

# **UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

## **SEDE CUENCA**

**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Tesis previa a la obtención del título de  
Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.**

**“DISEÑO DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA  
ESTRATEGIA DE ASISTENCIA TÉCNICA A LAS COOPERATIVAS DE  
AHORRO Y CRÉDITO PERTENECIENTES AL SEGMENTO UNO FILIALES  
A LA RED NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL  
ECUADOR”.**

**AUTORAS:**

MARÍA DEL CARMEN INGA QUEZADA.  
DIANA ALEXANDRA LÒPEZ GARCÍA.

**DIRECTORA:**

ECON. JUANA SALINAS.

**Cuenca, Septiembre de 2013.**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, María del Carmen Inga Quezada y Diana Alexandra López García, declaramos que los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.


A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual correspondientes al presente trabajo a la Universidad Politécnica Salesiana hacer uso de este documento con fines académicos, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa vigente.

Cuenca, 9 de septiembre de 2013.



**María del Carmen Inga Q.**

**010658198-6**



**Diana López G.**

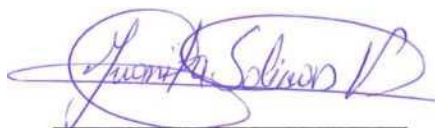
**010483777-8**

Economista Juanita Salinas

**CERTIFICA:**

Haber dirigido y revisado minuciosamente cada uno de los capítulos del trabajo final de grado con el tema: **“DISEÑO DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA ESTRATEGIA DE ASISTENCIA TÉCNICA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO PERTENECIENTES AL SEGMENTO UNO FILIALES A LA RED NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL ECUADOR”**, realizado por las estudiantes **María del Carmen Inga Quezada y Diana Alexandra López García**, por cumplir los requisitos autorizo su presentación.

Cuenca, septiembre de 2013.



Economista Juanita Salinas,  
Directora de Tesis.

## DEDICATORIA

Este trabajo de tesis de grado está dedicado a DIOS, por darme una nueva oportunidad de vida junto a las personas que quiero.

A mi madre, quien con arduo sacrificio ha sabido sacarme adelante, brindándome todo lo necesario para culminar mis estudios y cumplir el primero de mis sueños, ella quien en mis peores momentos y más difíciles ha sabido estar junto a mi apoyándome, ofreciéndome su hombro para mis lágrimas, a quien supe valorar y amarla en el momento en que Dios casi me la arrebató de mi lado, a esa persona que en este momento está muy orgullosa de mi aunque no me lo diga pero me lo demuestra con esa luz en sus ojos, a ella que ha sido un ejemplo de lucha, a quien describo con una sola palabra en su infinita definición “**Madre**”. Va por ella, por lo que vale, porque admiro su fortaleza y por lo que ha hecho de mí, te doy gracias porque ahora puedo desenvolverme como: HIJA, HERMANA, AMIGA Y PROFESIONAL.

A mis hermanos, quienes siempre han estado soportando mis chistes y malos ratos, quienes han sabido estar junto a mí pese a los problemas de la vida cotidiana. A mis sobrinos, en especial a un angelito que está en el cielo, que han sabido sacarme millones de sonrisas y millones de canas por sus travesuras.

A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

*María del Carmen Inga Q.*

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este presente trabajo se grado a Dios por iluminarme y guiarme durante todos estos años de estudio y por darme la sabiduría necesaria para culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres Ángel López y Adela García quienes me brindaron su amor, paciencia, confianza y apoyo incondicional para lograr mis metas, por compartir sus sabios consejos y acompañarme a lo largo de mi carrera universitaria, convirtiéndose en un pilar fundamental de mi vida, gracias por estar a mi lado siempre y por su infinito amor.

A mis hermanos Jennifer y Ángel por ser mi fortaleza en los momentos difíciles y por su comprensión y sobre todo por su amor incondicional.

*Diana López G.*

## **AGRADECIMIENTO**

Me complace de sobre manera a través de este trabajo exteriorizar mi sincero agradecimiento a DIOS por esta inmensa felicidad al culminar este proyecto y permitir ser la mejor profesional.

A mi madre, por brindarme la mejor de las herencias, que es la educación.

A mis amigos y amigas, quienes muchos de ellos se volvieron incondicionales, gracias por estar siempre en todos los momentos, en la felicidad, la tristeza, las lágrimas, en las picardías, en las travesuras, en las rancladas, en fin, momentos inolvidables que quedaran guardados en nuestros corazones.

A los profesores, que más allá de una relación académica se convirtieron en verdaderos amigos, brindándome sus consejos, sus llamados de atención, contando sus “truquitos” y sus anécdotas del día a día.

Al Econ. Cesar Vázquez, quien no es director de mi carrera, pero siempre ha tenido las puertas abiertas para ayudarnos con cualquier problema que el resto subestimaba.

A la Econ. Juana Salinas, directora de tesis, quien ha sabido guiarnos en este proceso con toda paciencia y apertura para la culminación del mismo.

A **RENAFIPSE**, por abrirnos la puerta para desarrollar este proyecto de tesis y así aportar con un granito de arena al desarrollo de sus filiales.

Al todo el personal de la **Universidad Politécnica Salesiana**, quienes a lo largo de estos 5 años han influido de manera directa o indirecta en este proceso académico, gracias por permitir que forme parte de la familia salesiana, gracias por permitir que forme parte de tan prestigiosa institución.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

Para ellos: de todo corazón, muchas gracias y que Dios los bendiga.

*María del Carmen Inga Q.*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme la vida, por haberme dado la fortaleza necesaria para no rendirme ante los obstáculos que se presentan día a día y por ser mi guía en cada una de las etapas de mi carrera para poderla culminar con éxito.

A mis padres por brindarme su confianza, amor y apoyo tanto emocional como económico y por darme la oportunidad de estudiar, por ser mi inspiración para nunca rendirme aún ante las situaciones más difíciles, gracias por nunca separarse de mí y por ser mi fortaleza.

A mis compañeras y compañeros por brindarme su amistad sincera, por estar en los buenos y malos momentos y acompañarme durante toda la etapa universitaria, gracias por su amistad incondicional.

A mis profesores quienes compartieron sus conocimientos y experiencias tanto profesionales y personales contribuyendo así a fortalecer mi formación académica y humana.

A nuestra directora de tesis Econ. Juana Salinas por compartir con nosotras sus conocimientos y su dedicación para culminar este trabajo.

A RENAFIPSE por la apertura que supo dar a este trabajo y por toda la colaboración obtenida, permitiendo el logro de este proyecto.

*Diana López G.*



## ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	4
CAPÍTULO I.....	8
RENAFIPSE: PROCESO DE ASISTENCIA TÉCNICA AL SEGMENTO UNO DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO.....	8
1.1 RESEÑA HISTÓRICA.....	8
1.2 BASE LEGAL .....	10
1.2.1 La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.....	10
1.3 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	12
1.3.1 Misión .....	12
1.3.2 Visión.....	12
1.3.3 Objetivos .....	12
1.3.4 Estrategias .....	13
1.4 ASPECTO ORGANIZACIONAL.....	14
1.4.1 Organigramas .....	14
1.4.2 Funciones de cada área .....	15
1.4.3 Perfil para el puesto de Técnico.....	21
1.6 ÁMBITO DE ACCIÓN DE RENAFIPSE.....	22
1.6.1 Estructura por segmentos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	26
1.6.1.1 Segmento uno.....	30
1.6.1.2 Segmento dos .....	30
1.6.1.3 Segmento tres.....	30
1.6.1.4 Segmento cuatro.....	30
1.6.2 Estrategias de asistencia técnica de la RENAFIPSE a sus filiales .....	33
CAPITULO II.....	40
CONTROL INTERNO .....	40
2.1 APROXIMACIÓN CONCEPTUAL AL PROCESO DE CONTROL INTERNO .....	40
2.2 IMPORTANCIA DE CONTROL INTERNO .....	42
2.3 CARACTERÍSTICAS DE CONTROL INTERNO.....	43
2.4 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO .....	43

2.5	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO SEGÚN EL COSO II .....	45
2.5.1	Ambiente de control.....	46
2.5.2	Establecimiento de objetivos .....	49
2.5.3	Identificación de riesgos .....	50
2.5.4	Evaluación de riesgos.....	53
2.5.5	Respuesta al riesgo.....	54
2.5.6	Actividades de control .....	55
2.5.7	Información y comunicación .....	55
2.5.8	Monitoreo.....	58
2.6	RIESGO Y CONFIANZA .....	58
2.6.1	Riesgo Inherente .....	59
2.6.2	Riesgo de Control.....	59
2.6.3	Riesgo de Detección.....	60
2.7	CALIFICACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA.....	60
2.8	MÉTODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO .....	62
2.8.1	Método Narrativo.....	62
2.8.2	Método Grafico o Flujogramas .....	63
2.8.3	Método de Cuestionario .....	66
2.9	TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO .....	67
2.9.1	Técnica De Verificación Ocular.....	67
2.9.2	Técnica De Verificación Verbal.....	69
2.9.3	Técnicas De Verificación Escrita.....	69
2.9.4	Técnicas de verificación documental .....	70
2.9.5	Técnica de Verificación Física.....	71
2.10	PASOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO .....	72
CAPITULO III.....		73
DISEÑO DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA ESTRATEGIA DE ASISTENCIA TÉCNICA A LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO PERTENECIENTES AL SEGMENTO UNO FILIALES A LA RED NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL ECUADOR .....		74
3.1	DIAGNÓSTICO PREVIO.....	76
3.1.1	Evaluación del Control Interno .....	79
3.1.2	Elaboración de cuestionarios en base al modelo COSO II.....	88

3.1.3	Aplicación y resultados de la evaluación de los componentes del modelo de asistencia técnica de RENAFIPSE según el modelo COSO II .....	89
3.2	Medición de los Riesgos de Control .....	96
3.2.1	Identificación y Evaluación de posibles riesgos .....	96
3.2.2	Respuesta al riesgo.....	100
3.3	Propuesta del Proceso de Control Interno.....	100
3.3.1	Fase I: Análisis FODA.....	100
3.3.2	Fase II: Control Interno basado en el modelo COSO II.....	101
3.3.3	Fase III: Evaluación de Resultados y Acciones .....	118
3.3.4	Propuesta del Flujograma del proceso de Control Interno.....	118
3.3.5	Fundamentos de los Procesos de Control Interno .....	120
3.3.6	Beneficios para las COAC`S pertenecientes al segmento uno.....	120
3.3.7	Descripción del proceso de Asistencia Técnica mediante flujograma.....	121
3.4	Ámbito de Aplicación .....	123
3.5	Seguimiento Continuo.....	123
	CONCLUSIONES .....	124
	RECOMENDACIONES.....	126
	BIBLIOGRAFÍA .....	128
	ANEXOS .....	130

## INTRODUCCIÓN

La importancia del control interno radica en que permite a las instituciones diseñar, planificar, ejecutar y monitorear sus actividades de acuerdo a los objetivos planteados; por lo que todo proceso de control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de la institución, proporcionando mayor confiabilidad para la toma de decisiones.

La presente investigación hace referencia a la estructuración del proceso de control interno, aplicado a la estrategia de asistencia técnica a las Cooperativas de Ahorro y Crédito pertenecientes al segmento uno filiales a Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador (RENAFIPSE). El análisis incluye la comprensión y percepción, que el equipo técnico de la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador, tiene sobre el enfoque de control interno al momento de las evaluaciones sociales y financieras de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC`S).

El proyecto de tesis se inicia con el conocimiento y comprensión del entorno global de la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador, es decir identificación de la misión, visión, políticas, objetivos, estrategias, marco legal y estructura organizacional, detalla el inicio y la evolución institucional de la Red Nacional y las Redes Locales.

Posteriormente el trabajo continua con la segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, con la información financiera y social de cada institución, dada la actual normativa de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria establece la regulación para la segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, y a la cual la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador debe acogerse.

La reglamentación para la segmentación establece tres parámetros, a saber: monto total de activos, número de cantones de cobertura institucional y el número de socios de las mismas.

El trabajo continúa con la presentación del marco conceptual del control interno, importancia y beneficios de su aplicación. De la misma manera se detalla el Modelo COSO II, sus elementos, técnicas y pasos de aplicación.

La propuesta para la incorporación del proceso de control interno aplicado a la estrategia de asistencia técnica de Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento uno filiales a la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador se requirió contar con la información directa y oportuna de la Red Nacional y su equipo técnico. Con esta información se levantó un diagnóstico situacional de la estrategia de asistencia técnica aplicada por la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador y posteriormente analizada en función de los criterios del control interno.

Seguidamente, se procedió a la elaboración de los cuestionarios de control interno basados en el modelo COSO II, los mismos que se diferenciaron por componente de asistencia técnica, con el objetivo de conocer con exactitud la manera de abordar los criterios que incorpora el control interno; posteriormente, con la aplicación y resultados arrojados por dichos cuestionarios se proyectó los riesgos más frecuentes que se presentan cuando el equipo técnico evalúa la situación social y financiera de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

La investigación concluye con la elaboración de la propuesta del proceso de control interno, aplicada a la estrategia de asistencia técnica de cooperativas de ahorro y crédito pertenecientes al segmento uno filiales a la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador. Comprende tres fases que se inician con la elaboración y análisis de una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA); en la

segunda fase se aplica la plantilla de preguntas de control interno; y la tercera fase culmina con la evaluación de resultados y acciones que permitirá el posterior desarrollo del plan de asistencia técnica.

La investigación está orientada a fortalecer la estrategia de asistencia técnica que brinda la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador, a través de la aplicación de los criterios del control interno, a la capacitación y formación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en general y del segmento uno en particular.

Esperamos que la investigación contribuya efectivamente al desarrollo de los segmentos de la economía popular y solidaria y con ello a la constitución de un país incluyente e igualitario.

# CAPÍTULO I

# CAPÍTULO I

## RENAFIPSE: PROCESO DE ASISTENCIA TÉCNICA AL SEGMENTO UNO DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO.

### 1.1 RESEÑA HISTÓRICA.

La Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias de Ecuador (RENAFIPSE), es una organización de cobertura nacional de derecho privado, sin fines de lucro con su oficina matriz en la ciudad de Cuenca; mediante Acuerdo Ministerial 09 590 del 21 de septiembre del 2009 – MIPRO, y resolución oficial N° 09 665 del 23 de octubre del 2009 donde determina competencia, derechos y obligaciones para sus asociados y filiales.



El 8 de diciembre del 2007, al concluir el I Encuentro Nacional de Finanzas Populares celebrado en la ciudad de Cuenca, las delegaciones de base pertenecientes a ocho Redes Locales de Finanzas Populares tomaron la decisión de constituir una instancia de integración nacional a la que inicialmente le llamaron Red Nacional de Finanzas Populares (RENAFIP). Las organizaciones redes constitutivas de la red nacional son:

- REFSE (Red de Estructuras Financieras Equitativas)
- REFLA (Red de Estructuras Financieras Locales Alternativas del Austro)
- REFIDER (Red Financiera de Desarrollo Rural de la Sierra Norte)
- UNICORT (Unión de Cooperativas Rurales de Tungurahua)
- REDEFIPAC (Red de Finanzas del Pacífico)



- RED ICAO (Red de Indígenas Campesinos de Orellana)
- CORPOANDES, (Corporación de organizaciones de Desarrollo Social de los Andes)
- REBACOR (Red de Bancos Comunitarios Los Ríos)
- REFNORT (Red de Estructuras Financieras del Nororiente)

El primer encuentro nacional de redes locales, tuvo como propósito central: analizar la situación social, financiera y organizativa de las redes regionales y constituir una red nacional con capacidad de coordinar, representar y gestionar proyectos de fortalecimiento institucional. Para ello, eligieron un Directorio provisional el mismo que quedó constituido así:

**PRESIDENTE: Rodrigo Aucay.**

**VICEPRESIDENTA: Alicia Burbano.**

**SECRETARIO: Aníbal Gualli.**

**TESORERO: José Caraguay.**

En el primer año de trabajo (2008), el Directorio de RENAFIP configura su Plan Estratégico, como instrumento para lograr objetivos y resultados concretos. Estas actividades se encaminan a profundizar acciones de incidencia política en las instancias de la Asamblea Constituyente en ciudad Alfaro y a través de autoridades ministeriales sensibles con el proyecto de cambio, propuestas de reformas que se constituyeron en textos constitucionales que reconocen jurídicamente la existencia de la experiencia popular de ahorro y crédito hasta ese momento “marginal” e intencionalmente desconocida por el poder constituido.

El esfuerzo alcanza el mayor logro político, cuando RENAFIP junto a ONG progresistas y movimientos sociales organizados logran la inclusión de esta realidad del país en la nueva constituyente que fue aprobada mediante referéndum en septiembre del 2008.

Este hecho jurídico, se convierte en el punto de partida para futuros procesos de cambio y de transformación del sector cooperativo de ahorro y crédito; cajas de ahorro y crédito, bancos comunales; grupos solidarios y otras entidades populares que hacen intermediación financiera asociados en red; uniones, federaciones que constituyen la base social y financiera de la nueva economía popular y solidaria; categorizada como el tercer sector de Economía Social y Solidaria del Estado Ecuatoriano.

## **1.2 BASE LEGAL.**

La RENAFIPSE se rige por las disposiciones de la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, el Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, las demás leyes conexas que regulen su actividad, las regulaciones relacionadas con los organismos de integración que dicte el Comité Interinstitucional, la Junta de Regulación y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

### **1.2.1 La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.**

La superintendencia de Economía Popular y Solidaria es una entidad técnica de supervisión y control que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario, con procesos técnicos, transparentes y confiables, para contribuir al bienestar de sus integrantes y de la comunidad en general.

## **Visión**

“En el año 2017, seremos reconocidos a nivel nacional e internacional como referente en supervisión y control de la Economía Popular y Solidaria, con procesos transparentes, confiable y de excelencia, que impulsan la consolidación de sus organizaciones en procura del Buen Vivir.”<sup>1</sup>

## **Atribuciones**

De acuerdo a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario en su Artículo 147 señala:

La Superintendencia tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Ejercer el control de sus actividades económicas de las personas y organizaciones sujetas a esta ley;
- b) Velar por su estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las instituciones sujetas a control;
- c) Otorgar personalidad jurídica a las organizaciones sujetas a esta Ley y disponer su registro;
- d) Fijar tarifarios de servicios que otorgan las entidades del sector financiero popular y solidario;
- e) Autorizar las actividades financieras de las organizaciones del sector Financiero Popular y Solidario;
- f) Levantar estadísticas de las actividades que realizan las organizaciones sujetas a esta ley;
- g) Imponer sanciones; y,
- h) Las demás previstas en la Ley y su Reglamento.

---

<sup>1</sup>Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Atribuciones de la SEPS, 5 de marzo de 2013, <http://www.seps.gob.ec/web/guest/atribuciones>

## **1.3 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.**

### **1.3.1 Misión**

La Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias – RENAFISE es una organización ética, equitativa de integración y representación social, política, económica de Redes Locales de EFL's (Entidades Financieras Locales); que fortalece los talentos humanos y las capacidades financieras, tecnológicas y administrativas de sus filiales en el marco del desarrollo local y de la economía solidaria.

### **1.3.2 Visión**

Al 2015, la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador - RENAFIPSE, es una organización de representación, que lidera el sistema financiero popular y solidario del sector rural y urbano marginal, que promueve su defensa y el desarrollo de sus filiales a través de la prestación de servicios y proyectos de innovación eficientes y sostenibles, con una estructura administrativa, autogestionaria y técnicamente especializada, que promueve el desempeño social y financiero de sus bases con incidencia en lo local, nacional e internacional.

### **1.3.3 Objetivos**

La Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador – RENAFIPSE tendrá como objetivo principal, crear y fortalecer los procesos organizativos en red de sus filiales y EFL's (Entidades Financieras Locales) socias, los servicios financieros y no financieros que promuevan el desarrollo de la economía local en el sector rural y urbano marginal del país. Además, serán parte de este propósito los objetivos del plan estratégico de la organización.

### **1.3.4 Estrategias**

#### **Línea Estratégica 1.- Estructura**

**Objetivo 1.** Consolidar el funcionamiento la RENAFIPSE.

**Objetivo 2.** Posicionar a la red como una organización de finanzas populares que incida política, social y económicamente en los acontecimientos de trascendental importancia en el país.

#### **Línea Estratégica 2.- Conectividad y Flujos Financieros**

**Objetivo 3.** Contar con los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de la RED.

**Objetivo 4.** Crear un fondo emergente para apoyo de las EFL's socias de las Redes filiales.

#### **Línea Estratégica 3.- Desarrollo de Capacidades**

**Objetivo 5.** Contar con un plan de capacitación y asistencia técnica para las REDES filiales.

#### **Línea Estratégica 4.- Alianzas Estratégicas y Cooperación**

**Objetivo 6.** Consolidar alianzas estratégicas para implementar estrategias de comunicación horizontal.

**Objetivo 7.** Fortalecer la RENAFIPSE con nuevos aliados estratégicos.

**Objetivo 8.** Establecer convenios de cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional.

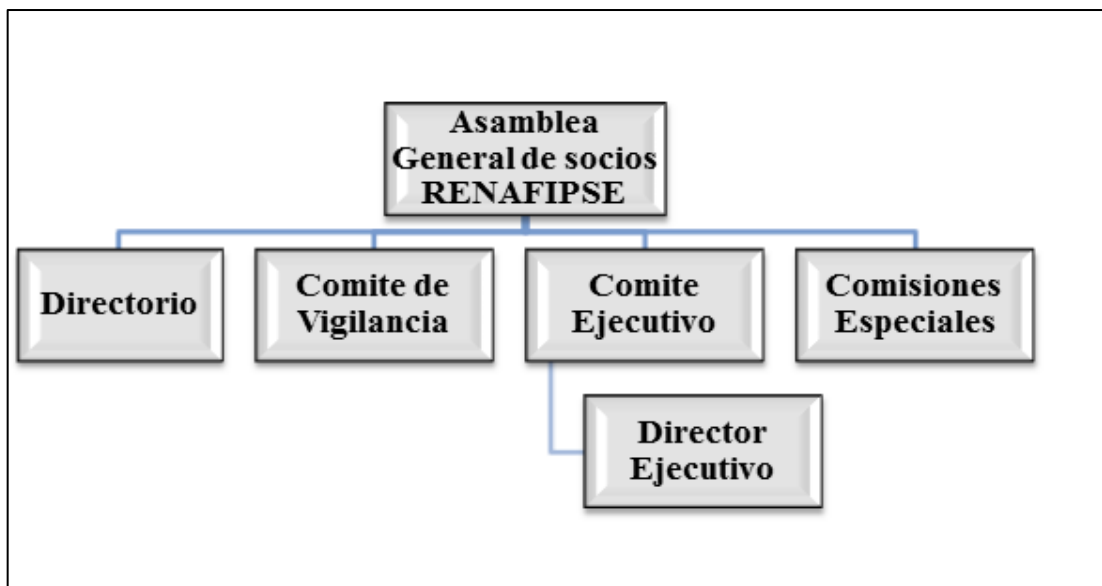
## 1.4 ASPECTO ORGANIZACIONAL.

