos directivos.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad, particularmente en el manejo de fondos y bienes, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.</li> </ul> |   |   |                         |

- Acreditar conocimientos de cooperativismo y administración en general, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.
- Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.

#### 5. FUNCIONES

1. Elaborar y presentar al Consejo de Administración un plan de trabajo para el periodo. El mismo deberá estar acompañado del correspondiente presupuesto de gastos.
2. Ejecutar el plan de trabajo aprobado por el Consejo de Administración.
3. Organizar y desarrollar programas de educación cooperativa por iniciativa propia y la coordinación con otras entidades e instituciones afines.
4. Promover y realizar tantas actividades educativas como sea posible, de interés para los socios como para la comunidad en que la cooperativa desarrolla sus actividades.
5. Disponer de los fondos que le hayan sido asignados, previa aprobación del Consejo de Administración.
6. Presentar un informe anual al Consejo de Administración, dando cuentas de las labores realizadas y de la forma en que utilizaron los fondos asignados.


#### 6. SUPERVISION

|            |                |
|------------|----------------|
| DEPENDE DE | <b>GERENTE</b> |
| A CARGO DE |                |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-18:** Manual de Funciones, comité de cumplimiento

|  |  |   |  |   |  |                         |  |
|--|--|---|--|---|--|-------------------------|--|
|   |  |   |  | <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br><b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b> |  |                         |  |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>   |  |   |  |   |  |                         |  |
| <b>CARGO</b>   |  | <b>Comité de Cumplimiento</b>   |  | <b>CODIGO</b>   |  | <b>CEC-15</b>           |  |
| JEFE INMEDIATO   |  | <b>Asamblea General de Socios</b>   |  | NIVEL   |  | Coordinación            |  |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>   |  |   |  |   |  |                         |  |
| Velar por que se cumplan las políticas y procesos establecidos en la cooperativa, con el fin de contribuir con el desarrollo empresarial.  |  |   |  |   |  |                         |  |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>   |  |   |  |   |  |                         |  |
| <b>INSTRUCCIÓN</b>   |  | Tercer Nivel  |  | <b>EXPERIENCIA</b>  |  | <b>No Indispensable</b> |  |
| ESTUDIOS   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bachiller</li> <li>- Lic. Administración</li> <li>- Lic. Contabilidad y auditoria</li> </ul> |  |   |  |                         |  |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS   |  |   |  |   |  |                         |  |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS   |  |   |  |   |  |                         |  |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>   |  |   |  |   |  |                         |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos directivos.</li> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.</li> <li>• Tener conocimientos de cooperativismo, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares.</li> <li>• Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus funciones.</li> </ul> |  |   |  |   |  |                         |  |
| <b>5. FUNCIONES</b>  |  |   |  |   |  |                         |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Someter a consideración del Consejo de Administración o del Directorio, según sea el caso, el Código de ética, y el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos; y los formularios para la implementación de la debida diligencia;</li> <li>2. Recomendar al Consejo de Administración o al Directorio, según corresponda, las políticas para el inicio y continuidad de la relación contractual con las distintas contrapartes;</li> </ol>  |  |   |  |   |  |                         |  |


3. Poner en conocimiento del Consejo de Administración, en el caso de las cooperativas de ahorro y crédito y las cajas centrales; y del Directorio, en el caso de la Corporación, en el término máximo de 20 días posteriores al cierre de cada mes, el informe mensual que incluirá, al menos: los resultados de la gestión del oficial de cumplimiento; el avance del plan de trabajo, y las gestiones que las distintas áreas realizaron para alcanzar el cumplimiento de este;
4. Conocer y aprobar los reportes de operaciones inusuales e injustificadas que, el oficial de cumplimiento vaya a remitir a la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE);
5. Informar al Consejo de Administración de las cooperativas y cajas centrales o al Directorio en el caso de la Corporación, los incumplimientos de las políticas y procedimientos para prevenir el lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo;
6. Poner a consideración del Consejo de Administración o del Directorio, según corresponda los procedimientos legales y las medidas de mitigación a que hubiere lugar, en casos relacionados con lavado de activos;
7. Conocer las recomendaciones que el oficial de cumplimiento haya realizado a los distintos procesos de la entidad, realizar sus propias recomendaciones y promover su cumplimiento;
8. Conocer los incumplimientos o errores en la aplicación de los procesos de prevención de lavado de activos y formular recomendaciones para corregirlos;
9. Proponer medidas y controles para evitar el riesgo de que la entidad sea utilizada para lavar activos y financiar delitos como el terrorismo;
10. Aprobar las actualizaciones del documento metodológico que contiene los procedimientos utilizados para obtener la matriz de riesgos de lavado de activos, con sus diferentes categorías, en el caso de las cooperativas de los segmentos 1, 2 y 3, asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, las cajas centrales y la Corporación;
11. Realizar un seguimiento permanente al Sistema de Prevención de Riesgos y la matriz de riesgo, enfatizando en las acciones adoptadas para la mitigación del riesgo en la entidad, para las cooperativas de los segmentos 1, 2 y 3, asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, las cajas centrales y la Corporación; y,
12. Comunicar al Consejo de Administración o al Directorio en el caso de la Corporación, los incumplimientos del marco legal y regulatorio sobre prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo.

|                       |                         |
|-----------------------|-------------------------|
| <b>6. SUPERVISION</b> |                         |
| DEPENDIENDO DE        | <b>ASAMBLEA GENERAL</b> |
| A CARGO DE            |                         |

Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-19:** Manual de Funciones, Oficial de cumplimiento

|   |  |   |                  |
|---|--|---|------------------|
|    |  | <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”</b><br/> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p>  |                  |
| <b>1. IDENTIFICACION</b>  |  |   |                  |
| CARGO   | <b>Oficial de Cumplimiento</b>   | CODIGO  | <b>CEC-16</b>    |
| JEFE INMEDIATO  | <b>Asamblea General</b>  | NIVEL   | <b>Directivo</b> |
| <b>2. NATURALEZA DEL CARGO</b>  |  |   |                  |
| Trabajar como asistente y asesor principal del presidente del Consejo de Administración   |  |   |                  |
| <b>3. PERFIL DEL CARGO</b>  |  |   |                  |
| INSTRUCCIÓN   | Tercer Nivel   | EXPERIENCIA   | <b>1 años</b>    |
| ESTUDIOS  | Lic. Administración de Empresas<br>Lic. Economía<br>Lic. Contabilidad y Auditoria<br>Abogado   | Deberán acreditar experiencia de un (1) año en temas de prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos.  |                  |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura de planes, programas, proyectos relacionados con Administración Empresarial.</li> <li>• Conocimiento de Normas, estatutos y reglamentos.</li> <li>• Conocimiento de Sistemas de Control Interno Contables y Administrativos</li> </ul> | Contar con cursos de capacitación relacionados en prevención de riesgo de lavado de activos y del financiamiento de delitos, con una duración mínima de Treinta (30) horas, en cursos, seminarios o eventos dictados en Ecuador o en el extranjero; para las entidades de los segmentos 3, 4 y 5. |                  |
| CURSOS COMPLEMENTARIOS  | Cursos de Excel, SRI, Entre otras.   |   |                  |
| <b>4. COMPETENCIAS</b>  |  |   |                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gozar de buena reputación de honorabilidad.</li> <li>• No tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos.</li> <li>• No estar incurso en incompatibilidad establecida por el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de inhabilidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo.</li> <li>• Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.</li> <li>• Adquirir conocimientos de cooperativismo mediante la participación en cursos o seminarios especializados que la cooperativa organice.</li> </ul> |  |   |                  |

- Demostrar responsabilidad y cumplimiento en el desempeño de sus obligaciones como socio.

