



Abril 2018 - ISSN: 1696-8352

## **CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA CASO DE ESTUDIO COOPERATIVA SUMAC LLACTA**

### **Alberto Patricio Robalino**

Doctor en Contabilidad y Auditoría  
Máster en Contabilidad y Auditoría  
Director de Escuela de Contabilidad y Auditoría  
Docente de la Facultad de Administración de Empresas  
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Email:patolinroal@hotmail.com

### **Luis Germán Sanandrés Álvarez**

Licenciado en Contabilidad y Auditoría  
Máster en Contabilidad y Auditoría  
Docente de la Facultad de Administración de Empresas  
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Email:lugsa\_2007@hotmail.com

### **Andrea del Pilar Ramírez Casco**

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría  
Master en Auditoría Integral  
Docente de la Facultad de Administración de Empresas  
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Email:andreitapili@yahoo.es

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Alberto Patricio Robalino, Luis Germán Sanandrés Álvarez y Andrea del Pilar Ramírez Casco (2018): "Control interno como herramienta para la gestión administrativa caso de estudio cooperativa Sumac Llacta", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (abril 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/control-interno-sumaclacta.html>

### **Resumen**

La presente investigación tiene el propósito de mejorar la gestión administrativa, financiera y de cumplimiento, según la normativa de la SEPS, en la cooperativa de ahorro y crédito Sumac Llacta de la provincia de Chimborazo, después de la evaluación se detectaron varios hallazgos, entre los principales la inexistencia de un manual de control interno que aporte a una adecuada gestión administrativa y financiera, la falta de capacitación continua al personal, ausencia de un plan de mitigación de riesgos y controles en base a indicadores. Se recomienda a la máxima autoridad, tomar en consideración la aplicación del manual de procesos y funciones que se ha realizado en base a la normativa legal vigente, el mismo que ha sido destinado a las acciones diarias de la Cooperativa, para el logro de los objetivos institucionales

Palabras claves: control interno, cooperativas

## Summary

The present investigation has the purpose of improving the administrative, financial and compliance management, according to the regulations of the SEPS, in the savings and credit cooperative Sumac Llacta of the province of Chimborazo, after the evaluation several findings were detected, among the The lack of an internal control manual that contributes to adequate administrative and financial management, the lack of continuous training for staff, the absence of a risk mitigation plan and controls based on indicators. It is recommended to the highest authority, take into consideration the application of the manual of processes and functions that has been carried out based on the current legal regulations, which has been assigned to the daily actions of the Cooperative, for the achievement of the objectives institutional

Keywords: internal control, cooperatives

## Introducción

En la presente investigación la cooperativa no dispone de talento humano capacitado, existen falencias en cuanto al manejo de recursos económicos y de acuerdo al criterio del Gerente General de la Cooperativa se conoce de la inexistencia de un manual de control interno, que contenga los parámetros para un manejo adecuado, por lo cual no se dispone de una herramienta de control y evaluación en los procesos que se ejecutan diariamente .actualmente una serie de problemas y dificultades, mismos que se mencionan a continuación

- Los funcionarios no cumplen debidamente con las labores y responsabilidades asignadas, debido a la ausencia de un manual de funciones y procedimientos, situación que ocasiona una serie de retrasos en la ejecución de las actividades, también la duplicación de esfuerzos y el deslindamiento de responsabilidades que es necesario advertir al personal.
- Es evidente la falta de capacitación y adiestramiento continuo orientado al talento humano, por lo que provoca que haya pérdida de tiempo y de recursos para la cooperativa, y por consiguiente la falta de eficacia y eficiencia en las tareas y actividades encomendadas al personal.
- Finalmente, no cuenta con procedimientos claros para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección y contratación de personal, lo que ocasiona la contratación de personal sin las competencias ni el perfil adecuado para cubrir el puesto vacante, y esto se debe precisamente a la falta de un manual de funciones y procedimientos, así como de un reglamento de reclutamiento y selección de personal.