### 1.4.1 Organigramas.

La RENAFIPSE presenta un organigrama es cual está estructurado por:

#### Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador

##### Organigrama General

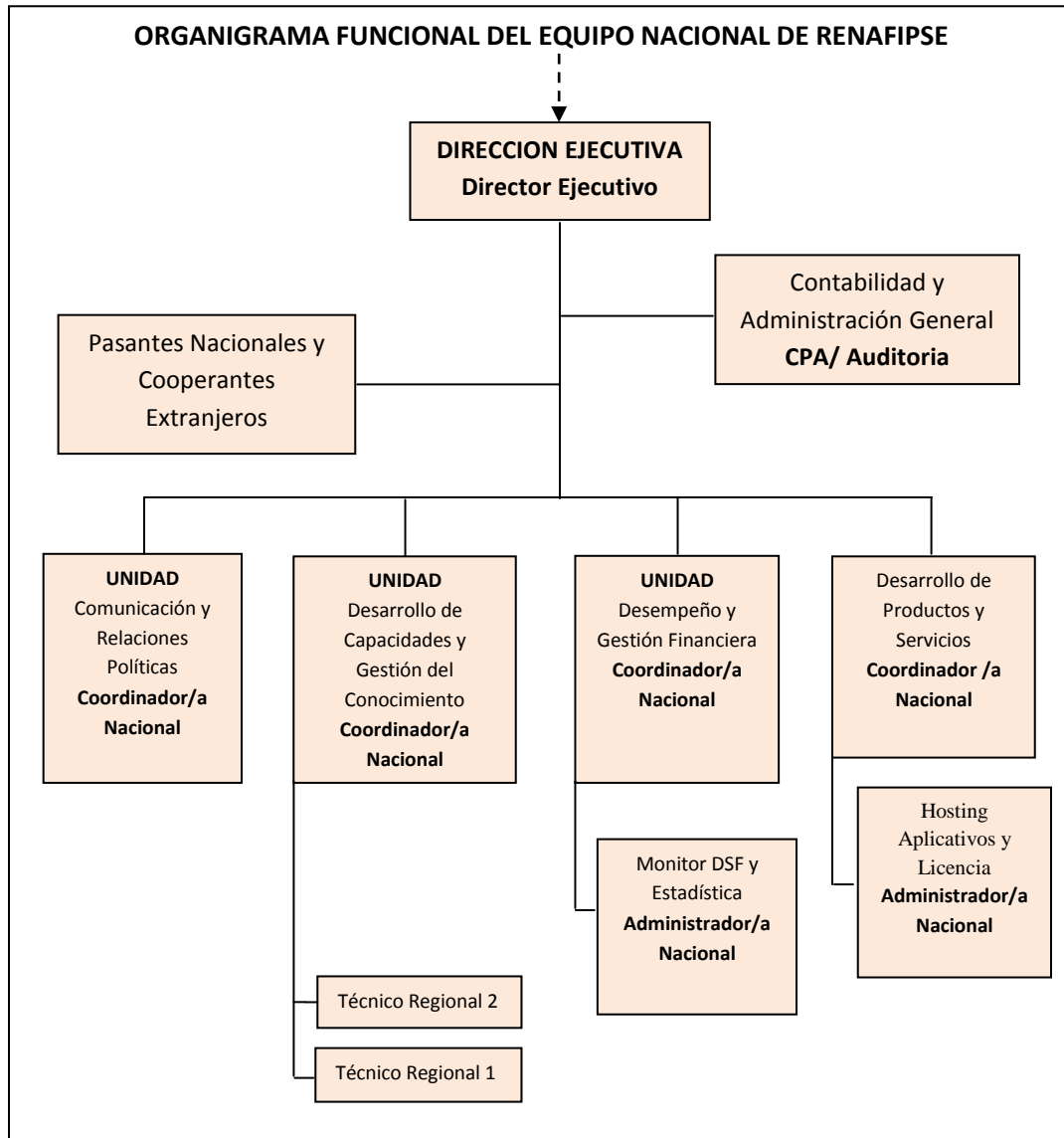


**Fuente:** Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador.

**Elaboración:** Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador.

## Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador

### Organigrama Equipo Técnico



**Fuente:** Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador.

**Elaboración:** Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador.

### 1.4.2 Funciones de cada área.

#### De la Asamblea General

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;

2. Elegir a los miembros del Directorio, del Comité de Vigilancia y Comisiones Temporales;
3. Remover a los miembros del Directorio o del Comité de Vigilancia y Director Ejecutivo, por causa justa, en cualquier momento, cumpliéndose el debido proceso, respetando el derecho a la defensa y con el voto secreto de más de la mitad de los integrantes asistentes;
4. Aprobar la contratación del Auditor externo e interno de las respectivas ternas que presentará, a su consideración, el Comité de Vigilancia;
5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes del Directorio, Comité de Vigilancia y del Director Ejecutivo. El rechazo de los informes de gestión, implica la remoción del directivo o directivos responsables, en cualquier momento, cumpliéndose el debido proceso, respetando el derecho a la defensa y con el voto de más de la mitad de sus integrantes asistentes;
6. Conocer y ratificar el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Directorio y dictar políticas en dichos temas;
7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de uso de RENAFIPSE, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno de Adquisiciones;
8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Externa y de Auditoría Interna;
9. Resolver las apelaciones de las socias referentes a suspensiones de derechos políticos internos;
10. Definir el número y el valor mínimo de cuotas, membrecías y aportaciones que deberán suscribir y pagar las socias;
11. Aprobar el Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos;
12. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
13. Decidir sobre el destino de los excedentes del ejercicio económico a propuesta del Directorio.
14. Fijar aportes extraordinarios o cuotas especiales para fines determinados.



15. Los demás que determine la Ley y la normativa vigente.<sup>2</sup>

### **Del Directorio**

1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la Ley, los valores y principios del cooperativismo, las disposiciones de la Ley, su Reglamento General y la normativa vigente;
2. Evaluar el funcionamiento de RENAFIPSE;
3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
4. Proponer a la Asamblea General reformas al Estatuto Social y Reglamentos que sean de su competencia;
5. Dictar los Reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General;
6. Analizar las solicitudes de ingreso o retiro de socias y poner a resolución de la Asamblea General;
7. Sancionar a los representantes de las socias de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;
8. Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Directorio; y comisiones o comités especiales permanentes y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;
9. Nombrar al Director Ejecutivo y su subrogante y fijar su retribución económica;
10. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;
11. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno de Adquisiciones;

---

<sup>2</sup> Proyecto de Estatuto Social de RENAFIPSE, año 2013, art. 25

12. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General de acuerdo a las políticas dispuestas por dicho organismo;
13. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración, nacionales o internacionales;
14. Conocer y resolver sobre los informes bimestrales del Director Ejecutivo;
15. Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de RENAFIPSE e informar a la Asamblea General;
16. Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Director Ejecutivo;
17. Informar sus resoluciones al Comité de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 del artículo 38 del Reglamento a la Ley;
18. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de RENAFIPSE con sus respectivos presupuestos;
19. Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General.
20. Presentar para aprobación de la Asamblea General los estados financieros y su informe de labores;
21. Sugerir a la Asamblea General el destino de los excedentes;
22. Decidir y autorizar al Director Ejecutivo la suscripción de convenios y contratos de préstamos, cooperación y otros similares;
23. Las demás atribuciones que le señale la Ley, el Reglamento General, el Estatuto Social y aquellas que no estén atribuidas a ningún otro organismo de RENAFIPSE.<sup>3</sup>

### **Del Comité de Vigilancia**

1. Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Comité;
2. Controlar las actividades de RENAFIPSE;

---

<sup>3</sup> Proyecto de Estatuto Social de RENAFIPSE, año 2013, art. 30

3. Vigilar que la contabilidad de RENAFIPSE se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;
4. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por RENAFIPSE;
5. Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de RENAFIPSE;
6. Proponer ante la Asamblea General, la terna para la designación de auditor Interno y externo;
7. Observar cuando las resoluciones y decisiones del Directorio y del Director Ejecutivo, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Asamblea General de socias, contando previamente con los criterios del Director Ejecutivo;
8. Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima Asamblea General, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones y de conformidad con lo que establezca el Reglamento Interno.
9. Revisar la contabilidad de RENAFIPSE, a fin de verificar su razonabilidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables.
10. Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando pretenda solicitar la remoción de los Directivos o Director Ejecutivo y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General.
11. Instruir el expediente sobre infracciones de las socias, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Directorio, aplicando lo dispuesto en el Reglamento Interno;
12. Presentar a la Asamblea General su informe anual de actividades.

Sin perjuicio de las observaciones que pueda formular el Comité de Vigilancia, el Directorio podrá ejecutar sus resoluciones bajo su responsabilidad, no obstante lo cual, esta decisión deberá ser, puesta en conocimiento de la siguiente Asamblea General.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Proyecto de Estatuto Social de RENAFIPSE, art. 32

## **Del Director Ejecutivo**

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de RENAFIPSE de conformidad con la Ley, su Reglamento General y el presente Estatuto Social;
2. Proponer al Directorio las políticas, Reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de RENAFIPSE;
3. Presentar al Directorio, el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;
4. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de RENAFIPSE e informar cada dos meses al Directorio y anualmente a la Asamblea General;
5. Contratar, aceptar renuncias y dar por terminados contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de RENAFIPSE y de acuerdo con las políticas que fije el Directorio;
6. Diseñar y administrar la política salarial de RENAFIPSE, en base a la disponibilidad financiera;
7. Disponer la apertura o cierre de cuentas en instituciones financieras, tener la firma conjunta con el personal operativo de RENAFIPSE para el manejo de aquellas; en cuentas corrientes, requerirá doble firma y tendrá la facultad de suscribir los cheques o delegar esta atribución a los empleados conforme lo determine la normativa interna;
8. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;
9. Contraer obligaciones a nombre de RENAFIPSE, hasta el monto que los Reglamentos, la Asamblea General o el Directorio le autorice;
10. Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de RENAFIPSE;
11. Asistir, obligatoriamente, a las sesiones de la Asamblea General, del Directorio, con voz informativa, y a las del Comité de Vigilancia, cuando sea requerido;
12. Las demás que determine el Directorio, la Asamblea General o la normativa vigente.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Proyecto de Estatuto Social de RENAFIPSE, año 2013, art. 41

### **1.4.3 Perfil para el puesto de Técnico.**

#### **Formación requerida:**

- Título Universitario en Economía, Finanzas o afines.
- Preferencia, con formación complementaria en desarrollo, formación de adultos y/o cursos especializados.
- Se valorará positivamente las destrezas informáticas y metodologías participativas modernas para la gestión del conocimiento con grupos de trabajo.
- Experiencia profesional.
- Con al menos 5 años de experiencia en proyectos educativos, formación continua relacionados con la gerencia de propuestas de perfeccionamiento profesional relacionados con finanzas o sistemas cooperativos de ahorro y crédito.
- Se valorará positivamente haber trabajado en proyecto educativos, ONG o institución de desarrollo gubernamental, relacionado directamente con la ejecución de planes de formación y capacitación.

#### **Idiomas:**

- Dominio excelente del español hablado y escrito.
- Se valorará positivamente el conocimiento de inglés hablado y escrito.

#### **Criterios de selección:**

1. Alta motivación para trabajar en desarrollo institucional bajo el enfoque de Red y alta identificación con la misión de RENAFIPSE.
2. Capacidad para trabajar en equipo, crear consenso y espacios para la producción de soluciones en coordinación con instituciones socias y estratégicas del sector.
3. Capacidad para diagnosticar y planificar acciones estratégicas relacionadas con las nuevas destrezas adquiridas.

4. Capacidad para planificar y ejecutar planes con orientación al logro de objetivos, resultados y metas.
5. Excelente conocimiento de la realidad nacional de Ecuador, estadística social y económica con alta sensibilidad por la problemática rural y urbano marginal.
6. Probada experiencia en la formulación y gestión de proyectos.
7. Con conocimiento básico en multimedia para el manejo de propuestas de formación y asistencia técnica.
8. Experiencia y capacidad para negociar con instituciones educativas formales privadas y públicas.

## **1.6 ÁMBITO DE ACCIÓN DE RENAFIPSE.**

En diciembre de 2007, se realizó en Cuenca el primer encuentro nacional de las redes regionales que se habían conformado en el país. Asistieron representantes de las nueve redes constituidas que fueron:

- Red de Estructuras Financieras Equitativas (REFSE).
- Red de Estructuras Financieras Locales Alternativas del Austro (REFLA).
- Red Financiera de Desarrollo Rural de la Sierra Norte (REFIDER).
- Unión de Cooperativas Rurales de Tungurahua (UNICORT).
- Red de Finanzas del Pacífico (REDEFIPAC).
- Red de Indígenas Campesinos de Orellana (Red ICAO).
- Corporación de organizaciones de Desarrollo Social de los Andes (CORPOANDES).
- Red de Bancos Comunitarios Los Ríos (REBACOR).
- Red de Estructuras Financieras del Nororiente (REFNORT).

Dicho encuentro tenía el propósito de analizar la situación social, financiera y organizativa de las redes regionales antes mencionadas con la aspiración de constituir una Red Nacional quien sería la encargada de coordinar, representar, y gestionar

proyectos de fortalecimiento institucional. Al culminar el encuentro se optó por el nombre de Red Nacional de Finanzas Populares (RENAFIP), adicionalmente se llegó al acuerdo de que la organización respetaría la autonomía de las redes regionales y, a su vez, sus filiales impulsarán el trabajo autogestionario y promotor de servicios.

Para el año 2013 la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador (RENAFIPSE) cuenta con quince asociaciones y redes descritas a continuación:

**REBACOR** (Red de Bancos Comunales de los Ríos)

La Red de Bancos Comunales de los Ríos fue conformada el 7 de enero de 2008. Permite a sus miembros gestionar recursos de mejor manera, presentar proyectos conjuntos, obtener mejores costos en la capacitación, intercambiar experiencias y acumular conocimientos útiles para mejorar los servicios a sus filiales.

**REDEFIPOC** (Red de Estructuras Financieras Populares de Cotopaxi)

La Red de Estructuras Financieras Populares de Cotopaxi fue creada en el 2008, como un red que promueve la integración y el fortalecimiento de las Instituciones Financiera Populares y Solidarias (IFIPS) filiales. Promueve los aspectos sociales y financieros con metodologías y herramientas de gestión participativas, la capacitación, socialización y los conocimientos que ayuden a mejorar las prácticas de la gestión de las finanzas populares y solidarias.

**RED EQUINOCCIO** (Red de Estructuras Financieras Populares y Solidarias Equinoccio)

La Red de Estructuras Financieras Populares y Solidarias Equinoccio fue creada el 15 de agosto de 2008. La Red promueve la integración y representatividad de instituciones financieras populares y solidarias. El apoyo y fortalecimiento de sus filiales para generar un desarrollo integral con responsabilidad social.

**REDFIPS BOLÍVAR** (Red de Finanzas Populares y Solidarias de Bolívar)

La Red de Finanzas Populares y Solidarias de Bolívar fue constituida el 31 de octubre de 2008, con la iniciativa del Programa Alianzas para el Desarrollo de Bolívar (PAB) y del Fondo Ecuatoriano Populares Progressio (FEPP). La Red pretende fortalecer los talentos humanos y capacidades financieras, tecnológicas y administrativas de sus filiales, promoviendo el desarrollo productivo, la generación de empleo y la eficiencia en la prestación de servicios.

**REDFIPSO** (Red de Finanzas Populares y Solidarias de Orellana)

La Red de Finanzas Populares y Solidarias de Orellana se constituyó en octubre de 2010, en la Provincia de Orellana. Es una organización que pretende contribuir al desarrollo integral y superación de la pobreza de las personas que integran dicha organización consolidando estrategias que impulsen el desarrollo local en los territorios donde se ubiquen sus filiales.

**REFICH** (Red de Estructuras de Finanzas Populares y Solidarias de Chimborazo)

La Red de Estructuras de Finanzas Populares y Solidarias de Chimborazo adquirió personería jurídica el 25 de noviembre de 2009, luego de haber cumplido todos los requisitos legales pertinentes. La red en su accionar apoya, coordina y ejecuta con las IFIPS procesos de finanzas populares y solidarias, fomenta la unión, la responsabilidad, la confianza y la solidaridad de sus filiales.

**REFIDER** (Red Financiera de Desarrollo Rural Sierra Norte)

La Red Financiera de Desarrollo Rural Sierra Norte se constituye formalmente en agosto del 2003. Esta red apoya a sus filiales a través del desarrollo de sus capacidades humanas, organizativas, financieras y de gestión, fortaleciendo la prestación de servicios financieros y no financieros y promoviendo el desarrollo de sus asociados.



**REFLA** (Red de Estructuras Financieras Locales y Alternativas)

La Red de Estructuras Financieras Locales y Alternativas fue conformada en el año 2002 y legalizada en noviembre de 2005, con 11 Entidades Financieras Locales (EFL'S). Inicialmente la Red se propuso fortalecer la integración y las capacidades locales desarrollando soluciones prácticas y viables. Apoya coordina y ejecuta procesos alternativos de intermediación financiera y de servicios en el Azuay y Cañar, fomentando la unión, responsabilidad, confianza y solidaridad entre sus filiales.

**REFPAC** (Red Financiera del Pacífico)

La Red Financiera del Pacífico fue creada en diciembre del 2004 en la provincia del Guayas. La red contribuye al fomento del buen vivir, financiando actividades productivas mediante capacitaciones, formación profesional y seguimiento.

**REFPNOR** (Red de Estructuras Financieras Populares del Nororiente)

La Red de Estructuras Financieras Populares del Nororiente fue creada en la ciudad de Nueva Loja, Cantón Lago Agrio de la provincia de Sucumbíos, el 11 de febrero del 2008. En la actualidad está conformada por 17 entidades financieras, cinco de ellas son cooperativas de ahorro y crédito y doce cajas de ahorro y crédito. Es una institución sin fines de lucro, es sólida y promotora de desarrollo económico con compromiso social, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades a través de la capacitación e incentivando la cultura de ahorro a sus socios.

**REFSE** (Red de Estructuras Financieras Locales del Sur del Ecuador)

La Red de Estructuras Financieras Locales del Sur del Ecuador se conformó el 28 de enero del 2005 estableciéndose en las provincias de Loja, el Oro y Zamora Chinchipe. Fundamentando su acción en la solidaridad, transparencia y responsabilidad, fortaleciendo acciones conjuntas entre las Instituciones de Finanzas Populares y

Solidarias (IFIPS), generando mecanismos dirigidos hacia la gestión para el mejoramiento organizativo y financiero.

**UCADE** (Unión Católica de Apoyo al Desarrollo Comunitario)

La Unión Católica de Apoyo al Desarrollo Comunitario es una organización con personería jurídica de derecho propio que fue constituida en el año 2004. Pretende potenciar la gestión de los recursos humanos, físicos y económicos de sus filiales, promover el desarrollo de sus comunidades más vulnerables e influenciar positivamente en la política financiera y social.

**UNCOPI** (Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Pichincha)

La Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Pichincha fue constituida el 23 de mayo de 2011, identificada claramente con los principios cooperativistas. Busca el fortalecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito filiales mediante la participación activa y la integración de sus socios.

**UNICORT** (Unión de Cooperativas Rurales de Tungurahua)

La Unión de Cooperativas Rurales de Tungurahua fue creada en 1998. Su principal eje es el apoyo al fortalecimiento organizativo, asesoramiento y control de la gestión administrativa financiera de sus filiales, los proyectos productivos y el asesoramiento técnico están encaminados directamente a lograr el desarrollo local.

**1.6.1 Estructura por segmentos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.**

La RENAFIPSE hasta principios del 2013, mantenía una segmentación propuesta por la metodología interna llamada por sus siglas (P.U.L.G.A.S) que significa **Proyección**

**Social, Unión de los Órganos de Gobierno, Liquidez, Gastos y Rentabilidad, Calidad de los Activos, Solvencia o Garantía.**

Dicha metodología de RENAFIPSE, propone una segmentación atendiendo:

- a) Estructura jurídica de las Instituciones financieras Populares y Solidarias (IFIPS).
- b) Tamaño de las Instituciones financieras Populares y Solidarias IFIPS en relación al total de sus activos.
  - 1. Cajas de Ahorro y Crédito (CAC) y Bancos Comunales (BBCC) segmentadas a su vez en dos sub-categorías de acuerdo a su estructura de financiamiento:
    - i. IFIPS que no captan depósitos.
    - ii. IFIPS que captan depósitos.

De acuerdo a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario en su Artículo 104 se entiende por:

**Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro.-** Son organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de créditos a sus miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia de conformidad con lo dispuesto en la presente ley.

También se consideran como parte de estas entidades, aquellas organizaciones de similar naturaleza y actividad económica, cuya existencia haya sido reconocida por otras instituciones del Estado.

- 2. Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC`S) segmentadas a su vez en cuatro sub-categorías de acuerdo al tamaño de sus activos:

- iii. hasta US\$ 1.000.000 (Segmento uno).
- iv. de US\$ 1.000.001 hasta US\$ 5.000.000 (Segmento dos).
- v. de US\$ 5.000.001 hasta US\$ 20.000.000 (Segmento tres).
- vi. más de US\$ 20 millones (Segmento cuatro).

De acuerdo a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario en su Artículo 81 se entiende por:

**Cooperativas de ahorro y crédito.-** Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

A partir del 29 de octubre del 2012, se establece una nueva segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, iniciándose entonces un período de transición amparado en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario artículo 101 en el que se establece que las cooperativas de ahorro serán ubicadas en segmentos, con el propósito de generar políticas y regulaciones de forma específica y diferenciada atendiendo a sus características particulares, de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) Participación en el Sector;
- b) Volumen de operaciones que desarrollen;
- c) Número de socios
- d) Número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional;
- e) Monto de activos;
- f) Patrimonio; y
- g) Productos y servicios financieros.

Para acogerse a esta regulación la RENAFIPSE en la actualidad se encuentra en proceso de cambio ya que debe modificar los criterios de segmentación que mantenía para lo cual se acoge a la RESOLUCIÓN No. JR-STE-2012-003 del 29 de Octubre de 2012 la cual señala que:

En atención a las normas legales y reglamentarias referidas en los considerados precedentes, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria presentó a la Junta Regulación la propuesta técnica de segmentación para las cooperativas de ahorro y crédito.