#### **5. FUNCIONES**

1. Proteger a la entidad del riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo;
2. Proponer medidas para mitigar el riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo;
3. Cuidar que la entidad cumpla en todo momento con las disposiciones legales, regulaciones, resoluciones, políticas internas y procedimientos correspondientes;
4. Verificar el estricto cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias relacionadas con la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo;
5. Recomendar políticas, procedimientos y estrategias; así como, proponer medidas para mitigar el riesgo de lavado de activos y el financiamiento de delitos como el terrorismo, al Consejo de Administración o Directorio, y a la administración de la entidad; para fortalecer el control interno en la prevención. Las recomendaciones serán específicas y entregadas por escrito, con copia al Comité de Cumplimiento;
6. Verificar el cumplimiento de las políticas de la debida diligencia;
7. Elaborar, actualizar y someter a conocimiento del Comité de Cumplimiento, el Código de Ética y el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos;
8. Ejecutar los controles establecidos en el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos; realizar un monitoreo periódico de perfiles de clientes/socios; y, ejecutar los controles de las operaciones y transacciones llevadas a cabo;
9. Poner en conocimiento de la entidad el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos, y sus modificaciones; y, asesorar a las distintas áreas de la entidad sobre la implementación de los procedimientos correspondientes;
10. Elaborar bajo los parámetros que establezca la Superintendencia, el plan de trabajo para la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo, someterlo a aprobación del Consejo de Administración o del Directorio en el caso de la Corporación, y ponerlo en conocimiento de la Superintendencia, hasta el 31 de diciembre del año anterior a su ejecución;
11. Monitorear permanentemente las transacciones que se realizan en la entidad, a fin de detectar oportunamente la existencia de operaciones inusuales e injustificadas;

12. Analizar los reportes de administradores y funcionarios sobre posibles inusuales no justificadas y, de ser el caso, elaborar reportes de operaciones inusuales e injustificadas para la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE);
13. Realizar visitas de inspección a sucursales, agencias, oficinas y dependencias, a fin de verificar el cumplimiento de las normas de prevención de lavado de activos y evaluar si los controles internos implementados son suficientes;
14. Presentar informes mensuales de su gestión al Comité de Cumplimiento, los cuales al menos incluirán, la estadística de los reportes sobre el umbral de USD 10.000,00 (diez mil dólares de Estados Unidos de América), una descripción de los reportes de operaciones inusuales e injustificadas que fueron aprobados por el comité de cumplimiento y remitidos a la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE); un acápite sobre el cumplimiento de los planes de acción de auditoría interna y externa según corresponda, una opinión sobre el riesgo inherente y residual para el control de nuevos productos y servicios a implementarse y, las novedades registradas en el cumplimiento de las políticas y procedimientos de prevención;
15. Elaborar el documento metodológico que contenga el análisis de los factores y criterios para determinar los niveles de riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo y presentarlo para el conocimiento aprobación del Comité de Cumplimiento;
16. Definir y mantener actualizados los perfiles de riesgo para la aplicación de debida diligencia reducida y ampliada, y ponerlos en consideración del Consejo de Administración o del Directorio en el caso de la Corporación;
17. Elaborar la matriz de riesgos para cada contraparte, para identificar, evaluar, controlar y monitorear los riesgos a los que está expuesta la entidad;"
18. Recomendar medidas de control previo a la difusión y lanzamiento de nuevos productos y servicios;
19. Remitir a la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE), los reportes dispuestos por la Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos sobre las transacciones iguales o superiores al umbral de USD 10.000,00 (diez mil dólares de Estados Unidos de América); y las operaciones inusuales injustificadas originadas del análisis transaccional. Los reportes requerirán de la aprobación previa del comité de cumplimiento;
20. Cooperar con la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE), en la entrega oportuna de la información adicional que ésta solicite, de conformidad con lo previsto

- en la Ley Orgánica de Prevención, Detección, y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos y el Art. 15 del Reglamento General;
21. Enviar a la Superintendencia reportes e información en la forma y plazos que ésta disponga;
  22. Atender los requerimientos de las autoridades competentes en temas relacionados con la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo;
  23. Mantener actualizado el documento metodológico que contiene el análisis y procedimientos para determinar el riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo;
  24. Verificar previamente si los potenciales clientes/socios o proveedores se encuentran incluidos en las listas de control;"
  25. Capacitar a los miembros de los consejos, gerente, funcionarios, empleados y demás miembros de la entidad, en la gestión de control y prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo para las cooperativas de los segmentos 1, 2, 3 y 4;
  26. Comunicar de manera permanente al personal de la entidad, acerca de la estricta reserva que deben mantener en relación a los requerimientos de información realizados por la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE) de conformidad con lo previsto en la Ley;
  27. Registrar en la UAFE, la capacitación en temas de prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo, recibida en el año anterior; y,
  28. Otras que establezca la entidad para prevenir el riesgo de lavado de activos y el financiamiento de delitos como el terrorismo.
  29. Los oficiales de cumplimiento del segmento 5, deberán cumplir las funciones señaladas en este artículo a excepción del numeral 25; y, deberán participar obligatoriamente en los cursos que en materia de prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos dicten la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE) o la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

|                       |                           |
|-----------------------|---------------------------|
| <b>6. SUPERVISION</b> |                           |
| DEPENDENCIA DE        | <b>ASAMBLEA GENERAL L</b> |
| A CARGO DE            |                           |


Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.



**5.2.7. Manuales de procedimientos y diagramas de flujo para el departamento de Talento Humano**

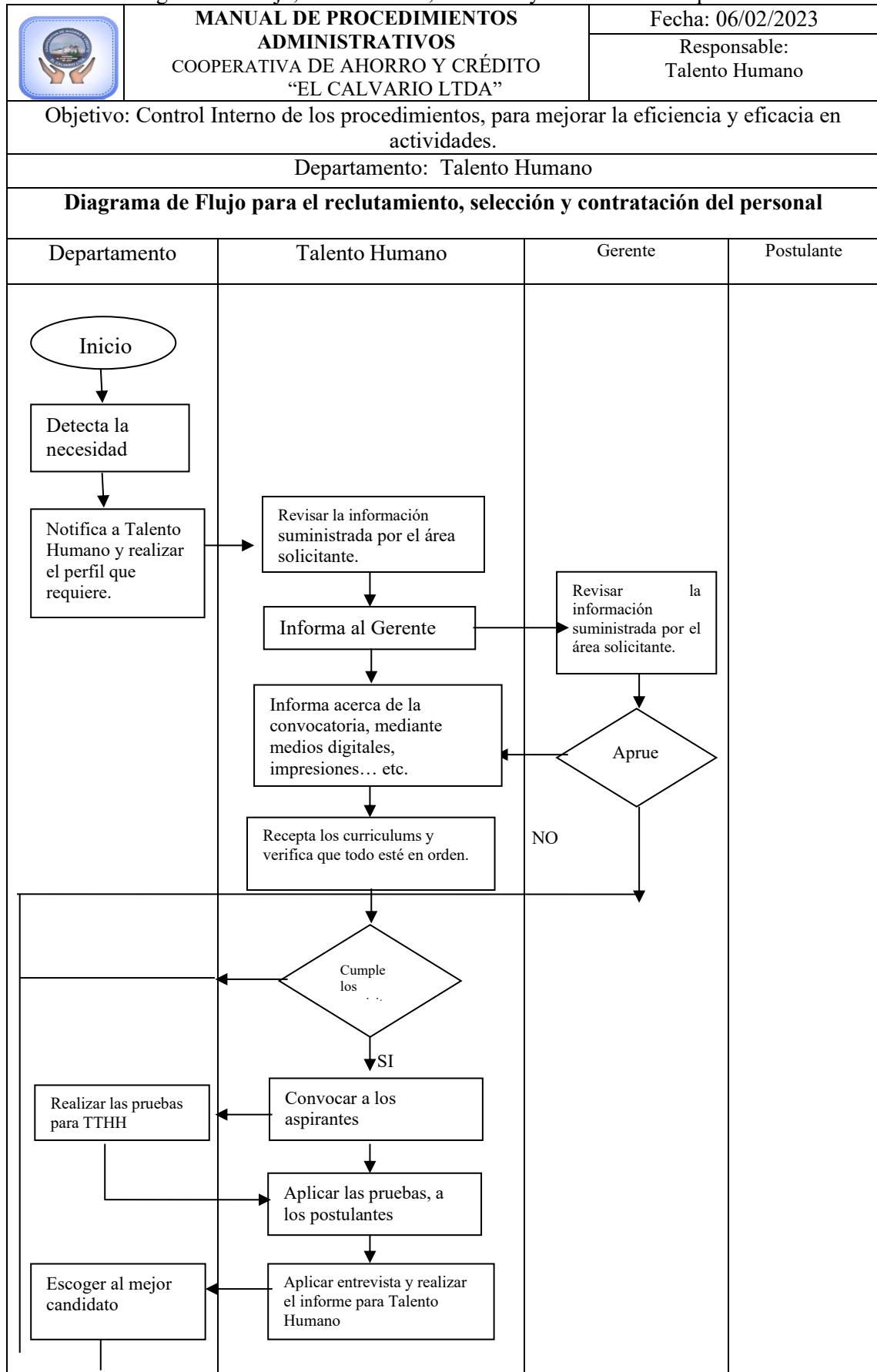
**Tabla 5-20:** Manual de Procedimientos para el reclutamiento del personal