Los problemas mencionados anteriormente tienen su origen en la falta de un Manual de Control Interno, lo que impide la consecución de metas y objetivos institucionales y dificulta la toma de decisiones acertadas de la directiva de la entidad.

Desarrollo

### **Control Interno**

Es diseñado por todo el personal de la administración para mitigar los riesgos de negocio identificados como amenaza para el cumplimiento de objetivos y lograr la confiabilidad de la información financiera. Según Estupiñán (2006) menciona: El control interno es un proceso, ejecutado por consejo de administración de una entidad, diseñado específicamente para proporcionar seguridad razonable para así conseguir en la entidad las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de las operaciones
- Cumplimiento de la normativa legal vigente

Los beneficios del control interno, según Cepeda (1997) establece que: todas las organizaciones deben tener una cultura de control interno para que permita el cumplimiento de las filosofías institucionales de la organización. Los beneficios de tener un control interno en la organización son:

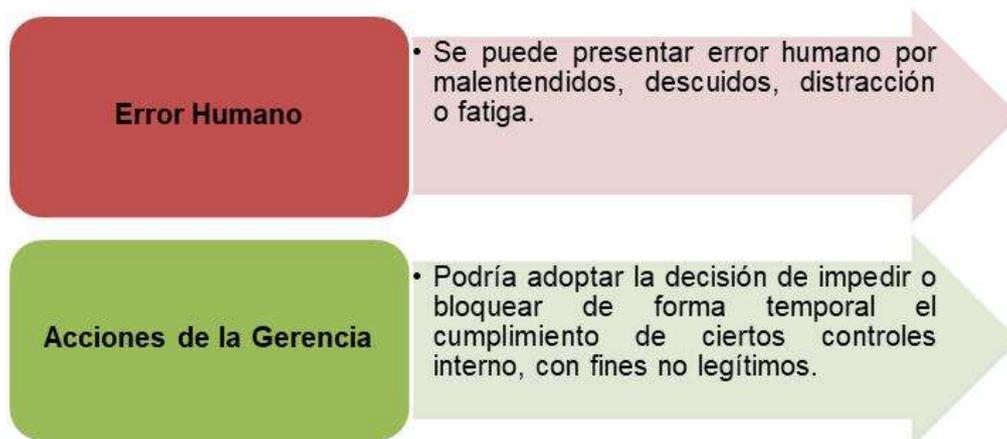
- Involucra al personal de toda la organización
- Ayudar al personal a medir su desempeño y por ende, a mejorarlo
- Contribuir a evitar el fraude
- Facilitar a los directivos la información de cómo se han aplicado los recursos y cómo se han alcanzado los objetivos. Mediante el cual ayuda a evitar desperdicios; reduce costos, propicia orden y disciplina, simplifica trámites, puede generar ahorros; contribuye a evitar fraudes; genera buena imagen.

Los directivos de las organizaciones son responsables de mantenerlos y modificarlos, cuando sea necesario. Dichos controles facilitan la rendición de cuentas mediante la evidencia de reportes anuales, para asegurar el cumplimiento de lo planeado y lo realizado.

### **Limitaciones del Control Interno**

Se origina por los siguientes factores:

## Limitaciones del Control Interno



**Gráfico 1:** Limitaciones del Control Interno

**Fuente:** (Zuñiga, 2016). p. 18

El cual ayuda en la prevención de errores y el fraude, además garantiza la confiabilidad de la información. Pueden cometerse errores en la aplicación de controles debido a que no se entienden claramente las instrucciones, pero juicios incorrectos, negligencia, distracción o fatiga. Las limitaciones pueden imposibilitar tener la seguridad absoluta sobre el logro de objetivos de la empresa, por lo que brinda seguridad razonable pero no absoluta. Pero a pesar de ello la gerencia debe tener en cuenta cuando elabore, seleccione y desarrollen controles que en lo posible minimicen estas limitaciones.