### **REGULACIÓN PARA LA SEGMENTACION DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

**Artículo1.-** La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ubicará a las cooperativas de ahorro y crédito en segmentos denominados: uno, dos, tres y cuatro.

**Artículo2.-** Mientras se expida la regulación diferenciada para los distintos segmentos, las cooperativas de ahorro y crédito, que se encuentren bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, conformaran el segmento cuatro.

**Artículo3.-** Para ubicar a las cooperativas de ahorro y crédito que se encontraban reguladas por la Dirección Nacional de Cooperativas, en los segmentos uno, dos, tres, se tomaran los parámetros fijados en la tabla 1, conforme el siguiente orden de prioridad: activos, numero de cantones en los que opera y número de socios.

Tabla 1.

Segmento	Activos (USD)	Cantones	Socios
Segmento 1	0 - 250.000,00	1	más de 700
Segmento 1	0 - 1'100.000,00	1	hasta 700
Segmento 2	250.000,01 - 1'100.000,00	1	más de 700
Segmento 2	0 - 1'100.000,00	2 o más	Sin importar el número de socios
Segmento 2	1'100.000,01 - 9'600.000,00	Sin importar el número de cantones en que opera	hasta 7.100
Segmento 3	1'100.000,01 o mas	Sin importar el número de cantones en que opera	más de 7.100
Segmento 3	9'600.000,01 o más	Sin importar el número de cantones en que opera	Hasta 7.100

**Artículo 4.-** La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria determinara cuando una cooperativa ha superado el segmento en que se encuentre ubicada, disponiendo el cambio al que corresponda.

**Artículo 5.-** Las cooperativas de ahorro y crédito no podrán utilizar la segmentación con fines publicitarios o de promoción.

**1.6.1.1 Segmento uno.**

**1.6.1.2 Segmento dos.**

**1.6.1.3 Segmento tres.**

**1.6.1.4 Segmento cuatro.**

La Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador está constituida por 14 redes locales o filiales que es su totalidad conforman 1.911 Instituciones Financieras Populares y Solidarias de las cuales se clasifican en:

- 107 Cooperativas de Ahorro y Crédito
- 105 Cajas de Ahorro y Crédito
- 1.669 Bancos Comunes
- 30 Entidades Asociativas

Teniendo en cuenta estos antecedentes y la RESOLUCIÓN No. JR-STE-2012-003 del 29 de Octubre de 2012 se procede a la segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de acuerdo a los parámetros anteriormente establecidos (Ver Anexo 1).

**Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador**  
**Cooperativas de Ahorro y Crédito filiales clasificadas por segmento**

**Año 2013**

No.	REDES LOCALES FILIALES A RENAFIPSE	ESTATUS	SEGMENTACIÓN		
		ACTIVA	1	2	3
1	REDEFIPOC	7	6	1	
2	RED EQUINOCCIO	10	7	3	
3	REDFIPS	7	5	2	
4	REDFIPSO	4	2	2	
5	REFICH	18	17	1	
6	REFIDER	6	6		
7	REFLA	14	6	3	5
8	REFPAC	9	8	1	
9	REFPNOR	4	4		
10	REFSE	6	4	2	
11	UCADE	4	4		
12	UNCOPI	9	9		
13	UNICORT	9	9		
	<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>87</b>	<b>15</b>	<b>5</b>

**Fuente:** Red Nacional De Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador.

**Elaboración:** Autoras

**Área de Cobertura Nacional de RENAFIPSE**

La RENAFIPSE al estar constituida por redes locales ubicadas en diferentes puntos geográficos del Ecuador es necesario conocer cuál es su cobertura.

## Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador

### Cobertura de la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador

Año 2012



**Fuente:** Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador.

**Elaboración:** Autoras

De acuerdo a la ubicación de las redes regionales que son parte de RENAFIPSE, se puede expresar que la mayor concentración de Cooperativas de Ahorro y Crédito se localizan en la región Sierra con 94 Cooperativas de Ahorro y Crédito de las cuales: 75 son del segmento uno, 15 del segmento dos y 5 del segmento tres.

La región Costa presenta una menor concentración de Cooperativas de Ahorro y Crédito en total 9 Cooperativas de las cuales: 8 son del segmento uno, 1 del segmento dos.

Mientras que en la región del Oriente solamente están presentes 4 Cooperativas de Ahorro y Crédito de las cuales todas son parte del segmento uno.



## **Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador**

### **Numero de Cooperativas Presentes en Cada Región del País**

<b>Redes Locales Filiales a RENAFIPSE</b>	<b>Número Cooperativas de Ahorro y Crédito en cada Región</b>		
	<b>Costa</b>	<b>Sierra</b>	<b>Oriente</b>
REDEFIPOC		7	
RED EQUINOCCIO		10	
REDFIPS		7	
REDFIPSO		4	
REFICH		18	
REFIDER		6	
REFLA		14	
REFPAC	9		
REFPNOR			4
REFSE		6	
UCADE		4	
UNCOPI		9	
UNICORT		9	
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>94</b>	<b>4</b>

**Fuente:** Red Nacional de Finanzas Populares Solidarias del Ecuador

**Elaboración:** Autoras

### **1.6.2 Estrategias de asistencia técnica de la RENAFIPSE a sus filiales.**

#### **Asistencia Técnica**

Se entiende por asistencia técnica a varias etapas que va desde el diagnóstico, preparación, validación de herramientas, adaptación y aplicación de la Metodología de Asistencia Técnica de RENAFIPSE.

Los conocimientos, habilidades y destrezas de tipo técnico y el conocimiento y la experiencia de los sujetos, directivos y colaboradores en sus diferentes áreas de cada Institución Financieras Populares y Solidarias (IFIPS), ayudan significativamente a

consolidar la adopción de conductas mejoradas, que los llevarán a mantener la innovación en el desempeño financiero y social.

La Asistencia Técnica hace mucha referencia a brindar asesoramiento a las cooperativas filiales a RENAFIPSE proporcionando pautas adecuadas para el funcionamiento y mejoramiento de las mismas.

### **Objetivos de la Metodología de Asistencia Técnica:**

#### **General:**

Formar personas con capacidades críticas y proactivas, para liderar y gestionar acciones estratégicas tanto correctivas como preventivas, basadas en la identificación de factores críticos y costos de oportunidad, desde su respectiva organización y en su territorio de influencia.

#### **Específicos:**

1. Mejorar el Desempeño social y financiero de las IFIPS filiales de RENAFIPSE, orientados a la mejora continua de sus indicadores para la calificación y certificación de su gestión social y financiera.
2. Desarrollar las capacidades de los equipos técnicos de las Redes Locales filiales a RENAFIPSE para fortalecer sus niveles de gestión, representatividad, asociatividad, orientados a mejorar sus niveles de desempeño promoviendo su sostenibilidad.

### **Participantes de la Asistencia Técnica:**

**Red Nacional:** Dirección Ejecutiva y la Coordinación de la Unidad de Desarrollo de Capacidades, Unidad de Gestión de Desempeño Financiero y Contabilidad.

**Filial Local:** Presidente/a de la Red o Unión Local, o su delegado/a oficial para integrar el Comité de Monitoreo y Evaluación, profesionales con un suficiente nivel de preparación y dispuestos a participar de procesos de formación continua.

**Técnico/a:** Seleccionado por el comité interinstitucional y con la aceptación de los Directivos de la Filial Local.

**Institución Financiera Popular y Solidaria (IFIP) Asignada:** (Personas que se capacitan) Presidente, Gerente y el personal identificado para recibir la Asistencia Técnica, sean éstos terceros Administrativos o miembros del Gobierno Cooperativo.

### **Propuesta de Planes de Asistencia Técnica:**

**Orientado a acciones correctivas:** Se elaborará un plan para cada IFIPS a fortalecer, en el que se detalle: análisis y propuesta que incluye actividades, tiempo, y resultados esperados.

Los planes de Asistencia Técnica, serán valorados por los beneficiarios, quienes retribuirán progresivamente el costo de la asistencia. Tiempo estimado de ejecución de cada plan es de 3 meses.

## Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador

### Tipos de Asistencia Técnica

<b>Tipos De Asistencia Técnica</b>
<p>a) Tutorías personalizadas</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Visitas de campo</li><li>• Instrucciones y</li><li>• Transmisión de la tecnología</li></ul> <p>b) Tutorías a distancia</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Soporte por canales telefónicos: Call Center, telefonía fija y/o celular.</li><li>• Soporte por canales virtuales: email, skype, IP.</li></ul> <p>c) Capacitación no tradicional</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aplicando metodologías de enseñanza-aprendizaje para adultos, acorde al grupo objetivo de trabajo con casos prácticos.</li></ul> <p>d) Pasantías de transferencia</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Promoción y desarrollo de proceso de intercambios y/o giras de observación.</li></ul>

**Fuente:** Resumen de la Metodología de Asistencia Técnica para IFIPS filiales de RENAFIPSE, Guía Para Técnicos, Enero 2013

**Elaborado por:** Autoras

En el año 2012 RENAFIPSE ejecuto 28 planes de asistencia técnica beneficiando a 53 IFIPS de las cuales, 15 son Cooperativas de Ahorro y Crédito, 8 Cajas de Ahorro y Crédito y 31 Bancos Comunales, de la asistencia técnica proporcionada a las Cooperativas de Ahorro y Crédito se detalla la Red Local a la que pertenecen y la fecha en la que fueron facilitadas. (Ver Anexo 2)

De acuerdo a los planes de asistencia técnica que fueron presentados y aprobados se puede determinar que las Cooperativas de Ahorro y Crédito reciben todos los tipos de asistencia técnica antes mencionados, sobresaliendo el empleo de tutorías personalizadas y tutorías a distancia, situación que se puede observar en el siguiente cuadro:

**Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador**

**Ejecución de Planes de Asistencia Técnica a Cooperativas de Ahorro y Crédito**

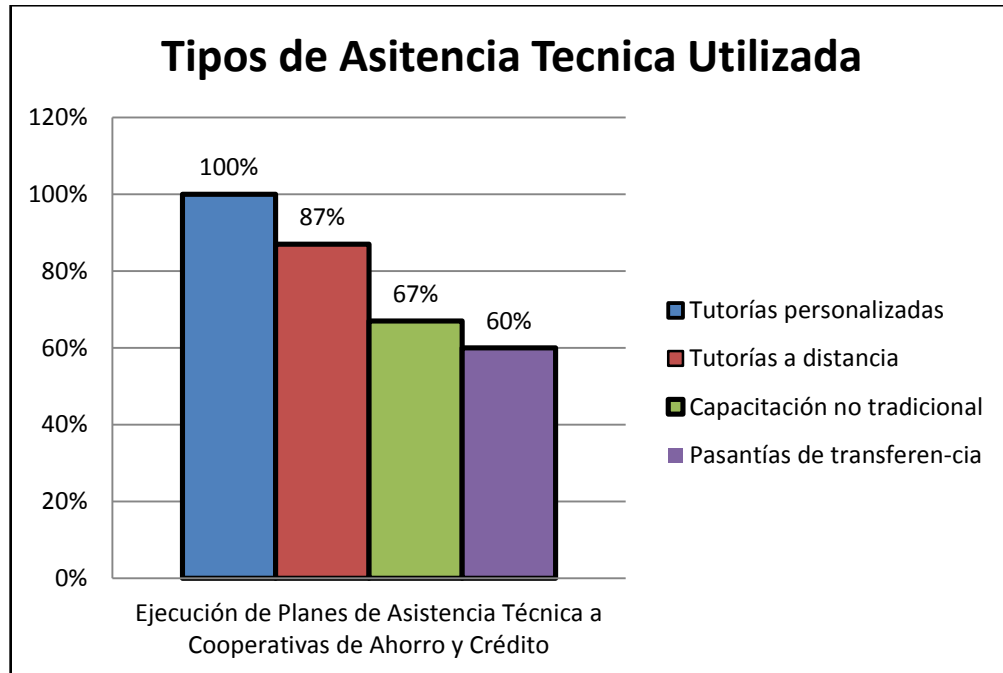
Redes	Cooperativas de Ahorro y Crédito Beneficiarias	Planes de Asistencia Técnica Año 2012			
		Tutorías personalizadas	Tutorías a distancia	Capacitación no tradicional	Pasantías de transferencia
<b>UNICORT</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito 15 de Mayo	x	x	x	x
	Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pablo	x	x		x
<b>REFIDER</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito 14 de Mayo	x	x		x
<b>REDEFIPAC</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito Agroproductiva	x	x		x
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Agrícola de Junín	x	x		x
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Guarumal del Centro	x	x		x
<b>REDFIPSO</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito Creciendo Juntos	x	x	x	
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio	x	x	x	
<b>EQUINOCCIO</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Agosto	x		x	
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Esperanza y Progreso	x	x	x	
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Malchinguí	x	x	x	
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Indígena	x		x	
<b>REDFIPS BOLIVAR</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz y Progreso	x	x	x	x
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Surupukyu	x	x	x	x
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Curi Wasi	x	x	x	x

**Fuente:** Planes de Asistencia Técnica presentados, Año 2012, RENAFIPSE.

**Elaborado por:** Autoras

De acuerdo a la información anterior de los tipos de asistencia técnica empleados y los más manejados, apuntan a las Tutorías personalizadas como el más utilizado, ya que con este método el contacto con las IFPS y sus colaboradores es directo y se puede tener un mayor acercamiento mediante las visitas de campo, instrucciones y la transmisión de tecnología.

Los otros tipos de Asistencia Técnica son menos empleados pero no menos importantes ya que al aplicarlos también se contribuye con las IFIPS y a su fortalecimiento mediante las tutorías por canales telefónicos y virtuales, los talleres con aplicaciones prácticas y las pasantías.



**Fuente:** Planes de Asistencia Técnica presentados, Año 2012, RENAFIPSE.

**Elaborado por:** Autoras

# **CAPITULO II**

## CAPITULO II

### CONTROL INTERNO

#### 2.1 APROXIMACIÓN CONCEPTUAL AL PROCESO DE CONTROL INTERNO.

En este capítulo se ampliará el fundamento teórico sobre el cual se desarrollará el tema de investigación que proporcionará la línea base sobre el cual se aplicará la propuesta.

Para tener una idea más amplia y los debidos conocimientos de lo que significa Control Interno a continuación se citan algunos conceptos:

*Control Interno, es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:*

- *Efectividad y eficiencia de las operaciones.*
- *Confiabilidad en la información financiera.*
- *Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.*<sup>6</sup>

*Se define el control interno como un proceso efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías:*

---

<sup>6</sup> MANTILLA, Samuel Alberto, trad., *Control Interno informe COSO*, 4ta Edición, Ecoe Ediciones, Colombia, 2005, p. 14.



- *Eficacia y eficiencia en las operaciones.*
- *Fiabilidad de la información financiera y operativa.*
- *Salvaguardar recursos de la entidad.*
- *Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.*
- *Prevenir errores e irregularidades.*<sup>7</sup>

*“Es un elemento del control que se basa en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos; apoyar y medir la eficacia y eficiencia de ésta, y medir la eficiencia de operación en todas las áreas funcionales de la organización.”*<sup>8</sup>

El Control interno se identifica en muchas ocasiones con la propia organización ya que se caracteriza por activar las políticas de operación para centrarse en las áreas funcionales para así lograr la consecución de los objetivos institucionales.

La definición de Control Interno resalta la **efectividad de control interno** en aspecto relacionado con:

- Alcance o logro de los objetivos de las operaciones
- Información contable y útil
- Cumplimiento de leyes y regulaciones

La efectividad del control interno es un proceso que implica una adecuada marcha de los componentes y de los responsables de ejecutar las actividades necesarias para la consecución de los objetivos propuestos.

---

<sup>7</sup>Audidores, Contadores y Consultores Financiero, ¿Qué es el Control Interno y cuáles son los elementos?, 20 de marzo de 2013, <http://www.audidoresycontadores.com/articulos/contabilidad/148-ique-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos>

<sup>8</sup> RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, *Control Interno: Un Efectivo Sistema para la Empresa*, 2da Edición, Trillas Ediciones, México, 2009, p. 49.

## 2.2 IMPORTANCIA DE CONTROL INTERNO.

El control interno es una herramienta eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades y a la vez les facilita funcionar y monitorear su conducta de manera continua.

“El Control Interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad...”<sup>9</sup>

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

“Controlar las actividades de una organización consiste en analizar las causas de sus resultados, sobre todo las más relevantes, corrigiendo aquellos cuya influencia es negativa y manteniendo siempre a la dirección superior de una organización consciente en la forma en que actúa la realidad sobre ella.”<sup>10</sup>

Para la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias es importante contar con un proceso de control interno dentro de la estrategia de asistencia técnica, ya que este contribuirá de gran manera como una herramienta para las evaluaciones financieras y sociales que se realizan como parte de la estrategia antes mencionada.

---

<sup>9</sup> MANTILLA, Samuel Alberto. Op. Cit. p. 15.

<sup>10</sup> RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín. Op. Cit. p. 50

### **2.3 CARACTERÍSTICAS DE CONTROL INTERNO.**

Para cumplir con los objetivos institucionales el proceso de control interno debe caracterizarse por:

- Los programas y procesos definidos deben corresponder a un Plan Organizacional que facilita la división de funciones y responsabilidades.
- La presentación de los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos debe corresponder a un sistema de procedimientos de autorización y registro que brinden una seguridad razonable a la institución.
- Permitir la coherencia entre las responsabilidades y funciones de las diferentes áreas y sus correspondientes prácticas.
- Facilitar la selección y ubicación de personal calificado y a fin a las responsabilidades encomendadas.

### **2.4 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.**

Una vez que se establecen los objetivos de la entidad, es posible identificar y valorar los eventos o riesgos potenciales que en un futuro impedirían el logro de los objetivos. Con base a esto, la administración debe desarrollar respuestas apropiadas, una de ellas es el diseño del control interno. El control interno puede ser diseñado para prevenir que ocurran debilidades potenciales o para detectar y corregir las debilidades existentes.

Para tener una perspectiva más amplia de los objetivos de control interno más relevantes se citan los siguientes:

- Garantizar el acatamiento de la normatividad legal y administrativa de la institución.

- Proteger los recursos de la institución y una adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- Certificar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones.
- Garantizar que las actividades y recursos de la entidad estén dirigidas al cumplimiento de su misión.
- La correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y sus registros.
- Pautas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización.
- Garantizar que la organización disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza y características.

### ***100-02 Objetivos del control interno***

*El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:*

- *Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.*
- *Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.*
- *Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.*
- *Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.<sup>11</sup>*

---

<sup>11</sup> Acuerdo 039 CG 2009, Normas de control interno para las entidades, organismo del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, p. 1.

Para RENAFIPSE el objetivo que se persigue con mediante un proceso de Control Interno aplicado a la estrategia de asistencia técnica de Cooperativas de Ahorro y Crédito, es tener una herramienta que contribuya en el proceso de evaluaciones tanto sociales como financieras ampliando y fortaleciendo la metodología interna ya existente.

## **2.5 COMPONENTES DE CONTROL INTERNO SEGÚN EL COSO II.**

El nombre COSO proviene de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. En 1992 el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) publicó el Marco Integrado de Control Interno (Internal Control Integrated Framework) para ayudar a empresas y otras entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno.

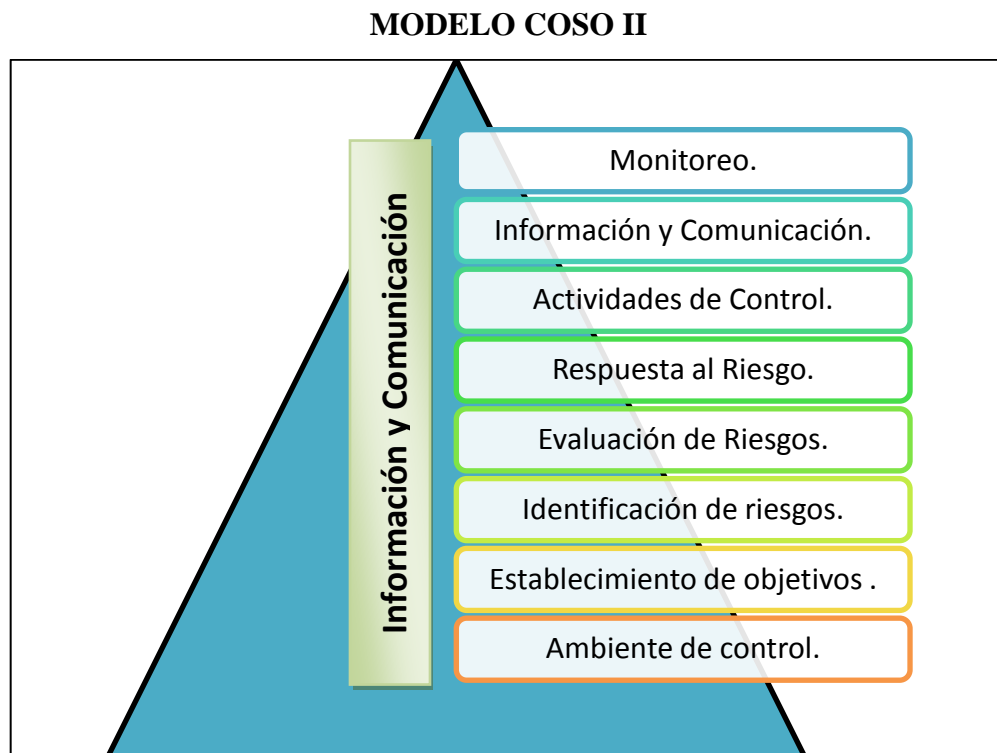
Desde entonces, el marco ha sido reconocido por ejecutivos, miembros del consejo de administración, organismos reguladores, creadores de normas, organizaciones profesionales y otros como un marco apropiado y exhaustivo para el control interno.

En septiembre de 2004, se publica el informe denominado Enterprise Risk Management (Gestión de Riesgo Empresarial) – Integrated Framework, el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos, que también se lo conoce como COSO ERM o COSO II.

*Enterprise Risk Management - Integrated Framework* incluye el control interno, por lo que en ningún caso reemplaza a *Internal Control - Integrated Framework* su objeto fue desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en algunos aspectos de la administración de riesgos.

Es un Modelo internacional de control integral, diseñado para apoyar a la dirección en un mejor control de su organización. Provee un estándar como fundamento para evaluar el Control Interno e identificar las "mejores prácticas" aplicables.