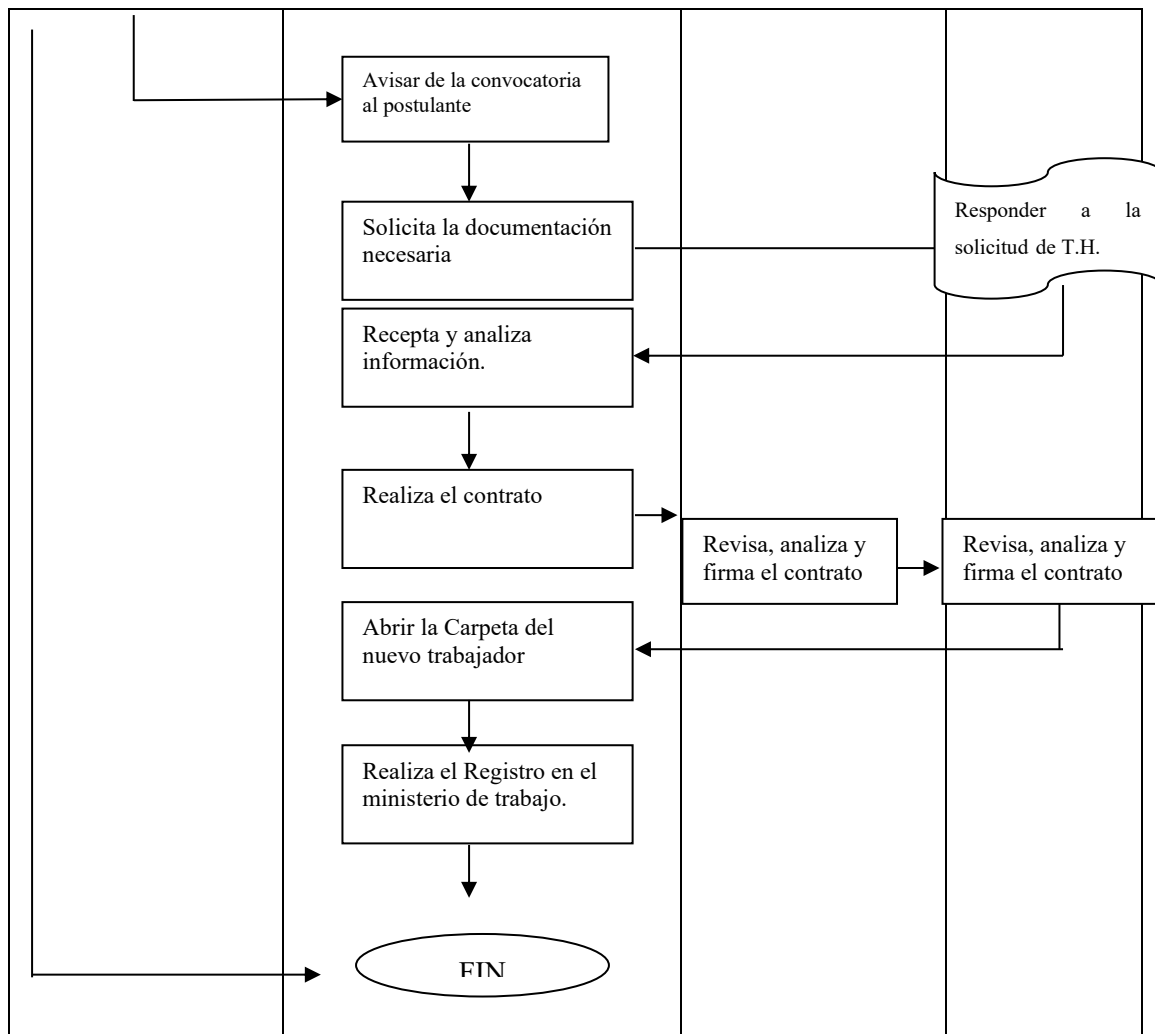
|  |  |  |
|--|--|--|
|   | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS<br/>ADMINISTRATIVOS<br/>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO<br/>“EL CALVARIO LTDA”</b> | Fecha: 06/02/2023                      |
|  |  | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
| Objetivo: Control Interno de los procedimientos, para mejorar la eficiencia y eficacia en actividades.   |  |  |
| Departamento: Talento Humano   |  |  |
| <b>Procedimientos para el reclutamiento, selección y contratación del personal</b>   |  |  |
| <p><b>Descripción del Reclutamiento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El jefe de área considera la necesidad de la contratación de personal.</li> <li>- Determinar la necesidad de cubrir o crear un puesto de trabajo.</li> <li>- Considerar el personal ya existente en la cooperativa.</li> <li>- Talento Humano analizara la viabilidad de una nueva contratación.</li> <li>- Gerencia tomará la decisión de continuar con la contratación.</li> <li>- Si se aprueba la necesidad, se levantará información acerca de las necesidades del cargo para publicar.</li> <li>- Se analiza los perfiles y las convocatorias.</li> <li>- Se procede a recibir currículos.</li> </ul> <p><b>Descripción de selección del personal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar las preselecciones del personal que cumple con el perfil.</li> <li>- Realizar el levantamiento de información como la central de riesgo, antecedentes penales, obligaciones externas.</li> <li>- Contactar a las Referencias del postulante</li> <li>- Verificar las fuentes de información</li> <li>- Proceder a la entrevista telefónica.</li> <li>- Proceder a la entrevista presencial. (con jefe de talento humano y jefe de área)</li> <li>- Pruebas de habilidades y aptitudes.</li> <li>- Elección de un candidato.</li> </ul> <p><b>Descripción de contratación del personal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apertura del expediente del trabajo</li> <li>- Firma del contrato y legalización de este.</li> <li>- Exámenes médicos para la incorporación.</li> </ul> |  |  |

Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”, 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-21:** Diagrama de Flujo, reclutamiento, selección y contratación del personal.


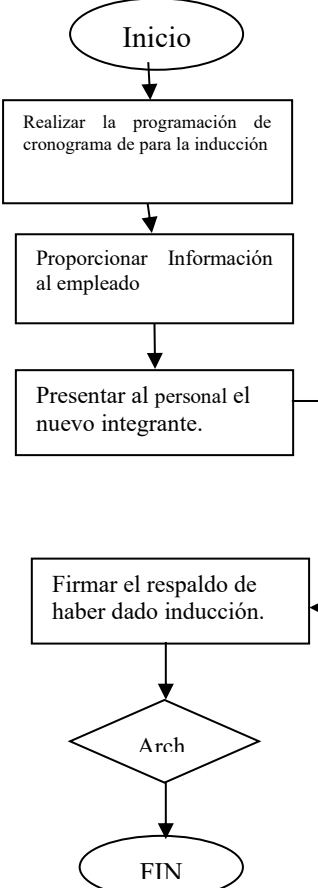
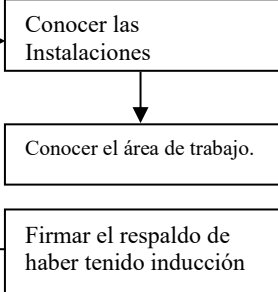
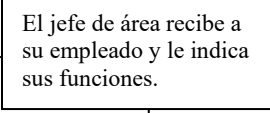




Fuente: COAC "EL CALVARIO LTDA", 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.


**Tabla 5-22:** Manual de Procedimientos, Inducción del personal.

|   |   |  |
|---|---|--|
|                                        | <p align="center"><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b><br/><b>ADMINISTRATIVOS</b><br/>COOPERATIVA DE AHORRO Y<br/>CRÉDITO<br/>“EL CALVARIO LTDA”</p> | Fecha: 06/02/2023  |
|   |   | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano   |
| Objetivo: Brindar apoyo al nuevo miembro de la empresa.   |   |  |
| Departamento: Talento Humano  |   |  |
| <b>Diagrama de flujo para la Inducción del personal</b>   |   |  |
| <p align="center">Talento Humano</p>  | <p align="center">Empleado</p>                               | <p align="center">Departamento</p>  |

Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”,2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.


**Tabla 5-23:** Manual de Procedimientos para el control de asistencia.

|  |  |  |
|--|--|--|
|   | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b><br>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO<br>“EL CALVARIO LTDA” | Fecha: 06/02/2023                      |
|  |  | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
|  | Objetivo: Controlar las asistencias de los empleados.  |  |
| Departamento: Talento Humano   |  |  |
| <b>Procedimientos para El Control de Asistencia</b>  |  |  |
| <b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer una hora de entrada y salida.</li> <li>- Socializar con los empleados</li> <li>- Establecer los reportes automáticos en el reloj que registra la entrada y salida de los empleados.</li> <li>- Realizar los informes de asistencia y permisos cada fin de mes.</li> <li>- Pasar el informe a contabilidad</li> </ul> |  |  |

Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”,2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-24:** Diagrama de Flujo, Control de Asistencia

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b><br>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO<br>“EL CALVARIO LTDA” |   | Fecha: 06/02/2023                      |
|  |  |   | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
|  | Objetivo: Controlar las asistencias de los empleados.  |   |  |
| Departamento: Talento Humano   |  |   |  |
| <b>Diagrama de flujo para El Control de Asistencia</b>                             |  |   |  |
| Empleado   | Talento Humano   | Gerente   | Contabilidad                           |
| Inic<br>↓<br>Se registra la entrada y salida<br>→                                  | Imprimir un reporte cada mes y realizar un informe<br>→  | Recibe informe y autoriza los pagos de remuneracione<br>↓ | Realizar los pagos.<br>↓               |
| Recibe el<br>↓<br>Fin  |  |   |  |

Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”,2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

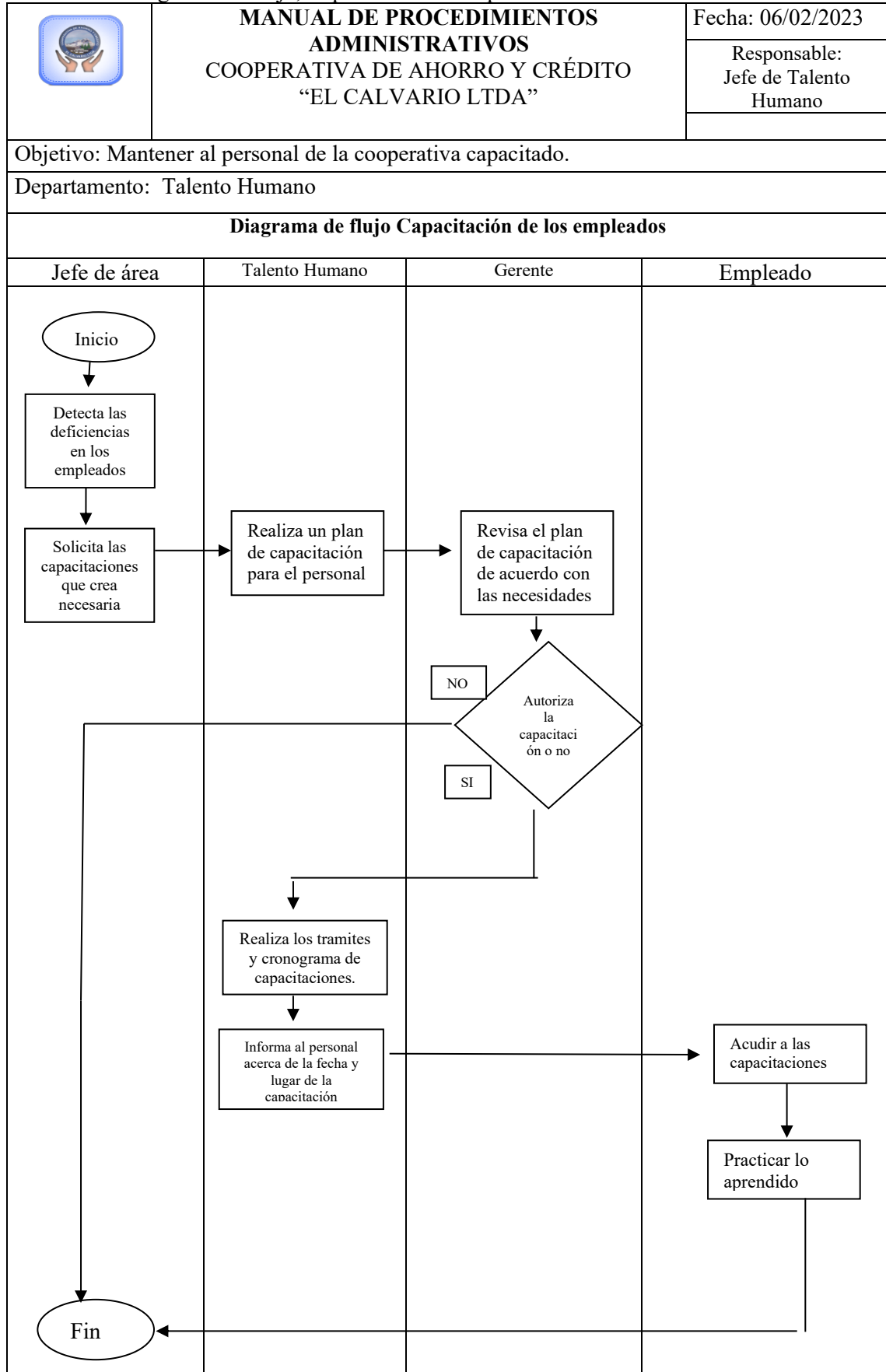
**Tabla 5-25:** Manual de Procedimientos, Capacitación del personal

|   |  |  |
|---|--|--|
|    | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b><br><b>ADMINISTRATIVOS</b><br><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b><br><b>“EL CALVARIO LTDA”</b> | Fecha: 06/02/2023                      |
|   |  | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
|   |  |  |
| Objetivo: Mantener al personal de la cooperativa capacitado.  |  |  |
| Departamento: Talento Humano  |  |  |
| <b>Procedimientos para La Capacitación del Personal</b>   |  |  |
| <b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El área detecta las necesidades de capacitación.</li> <li>- Se solicita al jefe de talento humano las capacitaciones.</li> <li>- El jefe de talento humano realiza un plan de capacitación.</li> <li>- El gerente analiza el plan.</li> <li>- El jefe de talento humano realiza un cronograma para la capacitación.</li> <li>- El jefe de talento humano socializa las capacitaciones.</li> <li>- Los empleados reciben las capacitaciones.</li> </ul> |  |  |

**Fuente:** COAC “EL CALVARIO LTDA”, 2023

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.


**Tabla 5-26:** Diagrama de Flujo, Capacitación de empleados.



Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”, 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-27:** Manual de procedimientos, Evaluación del personal.

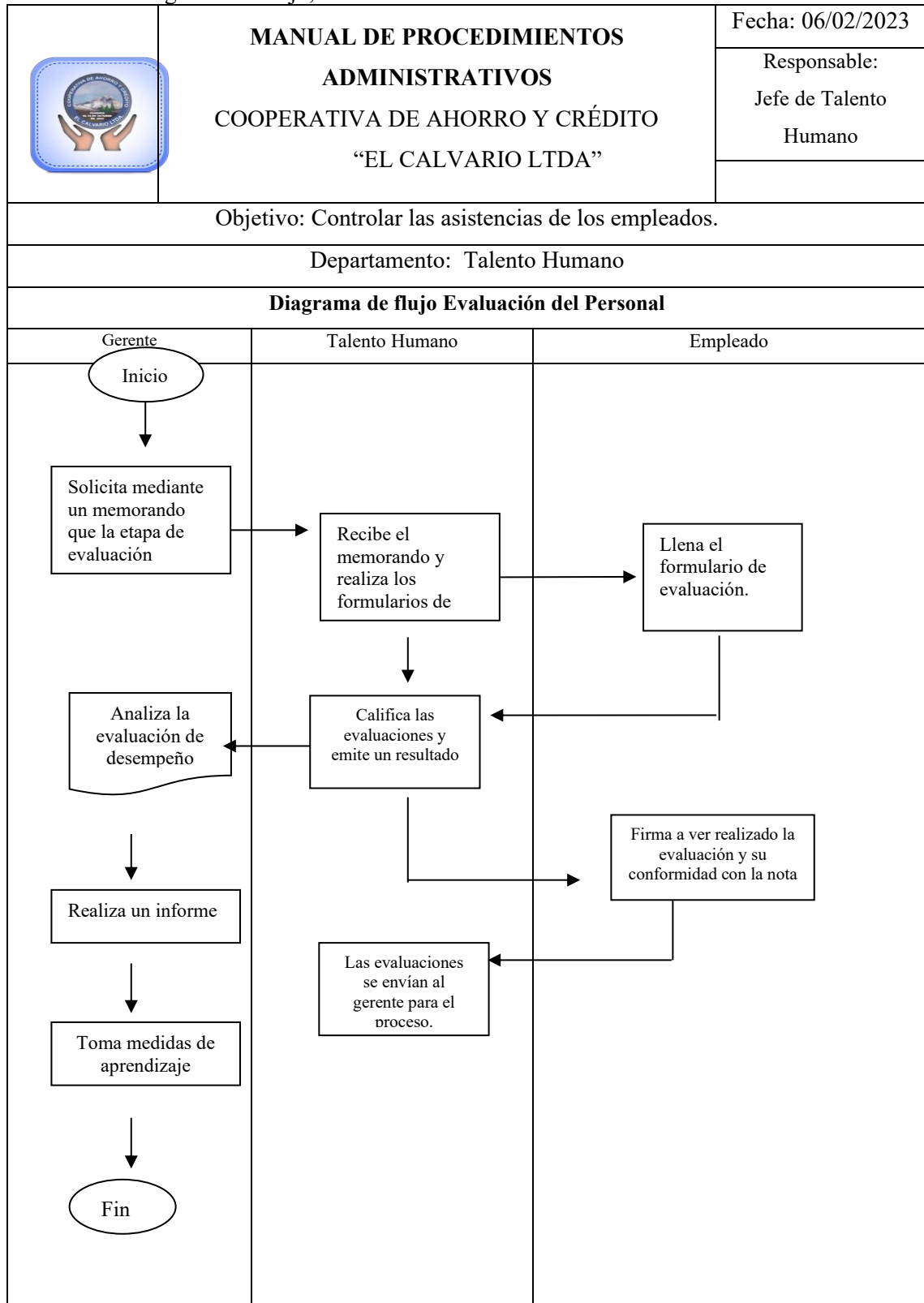
|   |  |  |
|---|--|--|
|    | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS<br/>ADMINISTRATIVOS</b><br><br><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b><br><br><b>“EL CALVARIO LTDA”</b> | Fecha: 06/02/2023                      |
|   |  | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
|   |  |  |
| Objetivo: Evaluar las deficiencias y habilidades que poseen los empleados de la COAC.   |  |  |
| Departamento: Talento Humano  |  |  |
| <b>Procedimientos para La Evaluación del Personal</b>   |  |  |
| <b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realiza los memorandos para iniciar la etapa de evaluación.</li> <li>- El jefe de departamento humano realiza los formularios de evaluación.</li> <li>- Los empleados reciben y proceden a llenar el formulario.</li> <li>- El jefe de talento humano califica los resultados de las evaluaciones.</li> <li>- El empleado debe manifestar su conformidad o inconformidad con los resultados.</li> <li>- El jefe de talento humano envía las evaluaciones al gerente para procesar la información recibida.</li> <li>- El gerente general realiza un informe final y toma medidas del caso.</li> </ul> |  |  |

**Fuente:** COAC “EL CALVARIO LTDA”,2023

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.