### Métodos de Evaluación del Control Interno

#### Método Narrativo o Descriptivo

Según Estupiñán (2006) respecto a este método considera que:

Es la descripción de cada uno de los procedimientos más significativos, para las diferentes áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, indicando los registros y formularios que intervienen en el sistema. Puede ser aplicado por el auditor, para obtener información que sea necesaria y así determinar el alcance del examen.

#### Método de Cuestionarios

Según Estupiñán (2006) indica que:

Consiste en diseñar cuestionarios en base a preguntas que han de ser contestadas propiamente por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. La aplicación del cuestionario permite determinar las áreas críticas de manera uniforme dentro del trabajo de campo de auditoría

#### Método gráfico o diagramas de flujo

Según Estupiñán (2006) señala que:

Es la representación gráfica de los procedimientos, que hay que cumplir para alcanzar las distintas finalidades de la administración, constituyéndose además en una herramienta fundamental para la simplificación y normalización de la tarea administrativas. Los flujogramas son gráficos que representan la información de forma ordenada por tanto constituyen una herramienta que posibilita representar secuencialmente un conjunto de actividades que se dirigen a un mismo fin u objetivo.

## COSO I

El control interno se refiere a un proceso que es desarrollado por el Consejo de Administración, la gerencia y el resto del personal de una organización, planteado con el objetivo de proporcionar una seguridad razonable en cuanto al logro de objetivos en las siguientes categorías:

- La efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de la normativa legal vigente
- Salvaguardar los activos

Con este modelo las organizaciones pueden evaluar sus sistemas de control y definir cómo manejarlos, contando con una estructura que les permita medir la eficiencia y eficacia dentro de sus procesos, reduciendo el nivel de errores que puede existir dentro de cada una de los procesos que desarrolla la organización, y obtener con rapidez y exactitud los responsables de los errores existentes. Este modelo de control proporciona un grado razonable de confianza en la consecución de los objetivos planteados por la organización.

### Componentes del Control Interno según Coso I

Según el Coso I el control interno consta de cinco componentes interrelacionados, los cuales ayudan a obtener un control eficiente y efectivo dentro de la organización en la que se debe estar aplicando, pues se deriva de la forma en la que están integrados al proceso administrativo.



**Gráfico 1:** Com  
**Fuente:** (Estupi  
**Ambiente de Control**

Es la esencia del control interno, sobre el cual se sustentan los otros cuatro componentes, para la realización de los propios objetivos de control. (Estupiñán, 2006, p. 27). El personal es la esencia de toda la empresa, al igual que sus atributos individuales tal como la integridad, valores éticos y el ambiente donde se opera, esto constituye el motor que lo conduce y es la base sobre la que yace. Este componente tiene gran influencia en cuanto a la manera en que se efectúan las operaciones, se fijan los objetivos y se estiman los riesgos.

Los factores del ambiente de control son;

- La integridad y valores éticos
- El compromiso a ser competente
- La filosofía y estilo de operación de la administración
- Las actividades de la directiva y comité de auditoría
- La estructura organizacional
- Las políticas y prácticas de recurso humano
- Asignación de autoridad y responsabilidad. (Estupiñán, 2006, p. 28)

### **Valoración de Riesgos**

Cada entidad enfrenta riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. La valoración de riesgos se encarga de la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de objetivos, formando una base para la determinación del modo de administrar los riesgos. (Mantilla, 2007, p.39)

La administración de la entidad afirma que existe incertidumbre que no se puede saber con certeza de que como, cuando puede ocurrir este evento, estos pueden producirse por factores internos o externos.

### **Actividades de Control**

Son aquellas políticas y los procedimientos que tratan de asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la administración a los riesgos. Estas actividades aseguran que se tomen las acciones correctas para manejar los riesgos hacia el logro de objetivos de la empresa. (Mantilla, 2007, p.59)

Estas actividades de control son importantes no sólo porque establecen el modo correcto de efectuar las cosas, sino también porque son un medio apto de asegurar en mayor grado el logro de objetivos institucionales.