Este modelo incluye la identificación de riesgos que pueden ser internos y externos que provienen de cambio de la planificación y la supervisión de los elemento importantes dentro de una entidad. Constando de ocho componentes y la siguiente estructura:



**Fuente:** Adaptación de las Autoras  
**Elaborado por:** Las Autoras

### **2.5.1 Ambiente de control.**

El ambiente de control es como trabaja la gente y como desempeña sus actividades y responsabilidades de control dentro de este ambiente se valoran los riesgos para el logro de los objetivos específicos. Las actividades de control están encaminadas a manejar adecuadamente los riesgos en base a la importancia de los mismos.

“El ambiente interno abarca el tono de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan.”<sup>12</sup>

*[...] El ambiente de control está influenciado por la historia y por la cultura de la entidad. Influye en la conciencia de control de su gente. Las entidades efectivamente controladas se esfuerzan por tener gente competente, inculcan actitudes de integridad y conciencia de control a todo lo ancho de la empresa, y establecen un tono por lo alto positivo. [...]*<sup>13</sup>

### **Factores del Ambiente de Control.**

- **Integridad y Valores Éticos.**

La buena reputación de una entidad se valora no solo con el cumplimiento de la ley sino también con la integridad de los administradores y su compromiso con los valores éticos ya que un clima ético corporativo fuerte contribuye a la efectividad de las políticas de la compañía y de los sistemas de control.

- **Incentivos y Tentaciones.**

Los incentivos o actos deshonestos, ilegales o antiéticos pueden ocurrir cuando las organizaciones ofrecen fuertes incentivos o tentaciones para hacerlo, dichos incentivos permiten las prácticas de información financiera fraudulenta o cuestionable esto implica que los empleados puedan involucrarse en actos impropios.

---

<sup>12</sup>Equipo de Trabajo Nasaudit, COSO II: Enterprise Risk Management – Primera Parte, 24 de marzo de 2013, [http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO\\_II\\_Enterprise\\_Risk\\_Management\\_Primer\\_Parte.pdf](http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO_II_Enterprise_Risk_Management_Primer_Parte.pdf)

<sup>13</sup>MANTILLA, Samuel Alberto. Op. Cit. p. 25.

- **Proporcionando y Comunicando Orientación Moral.**

En todas las organizaciones se debe comunicar y transmitir los valores éticos, dar orientación explícita de lo que es correcto y de lo que está equivocado ya que en muchos de los casos la gente no está consciente de que está haciendo algo equivocado o erróneo. Un código de conducta sería adecuado para comunicar a los empleados sus deberes e integridad.

- **Compromiso para la competencia.**

Es necesario que la administración especifique los niveles de competencia para los trabajadores y convertirlos en conocimientos y habilidades necesarias para realizar las tareas que define los trabajos individuales.

- **Consejo de Directores o Comité de Auditoría.**

“El ambiente de control y el tono en el nivel alto se ven influenciados significativamente por el consejo de directores y por el comité de auditoría de la entidad.”<sup>14</sup>

- **Filosofía y Estilo de Operación de la Administración.**

Este factor influye directamente en como la entidad es manejada así como los riesgos normales de los negocios a los que están expuestas.

- **Estructura Organizacional.**

---

<sup>14</sup>MANTILLA, Samuel Alberto. Op. Cit. p. 30.



Una estructura organizacional proporciona la manera mediante la cual se plantean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales estableciendo las áreas claves de autoridad, responsabilidad y las líneas apropiadas de información.

- **Asignación de Autoridad y Responsabilidad.**

En este aspecto se asignan las responsabilidades para cada actividad de operación, las relaciones de información y de protocolos de autorización, el incentivo a los individuos para solucionar problemas por iniciativa propia es de mucha importancia así como los límites de su autoridad.

- **Políticas y Prácticas Sobre Recursos Humanos.**

Las prácticas sobre recursos humanos usan el envío de mensajes a los empleados para percibir los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia demostrando de esta manera el compromiso de la entidad con la gente competente y honesta.

En RENAFIPSE y específicamente en la estrategia de asistencia técnica un adecuado ambiente de control es clave para contribuir a identificar falencias de los colaboradores de cada COAC`S en cuanto a su desempeño para rectificar las mismas, recalando así la importancia de un código de ética basado en las buenas prácticas y una adecuada administración fundamentada en principios y valores cooperativistas

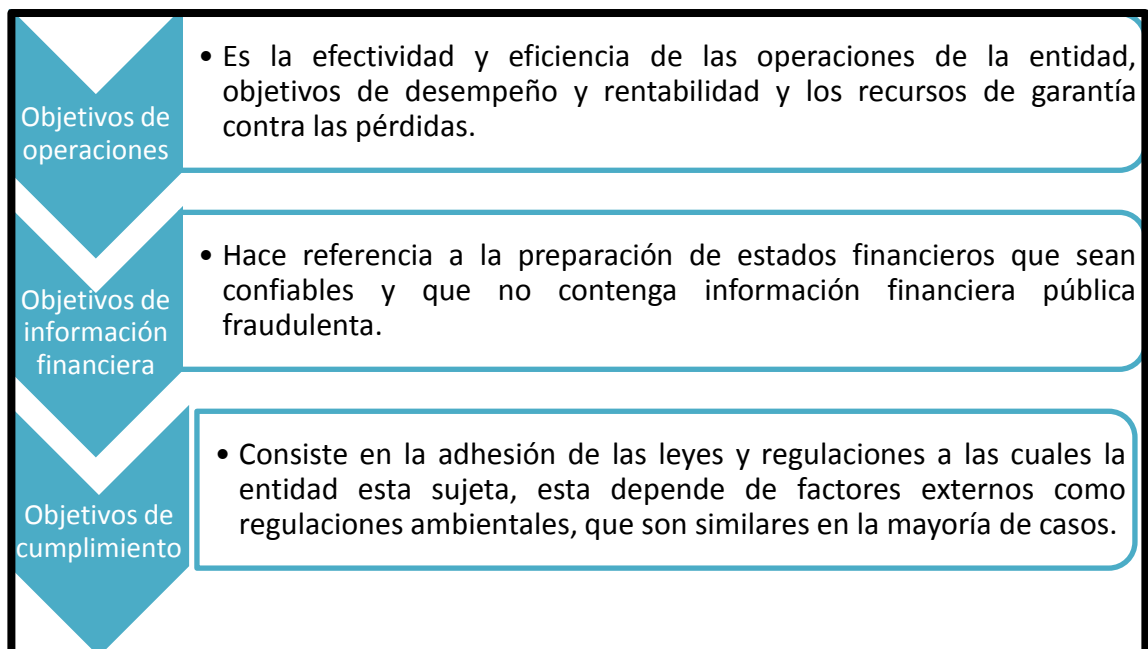
### **2.5.2 Establecimiento de objetivos.**

*La definición de objetivos es una condición previa para la valoración de riesgos. Primero que todo, debe definirse los objetivos a fin de que la administración pueda identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para administrarlos. La definición de objetivos, entonces, es*

*una parte clave del proceso administrativo. No es un componente del control interno, pero es un prerrequisito para hacer posible el control interno.*<sup>15</sup>

Dentro del contexto de la misión y la visión establecidas por las instituciones, la gerencia establece los objetivos estratégicos seleccionando las estrategias y estableciendo su relación con los objetivos, extendiéndose a través de toda la institución alineándolos y vinculándolos con las estrategias.

### **Categorías de objetivos**



**Fuente:** MANTILLA, Samuel Alberto, Control Interno Informe COSO, 4ta Edición, 2005.

**Elaboración:** Las Autoras

### **2.5.3 Identificación de riesgos.**

*Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.*

<sup>15</sup>MANTILLA, Samuel Alberto. Op. Cit. p. 39.

*Entre las técnicas e identificación de riesgos están aquellas que se focalizan en el pasado y/o futuro y otras que utilizan diversos grados de sofisticación, entre algunas de estas técnicas se pueden mencionar:*

- *Análisis PEST (Factores políticos ó gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales).*
- *Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).<sup>16</sup>*

La identificación de riesgos es de gran importancia ya que se deben evaluar los factores internos y externos que contribuyen a que el riesgo se eleve a niveles críticos, ya que estos pueden afectar a la consecución de los objetivos, motivo por el cual se debe tener bien definido un proceso que identifique los riesgos que más inciden en el incumplimiento de los objetivos y que se de una valoración efectiva, ya que la administración puede entonces considerar su significado y, de ser posible, vincular los factores de riesgo con las actividades de negocio.

La identificación de riesgos se debe tomar en cuenta desde dos puntos de vista como el nivel de la entidad y el nivel de actividad descritos a continuación:

**Nivel de la Entidad:** Los riesgos pueden provenir de factores externos o internos.

- **Factores Externos:** Como la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías, las necesidades y referencias cambiantes de los clientes, la competencia, la legislación cambiante, nuevas regulaciones y los cambios en el sector económico.

---

<sup>16</sup>Equipo de Trabajo Nasaudit, COSO II: Enterprise Risk Management – Primera Parte, 24 de marzo de 2013, [http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO\\_II\\_Enterprise\\_Risk\\_Management\\_Primer\\_Parte.pdf](http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO_II_Enterprise_Risk_Management_Primer_Parte.pdf)

- **Factores Internos:** Como fallas en los sistemas de información, calidad del personal vinculados, cambios en las responsabilidades de la administración, la naturaleza de las actividades de la entidad y las inadecuadas acciones del comité de auditoría.

**Nivel de actividad:** Al tratar los riesgos a este nivel ayuda a centrar la valoración de riesgos en las principales actividades de negocio contribuyendo así a mantener niveles aceptables con respecto a los niveles globales de la entidad.

A partir de la dilucidación de la *Identificación de Riesgos* y los eventos que los pueden causar, se procede a relacionar con la estrategia de asistencia técnica de RENAFIPSE y encontró que en su gran mayoría de posibles riesgos que se han presentado en las Cooperativas de Ahorro y Crédito generalmente son a consecuencia de:

**Factores externos** como las exigencias que siguen favoreciendo al sector financiero tradicional, inadecuada diferenciación del sector financiero popular y solidario, concesiones de créditos por parte de entidades del gobierno solo a grandes instituciones financieras, falta de financiamiento a las pequeñas instituciones financieras.

**Factores internos** como la carencia de conocimientos de los directivos de las instituciones financieras, bajo nivel de formación académica de los principales directivos de las instituciones financieras del segmento uno y falta de aplicación de procesos.

Teniendo presente estos factores generadores de posibles riesgos para las COAC`S del segmento uno consideramos que la identificación de riesgos es un factor de gran importancia debido a que es el punto de partida para tomar las acciones o medidas correctivas para disminuir o mitigar los posibles impactos negativos que puedan generar dichos riesgos.

#### 2.5.4 Evaluación de riesgos.

*[...] La metodología para analizar riesgos puede variar ampliamente porque muchos riesgos son difíciles de cuantificar, usualmente incluye:*

- *Estimación del significado de un riesgo;*
- *Valoración de la probabilidad (o frecuencia) de ocurrencia del riesgo;*
- *Consideración de cómo puede administrarse el riesgo, esto es, una valoración de que acciones deben ser tomadas.*

*Un riesgo que no tiene un efecto significativo sobre la entidad y una baja probabilidad de ocurrencia generalmente no justifica atención seria. Un riesgo significativo con una alta probabilidad de ocurrencia, de otra manera, usualmente demanda considerable atención. Las circunstancias entre esos extremos usualmente requieren juicios difíciles. Es importante que el análisis sea racional y cuidadoso.<sup>17</sup>*

Luego de que se han identificado los riesgos globales de la entidad y los riesgos de actividad, la empresa debe evaluar los eventos que puedan afectar el logro de los objetivos, desde dos perspectivas: probabilidad e impacto.

Al mismo tiempo debe establecer mecanismos para identificar, valorizar, evaluar, analizar los efectos potenciales de dichos eventos, la administración debe estar presto a dichos mecanismos para saber cómo actuar frente a eventos que generen algún riesgo y saber que acciones debe tomar para reducir la probabilidad de ocurrencia de dichos eventos. La evaluación del riesgo es más efectiva cuando se identifican todos los

---

<sup>17</sup>MANTILLA, Samuel Alberto. Op. Cit. p. 51.

procesos claves de negocio los cuales poseen una mayor exposición de alguna consecuencia.

Aplicando este concepto en la RENAFIPSE se observa que para evaluar los riesgos existentes en una IFIPS prioriza los procesos claves de la misma y los más comunes son:

- Créditos
- Ahorros al vista
- Inversiones
- Lavado de activos
- Informáticos
- Vinculación con la comunidad
- Productos y servicios no financieros

Y los pasos que sigue para la evaluación de riesgos son los siguientes:

1. Levantamiento de información: con la utilización de herramientas propias de la red local y la Red Nacional (PULGAS).
2. Análisis Financiero: se analiza la estructura financiera con la utilización de indicadores financieros.
3. Análisis social: se realiza un análisis empleando todos los indicadores de desempeño social.
4. Informe

### **2.5.5 Respuesta al riesgo.**

Consiste en identificar las opciones de respuesta al riesgo y considera sus efectos sobre la probabilidad e impacto de los eventos, en relación a la tolerancia del riesgo, el costo-beneficio y las opciones de respuesta diseñados e implementados.

La respuesta al riesgo se basa en cuatro categorías:

- **Evitarlo:** Se toman acciones de modo de interrumpir las actividades que generan riesgo.
- **Reducirlo:** Se toman acciones de modo de comprimir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.
- **Compartirlo:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- **Aceptarlo:** No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

#### **2.5.6 Actividades de control.**

“Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente.”<sup>18</sup>

Son acciones de las personas para asegurar que se están desarrollando las actividades claves tales como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades que contribuyen para mejorar los riesgos y ayudar a satisfacer los objetivos de la entidad.

#### **2.5.7 Información y comunicación.**

El principal propósito en este componente es identificar, registrar, clasificar, procesar e informar acerca de las operaciones de una entidad y mantener la responsabilidad por los activos relacionados.

---

<sup>18</sup> Equipo de Trabajo Nasaudit, COSO II: Enterprise Risk Management – Primera Parte, 24 de marzo de 2013, [http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO\\_II\\_Enterprise\\_Risk\\_Management\\_Primer\\_Parte.pdf](http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO_II_Enterprise_Risk_Management_Primer_Parte.pdf)

Se necesita información y comunicación en todos los niveles para contribuir a que los ejecutivos alcancen los objetivos de la organización, la información pertinente (interna y externa) debe ser identificada, capturada y comunicada de arriba hacia abajo y viceversa, es decir a nivel de toda la entidad en una forma y marco de tiempo que permita al personal llevar a cabo su responsabilidad.

La información no se limita solo a la proporcionada internamente sino a toda la información sobre sucesos, actividades y condiciones externas al negocio que inciden en la toma de decisiones.

Todo el personal debe recibir la información necesaria respecto a las responsabilidades de control que deben asumir ya que su trabajo individual se relaciona con el trabajo de los demás.

## **Información**

La información es requerida en todos los niveles de la organización para alcanzar los objetivos planteados en todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento, siendo una parte esencial para el desarrollo de los estados financieros.

*La información es identificada, capturada, procesada y reportada mediante sistemas de información. El término sistemas de información frecuentemente es usado en el contexto del procesamiento de datos generados internamente, relacionados con las transacciones, tales como compras y ventas, y actividades de operación interna, tales como producción en proceso. Los sistemas de información que pueden ser*



*computarizados, manuales o combinación de ellos- ciertamente orientan todos esos asuntos. [...] <sup>19</sup>*

## **Comunicación**

La comunicación puede proporcionar información relevante del cumplimiento de responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento. Esta comunicación debe ser amplia relacionándose con las expectativas, responsabilidades de los individuos entre otros asuntos de importancia.

La comunicación puede darse de dos formas interna y externa:

**Interna:** Todo el personal de una entidad necesita recibir un mensaje claro de los altos directivos respecto de la seriedad de la responsabilidades de control interno, cual es su papel y como actuar frente a eventos inesperados. La efectividad del comunicado depende de la claridad del mensaje.

**Externa:** Esta comunicación es no solo en la entidad sino hacia el exterior proporcionando información importante sobre el funcionamiento del sistema de control interno dicha información debe ser comprensible y oportuna. La comunicación efectiva puede ocurrir en un sentido amplio, de arriba hacia abajo y viceversa, es decir a nivel de toda la entidad.

Aplicando este concepto a RENAFIPSE la realización de informes es fundamental ya que por medio de estos se da a conocer la aplicación de los planes de asistencia técnica y los resultados obtenidos durante dicho periodo de tiempo; el cual se convierte en el punto de partida para el siguiente paso, que es el monitoreo.

---

<sup>19</sup>MANTILLA, Samuel Alberto. Op. Cit. p. 72.

### **2.5.8 Monitoreo.**

Se refiere a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la administración con el fin de determinar que controles están operando de acuerdo con lo planificado, estas pueden ser modificadas o ajustadas de acuerdo a los informes internos de auditoría externa, personal operativo y quejas de los clientes o usuarios.

En la RENAFIPSE cada tres meses se realizan planes de seguimiento o monitoreo luego de la asistencia técnica brindada, este plan se lo desarrolla conjuntamente con el plan de asistencia técnica.

## **2.6 RIESGO Y CONFIANZA.**

### **Riesgo**

Riesgo es la probabilidad de que ocurra un incidente y genere pérdida, provocado por un evento o factor externo que puede o no estar en control de la entidad.

“Es la posibilidad de que cualquier error, omisión o irregularidad de importancia que exista y no haya sido puesto de manifiesto por el sistema de control interno, y no fuera a su vez detectado por la aplicación de las pruebas adecuadas de auditoría”.<sup>20</sup>

“El riesgo de auditoría contiene dos elementos clave:

- El riesgo de que los estados financieros contengan una declaración equivocada **(riesgo inherente y de control)**

---

<sup>20</sup>Jesús Herranz Lorente, Técnicas de muestreo y otros procedimientos de comprobación selectiva en los trabajos de auditoría, 2 de abril de 2013, [http://multimedia2.coev.com/Economistes/n305/n305\\_art5.pdf](http://multimedia2.coev.com/Economistes/n305/n305_art5.pdf)

- El riesgo de que el auditor no detectará tal declaración equivocada (**riesgo de detección**).”<sup>21</sup>

## **Confianza**

Confianza es creer en una persona, tener la seguridad de que va a actuar de la manera correcta en situaciones adversas a la entidad.

### **2.6.1 Riesgo Inherente.**

Es el que surge como posibilidad de errores o irregularidades en la información que genera la institución ya sea administrativa, operativa y financiera. Es propio de la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.

Por ejemplo, se refiere a que el saldo de una cuenta o clase de transacciones sea susceptible a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, asumiendo que no hubiera controles internos relacionados.

### **2.6.2 Riesgo de Control.**

Se refiere a que los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades. Los errores se evitan o identifican en forma oportuna mediante pruebas que son parte del sistema y chequeos constantes.

---

<sup>21</sup>MANTILLA, Samuel Alberto, Auditoria Financiera de PYMES, ECOE EDICIONES, 2da Edición, Bogotá, 2008. p. 32.

### **2.6.3 Riesgo de Detección.**

Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso realizado. La Responsabilidad de llevar a cabo una auditoría con procedimientos adecuados es total responsabilidad del grupo auditor, es tan importante este riesgo que bien trabajado contribuye a debilitar el riesgo de control y el riesgo inherente de la compañía.

### **Aserciones**

Las aserciones son una cantidad de afirmaciones implícitas que se relacionan con el reconocimiento, medición, presentación y revelación del contenido de los estados financieros.

Los riesgos de declaración equivocada material deben ser valorados en dos niveles:

- El primero, es el nivel del estado financiero en general, que se refiere a los riesgos de declaración equivocada material que se relacionan con los estados financieros como un todo.
- El segundo, se relaciona con los riesgos identificables con aserciones específicas a nivel de transacciones, saldos de cuenta y revelación. Lo que quiere decir que, para cada saldo de cuenta, clase de transacción y revelación, se debe hacer la valoración del riesgo como: alto, bajo y moderado.

## **2.7 CALIFICACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA.**

El nivel de confianza, es la seguridad que desea obtener el auditor en el resultado de sus pruebas.

La evaluación de riesgos surge de la existencia de factores inciertos a medir su nivel en cada caso.

La evaluación de los niveles de riesgos es un proceso marcadamente subjetivo en función del buen juicio del auditor, su experiencia y su capacidad, por lo que al momento de la evaluación el responsable debe ser cuidadoso y demostrar su capacidad y su buen criterio con el fin de disminuir al máximo los errores y sus posibles impactos.

**Niveles de Confianza y Riesgo**

<b>Nivel de Confianza</b>		
Bajo	Moderado	Alto
15-50%	51-75%	76-95%
<b>Nivel de Riesgo</b>		
Alto	Moderado	Bajo
76-95%	51-75%	15-50%
<b>Procedimiento a aplicar</b>		
Pruebas de cumplimiento -	Pruebas de cumplimiento =	Pruebas de cumplimiento +
Pruebas sustantivas +	Pruebas sustantivas =	Pruebas sustantivas -
60-90%	30-59%	15-29%

**Fuente:** Adaptación de la Autoras

Los niveles de confianza y riesgo están relacionados directamente de la siguiente manera:

Cuando el *nivel de confianza es alto* hace que el nivel de riesgo sea bajo, demostrando así que los factores de riesgo no son importantes y que la probabilidad de que existan errores es baja.

Cuando el *nivel de confianza es moderado* hace que el nivel de riesgo también sea moderado, manifestando la existencia de varios factores de riesgo que pueden ocasionar errores y anomalías.

Cuando el *nivel de confianza es bajo* el nivel de riesgo es alto, esto se da cuando los factores de riesgo son significativos en donde la probabilidad de la ocurrencia de errores y anomalías es alta.

Esta matriz se aplicará en el Capítulo III a través de la aplicación de cuestionarios basados en el modelo COSO II con el objetivo de evaluar los mecanismos que son utilizados para las evaluaciones de las entidades financieras filiales a RENAFIPSE.

## **2.8 MÉTODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO.**

La evaluación del control interno es una actividad realizada por el auditor de acuerdo a las Normas y Técnicas de Auditoría.

En el proceso de evaluación del control interno, un auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, es por esto que el auditor se ve obligado a programar pruebas de carácter selectivo para hacer inferencias sobre la confiabilidad de sus operaciones.

### **2.8.1 Método Narrativo.**

Consiste en el relato de las actividades o procedimientos principales de un proceso o de un departamento y los registros que intervienen en el sistema. Este método puede ser aplicado en auditoría de pequeñas empresas, requiere que el auditor que realiza el

relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información necesaria que sirva para determinar el alcance del examen.