**Tabla 5-28:** Diagrama de Flujo, Evaluación del Personal.



Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”, 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

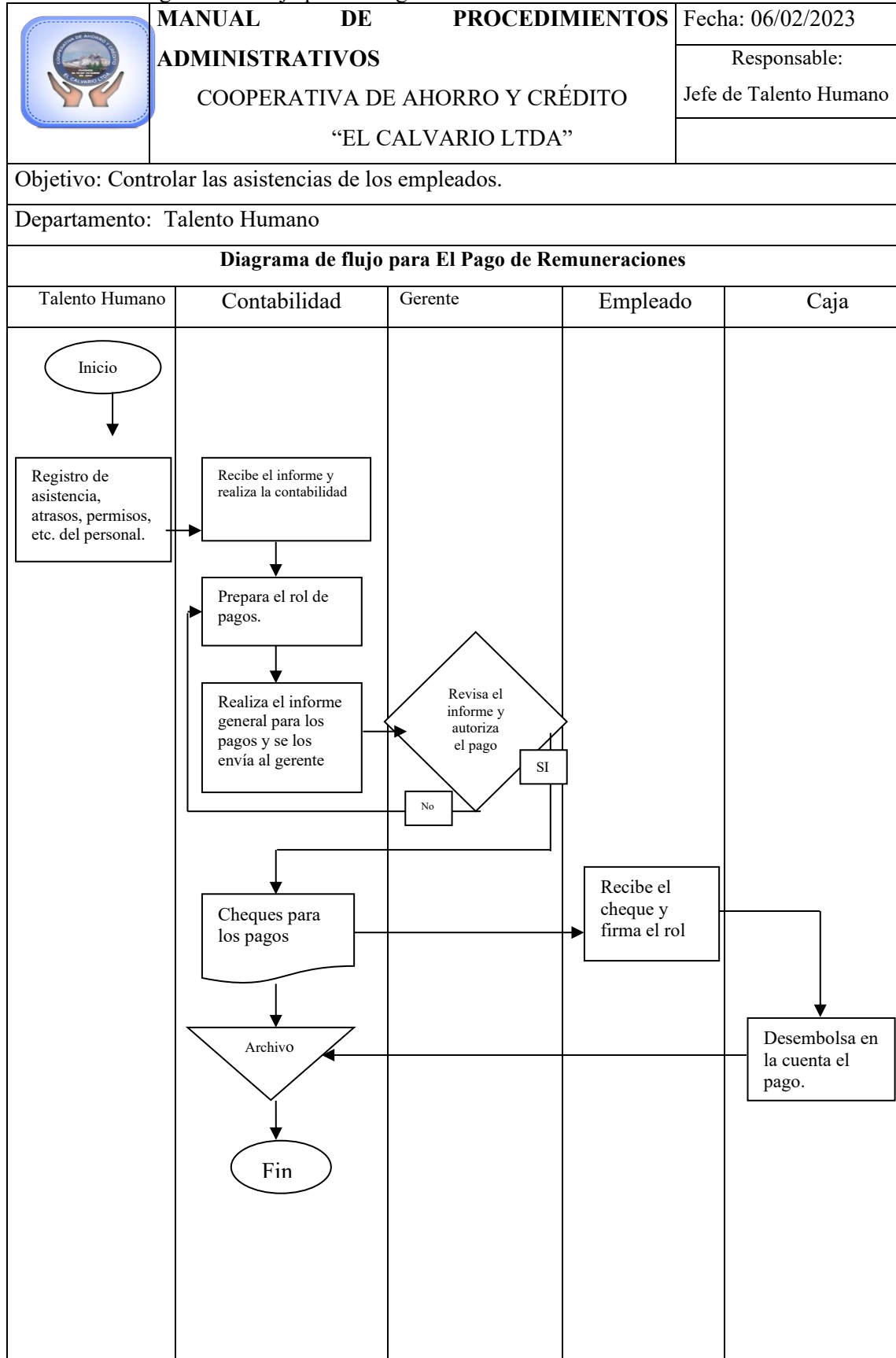
**Tabla 5-29:** Manual de Procedimientos, Pago de Remuneraciones.

|  |  |  |
|--|--|--|
|   | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS<br/>ADMINISTRATIVOS</b><br><br><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b><br><br><b>“EL CALVARIO LTDA”</b> | Fecha: 06/02/2023                      |
|  |  | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
|  |  |  |
| Objetivo: Mantener informado a los empleados acerca del proceso de pago de remuneraciones.   |  |  |
| Departamento: Talento Humano   |  |  |
| <b>Procedimientos para El Pago de Remuneraciones</b>   |  |  |
| <b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El jefe de Talento Humano debe registrar las asistencias, atrasos, faltas y permisos para realizar los respectivos descuentos de los empleados.</li> <li>- El área de contabilidad recibe los reportes para contabilizar el dinero de fin de mes.</li> <li>- Prepara el rol de pagos para realizar los pagos.</li> <li>- El área de contabilidad realiza un informe y emite al gerente general.</li> <li>- El gerente general aprueba o no los pagos</li> <li>- El empleado firma los roles y reciben los cheques</li> <li>- Caja chica hace el desembolso del dinero.</li> </ul> |  |  |

**Fuente:** COAC “EL CALVARIO LTDA”,2023

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.


**Tabla 5-30:** Diagrama de Flujo para el Pago de Remuneraciones.



Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”,2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

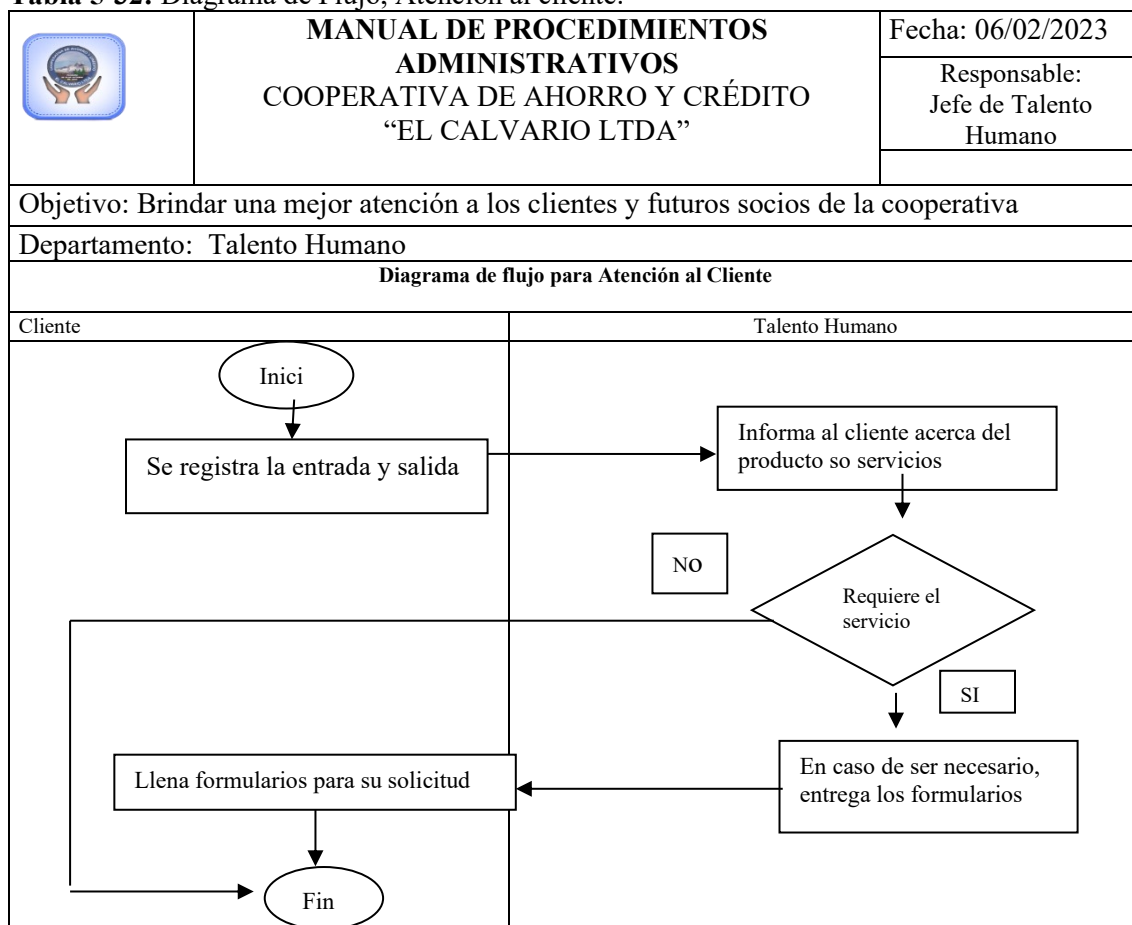
**Tabla 5-31:** Manual de Procedimientos, Atención al Cliente.