### **Información y Comunicación**

El sistema de información produce documentos que contiene información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento la cual hace posible operar y controlar el negocio.

Esta se relaciona no solo con datos generados internamente sino también con la información sobre actividades, sucesos o condiciones externas para una correcta toma de decisiones y la información externa de la empresa. (Mantilla, 2007, p. 71)

### **Monitoreo**

“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” (Mantilla, 2007, p. 83).

Cuando se posee un Sistema de Control Interno de debe evaluar constantemente para comprobar si los resultados obtenidos son los esperados.

### **Comité de Basilea**

Su función es elaborar y producir pautas relacionado a estándares de supervisión, lineamientos y recomendaciones sobre prácticas bancarias y que los organismos supervisores de los distintos países lo adopten, acorde a las necesidades locales y decisiones de la política. De igual forma procura disminuir la brecha en materia de supervisión prudencial bancaria entre países.

- **Basilea I**, fue firmado en 1988, estableció unos principios básicos en los que debía fundamentarse la gestión bancaria como el capital regulatorio, requerimiento de permanencia, protección ante crisis o quiebra y capacidad de absorción de pérdidas. Debiendo tener un capital suficiente para afrontar a los riesgos de crédito, mercado y tipo de cambio.
- **Basilea II**, surge debido a que el primer acuerdo de Basilea presentaba ciertas limitaciones en su definición se procedió en junio de 2004 sustituirlo por el acuerdo de Basilea II con la intención de crear un estándar internacional que señale como referencia a las entidades bancarias, con el propósito de fijar los requerimientos de capital necesarios, para garantizar la protección de estas instituciones frente a los riesgos financieros y operativos, pero basándose en tres pilares fundamentales.

Esta propuesta incorpora nuevas tendencias en cuanto a la medición y respectivo seguimiento de las distintas tipos de riesgo. Hace énfasis en metodologías internas, revisión de la supervisión y disciplina de mercado.

### **Los tres pilares de Basilea II**

Basilea II plantea sustentar sus principios en tres pilares fundamentales:

1. Establece el nivel mínimo de capital que se requerirá para los diferentes tipos de riesgo (crédito, operativo, y de mercado).
2. Solicita que las autoridades supervisoras establezcan las medidas de supervisión necesarias para que durante sus revisiones, los bancos demuestren claramente que han puesto en marcha los mecanismos suficientes para un manejo integral de riesgos

que cubra adecuadamente los requerimientos de capital señalados en el pilar anterior.

3. Se busca una mayor transparencia en el manejo de la información que los bancos le proporcionan a los participantes del mercado sobre su capital y su perfil de riesgos. (Martínez, 2007, p. 22)

## **El Sistema Cooperativo**

Según la LOEPS (2011) Sección III, lo define como:

“Es el conjunto de cooperativas comprendidas como sociedades de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática con personalidad jurídica de derecho privado e interés social”. (Art. 21)

## **Cooperativa de Ahorro y Crédito**

Son sociedades financieras de derecho privado, que están integradas por personas naturales o jurídicas sin fines de lucro, tienen como finalidad planificar y desarrollar actividades de beneficio social o colectivo, a través de una institución operada en común y conformada por la aportación económica, moral e intelectual de sus integrantes. Las cooperativas según su actividad principal pertenecen a uno solo de estos grupos; consumo, vivienda, producción, ahorro y crédito y de servicios. (Zuñiga, 2016, p. 16)- Brindar servicios de intermediación financiera en beneficio de sus socios y comunidades.

## **MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN**

El trabajo de investigación se desarrolló en base a la modalidad cuali-cuantitativa porque se efectuó un proceso sistémico de indagación que sirvió para recabar información que ayude a la comprensión de hechos reales acerca de la administración de los recursos económicos y financieros de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda..