### **2.8.2 Método Grafico o Flujogramas.**

Consiste en la descripción de la estructura orgánica las áreas en examen y de los procedimientos utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad. Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Los diagramas de flujo permiten representar con detalle el recorrido de cualquier circuito relacionado con la toma de decisiones en cualquier nivel y permite visualizar las debilidades y fortalezas del área o departamento.

Las principales operaciones de una empresa, que generalmente dan lugar al diseño de flujogramas son:

- Compras-egresos: ciclo de adquisición y pago.
- Ventas o servicios prestados: ciclo de ingresos.
- Liquidación y pago de sueldos y salarios: ciclo de ingresos y de adquisición y pagos.
- Control de stock y producción: ciclo de transformación o de tesorería.
- Administración financiera o ciclo de tesorería.

#### **Ventajas del uso de Flujogramas**

El uso de flujogramas permite:


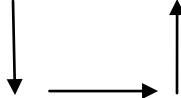
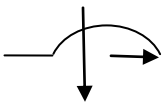
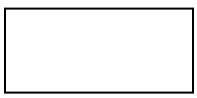
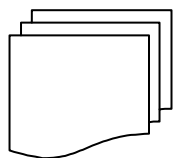
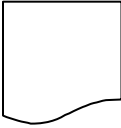
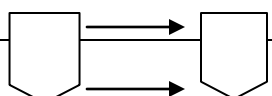
- Mostrar cómo funcionan todos los componentes del sistema.

- La visualización de un proceso facilita el análisis de los procedimientos y políticas vigentes.
- Facilitar los procesos, desde el más simple hasta el más complejo.
- Advertir las debilidades de un circuito.

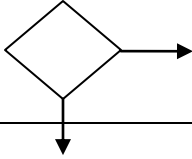
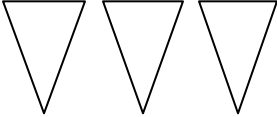

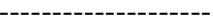

### Explicación de la simbología utilizada en los flujogramas.

Los símbolos utilizados en los flujogramas tienen por objeto conocer el origen, proceso y destino de la información escrita y verbal de un sistema.

Principalmente los símbolos utilizados son:

Nombre del símbolo	Gráfico	Concepto
Identificación		Representa las áreas de responsabilidad de un sistema y el inicio de un flujograma.
Línea de Flujo o Comunicación		Representa la conexión o el movimiento del flujo a través de operaciones, la flecha indica el sentido del proceso.
Puente entre líneas		Representa que se ha trazado en una segunda instancia debido a que existió una operación previa.
Operación		Representa el paso en la ejecución de un procedimiento. Se caracteriza porque se desarrolla en un mismo momento.
Documentos		Se utiliza para identificar cualquier tipo de documento originado o recibido en cada sistema (cheque, factura, listados, etc. Dentro del símbolo se identifica el nombre del documento y se debe mostrar el número de copias de cada uno de los documentos.
Wincha de máquina de suma		Representa la tira o cinta de máquina de sumar para indicar que se ha comprobado la suma aritmética del listado, registro o documento.
		La flecha indica dos posiciones: cuando ingresa información se grafica al margen



Conector Interno		izquierdo y cuando sale información se grafica al lado derecho.
Decisión		Representa cuando la operación está sujeta a ciertas alteraciones. Se trata de situaciones de SI o NO.
Archivo		Representa las funciones de archivo de información. Dentro del símbolo se escriben letras o números. Las letras indican la situación del archivo, T: temporal y X: destrucción. Los tipos de archivo utilizados son: <b>Archivo permanente:</b> mantienen documentos en forma permanente, de uso eventual de consulta. <b>Archivo temporal:</b> almacena documentos en forma transitoria para su posterior consulta. <b>Archivo a destruir:</b> indica la destrucción de un documento cuando no se usa o no es necesario.
Frecuencia de Tiempo		Representa una condición de tiempo para la ejecución de las operaciones. Dentro del símbolo debe precisarse el tiempo: 15 días, 30 días , etc.
Líneas de Referencia	- 	Representa la relación o circulación de una información hacia otro nivel. Generalmente se utiliza para relacionar documentos con el registro.
Finalización del flujograma por subsistemas		Se utiliza para indicar la conclusión del flujograma de cada subsistema.

**Fuente:** ESTUPIÑAN, Rodrigo, Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, 2da Edición, 2006.

### Normas Prácticas para la Preparación de Flujogramas.

*Los flujogramas deben ser razonables, comprensibles y generalmente incluirán:*

- *El procedimiento y disposición de los formularios y documentos.*

- *El mantenimiento de archivos pendientes de tales documentos.*
- *La preparación de informes periódicos sobre asuntos financieros.*
- *La localización de controles importantes, particularmente controles internos contables.*

*Los flujogramas preparados por la empresa pueden ser utilizados en la medida en que los controles sean evaluados detalladamente.*<sup>22</sup>

### **2.8.3 Método de Cuestionario.**

Consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa. Las preguntas son diseñadas para que la respuesta afirmativa tenga un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad, en algunos casos, las preguntas no son aplicables, en este caso se utilizan las letras **NA**.

La aplicación de cuestionarios sirve de guía para el revelamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme, facilitando la proporción de los informes de control interno.

### **Combinación De Métodos.**

La aplicación de distintos métodos de evaluación resulta beneficiosa, por ejemplo cuestionarios y flujograma, puesto que puede servir como complemento uno del otro y además pueden agilizar cada método empleado.

---

<sup>22</sup>ESTUPIÑAN, Rodrigo, *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales*, Ecoe Ediciones, 2da Edición, Bogotá, 2006, p. 184.

Para la investigación se utilizará la combinación de métodos, esto consiste en la aplicación de cuestionarios basados en el modelo COSO II al equipo técnico RENAFIPSE y posteriormente se describirá el proceso de Control Interno mediante flujogramas los cuales servirán para facilitar la comprensión de dicho proceso.

## **2.9 TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.**

Son métodos de investigación que utiliza el auditor para obtener evidencia suficiente, competente y pertinente que sustente los hallazgos que forman parte de un informe. Responde a la pregunta: ¿Cómo se va a evaluar?

Son técnicas que se utilizan con base en la acción. Estas acciones pueden ser oculares, verbales, por escrito, por revisión del contenido de los documentos y por examen físico.

### **2.9.1 Técnica De Verificación Ocular.**

Consisten en verificar como se desarrollan y documentan los procesos, procedimientos, controles, las instalaciones físicas, los movimientos diarios, la relación con el entorno, accionar de sus directivos, trabajadores, etc., permitiendo tener una visión de la organización desde el ángulo que el auditor necesita. Entre ellas están:

#### **Comparación**

Establece la relación que hay entre dos o más conceptos. Normalmente se comparan los gastos efectuados por rubros de un año a otro para determinar si han aumentado o disminuido significativamente y merecen una mayor revisión.

### **Observación**

El auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma de ejecución de las operaciones, dándose cuenta personalmente, de manera abierta o directa, como el personal realiza ciertas operaciones.

### **Revisión Selectiva**

La revisión selectiva constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda.

En la aplicación de esta técnica el Auditor debe prestar mayor atención a la identificación de operaciones fuera de lo común en el aspecto sujeto a revisión. Por ejemplo, en todos los casos la cuenta de bancos debería ser debitado mensualmente con base en el registro ingresos y acreditado con base en el registro de cheques. Al encontrar débitos o créditos adicionales a través de la revisión selectiva, el Auditor aplicará otras técnicas para examinarlos y verificarlos.

### **Rastreo**

Es seguir una operación de un punto a otro dentro de su procedimiento. El ejemplo más sencillo y típico de esta técnica es seguir el registro diario hasta su pase a la cuenta del Mayor General con el fin de comprobar su corrección o viceversa.

### **2.9.2 Técnica De Verificación Verbal.**

La indagación, es una técnica de verificación verbal que consiste en averiguar o investigar sobre un hecho a través de una serie de preguntas. El empleo cuidadoso de esta técnica puede determinar la obtención de información valiosa que sirve más como apoyo que como evidencia directa en el juicio definitivo del Auditor.

### **2.9.3 Técnicas De Verificación Escrita.**

Se fundamentan en reflejar información importante para el trabajo del auditor, se obtiene de las formas siguientes:

#### **Análisis**

Con más frecuencia el Auditor aplica la técnica de análisis a varias de las cuentas del mayor, con la finalidad de determinar la composición o contenido del saldo, verificar las transacciones de la cuenta durante un (1) año y clasificarlos de una manera adecuada y ordenada.

#### **Confirmación**

La confirmación normalmente consiste en cerciorarse de la autenticidad de activos, pasivos, operaciones, etc., mediante la confirmación escrita de una persona o institución independiente a la entidad y que se encuentra en condiciones de conocer la naturaleza y requisitos de la operación consultada; por lo tanto, puede informar de una manera válida sobre ello. La confirmación puede ser positiva, negativa y directa o indirecta.

#### **Confirmación positiva**

Cuando la solicitud se pide al confirmante que conteste el auditor si está o no conforme con los datos que éste desea confirmar, puede ser:

### **Directo**

Cuando en la solicitud de confirmación se suministran los datos pertinentes a fin de que sean verificados.

### **Indirecto**

Cuando no se suministra dato alguno al confirmante y se solicita proporcionar al Auditor los datos de sus propias fuentes.

### **Confirmación negativa**

Cuando en la solicitud se pide al confirmante contestar al Auditor únicamente en el caso de no estar de acuerdo con ciertos datos que se envían.

## **2.9.4 Técnicas de verificación documental.**

Consisten en obtener de la entidad documentación escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados. Entre ellas se encuentran:

### **Comprobación**

Consiste en la confrontación de información obtenida. Se basa en el examen para verificar la evidencia que apoya a una transacción u operación, demostrando autoridad, legalidad, propiedad, certidumbre, etc.

Es evidente que en materia contable los documentos de respaldo (facturas de compra y venta, cheques, pólizas, contratos, órdenes de compra, informes de recepción, etc.) Sirven para el registro original de una operación, constituyendo por lo tanto pruebas de la misma cuando son auténticos.

### **Computación**

Esta técnica se refiere a calcular, contar o totalizar datos numéricos con el objeto de asegurar que las operaciones matemáticas previamente efectuadas sean correctas.

Requieren ser verificados los registros de entrada original, los saldos de las cuentas de la contabilidad, de multiplicaciones y sumas de inventarios, cálculos de depreciación, amortización, etc.

#### **2.9.5 Técnica de Verificación Física.**

La técnica de verificación física es la inspección, que representa el examen físico y ocular de activos, obras, documentos y/o valores, con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.

Por ejemplo, la inspección de contratos para obras públicas, así como la inspección de las obras durante y después de su contratación, constituye otras de sus aplicaciones.

En RENAFIPSE aplicaremos las técnicas de verificación verbal y la física. La técnica de verificación verbal nos permitirá obtener conocimiento de la entidad a través de una serie de preguntas que nos permitirá evaluar a la misma en lo referente al control interno.

La técnica de verificación física nos permitirá obtener evidencia de la existencia y la autenticidad o no de los documentos necesarios para la evaluación de control interno.

## **2.10 PASOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO.**

Para evaluar y lograr el éxito en la aplicación del control interno en una entidad es necesario seguir los siguientes pasos que contribuirán a mantener un control adecuado en todos los procesos de una institución.

- Revisar los manuales de procedimientos con la finalidad de conocer los procesos y controles de la empresa.
- Verificar mediante documentos el cumplimiento de los procedimientos. La verificación de la veracidad de los documentos que respalden el cumplimiento de los procedimientos tales como manuales de procedimientos, actas, acuerdos, convenios, entre otros.
- Evaluar la eficiencia de los controles (si existen).
- Confirmar la evaluación mediante la aplicación de procedimientos de auditoría (técnicas de auditoría).
- Seleccionar procedimientos según la confianza de los controles.
- Establecer recomendaciones.
- Realizar un seguimiento a los informes de auditoría.



# **CAPITULO III**

## **CAPITULO III**

**DISEÑO DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA  
ESTRATEGIA DE ASISTENCIA TÉCNICA A LAS COOPERATIVAS DE  
AHORRO Y CRÉDITO PERTENECIENTES AL SEGMENTO UNO FILIALES  
A LA RED NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL  
ECUADOR.**

En este capítulo se presenta el modelo de Control Interno basado en el Modelo COSO II, con la finalidad de proporcionar a RENAFIPSE un herramienta con la que se logrará optimizar el proceso de Asistencia Técnica a las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento uno.

El establecimiento de un Proceso de Control Interno permitirá mejorar la gestión de la asistencia técnica, tanto en situaciones favorables como desfavorables, de manera que se pueda elaborar el plan de asistencia técnica y anticiparse a potenciales efectos adversos derivados de factores internos y/o externos.

Este proyecto pretende por medio del diseño de Procesos de Control Interno tener las directrices claras y concretas para ayudar a las cooperativas antes mencionadas por medio de la RENAFIPSE, al cumplimiento de sus objetivos, mejorar la rentabilidad y rendimiento para que puedan afrontar los riesgos provenientes del cambio en el sector económico.

Analizando la importancia de este factor, hemos acordado el desarrollo del mismo con el objetivo de elaborar los procesos de control interno para RENAFIPSE con la ayuda de nuestros conocimientos en Contabilidad y Auditoría.

**Objetivo General:**

Desarrollar un Proceso de Control Interno para el segmento uno de las Cooperativas de Ahorro y Crédito filiales a la RENAFIPSE.

### **Objetivos Específicos:**

1. Aportar al fortalecimiento de la estrategia de asistencia técnica brindada por RENAFIPSE a las cooperativas de ahorro y crédito de segmento uno.

#### Actividades:

- ❖ Identificar los pasos para brindar asistencia técnica seguidos por RENAFIPSE.
- ❖ Estructurar el proceso de asistencia técnica.

2. Identificar la situación de control interno existente en el segmento uno de las cooperativas de ahorro y crédito filiales a RENAFIPSE.

#### Actividades:

- ❖ Acceder a la información y base legal de RENAFIPSE respecto a la estrategia de asistencia técnica.
- ❖ Entrevistar al Director Ejecutivo y a los funcionarios relacionados con la estrategia de asistencia técnica.

3. Identificar los aspectos vulnerables que podrían llevar a riesgos institucionales de diversa índole.

#### Actividades:

- ❖ Indagar sobre los problemas más frecuentes que enfrentan las COAC`S del segmento uno filiales a RENAFIPSE.

- ❖ Identificar los riesgos más frecuentes de las COAC`S del segmento uno filiales a RENAFIPSE.

4. Aplicación del modelo COSO II, en el diseño del proceso de control interno para el segmento uno de las cooperativas de ahorro y crédito filiales a RENAFIPSE.

Actividades:

- ❖ Beneficios para las COAC`S pertenecientes al segmento uno.
- ❖ Descripción de los procesos mediante flujogramas.

### **3.1 DIAGNÓSTICO PREVIO.**

Para realizar el diagnóstico previo se analizó a profundidad la metodología de la Asistencia Técnica de RENAFIPSE, para identificar y estructurar el proceso que se sigue para brindar asistencia técnica así como la manera de realizar las evaluaciones sociales y financieras, en base a esto se procede a la adaptación del modelo COSO II para las evaluaciones del desempeño social y financiero.

Para ello se realizaron entrevistas que fueron aplicadas a los colaboradores que intervienen en el proceso de asistencia técnica. De acuerdo a la entrevista se señala que la importancia de la incorporación de un proceso de Control Interno a RENAFIPSE, se debe a que contribuirá al crecimiento de las organizaciones fomentando el autocontrol, conjuntamente con una fuerte formación de los colaboradores de las COAC`S, para que tengan conocimiento de causa del ¿Por qué? y ¿Para qué? debe existir un control, y también con un fuerte desarrollo de valores para que se de un adecuado funcionamiento.

Además de se reconoce que la base de preguntas utilizada para las evaluaciones deben ser ampliadas considerando su uso y aplicación.

Adicionalmente, se elaboró y posteriormente se aplicó dos cuestionarios de Control Interno denominados “Cuestionario del Proceso de Asistencia Técnica General” (Ver Anexo 4.1) y “Cuestionario de Ejecución del Plan de Asistencia Técnica” (Ver Anexo 4.7) respectivamente.

De acuerdo a la aplicación de los cuestionarios antes mencionados se determinó que la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador (RENAFIPSE) no cuenta con un proceso establecido para brindar asistencia técnica a sus filiales, únicamente cuenta con pasos establecidos para brindar dicha asistencia y estos son:

1. Se coordina las actividades tanto con la Red Local, la IFIPS asignada y la Unidad de Desarrollo de Capacidades de la Red Nacional.
2. Se realiza un diagnóstico de la situación social y financiera de la IFIPS.
  - 2.1. Evaluación del desempeño social
    - 2.1.1. Sobre la responsabilidad Social a los Socios
    - 2.1.2. Sobre la Responsabilidad Social hacia el Personal
    - 2.1.3. Sobre el Alcance de la institución
    - 2.1.4. Sobre la calidad del servicio
  - 2.2. Evaluación del Desempeño Financiero
    - 2.2.1. Liquidez
    - 2.2.2. Solvencia
    - 2.2.3. Eficiencia
    - 2.2.4. Calidad de los activos
3. Levantamiento de los perfiles de competencias de los colaboradores de las IFIPS.
4. Reportes cada dos semanas la planificación, el avance de los indicadores y de las actividades desarrolladas.
5. Desarrollo de propuestas del Plan de Asistencia Técnica para IFIPS.

6. Ejecución de propuestas del Plan de Asistencia Técnica por IFIPS, propuesta que incluye las siguientes actividades de transferencia de conocimientos basadas en gestión por competencias:
  - 6.1. Tutorías personalizadas: visitas de campo, instrucciones y transmisión de la tecnología
  - 6.2. Tutoría a distancia: soporte por canales virtuales como email, skype, IP Call Center, telefonía fija y/o celular.
  - 6.3. Talleres de transferencia: Aplicando metodologías de enseñanza-aprendizaje acorde al grupo objetivo de trabajo con casos prácticos y facilitación.
  - 6.4. Pasantías de transferencia: intercambios y/o giras de observación.
  - 6.5. Reportería, sistematización de la experiencia: Reportes enviados a la Red Nacional, a la IFIPS, y a la organización filial.
7. Implementación del plan de Asistencia Técnica aprobado aplicando la metodología de Asistencia Técnica de RENAFIPSE, orientados a mejorar el nivel de competencias actual de los colaboradores de cada IFIPS.
8. Participación activa en todos los encuentros, talleres y demás actividades formativas de los técnicos, para el refuerzo en componentes metodológicos.
9. Reportar mensualmente a la Red Local y a RENAFIPSE la información financiera de las IFIPS.
10. Sistematizar las experiencias y las buenas prácticas que se vayan generando y compartirlos con la comunidad de aprendizaje.
11. Documentación de experiencias para la difusión de las mejores prácticas de Asistencia Técnica para el sistema RENAFIPSE y otros grupos de interés.

Adicionalmente, se encontró que el equipo técnico de RENAFIPSE, no siempre realiza el levantamiento de los perfiles de competencias de los colaboradores de las IFIPS, el cual consta claramente en el numeral 3 de los pasos anteriormente mencionados, dejando notar el incumplimiento de dichos pasos, los cuales deben ser cumplidos a cabalidad.

Además, se pudo determinar que los técnicos no siempre realizan reportes e informes de las actividades desarrolladas en el período de Asistencia Técnica.

### 3.1.1 Evaluación del Control Interno.

Para la Evaluación del Control Interno aplicado a la estrategia de Asistencia Técnica será en base al documento: **“Sistema de Control y Monitoreo para Instituciones Financieras Populares y Solidarias”** específicamente a la metodología “PULGAS” que significa:

**P** = PROYECCIÓN SOCIAL

**U** = UNIÓN DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO

**L** = LIQUIDEZ

**G** = GASTOS Y RENTABILIDAD

**A** = CALIDAD DE LOS ACTIVOS

**S** = SOLVENCIA O GARANTÍA

Para ello se realiza una síntesis del contenido de dicha metodología respecto a la estrategia de asistencia técnica y sobre la cual se evaluara el Control Interno.

La metodología P.U.L.G.A.S. no es únicamente de control sino también de autoevaluación de la propia IFIPS, es decir que permita evaluar la medición de sus avances respecto a sus propias metas, identificando debilidades y retos para poder implementar procesos de mejora. Por esta razón, resulta fundamental que exista transparencia y absoluta claridad de conceptos a la hora de calcular los indicadores de calificación en lo que a la metodología de evaluación se refiere.

## DESEMPEÑO SOCIAL, DESEMPEÑO OPERATIVO, FINANCIERO Y GOBERNABILIDAD

La “proyección social”, que se entiende como desempeño social de una IFIPS, es un factor clave que debe caracterizar a todas las IFIPS en todos los niveles de su desarrollo. Es importante subrayar que el desempeño social, no es un hecho aislado del desempeño operativo, financiero y de gobierno de una IFIPS. Cada una de las áreas de evaluación incluye una finalidad social, que es el fin último de muchos requerimientos financieros o de gobernabilidad.

### Desempeño Social

Como hemos visto el desempeño social no es algo independiente al desempeño operativo y financiero de la IFIPS. El análisis del desempeño social de una IFIPS analiza los siguientes aspectos:

- Responsabilidad social hacia los Socios
  - Responsabilidad social hacia los empleados
  - Alcance: pobreza geográfica
  - Calidad del servicio
- 
- **Responsabilidad social hacia los socios**, el sistema de evaluación y monitoreo incluye un análisis de los siguientes aspectos:
    - a) Las políticas para evitar el sobre endeudamiento de los socios, elemento que se considera relevante a todos los niveles de desarrollo,
    - b) El costo del crédito, y;
    - c) La transparencia.



- **Responsabilidad social hacia el personal**, los asuntos identificados que son claves son:
  - a) La existencia de contratos legalizados con los empleados de las IFIPS. Estos contratos deben incluir la afiliación del empleado a la seguridad social,
  - b) La escala salarial equitativa,
  - c) La rotación del personal aceptable, puesto que indica la capacidad de gestión de los recursos humanos y
  - d) La capacitación al personal, tema muy estratégico a todos los niveles de desarrollo de una IFIPS.
  
- **El alcance**, se tratará de medir el perfil de vulnerabilidad de los socios/clientes atendidos. Este aspecto se mide a través de la pobreza geográfica que atienden las IFIPS y a la distinción entre número de socios y clientes de la IFIPS.
  
- **La calidad del servicio** de un IFIPS se mide a través de la rapidez en la entrega de los créditos y en la relación entre encaje requerido y crédito.