|  |  |  |
|--|--|--|
|   | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS<br/>ADMINISTRATIVOS</b><br>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO<br>“EL CALVARIO LTDA” | Fecha: 06/02/2023                      |
|  |  | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
| Objetivo: Brindar una mejor atención a los clientes y futuros socios de la cooperativa   |  |  |
| Departamento: Talento Humano   |  |  |
| <b>Procedimientos para La Atención al Cliente</b>  |  |  |
| <b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entra el cliente y es recibido por el encargado de la atención al cliente.</li> <li>- El cliente solicita información acerca de lo que requiera.</li> <li>- El responsable de la atención al cliente le otorgará la información acerca de los productos y servicios que la cooperativa ofrece.</li> <li>- El cliente tomará o no un servicio.</li> <li>- En caso de tomar un servicio el encargado de la atención al cliente le brindara los formularios de acuerdo con lo que el cliente haya escogido.</li> <li>- El cliente procede a llenar los formularios para después entregar al departamento correspondiente.</li> </ul> |  |  |

Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”,2023


Realizado por: Reyes, G. 2023.

**Tabla 5-32:** Diagrama de Flujo, Atención al cliente.



Realizado por: Reyes, G. 2023.

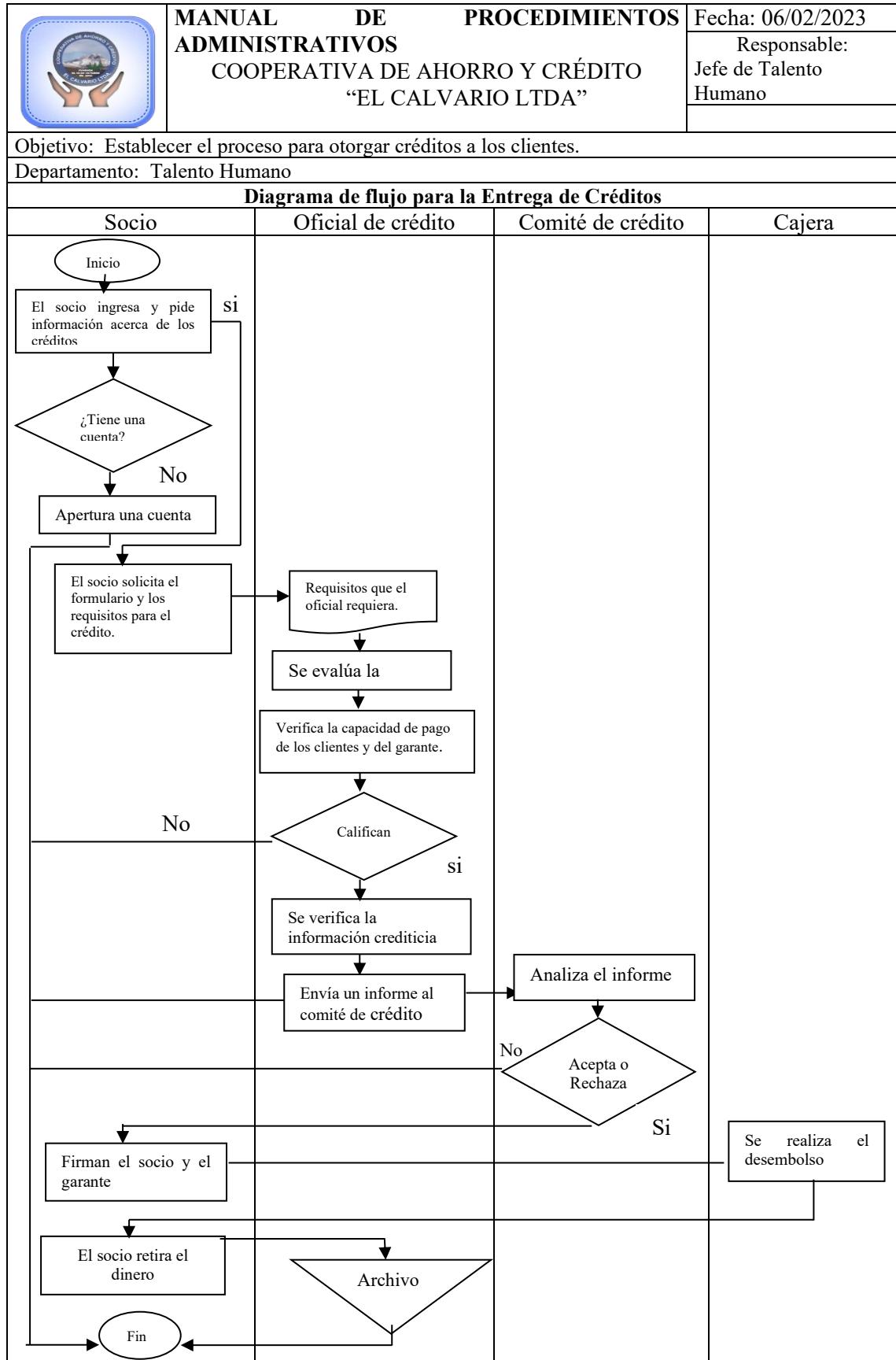
**Tabla 5-33:** Manual de Procedimientos, Entrega de Créditos.

|  |  |  |
|--|--|--|
|   | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b><br><b>ADMINISTRATIVOS</b><br><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b><br><b>“EL CALVARIO LTDA”</b> | Fecha: 06/02/2023                      |
|  |  | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
|  |  |  |
| Objetivo: Mantener al personal de la cooperativa capacitado.   |  |  |
| Departamento: Créditos y Confianza   |  |  |
| <b>Procedimientos para La Entrega de Créditos</b>  |  |  |
| <b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar si la persona tiene una cuenta en la cooperativa.</li> <li>- En caso de no contar una cuenta se debe abrir una.</li> <li>- Se debe solicitar un formulario para que los solicitantes llenen con los requisitos que la cooperativa requiera para realizar un crédito.</li> <li>- Se debe evaluar la capacidad de pago que tiene el cliente solicitante del crédito.</li> <li>- Se debe verificar la calificación del cliente y del garante en el buró de crédito.</li> <li>- En caso de que si califique se procede a verificar que la información crediticia sea verdadera.</li> <li>- Se realiza un informe para que el comité crediticio tome la decisión de aceptar o rechazar la solicitud del cliente.</li> <li>- En caso de aceptar, una cajera de la institución deberá realizar el desembolso del crédito.</li> </ul> |  |  |

**Fuente:** COAC “EL CALVARIO LTDA”,2023

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.


**Tabla 5-34:** Talento Humano



Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”, 2023

Realizado por: Reyes, G. 2023.