## **TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **Descriptiva**

Describir cada una de las actividades que desarrolla la institución para verificar las variables planteadas describiendo técnicas y procedimientos adecuados para mejorar la gestión administrativa de la institución.

### **Bibliográfica**

Esta investigación tomó como referencia libros de varios autores con la finalidad de profundizar las teorías y criterios, los mismos que serán analizados para establecer relaciones o diferencias respecto al problema de estudio.

### **De Campo**

El presente trabajo investigativo se efectuará en el lugar de los hechos, es decir, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Lacta Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba.

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **Población**

Es preciso mencionar que, se tomó en cuenta la opinión de los funcionarios que son siete de la cooperativa mencionada., debido a que la población es pequeña y no es necesario la aplicación de fórmulas para el cálculo de la muestra.

## MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### **Métodos**

En esta investigación se utilizó el método inductivo-deductivo apoyado por la técnica de observación lo que nos permitirá acceder a datos confiables con respecto al tema.

### **Técnicas**

#### **Observación Directa**

Esta técnica se efectuará mediante visitas frecuentes a las instalaciones de la COAC Sumac Llacta Ltda., para tener una idea amplia sobre la manera de cómo se desarrollan las actividades, identificar los principales problemas con la finalidad de realizar un diagnóstico a los procesos de gestión.

#### **Entrevista**

Esta técnica se aplicó para conseguir información amplia y veraz de parte del gerente de la cooperativa y principales funcionarios de las diferentes áreas y conocer sus opiniones e inquietudes, respecto a la gestión administrativa.

#### **Encuestas**

Se aplicaron cuestionarios al personal de la Cooperativa con la finalidad de recopilar información para analizar la situación actual de la misma.

## **DISCUSIÓN**

El desarrollo de la propuesta del manual de control interno se basa principalmente en los lineamientos vigentes expedidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Es de gran utilidad debido a que aportará a la administración general de un instrumento que permitirá efectuar todos los controles necesarios para que sus actividades sean efectuadas de forma eficiente y eficaz. Al establecer el manual en la Cooperativa se otorga a los miembros de la institución de un documento guía para entender el procedimiento de las operaciones a realizar de forma clara y permite la consecución de objetivos institucionales.

## CONCLUSIONES

Carece de una herramienta fundamental ya que no tiene una guía de funciones para el personal, ni se establecen los procedimientos necesarios por lo que las actividades se desarrollan en base a la experiencia, conocimiento y por disposición de los directivos de la institución.

Se propone diseñar un Manual de puestos y funciones, de igual manera un Manual de procedimientos, además de un informe a gerencia con las debilidades encontradas en los componentes de control interno, en base a los resultados de la evaluación del control interno, se emitieron conclusiones y recomendaciones enfocadas al mejoramiento continuo de la institución

## BIBLIOGRAFÍA

Cepeda, G. (1997). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá: McGraw-Hill.

Estupiñán, R. (2006). *Administración y Gestión de Riesgos Empresariales E.R.M. y la Auditoría Interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis del Informe Coso I y II*. 2ª. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2015). *Normas para la Segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario*. Obtenido de: <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/PDF/Resolucion%20No.%20038-2015-F.pdf?dl=0>

LOEPS. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de: [http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA\\_reforma\\_diciembre\\_2017.pdf/795d5b56-68b9-4eb3-9f86-2ed1edf3f532](http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA_reforma_diciembre_2017.pdf/795d5b56-68b9-4eb3-9f86-2ed1edf3f532)

López, V. (2013). *Manual de control interno para optimizar los recursos económicos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cochapamba en la ciudad de Ibarra*. (Tesis de pregrado, Univesidad Autónoma de los Andes). Obtenido de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3049/1/TUICYA012-2013.pdf>

Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. 3ª. ed. Quito: Abya Yala.

Mantilla, S. (2007). *Auditoría de Control Interno*. 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.