Además de los indicadores claves que se evalúan en cada área anteriormente descrita, P.U.L.G.A.S incluye otros indicadores: “indicadores externos a P.U.L.G.A.S” que no son utilizados para calcular la calificación del sistema P.U.L.G.A.S sino que más bien permiten complementar la detección de otros riesgos dentro de las IFIPS.

El proceso del desempeño social comienza a nivel de:

- Intención y concepción
- Sistemas y actividades
- Resultados del proceso
- Resultados finales e impacto

- **Intención y Concepción**, en el momento en que una IFIPS define o actualiza su misión institucional, que representa la “dirección estratégica institucional”.
- **Sistemas y Actividades**, la consistencia de todos los sistemas y las actividades de las IFIPS con la misión: los procesos de trabajo de la IFIPS, los sistemas operativos (manuales, reglamentos, sistema informático...) utilizados y la responsabilidad social con la que la IFIPS interactúa con sus empleados, sus socios y su comunidad.
- **Resultados del proceso**, no en términos de impacto, sino de alcance y calidad. De hecho, antes de medir el impacto social, que conlleva un análisis muy complejo y costoso, cada IFIPS puede y tiene que medir su capacidad de lograr el cumplimiento de sus metas tanto en términos de alcance de socios como de oferta de servicios de calidad.
- **Resultados finales e Impacto**, el presente sistema de evaluación no incluye indicaciones, debido a la necesidad de realizar una evaluación más profunda que una sola encuesta o un grupo limitado de indicadores.

### **Desempeño Social – Gobernabilidad**

Es importante tener en cuenta que las IFIPS tienen una misión social implícita, que deriva de su pertenencia a las finanzas populares y solidarias y que se refiere a la gestión colectiva de un bien común. Todas las IFIPS tienen este enfoque, y deben trabajar para que todos los socios sean realmente dueños y responsables de su IFIPS.

Por tanto la gobernabilidad se puede definir como:

“El proceso mediante el cual el Consejo de Administración (CdA), a través de la Gerencia General y teniendo en cuenta los intereses de varios actores, guía a una IFIPS

en el cumplimiento de su misión y en la protección de los activos de la institución, previniendo y evitando posibles crisis.”<sup>23</sup>

La gobernabilidad, es un proceso que debe ir fortaleciéndose a medida que la IFIPS adquiere mayor desarrollo organizacional. Por esta razón, se consideran en P.U.L.G.A.S requerimientos diferentes para cada una de los segmentos de IFIPS propuestos.

De acuerdo a esta metodología, la herramienta P.U.L.G.A.S. tiene en cuentas los siguientes parámetros:

- La separación de funciones y responsabilidades entre: el Consejo de Administración y la Gerencia; el Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia (y otros órganos de gobierno si existieran).
- La idoneidad y composición del Consejo de Administración y del Consejo de Vigilancia, teniendo en cuenta el enfoque de género (u otros criterios como edad, etnia, etc.) si así se describen en la misión institucional.
- El flujo, la calidad y la transparencia de la información generada.
- Los mecanismos de supervisión, control y toma de decisiones.
- El enfoque en las cuestiones de mayor importancia.
- La gestión de conflictos.

### **Desempeño Financiero – Liquidez:**

La liquidez, es el respaldo que la IFIPS ofrece a sus depositantes. No se trata de “hacer la vida más compleja requiriendo elevados niveles de liquidez improductiva”, sino de asegurar a los socios que cuando necesitan, puedan realmente retirar sus depósitos. ¿Qué tan social sería una IFIPS que no permite retirar el ahorro a la vista a un socio que lo necesita? En este sentido, mantener un nivel de liquidez adecuado se traduce al igual que en otras variables financieras de análisis, en desempeño social.

---

<sup>23</sup> “Sistema de Control y Monitoreo para Instituciones Financieras Populares y Solidarias” – RENAFIPSE, año 2012, p. 13

La liquidez de una IFIPS representa la capacidad de respaldar los ahorros de los socios o depositantes en cualquier momento. No se trata de requerir medidas que complican la gestión financiera y operativa de la IFIPS, sino de buscar aquél nivel de activos líquidos, que de forma prudencial una IFIPS necesita.

La liquidez principalmente depende de diferentes variables como:

- Estructura financiera
  - Volatilidad de los depósitos
  - Concentración de los depósitos
  - Disponibilidad de otras fuentes de financiamiento
- 
- **La estructura financiera:** el peso de los depósitos a corto plazo (y especialmente los depósitos a la vista) sobre los depósitos a largo plazo y de los depósitos puestos a garantía de créditos (encajes).
  
  - **La volatilidad de los depósitos:** un análisis más profundo de la tendencia histórica de los retiros puede estimar la liquidez necesaria de manera más precisa.
  
  - **La concentración de los depósitos:** cuánto mayor es la concentración en algunos depósitos, mayor es el riesgo que en caso de retiro es decir el riesgo a que la IFIPS que no tenga el dinero suficiente para cubrir el retiro y el resto de operaciones corrientes.
  
  - **La disponibilidad de otras fuentes de financiamiento:** en caso de necesidad si una IFIPS cuenta con activos líquidos limitados, pero con una línea de crédito aprobada de forma real es decir con otra institución el requerimiento en términos de liquidez podría ser menor.

La evaluación del área de liquidez, se enfoca principalmente en dos asuntos: Análisis del cumplimiento con indicadores de liquidez prudenciales y presencia de un flujo de caja mensual.

De acuerdo al tamaño de la institución, se va a requerir, en el caso de las IFIPS de mayor tamaño, la presencia de algunas herramientas más avanzadas, como un análisis de la volatilidad, un análisis de la cobertura de los mayores depositantes y la presencia de un plan de liquidez de emergencia.

### **Desempeño Financiero– Solvencia**

La solvencia es el respaldo que la IFIPS ofrece a sus socios sobre sus ahorros. No se trata de requerir niveles excesivos de capital para cumplir con normas financieras internacionales sino más bien cumplir con los índices que permitan que frente a un problema común como puede ser un robo o un asalto en una sucursal, la IFIPS pueda respaldar las aportaciones y los depósitos de sus socios con su capital institucional (reservas).

Mantener un nivel de solvencia patrimonial adecuado representa uno de los retos más importantes de las IFIPS. De hecho, es importante entender que el patrimonio de una IFIPS equivale al “bien común” que ha de preservarse y alrededor del cual, se desarrollan todas las actividades. Del patrimonio se deriva la posibilidad de entregar créditos, y del mismo patrimonio se deriva la posibilidad de captar depósitos.

El patrimonio de una IFIPS se divide en dos partes fundamentales, el capital social, que es conformado por las aportaciones de los socios y el capital institucional, que es la parte que pertenece exclusivamente a la IFIPS. Dotar al capital institucional, supone fortalecer el bien común, lo que tendría que ser el fin de una institución.

Por estas razones, requerir patrimonio y especialmente capital institucional, está alineado a los intereses más profundos de una IFIPS y no tiene que ser considerado un requerimiento mínimo con el cual cumplir, sino un objetivo de una IFIPS: las finanzas populares y solidarias prosperan cuando los socios se centran más el bien común y menos el bien de cada uno.

El punto principal es establecer los requerimientos mínimos de solvencia. Para ello se han identificado niveles decrecientes según el tamaño de la IFIPS: una institución más pequeña necesita un mayor respaldo patrimonial, debido a su mayor exposición a riesgos internos y externos y a las necesidades para ir incrementado de manera adecuada su proceso de crecimiento y consolidación.

Ligado al concepto de solvencia utilizado por este sistema de evaluación, se encuentra también la cobertura al riesgo. Se requiere analizar la cobertura del riesgo de la cartera, para poder analizar la real cobertura del patrimonio.

Por otro lado, se considera como una alerta positiva, la presencia de un acuerdo solidario con otra IFIPS o con una Red, que responsablemente ofrezca un respaldo a una IFIPS en términos de garantía.

### **Desempeño Financiero – Eficiencia**

Cualquier ineficiencia se refleja directamente en un costo mayor para los socios. La tasa de interés, la capacidad de ofrecer variedad y calidad de productos depende de la eficiencia de la IFIPS. Requerir eficiencia a una IFIPS significa pedir que atiendan de la forma más conveniente posible a los socios. Adicionalmente, es la eficiencia la que permite a la IFIPS producir un margen operativo y con éste aumentar el capital institucional de las IFIPS y por tanto salvaguardar su solvencia.

## **Desempeño Social – Calidad del Activo**

Una baja calidad de cartera representa ineficiencias por parte de la IFIPS. ¿Sobre quién repercute el hecho de que la IFIPS cuente con alta tasa de morosidad? Una vez más, el problema de un socio es un problema de todos, ya que todos son dueños. Requerir una buena calidad de la cartera significa por tanto proteger a todos los socios.

El enfoque de esta área es la medición de la calidad y de la estructura de la cartera de la IFIPS. Como se hizo mención anteriormente, exigir una buena calidad es uno de los ejes estratégicos fundamentales para el buen desempeño de una IFIPS. De hecho, la buena calidad se refleja inmediatamente en un mayor nivel de eficiencia y en una posibilidad de oferta de servicios más eficientes para todos los socios.

Adicionalmente es importante subrayar que el alcanzar y mantener una buena calidad de cartera no lleva implícito un sistema cobranza muy agresivo. Es importante que los socios tomen conciencia que cualquier atraso en los pagos, provoca un gasto que afecta al estado de toda la cooperativa.

El análisis de la calidad de la cartera se realiza a través de la ponderación de dos sub-áreas: cartera en riesgo y cartera castigada.

De acuerdo a la metodología de RENAFIPSE anteriormente analizada, se considera que la base de preguntas utilizadas para las evaluaciones tanto social y financiera es muy generalizada y un tanto escasa para realizar una adecuada evaluación a profundidad con el propósito de determinar la situación real y las posibles falencias de las Cooperativas de Ahorro y Crédito pertenecientes al segmento uno filiales a RENAFIPSE.

Teniendo como base una síntesis de la metodología de la Asistencia Técnica se procede a la elaboración de los cuestionarios en base al modelo COSO II para el desempeño social, desempeño financiero y ejecución del plan de asistencia técnica considerando los aspectos más relevantes y claves que se deberían evaluar.

### **3.1.2 Elaboración de cuestionarios en base al modelo COSO II.**

La aplicación del *Modelo Coso II*, al proceso de Asistencia Técnica a las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento uno, incluye siete cuestionarios específicos referentes a los componentes del modelo de asistencia técnica de RENAFIPSE:

1. Procesos de Asistencia Técnica General ( Ver Anexo 4.1 Cuestionarios de Control Interno Componente Asistencia Técnica General)
2. Desempeño Social (Ver Anexo 4.2 Cuestionarios de Control Interno Componente Desempeño Social)
3. Desempeño Financiero Eficiencia (Ver Anexo 4.3 Cuestionarios de Control Interno Componente Desempeño Financiero Eficiencia)
4. Desempeño Financiero Liquidez ( Ver Anexo 4.4 Cuestionarios de Control Interno Componente Desempeño Financiero Liquidez)
5. Desempeño Financiero Calidad de los Activos (Ver Anexo 4.5 Cuestionarios de Control Interno Componente Desempeño Financiero Calidad de los Activos)
6. Desempeño Financiero Solvencia (Ver Anexo 4.6 Cuestionarios de Control Interno Componente Desempeño Financiero Solvencia)
7. Ejecución del Plan de Asistencia Técnica. (Ver Anexo 4.7 Cuestionarios de Control Interno Componente Ejecución del Plan de Asistencia Técnica)

Cada cuestionario aborda los elementos específicos determinados por el modelo COSO II a saber:

- Ambiente de control
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de riesgos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta al riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo



Los cuestionarios incluyen una base de preguntas que responden a:

- La naturaleza de los pasos determinados por RENAFIPSE, para brindar asistencia técnica (Componente: Asistencia Técnica General) (Ver Anexo 4.1)
- La concepción que la metodología PULGAS tiene del Desempeño Social (Componente: Asistencia Técnica General, Subcomponente: Desempeño Social) (Ver Anexo 4.2)
- La concepción que la metodología PULGAS tiene del Desempeño Financiero (Componente: Asistencia Técnica General, Subcomponente: Liquidez, Solvencia, Calidad de los Activos y Eficiencia) (Ver Anexo 4.3, 4.4, 4.5 y 4.6)
- En base al desarrollo del Plan de Asistencia Técnica (Componente: Asistencia Técnica General, Subcomponente: Ejecución del Plan de Asistencia Técnica) (Ver anexo 4.7)

### **3.1.3 Aplicación y resultados de la evaluación de los componentes del modelo de asistencia técnica de RENAFIPSE según el modelo COSO II.**

#### **RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MODELO DE ASISTENCIA TÉCNICA DE RENAFIPSE.**

Para la aplicación de los Cuestionarios de Control Interno en base al modelo COSO II se los realizó al equipo técnico de cada Red Local las cuales a su vez constituyen la RENAFIPSE.

## Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador

### Nómina de Técnicos

Año 2013

N°	REDES LOCALES	TÉCNICOS	CORREO
1	<b>REDFIPSO</b> (Provincia de Orellana)	Luis Tandazo	<a href="mailto:luisao.alberthos@gmail.com">luisao.alberthos@gmail.com</a>
2	<b>REFNOR</b> (Provincia de Sucumbíos)	Juan Jumbo	<a href="mailto:pedrojumbo78@yahoo.com">pedrojumbo78@yahoo.com</a>
3	<b>REFSE</b> (Provincias de Loja y El Oro)	Cristian Martínez	<a href="mailto:refse@renafipse.ec">refse@renafipse.ec</a>
4	<b>REFLA</b> (Provincias de Cañar y Azuay)	Jaime Zúñiga	<a href="mailto:c.refla@hotmail.com">c.refla@hotmail.com</a>
5	<b>REBACOR</b> (Provincia de Los Ríos)	Henry Magallanes	<a href="mailto:hepamaga_15@hotmail.com">hepamaga_15@hotmail.com</a>
6	<b>UNICORT</b> (Provincia de Tungurahua)	Elizabeth Iza	<a href="mailto:susaniza@gmail.com">susaniza@gmail.com</a>
7	<b>REFICH</b> (Provincia de Chimborazo)	Edwin Namiña	<a href="mailto:refich@renafipse.ec">refich@renafipse.ec</a> <a href="mailto:edwyn_resen07@hotmail.com">edwyn_resen07@hotmail.com</a>
8	<b>REDFIPS BOLIVAR</b> (Provincia de Bolívar)	Hypatia León	<a href="mailto:paty_marisol26@yahoo.es">paty_marisol26@yahoo.es</a>
9	<b>REDEFIPOC</b> (Provincia de Cotopaxi)	Berly Bravo	<a href="mailto:berlydisney@hotmail.com">berlydisney@hotmail.com</a>
10	<b>REFIDER</b> (Provincias de Imbabura, Pichincha y Carchi)	Gardenia Duque	<a href="mailto:rgardenia@msm.com">rgardenia@msm.com</a>
11	<b>UCADE</b> (Provincias de Tungurahua y Los Ríos)	Econ. Carlos Pauta	<a href="mailto:cpauta@ucade.org">cpauta@ucade.org</a>
12	<b>UNCOPI</b> (Provincia de Pichincha)	Dr. Patricio Delgado	<a href="mailto:hernanpatriciodelgado@hotmail.com">hernanpatriciodelgado@hotmail.com</a>

**Fuente:** RENAFIPSE.

**Elaborado por:** Las Autoras.

A REBACOR no se le aplicó los cuestionarios ya que esta Red Local está constituida únicamente por Bancos Comunales y nuestro ámbito de aplicación son las Cooperativas de Ahorro y Crédito pertenecientes al segmento uno.

REFICH, UCADE y UNCOPI respectivamente, no se les aplicó los cuestionarios ya estas redes poseen equipos propios para brindar la asistencia técnica y aún no tienen vinculación directa con RENAFIPSE debido a que se encuentra en trámite para formar parte de la Red Nacional.

## **1. Componente Asistencia Técnica General**

Los resultados de la investigación evidencian que RENAFIPSE, no se posee un proceso definido para la estrategia de asistencia técnica únicamente ha desarrollados y consensuado determinados pasos o lineamientos generales a manera de “cultura organizacional”, utilizados por los técnicos al momento de brindar sus servicios de asistencia.

La estrategia de asistencia técnica de RENAFIPSE, contempla el levantamiento de perfiles de competencias de los/as colaboradores de las COAC`S (Cooperativas de Ahorro y Crédito); sin embargo apenas el 50% de los técnicos ponen en práctica esta reglamentación, limitando la elaboración de un diagnóstico apropiado de las IFIPS, sobre el cual levantar la propuesta de capacitación y asistencia técnica.

La elaboración de reportes y la posterior sistematización de los resultados, establecidos en los pasos o lineamientos generales de la asistencia técnica, son observadas por menos del 67% de los técnicos del proceso. Además se evidencia que apenas el 50% de los técnicos no realizan reportes de la aplicación de indicadores en la asistencia técnica.

## **2. Componente Desempeño Social**

Cuando se evalúa el desempeño social de una COAC`S los técnicos en un 50% no investigan la presencia de un código de ética establecido para que promueva los principios, valores, normas, pautas de comportamiento y medidas de anticorrupción asumidos por todos quienes constituyen una Cooperativa de Ahorro y Crédito; de igual modo no investigan la presencia de políticas para evitar el sobreendeudamiento de los socios; dejando ver claramente que aspectos tan importantes como estos no se toman el momento las evaluaciones correspondientes.

### **3. Componente Desempeño Financiero Eficiencia**

Los resultados más relevantes de la evaluación al componente de “desempeño financiero eficiencia”, se ha dado en aspectos referentes a la existencia de consideraciones respecto a riesgos internos y externos, el proceso de selección, reclutamiento y contratación de personal, satisfacción de los socios y estadísticas de las fallas del sistema operativo, tal como se detalla a continuación:

Como resultado de la evaluación de desempeño financiero eficiencia, se evidencia que el 67% de los técnicos encuestados no cuestionan la consideración de la existencia de riesgos internos y externos, cuando se elaboran los objetivos de las COAC`S. La ausencia de ésta consideración impide un adecuado diagnostico y posteriormente el fortalecimiento institucional, al momento de elaborar los objetivos para las COAC`S.

De igual manera se manifiesta que al menos el 50% de los técnicos encuestados expresaron que al momento de evaluar a las COAC`S no investigan la existencia de un proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal. Tener establecido dicho proceso es fundamental para el desarrollo armónico de una COAC`S, tomando en cuenta que el talento humano es el factor fundamental del éxito institucional particularmente en empresas de servicios, más todavía si se trata del sector financiero donde la posibilidad de fraudes y los requerimientos de honestidad y ética por parte del personal se ponen a prueba de manera constante.

Además el 67% de los técnicos indicaron que cuando realizan la evaluación no se indaga si las COAC`S evalúan o no el desempeño del personal.

La evaluación de la satisfacción de los clientes es muy importante ya que permite determinara la eficiencia en los servicios brindados por un institución sin embargo, se evidencia que el 50% de los técnicos encuestados investigan la realización de dicha evaluación.

Un adecuado funcionamiento del sistema operativo de una institución es de vital importancia ya que contribuye al buen funcionamiento de la misma, pero el 67% de los técnicos encuestados expresaron que cuando evalúan a las COAC`S no profundizan sobre si éstas llevan o no estadísticas de las fallas del sistema operativo, desconociendo si dichas fallas son constantes y que tan perjudiciales pueden ser para la institución.

#### **4. Componente Desempeño Financiero Liquidez**

En el análisis del componente de desempeño financiero liquidez, es preocupante la falta de indagación y sobre la existencia de análisis comparativo entre los índices de las COAC`S y los del sector financiero, así como el seguimiento a la evolución financiera de la institución, la falta de un manejo seguro de la liquidez y los activos, tal como se detalla a continuación:

Los resultados de la investigación de acuerdo al desempeño financiero liquidez aplicado al equipo técnico de RENAFIPSE muestra que un 50% de los técnicos encuestados cuando evalúan a las COAC`S no indagan sobre si realizan un análisis comparativo de los índices financieros de la institución con los índices financieros del sector. Este análisis permitiría tener conocimiento de la verdadera situación financiera de las COAC`S para que pueda afrontar sus posibles problemas financieros. Además un 33% de los técnicos expresaron que no se investiga la realización de un análisis financiero periódico, presentándose un desconocimiento de los controles que se maneja en las COAC`S con respecto a los estados financieros.

De acuerdo a la investigación se evidencia que el 67% de los técnicos manifestaron que cuando evalúan a las COAC`S no se cuestiona la existencia o no de una caja fuerte para resguardar el dinero de las COAC`S dichos mecanismos de seguridad de gran importancia ya que contribuyen a salvaguardar los recursos de las mismas.

Así mismo se revela que el 50% de los técnicos no investigan sobre el aseguramiento de los activos de las COAC`S, dejando de dar importancia a este aspecto que dentro de una institución puede ser muy significativo, ya que representa un anticipación ante eventos que puedan afectar a los Activos de las COAC`S.

##### **5. *Componente Desempeño Financiero Calidad de los Activos***

Al analizar el componente de desempeño financiero calidad de los activos, resalta la ausencia de evaluación del manejo de los manuales institucionales, especialmente los de crédito, funciones y de gestión financiera. Por otra parte tampoco se indaga sobre la existencia de mecanismos de análisis estratégico como el FODA, y por último tampoco se averigua sobre la existencia de un procedimiento de control y registro lógico y sistemático y secuencial del crédito.

Los técnicos desconocen si el personal de las COAC`S, tienen conocimientos y maneja adecuadamente los manuales de crédito, funciones y de gestión financiera. El desconocimiento de este aspecto dificulta la operatividad y pone en riesgo el desempeño institucional a corto plazo y largo plazo, especialmente en el aspecto financiero.

Al momento de evaluar a una COAC`S un parámetro relevante es realizar un análisis FODA, sin embargo el 50% de los técnicos no aplican este procedimiento impidiendo así contar con una visión estratégica institucional.

La numeración o secuencia de las solicitudes de crédito es una clave de control trascendental, pues de esta manera se tiene un registro y posterior evidencia para sustentar todos los créditos que se otorga dentro de la entidad, pero esta medida es aplicado solo por el 83% de los técnicos cuando proceden a evaluar a las COAC`S.

## **6. Componente Desempeño Financiero Solvencia**

El evaluar este componente se puede apreciar la poca importancia que se da a la transparencia de la situación de solvencia institucional.

Los técnicos cuando evalúan a las COAC`S no profundizan sobre la cobertura de los índices de solvencia y si este está de acuerdo al crecimiento de la COAC`S, pues al no aplicar esta medida la entidad desconoce cuáles son los rendimientos máximos y mínimos de los Activos, Pasivos y Patrimonio y la manera de cómo afecta a los índices financieros.