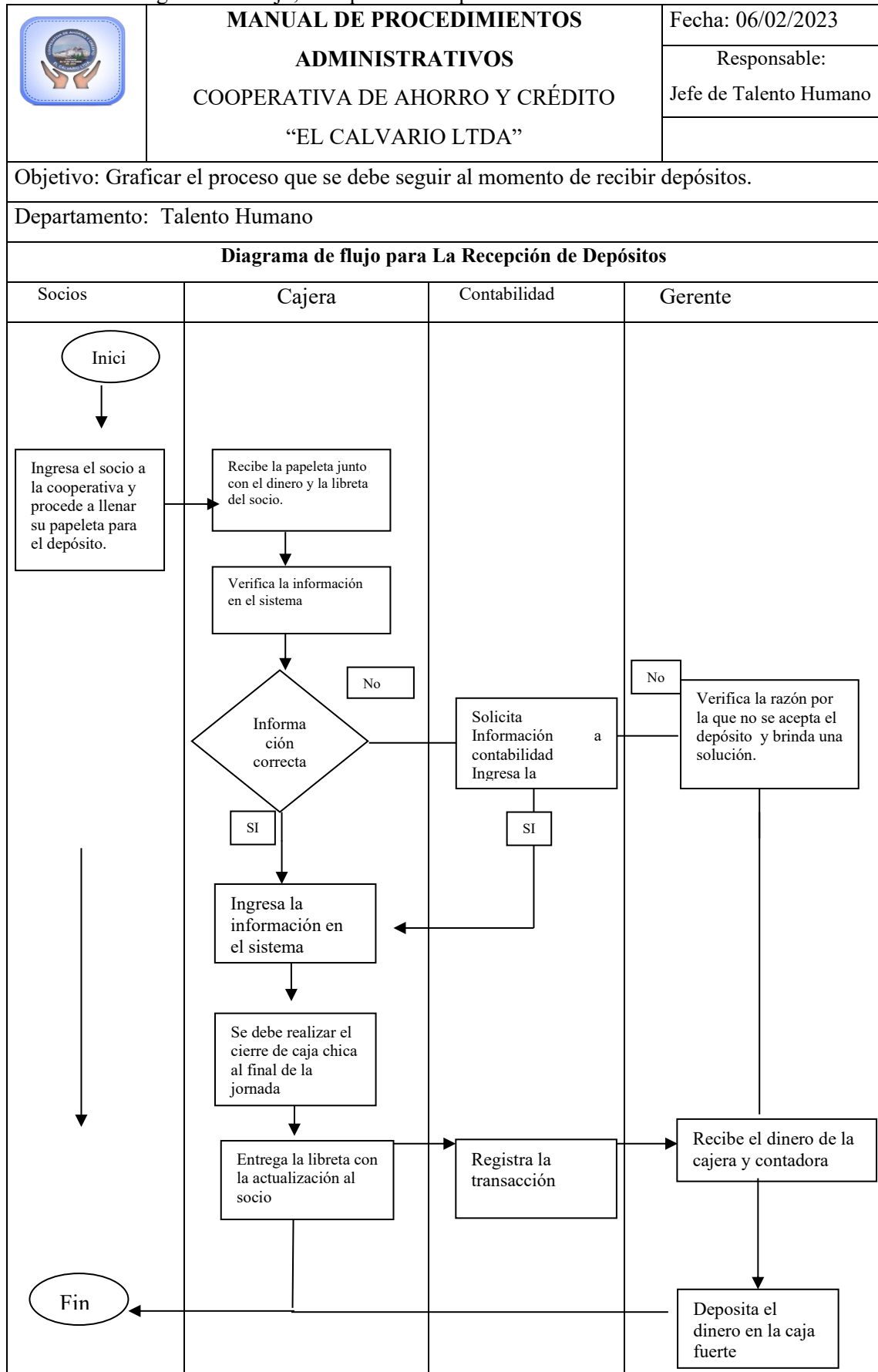
**Tabla 5-35:** Manual de Procedimientos, Recepción de Depósitos.

|   |  |  |
|---|--|--|
|    | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b><br><b>ADMINISTRATIVOS</b><br><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b><br><b>“EL CALVARIO LTDA”</b> | Fecha: 06/02/2023                      |
|   |  | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
|   |  |  |
| Objetivo: Establecer un proceso para la recepción de depósitos, con el fin de tener un control y mejorar la actividad   |  |  |
| Departamento: Operaciones   |  |  |
| <b>Procedimientos para Recepción de Depósitos</b>   |  |  |
| <b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- EL Socio ingresa a la cooperativa y llena la papeleta para el depósito.</li> <li>- La cajera solicita al cliente la libreta de ahorros, la papeleta y la cantidad de dinero a depositar.</li> <li>- Se verifica la autenticidad de los documentos.</li> <li>- Se realiza el conteo del dinero.</li> <li>- Verifica la información si esta correcta o no.</li> <li>- En caso de ser correcta, se digita y se graba la información.</li> <li>- Se entrega la libreta con la nueva actualización al socio.</li> <li>- Al final de la jornada se debe realizar el cierre de caja</li> <li>- La cajera realizara un reporte de todas las recepciones y entregara este a contabilidad.</li> <li>- La contadora registrara las transacciones y generara un reporte al gerente general.</li> <li>- El gerente procederá a recibir el dinero resultado de las transacciones y procederá a guardar el dinero en la caja fuerte.</li> </ul> |  |  |

**Fuente:** COAC “EL CALVARIO LTDA”,2023

**Realizado por:** Reyes, G. 2023.


**Tabla 5-36:** Diagrama de Flujo, Recepción de Depósito.




Fuente: COAC “EL CALVARIO LTDA”, 2023  
 Realizado por: Reyes, G 2023.



### 5.2.8. Políticas para el Talento Humano

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>POLÍTICAS PARA EL TALENTO HUMANO</b>               | Fecha: 06/02/2023                      |
|   | COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO<br>“EL CALVARIO LTDA” | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
|   |   |  |

- El reclutamiento, selección y contratación del personal debe ser ejecutado por el jefe de talento humano.
- El reclutamiento, selección y contratación del personal será de acuerdo con las necesidades de la cooperativa, con su debido respaldo.
- El departamento que necesite de un empleado deberá llenar un registró de requerimiento de personal y deberá ser enviado al jefe de Talento Humano.
- El jefe de área debe especificar objetivos claros, actividades y conocimientos que debe tener el próximo empleado en la cooperativa.
- Para el reclutamiento se debe específicamente dar un enfoque en las exigencias que requiere el cargo.
- Durante la selección se deberá realizar a los postulantes test psicológicos y de conocimientos estos en base al cargo próximo a ejecutar.
- La persona seleccionada para el nuevo cargo tendrá un periodo de prueba de 3 meses y en caso de eficiencia en las actividades el contrato se extenderá a un año.
- Todas las nuevas personas que empiecen a laborar en la empresa deberán tener un proceso de inducción, también se debe capacitar sobre las actividades que debe realizar, se debe socializar la normativa, los objetivos y metas empresariales.
- El Registro de entrada y salida es obligatorio para todos los empleados de la cooperativa.
- Los empleados deben cumplir a cabalidad su jornada de trabajo.
- Los empleados deben contar con su carnet de identificación.
- Los atrasos y faltas sin un previo aviso serán sancionadas con el descuento establecido por la COAC en proporción al sueldo básico.
- Se debe utilizar correctamente el uniforme institucional de acuerdo con los días que corresponde.
- No se debe revelar información de importancia para la cooperativa.
- S e debe evaluar continuamente el rendimiento del personal y aportar a su crecimiento mediante capacitaciones.
- Los empleados deben asistir de manera obligatoria a los cursos de capacitación.

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>POLÍTICAS PARA EL DEPARTAMENTO DE<br/>OPERACIONES</b><br><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b><br><b>“EL CALVARIO LTDA”</b> | Fecha: 06/02/2023                      |
|   |   | Responsable:<br>Jefe de Talento Humano |
|   |   |  |

- Estas áreas deben ser oportunas y comunicar cualquier riesgo detectado mientras realiza sus actividades diarias.
- Las personas encargadas de caja deben ser cautelosas y contar reiteradamente el dinero que el socio le proporciona a su vez debe asegurarse de que no haya billetes falsos para lo cual deberá utilizar la maquina detectora.
- No se realiza los depósitos sin antes recibir la papeleta del socio.
- Los cajeros deben asegurarse de que la información que el socio está proporcionando mediante su papeleta es verídica.
- Las papeletas que entregan los socios deben estar correctamente redactadas sin tener tachones deben ser claras.
- Al departamento de operaciones solo tendrán acceso las personas autorizadas por el gerente general.

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- De acuerdo con las encuestas que se pudieron realizar al personal de la Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”, se pudo detectar que los empleados no están familiarizados con los objetivos y metas empresariales, no se encuentran habituados con las misión y visión y muestran poco interés por saber estos dos conceptos fundamentales para el progreso de la COAC.
- Se puede evidenciar la falta de socialización y ejecución de los manuales de funciones, así como manuales de procesos y procedimientos en el departamento de talento humano y el departamento operativo de la cooperativa, esto conlleva a que los empleados no realicen de forma correcta las actividades que están en su función provocando no tener una buena eficiencia y eficacia en los procesos y procedimientos.
- Las evaluaciones de desempeño se realiza muy poco en la cooperativa, lo que pone en conflicto que los riesgos no se detecten a tiempo y esto pueda afectar directamente a la cooperativa dando paso a que su desempeño disminuya.
- La Cooperativa de ahorro y crédito “El Calvario LTDA”, no cuenta con un sistema de control interno que funcione de manera eficiente, por lo que se estableció un diseño de sistema de control interno administrativo, de acuerdo con las necesidades de la Cooperativa tomando en cuenta el área operacional, la cual se considera de suma importancia en los procesos empresariales.