Para que una evaluación sea exitosa es necesario investigar sobre si las COAC`S está garantizada por otra institución y si el patrimonio cuenta con un plan de contingencia, pues así se puede respaldar los depósitos de los socios en caso de que la entidad presente problemas de diferente índole, pero este parámetro solo lo aplica el 67% de los técnicos. Además no existe transparencia e información real y oportuna sobre la situación patrimonial, especialmente en situaciones desfavorables o críticas, no se difunde al personal y a los socios, este problema se evidencia en el 33% de los técnicos.

## **7. Componente Ejecución del Plan de Asistencia Técnica**

El análisis del componente de ejecución del Plan de Asistencia Técnica, evidenció la superficialidad con que son tratados los temas críticos de la institución, apenas se presenta de manera vaga una aproximación a sus rendimientos.

La aplicación de las encuestas dio como resultado que el 33% de los técnicos cuando evalúan a las COAC`S no realizan un análisis interno de las situaciones conflictivas, restringiendo la identificación de las áreas con mayor y menor rendimiento y aportar con nuevas ideas para la mejora de la entidad.

Mismo porcentaje se puede evidenciar cuando los técnicos brindan tutorías a distancia, pues manifestaron que no se logra el mismo ambiente de empatía que en las tutorías personalizadas, porque en si el canal de recepción de la información no es o brinda la confianza necesaria como para que se pueda cubrir la necesidad de la IFIPS.

Los informes y posterior seguimiento para el cumplimiento de las recomendaciones y sugerencias solo son aplicados por el 33% de los técnicos.

### 3.2 Medición de los Riesgos de Control.

#### 3.2.1 Identificación y Evaluación de posibles riesgos.

De la aplicación de los cuestionarios de control tanto a nivel general como a nivel de componentes de la Estrategia de Asistencia Técnica de RENAFIPSE se obtuvo los siguientes resultados:

Componente evaluado	Nivel de confianza del componente evaluado		Nivel de Riesgo del componente evaluado
	Porcentaje	Nivel	Nivel
Componente Asistencia Técnica General	78%	Moderado	Moderado
Componente Desempeño Social	55%	Moderado	Moderado
Componente Desempeño Financiero Eficiencia	55%	Moderado	Moderado
Componente Desempeño Financiero Liquidez	68%	Moderado	Moderado
Componente Desempeño Financiero Calidad de los Activos	61%	Moderado	Moderado
Componente Desempeño Financiero Solvencia	55%	Moderado	Moderado
Componente Ejecución del Plan de Asistencia Técnica	72%	Moderado	Moderado

**Fuente:** Cuestionarios Coso II aplicados a técnicos de RENAFIPSE julio/2013

**Elaborado por:** Las Autoras



Las particularidades referentes a cada componente se detallan a continuación:

### **1. Componente Asistencia Técnica General**

En la evaluación realizada a nivel general del componente *asistencia técnica*, se revela que los controles empleados presentan falencias, el nivel de confianza alcanza el 78% y el riesgo es del 22%, representando ciertas debilidades en todos los elementos del COSO II que fueron evaluados y esto se debe a:

- La inexistencia de un proceso definido para la estrategia de asistencia técnica.
- La ausencia de un levantamiento de perfiles de competencias de los/as colaboradores de las COAC`S (Cooperativas de Ahorro y Crédito).
- La carencia de reportes y su posterior sistematización de los resultados.
- La inexistencia de reportes de la aplicación de indicadores en la asistencia técnica.

### **2. Componente Desempeño Social**

En cuanto a los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario de control interno al componente *desempeño social*, se pudo determinar un nivel de confianza del 55% y un nivel de riesgo del 45% considerándose este un riesgo moderado producto de:

- La falta de investigación sobre la existencia de un código de ética en las COAC`S.
- La falta de indagación sobre la existencia de políticas para evitar el sobreendeudamiento dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

### **3. Componente Desempeño Financiero Eficiencia**

En lo referente al componente *desempeño financiero eficiencia*, el nivel de confianza moderado del 55% y un nivel de riesgo también moderado del 45%, son resultado de la presencia de aspectos vulnerables entre ellos particularmente:

- Falta de cuestionamientos sobre la consideración de la existencia de riesgos internos y externos, cuando se elaboran los objetivos de las COAC`S.
- Escasa investigación de la existencia de un proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal.
- Carencia de indagación sobre la existencia de evaluación del desempeño del personal por parte de la COAC`S.
- Carencia de indagación acerca de las evaluaciones de la satisfacción de los socios a realizarse por parte de las COAC`S.
- Falta de profundización sobre si las COAC`S llevan o no estadísticas de las fallas del sistema operativo.

### **4. Componente Desempeño Financiero Liquidez**

De acuerdo a la evaluación del componente *desempeño financiero liquidez*, se detecto un nivel de confianza moderado del 68% y por lo tanto un nivel de riesgo moderado del 32% generado por deficiencias como:

- Falta de indagación y sobre la existencia de análisis comparativo entre los índices de las COAC`S y los del sector financiero.
- Carencia de investigación acerca del seguimiento a la evolución financiera de las COAC`S.
- Carencia de indagación sobre el manejo seguro de la liquidez y activos.

## **5. Componente Desempeño Financiero Calidad de los Activos**

En base al componente *desempeño financiero calidad de los activos*, se detectó un nivel de confianza moderado del 61% y un nivel de riesgo moderado del 39% a causa de vulnerabilidades tales como:

- Escaso conocimiento por parte de los técnicos sobre de manejo de los manuales tanto de crédito, de funciones y de gestión financiera dentro de las COAC`S.
- Inexistencia de análisis FODA.
- Falta de investigación acerca de la numeración secuencial de las solicitudes de crédito.

## **6. Componente Desempeño Financiero Solvencia**

Dentro del componente *desempeño financiero solvencia*, se determinó un nivel de confianza moderado del 55% y por lo tanto un nivel de riesgo moderado del 45% ocasionado por deficiencias como:

- Escasa indagación sobre la cobertura de los índices de solvencia de las COAC`S.
- Carencia de indagación sobre el manejo por parte de las COAC`S de garantías institucionales y planes patrimoniales de contingencia.
- Falta de transparencia en la comunicación interna sobre la situación patrimonial, particularmente en casos desfavorables.

## **7. Componente Ejecución del Plan de Asistencia Técnica**

Para finalizar, el componente *ejecución del plan de asistencia técnica*, se determinó un nivel de confianza moderado del 72% y un nivel de riesgo moderado del 28% debido a:

- Ausencia de análisis interno de las situaciones conflictivas de las COAC`S.
- Diferencias negativas en el logro de ambientes de empatía en las tutorías a distancia, en comparación con las tutorías personalizadas.

### **3.2.2 Respuesta al riesgo.**

Como mecanismo de respuesta y a su vez administración de los riesgos manifestados en la presente investigación, se sugiere realizar una evaluación más profunda y detallada tanto del desempeño social y desempeño financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento uno filiales a RENAFIPSE, para tener una visión más acertada de la verdadera situación de las COAC`S, para así poder elaborar un mejor plan de asistencia técnica que se ajuste a las necesidades de la instituciones que solicitan ser asistidas.

### **3.3 Propuesta del Proceso de Control Interno.**

En base a toda a la investigación se propone la utilización del Proceso de Control Interno basado en el Modelo COSO II, el cual contribuirá a obtener un mejor diagnóstico de la situación social y financiera de las Cooperativas de Ahorro y Crédito previamente a la realización de los planes de asistencia Técnica.

La propuesta del proceso de Control Interno comprende tres fases:

**Fase I:** Análisis FODA

**Fase II:** Control Interno

**Fase III:** Evaluación de Resultados y acciones.

#### **3.3.1 Fase I: Análisis FODA.**

En esta fase se investigará las variables internas y externas para descubrir las situaciones críticas e identificar posibles riesgos, para luego obtener un diagnóstico sobre la situación actual de las COAC`S. La razón para realizar un análisis FODA en las cooperativas, es para conocer los eventos internos y externos que pueden afectar de manera positiva o negativa a la organización y además de para especificar cómo se puede contribuir al cumplimiento de metas.

Los eventos internos se refieren generalmente a las fortalezas y debilidades aspectos que se detallan:

**Fortalezas:** Son elementos positivos dentro de una organización, constituyendo los recursos para el logro de sus objetivos.

**Debilidades:** son los factores negativos que tiene una organización generalmente son obstáculos o limitaciones internas para el logro de los objetivos.

Los eventos o ambientes externos que afectan la organización son los siguientes:

**Oportunidades:** son situaciones que se pueden aprovechar para el logro de los objetivos.

**Amenazas:** son factores del ambiente externo que representan un peligro para el logro de los objetivos.

### **3.3.2 Fase II: Control Interno basado en el modelo COSO II.**

Esta fase comprende los cuestionarios de Control Interno que se utilizarán para evaluar de manera específica el desempeño social y financiero, las cuales a su vez se han dividido en componentes.

Se cree conveniente ampliar la base de preguntas ya existentes en RENAFIPSE, ya que se considera que son escasas y poco profundas para las evaluaciones correspondientes, para lo cual se propone la utilización de las plantillas posteriores.

De acuerdo a los componentes analizados se recomienda utilizar la siguiente plantilla de preguntas referente al *Componente Desempeño Social*. Dicha plantilla contiene preguntas concernientes a la responsabilidad de las Cooperativas de Ahorro y Crédito con sus socios, empleados y comunidad, además del cumplimiento de los objetivos sociales y la reglamentación existente dentro de las COAC`S.

		<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO          MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE          FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL          ECUADOR</b>						
		<b>PERIODO 20__</b>						
<b>COMPONENTE:</b> Asistencia Técnica			<b>SUBCOMPONENTE:</b> Desempeño Social					
<b>ENTREVISTADO:</b>					<b>CARGO:</b>			
<b>ENTREVISTADOR:</b>								
<b>FECHA:</b>								
N°	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN		
<b>1. AMBIENTE DE CONTROL</b>								
1	¿La COAC posee misión y visión?							
2	¿La misión y visión de la COAC esta actualizada?							
3	¿La institución mide los niveles de pobreza de los nuevos socios? ¿Cómo?							
4	¿La COAC tiene definidas las políticas de selección del personal?							
5	¿Las mejoras en las condiciones de los socios pueden atribuirse a las operaciones de la COAC?							
<b>2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>								
6	¿La COAC tiene objetivos sociales establecidos?							
7	¿La COAC realiza actividades para lograr sus objetivos sociales?							

8	¿La COAC realiza estrategias que contribuyen al desarrollo local?					
<b>3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>						
9	¿Los miembros del Consejo de Administración tienen experiencia en temas de Administración y de Finanzas?					
10	¿La COAC posee un manual de caja?					
11	¿La COAC posee un manual de Crédito?					
12	¿La COAC posee un reglamento de Crédito?					
13	¿Cuenta la COAC con manuales de funciones y de Gestión Financiera?					
14	¿La COAC posee un reglamento para la contratación de personal?					
15	¿Se realizan asambleas Generales? ¿Cuántas veces al año?					
16	¿Se realizan actas y estas son aprobadas?					
17	¿Se reúne el consejo de administración? ¿Cuántas veces al año?					
18	¿Se realizan actas y estas son aprobadas?					
19	¿La institución logra llegar al número de los socios a los que apunta?					
20	¿La COAC cumple con las obligaciones al IESS?					
21	¿La COAC cancela los beneficios sociales al personal en las fechas establecidas?					
22	¿Cuántos días se demora la IFIPS en cerrar los estados financieros?					
<b>4. EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>						

23	¿Los productos financieros de la COAC están diseñados para satisfacer las necesidades y capacidades financieras de los socios a los que pretende llegar?					
24	¿Sus productos pueden satisfacer las flexibles necesidades financieras de los socios calificados como “pobres”?					
25	¿Todo el personal de la COAC está afiliado al IESS?					
26	¿El pago de los beneficios sociales es oportuno?					
27	¿Cuenta con Planes de Capacitación para empleados de la COAC?					
28	¿Los sueldos del personal van de acuerdo a los niveles de complejidad de los puestos?					
29	¿Existen políticas para evitar el sobreendeudamiento del socio?					
30	¿Se consulta a la central de riesgos antes de conceder un crédito?					
31	¿Existen y se respetan políticas contra el lavado de dinero?					
<b>5. RESPUESTA AL RIESGO</b>						
32	¿Se realiza una distribución geográfica de los socios?					
33	¿Se cuenta con puntos de atención adicionales ubicados en áreas con mayor concentración de pobreza?					
34	¿La COAC dispone de					



	un código de ética que incluye medidas anticorrupción					
35	¿Dicho código de ética es conocido y está disponible para todo el personal?					
36	¿Existe un plan de liquidez de emergencia?					
<b>6. ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
37	¿La COAC tiene convenios con otras IFIPS o con otras instituciones?					
38	¿La IFIPS ha firmado convenios con Gobiernos Locales para la mejora de la calidad de vida de sus socios?					
39	¿La institución estudia los cambios en la situación económica de sus socios?					
40	¿Existen programas de capacitación al personal sobre la filosofía cooperativista y su relación con la atención al cliente?					
41	¿La COAC tiene una política de selección de personal documentada?					
42	¿Se realiza un proceso de inducción al personal nuevo para que potencie el conocimiento del cooperativismo?					
43	¿Se realizan evaluaciones del desempeño del personal?					
44	¿El personal que labora en la COAC rota constantemente?					
<b>7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
45	¿Se realiza informes de los socios incorporados					

	durante el último año? ¿Qué porcentaje era pobre, muy pobre o de bajo ingreso?					
46	¿La concesión de los créditos es eficiente? ¿Cuántos días es en promedio?					
47	¿Se publica e informa a sus socios el costo del crédito?					
48	¿Las actas de las Asambleas son archivadas adecuadamente?					
49	¿El Consejo de Administración tiene conocimiento de los Estados Financieros mensuales, Información de Cartera (saldo, clientes, calidad) y presupuestos?					
<b>8. MONITOREO</b>						
50	¿Existe un control del cumplimiento de los objetivos estratégicos?					
51	¿El Consejo de Vigilancia realiza sistemáticamente un control del cumplimiento de las políticas de crédito y financieras?					
52	¿Se cuenta con un registro de socios actualizado?					
<b>TOTAL</b>						


Para el siguiente *Componente Desempeño Financiero Eficiencia* se recomienda utilizar la siguiente plantilla de preguntas que abarca temas como la estructura organizacional, proceso de contratación de personal, eficiencia en el otorgamiento de créditos y equipos informáticos y la transparencia en la información de las COAC`S.

		<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL ECUADOR</b>					
		<b>PERIODO 20__</b>					
<b>COMPONENTE:</b> Asistencia Técnica				<b>SUBCOMPONENTE:</b> Evaluación del Desempeño Financiero (Eficiencia)			
<b>ENTREVISTADO:</b>					<b>CARGO:</b>		
<b>ENTREVISTADOR:</b>							
<b>FECHA:</b>							
N°	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN	
<b>1. AMBIENTE DE CONTROL</b>							
1	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de la entidad?						
2	¿Existen políticas y/o procedimientos para la ejecución de las diferentes actividades que desarrolla la entidad? ¿Se cumplen dichas políticas y/o procedimientos?						
3	¿El personal tiene conocimiento de los reglamentos de la entidad?						
4	¿La entidad ha elaborado un plan de capacitación para el personal? ¿Lo aplica?						
5	¿La entidad para contar con el personal idóneo tiene establecidos los procesos?						
	• Reclutamiento						
	• Selección						
	• Contratación						
6	¿Indique el tiempo						

	aproximado que utiliza en el proceso de crédito?					
	• Entrevista con el socio					
	• Recepción de documentos					
	• Análisis de información					
	• Verificación de datos					
	• Ingreso al sistema					
	• Aprobación					
	• Liquidación (entrega de fondos)					
7	¿En la entidad tienen la iniciativa de reciclar?					
<b>2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
8	¿En la entidad se establecen objetivos realizables de acuerdo con los medios disponibles?					
9	¿Tienen establecidas políticas de incentivos para el personal por su buen desempeño?					
10	¿Los objetivos son establecidos considerando los riesgos internos y externos?					
<b>3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>						
11	¿Ha realizado evaluaciones acerca de la satisfacción de los socios?					
12	¿Evalúan el desempeño del personal? ¿De qué manera?					
13	¿Actualizan los sistemas operativos? ¿Cada qué tiempo?					
<b>4. EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>						
14	¿Los equipos informáticos están de acuerdo como avanza la tecnología?					
15	¿Se ha realizado evaluaciones del servicio de internet? ¿Cubre las necesidades de la entidad?					
16	¿Se ha realizado alguna auditoria de los sistemas de					

	información? ¿Hace que tiempo?					
<b>5. RESPUESTA AL RIESGO</b>						
18	¿Se han identificado las actividades o procesos que no generen valor agregado o son innecesarios para la entidad?					
<b>6. ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
19	¿Llevan estadísticas de las fallas del sistema operativo?					
20	¿Realizan mantenimiento de los equipos informáticos? ¿Cada qué tiempo?					
21	¿Dicho mantenimiento lo realiza el personal de la entidad o terceras personas?					
22	¿Elaboran un presupuesto para los ingresos y gastos? ¿Lo cumplen?					
23	¿Existe un responsable para la autorización de los gastos?					
<b>7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
24	¿La información financiera que es remitida es importante para la rendición de cuentas y la toma de decisiones?					
25	¿Realizan informes acerca del desempeño del personal? ¿Cada qué tiempo?					
<b>8. MONITOREO</b>						
26	¿Existe una persona responsable para la supervisión de las actividades del personal?					
27	¿Se da seguimiento informes emitidos para el cumplimiento de las recomendaciones y sugerencias?					
<b>TOTAL</b>						

Para el *Componente Desempeño Financiero Liquidez* se recomienda utilizar la siguiente plantilla de preguntas relacionadas con el tratamiento del efectivo, análisis de la experiencia crediticia de los socios y procedimientos de recuperación de cartera y la transparencia de la información de las COAC`S.

		<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO          MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE          FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL          ECUADOR          PERIODO 20__</b>					
		<b>COMPONENTE:</b> Asistencia Técnica			<b>SUBCOMPONENTE:</b> Evaluación del Desempeño Financiero (Liquidez)		
<b>ENTREVISTADO:</b>					<b>CARGO:</b>		
<b>ENTREVISTADOR:</b>							
<b>FECHA:</b>							
Nº	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN	
<b>1. AMBIENTE DE CONTROL</b>							
1	¿Tienen fondo de caja chica?						
2	¿Cuentan con un procedimiento para el manejo de caja chica?						
3	¿Elaboran flujos de efectivo?						
4	¿Tienen políticas de inversión?						
5	¿La cooperativa se está expandiendo geográficamente?						
<b>2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>							
6	¿Se establecen metas para el corto plazo en cuanto al índice de liquidez?						
7	¿Conoce dichas metas establecidas?						
8	¿Las metas son medidas y se toman acciones correctivas para su cumplimiento?						
<b>3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>							
10	¿Tienen establecido estrategias para captar un mayor mercado? ¿Las						

	ejecutan adecuadamente y oportunamente?					
11	¿Han identificado las posibles alternativas de inversión?					
12	¿Se depositarán diariamente todos los dineros recibidos?					
13	¿Elaboran análisis financiero de forma periódica? ¿Cada qué tiempo?					
<b>4. EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>						
14	¿Se realizan arqueos de caja?					
15	¿Son de manera periódica? ¿Cada qué tiempo?					
	¿Poseen una cuenta bancaria en una institución financiera privada?					
17	¿Realizan un análisis del ciclo financiero del cliente previo a la otorgación de un crédito?					
18	¿Realizan un análisis comparativo de los índices financieros de la institución con los índices financieros del sector?					
19	¿Qué tipo de garantías se solicitan antes de otorgar un crédito?					
<b>5. RESPUESTA AL RIESGO</b>						
20	¿El personal que labora en ésta área de cajas y crédito se encuentra capacitado para mayor seguridad de la cooperativa?					
21	¿La Cooperativa posee caja fuerte para salvaguardar los recursos mientras efectúa los depósitos?					
22	¿La Cooperativa cuenta con los servicios de seguridad y traslado de recursos de alguna Compañía dedicada a esta labor?					

23	¿Los activos fijos se encuentran asegurados?					
24	¿Cuenta con un plan de contingencia para los diferentes posibles riesgos:					
	• Riesgo de mercado					
	• Riesgo de crédito					
	• Riesgo de liquidez					
	• Riesgo Operacional					
	• Riesgo Legal					
<b>6. ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
25	¿Existe una comisión de crédito establecida?					
26	¿Los bienes para su adquisición son cotizados previamente?					
27	¿Tiene un control para cartera por zona geográfica?					
28	¿Ha tenido problemas judiciales con algún cliente por causas de no pago del crédito?					
<b>7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
29	¿Realizan informes de la situación financiera periódicamente? ¿Cada qué tiempo?					
30	¿Dichos informes a quienes son remitidos?					
<b>8. MONITOREO</b>						
31	¿Usted cuenta con un sistema operativo para el cálculo, monitoreo, brinde alertas y seguimiento de los índices de liquidez calculados con los óptimos de acuerdo al sector?					
32	¿A los informes financieros que realiza, luego de ser archivados le da un seguimiento para el cumplimiento de las recomendaciones y sugerencias?					
<b>TOTAL</b>						




Para el *Componente Desempeño Financiero Calidad de los Activos* se recomienda utilizar la siguiente plantilla de preguntas que contiene temas relacionados a la reglamentación de cartera, análisis FODA, tratamiento a la cartera vencida de las COAC'S.