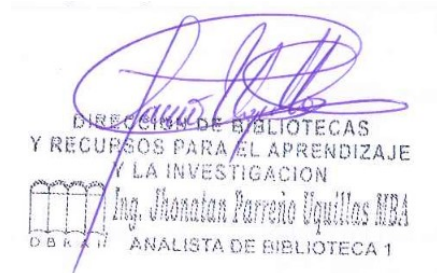
## **6.2. Recomendaciones**

- Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos, con la finalidad de promover la eficiencia y eficacia de las operaciones y disminuir el riesgo de aumentar las debilidades ya encontradas en la cooperativa.
- Realizar más evaluaciones de desempeño a los empleados de la cooperativa incluyendo la socialización de los objetivos y las metas organizacionales y así lograr un compromiso entre las personas que trabajan en la cooperativa.
- Evaluar de manera constante el sistema de control interno administrativo de manera formal y que esta quede correctamente evidenciada ya que de esa manera se podrán tomar decisiones que busquen mejorar la eficiencia y eficacia en cada uno de los departamentos que pertenecen a la COAC.
- Aplicar este modelo de “Diseño de Sistema de Control Interno Administrativo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Calvario LTDA”, que permitirá que los empleados se socialicen más con sus funciones, procesos y procedimientos que se debe realizar en cada actividad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Avila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la Investigación*. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=r93TK4EykfUC&lpg=PA50&dq=Investigaci%C3%B3n%20documental%20definicion&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q=Investigaci%C3%B3n%20documental%20definicion&f=false>
- Cárdenas, G. & Gamarra, I. (2019). *“Control interno de la gestión administrativa y su impacto en la importadora adrián cia. ltda. del cantón la maná provincia de cotopaxi”*. (Tesis de Grado, Universidad Técnica de Cotopaxi). Recuperado de: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4824/4/UTC-PIM-000195.pdf>
- Caranqui, A., & Toainga, M. (2018). *Evaluación de los procedimientos de control interno bajo el método COSO II que permita identificar los riesgos de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito Ambato LTDA, de la provincia de Tungurahua, en el periodo 2016-2017*. (Tesis de grado, Universidad Técnica de Cotopaxi). Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/336840667.pdf>
- Choix, R. & Armenta, C. (2012). *“La importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas en México”*. Recuperado de: [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d\\_-\\_la\\_importancia\\_del\\_contorl\\_interno\\_en\\_las\\_pequenas\\_y\\_medianas\\_empresas\\_en\\_mexicox.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf)
- Fidias, G. (2012). *“El Proyecto de la Investigación. Introducción a la metodología de la investigación. 6ta edición”*. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=W5n0BgAAQBAJ&lpg=PA11&dq=investigaci%C3%B3n%20descriptiva%20seg%C3%BAn%20autores&lr&hl=es&pg=PA33#v=onepage&q&f=false>
- Hernández, R; Fernández, C; & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Lojano, A. (2021).” *Diseño de un manual de control interno para la cooperativa de ahorro y crédito pushac runa hombre líder, del cantón ambato, provincia de tungurahua.*” (Tesis de Pregrado, ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/16423/1/82T01132.pdf>
- Meza, A. (2020). *“Control interno administrativo en las empresas del sector no financiero privado de la ciudad de esmeraldas.”* (Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Esmeraldas). Recuperado de: <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2101/1/MEZA%20TORRES%20ANA.pdf>

- Mendoza, W., Delgado, M., García, T., Barreiro, I.,(2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. Recuperado de: [file:///C:/Users/Pc/Downloads/DialnetElControlInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministrativa-6656251%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/Pc/Downloads/DialnetElControlInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministrativa-6656251%20(4).pdf)
- Monje, C. (2011). “*Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa*”. Recuperado de: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Pérez, J. & Carballo, V. (2008). “*Control de la Gestión empresarial*”, *Séptima edición revisada y actualizada*, Recuperado de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Kz4XBCMThEwC&oi=fnd&pg=PA15&dq=que+es+control+en+el+area+empresarial+&ots=UXdvAmyu3w&sig=jxUtoqqsXkNfoOF5GY8q\\_kEgY4#v=onepage&q=que%20es%20control%20en%20el%20area%20empresarial&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Kz4XBCMThEwC&oi=fnd&pg=PA15&dq=que+es+control+en+el+area+empresarial+&ots=UXdvAmyu3w&sig=jxUtoqqsXkNfoOF5GY8q_kEgY4#v=onepage&q=que%20es%20control%20en%20el%20area%20empresarial&f=false)
- Quizhpi, C. (2021). “*Diseñar un sistema de control interno a la cooperativa de ahorro y crédito mushuk yuyay ltda.,*” del cantón cañar provincia de Cañar (Tesis de grado, ESPOCH). Recuperado de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/16423/1/82T01132.pdf>
- Rodríguez, A. y Pérez A. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Recuperado: [https://apps.utel.edu.mx/recursos/files/r161r/w25493w/Metodos\\_cientificos\\_de\\_indagacion.pdf](https://apps.utel.edu.mx/recursos/files/r161r/w25493w/Metodos_cientificos_de_indagacion.pdf)
- Schmitd, M.; Tennia, M. & Obiol. L. (2018). “*La Función de control en las organizaciones*”. *Universidad Nacional del Sur*. Recuperado de <file:///C:/Users/Pc/Downloads/admin,+Libro+CEA+VOL+II+N%C2%B02+ARTICULO+4.pdf>
- Schettini, P. y Cortazzo, I. (2016). *Técnicas y estrategias en la investigación cualitativa*. Recuperado de: [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/53686/Documento\\_completo\\_\\_-%20Cortazzo%20CATEDRA%20.pdf-PDFA.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/53686/Documento_completo__-%20Cortazzo%20CATEDRA%20.pdf-PDFA.pdf?sequence=1)



## ANEXOS

### ANEXO A: MODELO DE ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”

#### Entrevista

Entrevista realizada al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Calvario LTDA.” Del Cantón Tisaleo Provincia de Tungurahua.

**Fecha:** 13 de enero del 2023

**Nombre de Investigador:** Génesis Reyes

**Objetivo:** Esta entrevista se realiza con el fin de conocer cuál es el estado actual de los procesos administrativos de la COAC, antes del diseño de un sistema de control interno administrativo.

1. ¿Cuál es su nombre y cuál es el cargo que desempeña en la cooperativa?

-----  
-----

2. ¿Cuál es la principal actividad que realiza la empresa?

-----  
-----

3. ¿Cada cuánto tiempo se realizan reuniones con el consejo de vigilancia y de administración de la empresa?

-----  
-----

4. ¿Se evalúa constantemente el rendimiento del personal de la empresa?

-----  
-----

5. ¿Se implementan métodos para identificar los riesgos de la cooperativa?

-----  
-----

6. ¿En caso de identificar riesgos cuales son las acciones que toman para mitigar estas acciones?

-----  
-----

7. ¿Cuáles son los controles que se realizan para que los empleados cumplan con el tiempo de trabajo?

-----  
-----

8. ¿Cuáles son los sistemas de información y comunicación que se utiliza entre las áreas de la empresa?

-----  
-----

9. ¿Existe un manual de control interno para la cooperativa?

-----  
-----

10. ¿Considera necesario diseñar un manual de control interno para la cooperativa?

-----



**ANEXO B: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO “EL CALVARIO LTDA”  
ENCUESTA**

**Encuestador:** Génesis Reyes

**Objetivo:** Recolectar información de los colaboradores para el análisis y posterior elaboración de la propuesta.

1. ¿Conoce usted cual es la misión y visión de la empresa?  
Sí  No
2. ¿La Cooperativa cuenta con un manual de funciones?  
Sí  No
3. ¿Conoce usted el manual de procedimientos para ejercer su cargo?  
Sí  No
4. ¿La entidad tiene establecido una estructura organizacional?  
Sí  No
5. ¿Existe capacitación para los colaboradores de la cooperativa?  
Sí  No
6. ¿Existe un proceso específico para la contratación del personal para la cooperativa?  
Sí  No
7. ¿Se evalúa, controla y supervisa a los empleados en el desenvolvimiento de sus actividades?  
Sí  No
8. ¿las políticas y normas de la cooperativa se actualizan con frecuencia para el cumplimiento de los objetivos empresariales?  
Sí  No
9. ¿Existe un código de ética en la empresa?  
Sí  No
10. ¿Existe un reglamento para la valoración y control del Talento Humano?  
Sí  No



epoch


Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 07 / 08 / 2023

|   |
|---|
| <b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>  |
| <b>Nombres – Apellidos:</b> GENESIS MARIUXI REYES TIGUA   |
| <b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>  |
| <b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS   |
| <b>Carrera:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  |
| <b>Título a optar:</b> LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS                                 |
| <b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA. |

  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS  
Y RECURSOS DEL APRENDIZAJE  
Y LA INVESTIGACIÓN  
Ing. Jhonatan Parreño Uquillas MBA  
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

1547-DBRA-UTP-2023