		<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO          MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE          FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL          ECUADOR</b>					
		<b>PERIODO 20__</b>					
<b>COMPONENTE:</b> Asistencia Técnica				<b>SUBCOMPONENTE:</b> Desempeño Financiero (Calidad de los Activos)			
<b>ENTREVISTADO:</b>					<b>CARGO:</b>		
<b>ENTREVISTADOR:</b>							
<b>FECHA:</b>							
N°	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN	
<b>1. AMBIENTE DE CONTROL</b>							
1	¿Existen procedimientos de crédito claramente definidos? Mencíonelos						
2	¿Están definidas específicamente las funciones y responsabilidades de los empleados/as del área de crédito?						
3	¿Existe un manual de crédito?						
4	¿Los empleados/as del área/departamento de crédito conocen y manejan el manual?						
5	¿Cuenta la Cooperativa con un Comité de Crédito?						
6	¿Tiene especificado algún método de recuperación de cartera? ¿Cuál?						
<b>2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>							
7	¿Existe un objetivo en el departamento de crédito?						
8	¿Se establecen y conoce						

	las metas de la COAC?					
9	¿Las metas son evaluadas y se toman acciones correctivas para su cumplimiento?					
<b>3. IDENTIFICACION DE RIESGOS</b>						
10	¿Se realiza un análisis FODA de la COAC?					
11	¿Existe un responsable de autorizar los créditos?					
12	¿Se realizan consultas de categorías de riesgos dentro del sistema Financiero de los posibles clientes antes de otorgar un crédito?					
13	¿Los Formularios de solicitud de crédito tienen un número secuencial?					
<b>4. EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>						
14	¿La aprobación de un crédito se lo realiza de acuerdo al manual de créditos?					
15	¿El manual de créditos le brinda todos los parámetros para el desarrollo de su labor? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Reputación o experiencia crediticia</i></li> <li>• <i>Flujo de Caja</i></li> <li>• <i>Patrimonio/Pasivos</i></li> <li>• <i>Garantías</i></li> </ul>					
16	¿Indique el monto promedio de créditos otorgados durante el año 2012?					
17	¿Cuál es el porcentaje de créditos que cayeron en mora o cuál es la tasa de morosidad?					
18	¿Cuál es el porcentaje de irrecuperables dentro de la cartera total?					
<b>5. RESPUESTA AL RIESGO</b>						
19	¿Qué porcentaje de					

	créditos morosos se encuentran en la etapa de demanda judicial?					
20	¿Existe un índice de liquidez establecido en la institución como política interna?					
21	¿Existe un control frecuente de este índice?					
22	¿La institución posee un plan de contingencia el caso de que este índice presente una disminución considerable?					
23	¿Se realiza alguna provisión para la cartera irrecuperable?					
<b>6. ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
24	¿Con que frecuencia se envían los créditos al comité para la aprobación? ¿Cuántos?					
25	¿Se elaboran actas de las reuniones del comité de crédito?					
<b>7. INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>						
26	¿Se encuentran contabilizada toda la cartera de crédito?					
27	¿Se mantiene un archivo actualizado de toda la documentación que respalda la cartera?					
<b>8. MONITOREO</b>						
28	¿Se ha realizado algún tipo de evaluación en el año 2012? (Auditoría Interna o Auditoría Externa)					
29	¿Las sugerencias de estas evaluaciones/auditorías han contribuido con la institución?					
<b>TOTAL</b>						

Para el *Componente Desempeño Financiero Solvencia* se recomienda utilizar la siguiente plantilla de preguntas referentes al análisis y cobertura de los índices de solvencia, plan de contingencia para variaciones del patrimonio y su correspondiente difusión y transparencia de la información de las COAC`S.

		<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO          MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE          FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL          ECUADOR</b>					
		<b>PERIODO 20__</b>					
<b>COMPONENTE:</b> Asistencia Técnica				<b>SUBCOMPONENTE:</b> Desempeño Financiero (Solvencia)			
<b>ENTREVISTADO:</b>					<b>CARGO:</b>		
<b>ENTREVISTADOR:</b>							
<b>FECHA:</b>							
N°	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN	
<b>1. AMBIENTE DE CONTROL</b>							
1	¿Se poseen índices de solvencia establecidos?						
2	¿La COAC respalda las aportaciones de los socios con su capital institucional?						
<b>2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>							
3	¿Existe objetivos establecido con lo que respecta a la cuenta Patrimonio?						
4	¿Poseen indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos?						
<b>3. IDENTIFICACION DE RIESGOS</b>							
5	¿Se elaboran estrategias para mejorar la rentabilidad del Patrimonio?						
6	¿Estas estrategias ayudan al cumplimiento de los objetivos de la entidad? ¿Cómo?						
<b>4. EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>							

7	¿El índice de solvencia cubre imprevistos cómo?					
	• Aumento en el índice de morosidad					
	• Robos					
	• Corrida de afiliados					
	• Imprevisto de gastos					
8	¿El índice de solvencia va de acuerdo a su proceso de crecimiento y consolidación?					
<b>5. RESPUESTA AL RIESGO</b>						
9	¿El aumento o disminución del Patrimonio cuenta con un Plan de Contingencia?					
10	¿Existe límites mínimos y máximos para el rendimiento del Patrimonio?					
11	¿La COAC cuenta con garantía de otra IFIP?					
12	¿La COAC cuenta con reservas de Capital?					
<b>6. ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
13	¿El capital social autorizado, así como los aumentos posteriores, han sido autorizados por el organismo competente (Ley vigente)?					
14	¿Existen diferentes clases de aporte? ¿Especifique?					
15	¿Tiene la COAC para cada clase de aporte, un registro de socios/as, se concilia y verifica periódicamente la información? (Actualización de datos)					
16	¿Existe una persona responsable para la expedición o traspaso de aportes?					
17	¿Posee la COAC un sistema de control de aportes?					

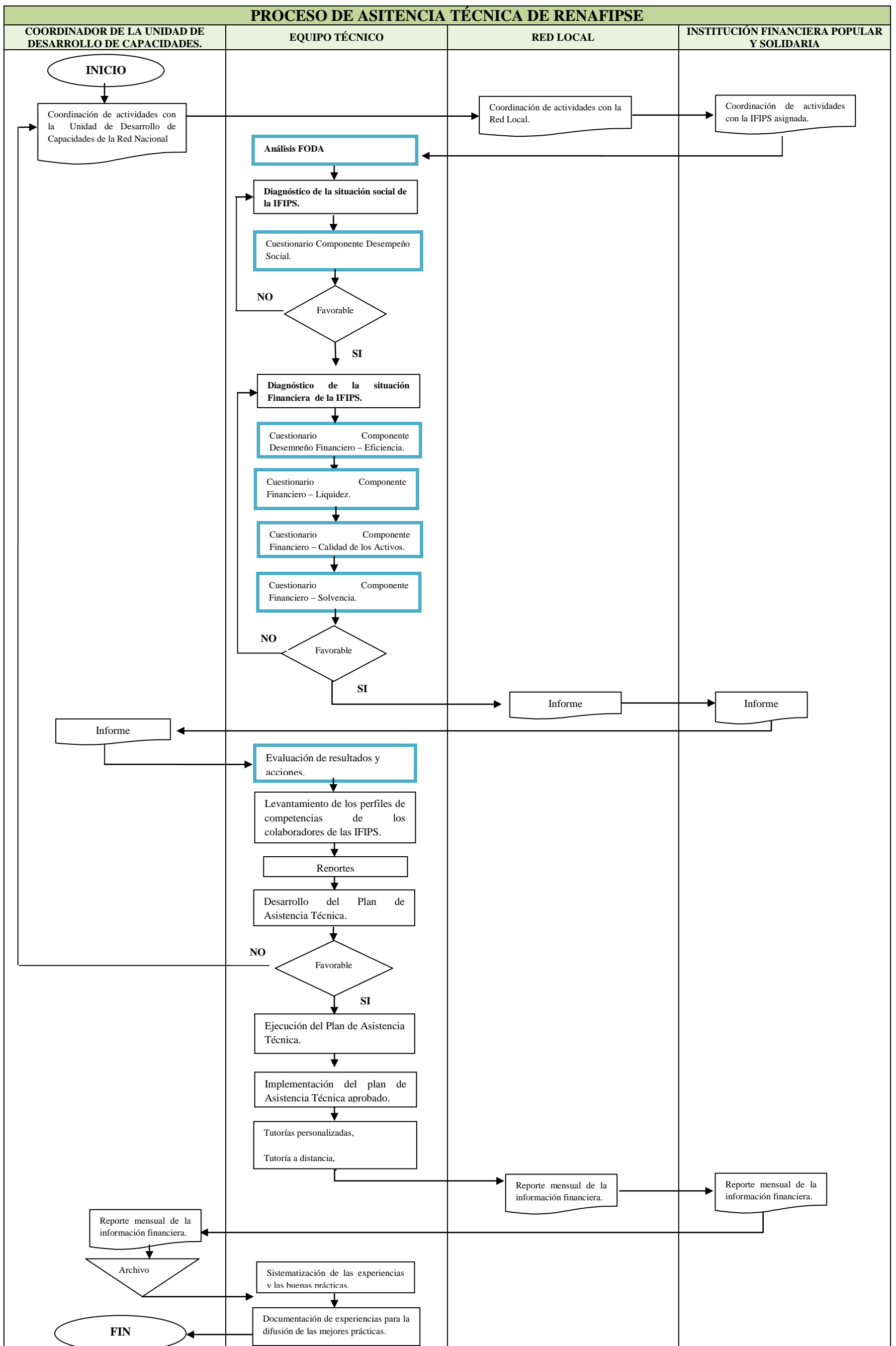
<b>7. INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>						
18	¿Los diferentes movimientos o acontecimientos que se den en el Patrimonio se difunden al personal y a los socios?					
<b>8. MONITOREO</b>						
19	¿Se da seguimiento a los cambios en el patrimonio de la COAC?					
20	¿Se da seguimiento a las variaciones de los índices de solvencia?					
21	¿Cada qué tiempo se analiza la opción del financiamiento con sus propios recursos?					
<b>TOTAL</b>						

### **3.3.3 Fase III: Evaluación de Resultados y Acciones.**

En esta fase se toman las decisiones sobre la adecuada elaboración de los planes de asistencia técnica a la medida de cada COAC. El equipo técnico de RENAFIPSE posteriormente a las evaluaciones tanto social como financiera procederá a estructurar el Plan de Asistencia Técnica tomando en cuenta las deficiencias presentadas y las acciones para corregir dichas vulnerabilidades.

### **3.3.4 Propuesta del Flujograma del proceso de Control Interno.**

A través de las evaluaciones que se realizó a los técnicos de RENAFIPSE, se ha visto la necesidad de ampliar el flujograma que se ha establecido en la presente investigación, con el fin de que las evaluaciones futuras sean realizadas más a profundidad y así enfrentar a las vulnerabilidades y riesgos que presenten las COAC`S y posteriormente fortalecer a las instituciones frente a los cambios del mercado financiero. Dichos cambios en el flujograma es la implementación de las fases que se describieron en la propuesta de control interno y quedaría de la siguiente manera:



Fuente: Pasos para la Asistencia Técnica RENAFIPSE  
 Elaborado por: Las Autoras

### **3.3.5 Fundamentos de los Procesos de Control Interno.**

Es muy importante de la aplicación del proceso de control interno en todos sus aspectos, ya que contribuye a obtener resultados con eficiencia, eficacia y economía, el control interno se fundamenta en una metodología de coordinación y sincronización de manera que funciona con fluidez, seguridad y responsabilidad, garantizando una mayor seguridad en el control de los recursos, las operaciones, las políticas de RENAFIPSE; de la misma manera el proceso de control interno podrá ser transmitido a las Cooperativas de Ahorro y Crédito pertenecientes al segmento uno que crean conveniente su aplicación.

### **3.3.6 Beneficios para las COAC`S pertenecientes al segmento uno.**

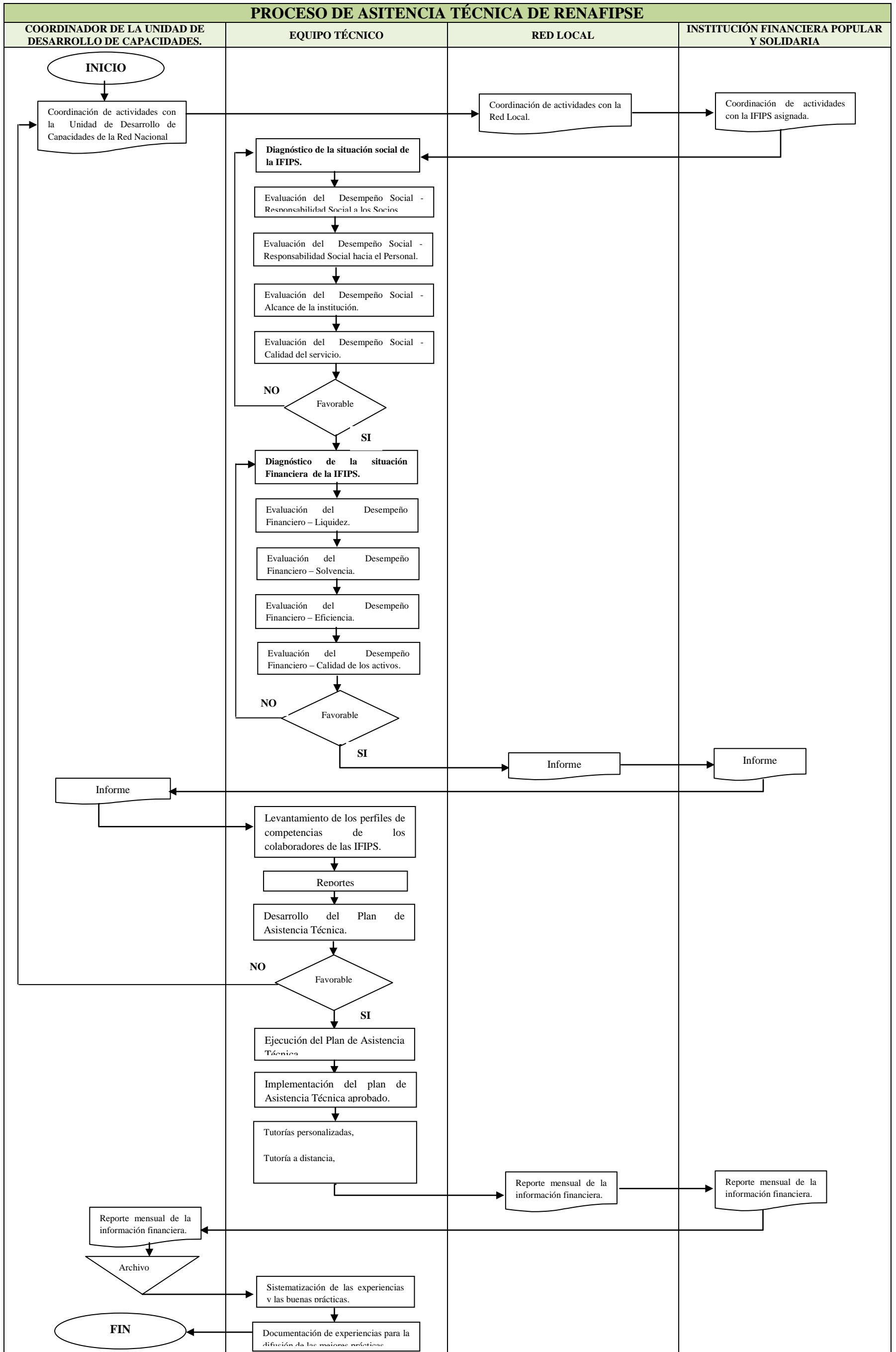
Al tener RENAFIPSE a su disposición el *“Proceso de control interno aplicado a la estrategia de asistencia de Cooperativas de Ahorro y Crédito pertenecientes al segmento uno filiales a RENAFIPSE”* tendrá la oportunidad de mejorar sus servicios de asistencia a las Cooperativas de Ahorro y Crédito que a su vez obtienen los siguientes beneficios:

- Obtener un diagnóstico más profundo y acertado de la situación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Que la elaboración de los planes de asistencia técnica sea más acercado a la realidad de las Cooperativas de Ahorro y Crédito fortaleciendo a los elementos más vulnerables.
- Una adecuada identificación de los riesgos más frecuentes que se presentan en las Cooperativas de Ahorro y Crédito.



- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones.
- Proteger los recursos y bienes de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Promover la rendición de cuentas de los colaboradores.
- Fortalecer la institución, a través de las recomendaciones dirigidas a la administración para las acciones conducentes a superar las debilidades e ineficiencias encontradas.
- Ayudar al personal a medir su desempeño y por ende, a mejorarlo.
- Contribuir a evitar el fraude.

### **3.3.7 Descripción del proceso de Asistencia Técnica mediante flujograma.**



Fuente: Pasos para la Asistencia Técnica RENAFIPSE  
Elaborado por: Las Autoras

### **3.4 Ámbito de Aplicación.**

El presente Proceso de Control Interno, será de absoluta aplicación a la estrategia de asistencia técnica de Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento uno para su uso y puntual beneficio y posterior evaluación de los Directivos.

### **3.5 Seguimiento Continuo.**

El seguimiento que se le deberá dar al presente Proceso de Control Interno debe ser permanente para mejorar los beneficios posteriores a su aplicación convirtiéndose en una herramienta de gran importancia para la estrategia de asistencia técnica de RENAFIPSE.

## CONCLUSIONES

Del análisis que se realizó a la estrategia de asistencia técnica de RENAFIPSE y a la manera de cómo se brinda asesoría a las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento uno, se obtienen las siguientes conclusiones:

La existencia de procesos de control interno, permite a las instituciones diseñar, planificar, ejecutar y monitorear sus actividades de acuerdo a los objetivos institucionalmente definidos; todo proceso de control interno debe ajustarse en este sentido a las necesidades y requerimientos de cada entidad, permitiendo tener una mayor seguridad de que las acciones tomadas están de acuerdo con su situación real.

A pesar de que la estrategia de asistencia técnica a las cooperativas de ahorro y crédito pertenecientes al segmento uno filiales a la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador, no cuenta con un proceso de control interno específico estructurado de manera integral, se dispone de algunas herramientas para el efecto entre las que podemos mencionar la aplicación de la metodología Proyección Social, Unión de los Órganos de Gobierno, Liquidez, Gastos y Rentabilidad, Calidad de los Activos, Solvencia o Garantía (conocido como PULGAS). Esta metodología permite abordar la evaluación social y financiera de las Cooperativas asistidas.

Sin embargo, a pesar de la utilidad metodológica de PULGAS, resulta limitada e insuficiente, para abordar todo el espectro contemplado en el control interno, puesto que los cuestionarios planteados abordan superficialmente los componentes anteriormente mencionados, dificultando la correcta evaluación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC`S) del segmento uno.

La inexistencia de un proceso de control interno que parta de un análisis preliminar de la situación institucional (podría ser bajo el abordaje del FODA), avanzando hacia el diseño y aplicación de cuestionarios con una base amplia y profunda de investigación social y financiera, de la administración y gobierno institucional y que

continúe con la evaluación y análisis de resultados para finalmente orienta la formulación y establecimiento de políticas de acción en los planes de asistencia técnica de Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento uno, limita el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales de RENAFIPSE en el ámbito de su estrategia de capacitación y formación, impidiendo que el equipo técnico cuente con una herramienta base.

Tomando en consideración que un proceso de control interno debe enriquecer continua y oportunamente a las directrices para el correcto funcionamiento institucional, orientando y ajustando permanentemente su accionar, según los indicios encontrados en los diferentes informes, es importante que se logre armonizar el trabajo de campo, la aplicación de los cuestionarios y la entrega de informes y resultados de manera dinámica, ágil y oportuna, para que se conviertan realmente en instrumentos para la toma de decisiones.

En el proceso de asistencia técnica, que RENAFIPSE, desarrolla con el segmento uno, los informes de la aplicación y ejecución de los planes de asistencia técnica no son remitidos oportunamente a funcionarios correspondientes en los tiempos establecidos por RENAFIPSE.

Contar con un flujograma del procesos de asistencia técnica, facilita la visualización, comprensión y difusión del proceso en sí, aspecto de fundamental importancia tanto para la institución y el equipo que lleva adelante la capacitación y formación, como para los participantes e instituciones beneficiarias, puesto que permite identificar la integridad del proceso y establecer objetivos compartidos. RENAFIPSE carece de un Proceso de Asistencia Técnica reflejado en un flujograma, por lo que se ha visto la necesidad de estructurar el mismo en la presente investigación.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda el análisis y socialización de la propuesta del presente proceso de control interno, tanto con el equipo técnico de RENAFIPSE como con los directivos sujetos activos del proceso de asistencia técnica previa a su implementación. Consideramos una condición imprescindible para su aplicación y utilización previo el desarrollo de sus actividades de evaluación a las COAC`S.

El acercamiento y desarrollo de procesos de asistencia técnica para el sector popular y solidario y particularmente cuando se refiere a los segmentos vulnerables, requiere de un proceso de sensibilización y reconocimiento del segmento, puesto que los modelos de cuestionarios de control interno deberán ser aplicados de acuerdo al buen juicio del técnico ya que no todas las preguntas pueden ser aplicables a todas las Cooperativas de Ahorro y Crédito debido a su tamaño.

Se recomienda desarrollar e incorporar el flujograma del Proceso de Asistencia Técnica sugerido en la presente investigación para que sea transmitido a todos los colaboradores que intervienen en la asistencia técnica, ya que es un método de fácil comprensión.

La Unidad de Desarrollo de Capacidades de RENAFIPSE deberá fortalecer su participación en el proceso, tanto en lo referente a actividades de monitoreo, vigilancia y control, como estableciendo las directrices para el fortalecimiento de la capacitación y formación según el diseño establecido en el proceso de control interno, para que sea aplicado por el equipo técnico para la mejora del proceso de asistencia técnica.

Se recomienda impulsar la elaboración y entrega oportuna de informes de la aplicación y ejecución de los planes de asistencia técnica para contribuir a la

transparencia de la información y su pertinente y oportuna remisión a los funcionarios involucrados en el proceso de asistencia técnica.

A las Cooperativas de Ahorro y Crédito se recomienda dar la apertura necesaria y requerida por el equipo técnico y sus colaboradores para brindar de forma veraz la información solicitada y así lograr una real evaluación y por ende un adecuado plan de asistencia técnica que contribuya a la disminución de las vulnerabilidades existentes.

Al equipo técnico de RENAFIPSE se recomienda ejecutar los planes de asistencia técnica en el tiempo establecido según el cronograma de actividades, y en caso de no cumplirlo presentar los argumento pertinentes y valederos para justificar dichos retrasos.

## BIBLIOGRAFÍA

“Sistema de Control y Monitoreo para Instituciones Financieras Populares y Solidarias” . (2012). Ecuador.

Aditores, Contadores y Consultores Financieros. (s.f.). Recuperado el 20 de marzo de 2013, de [www.auditoresycontadores.com/articulos/contabilidad/148-ique-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos](http://www.auditoresycontadores.com/articulos/contabilidad/148-ique-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos)

Contaloria General del Estado. (2009). Acuerdo 039 CG 2009, Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que disponen de recursos públicos. Ecuador.

Equipo de trabajo Nasaudit. (s.f.). Recuperado el 24 de Marzo de 2013, de [www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO\\_II\\_Enterprise\\_Risk\\_Management\\_Primer\\_Parte.pdf](http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO_II_Enterprise_Risk_Management_Primer_Parte.pdf)

Estupiña , R. (2006). *Control Interno y Fraudes con Base en los Ciclos Transaccionales* (2da ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Herranz Lorente, J. (s.f.). Recuperado el 2 de Abril de 2013, de [http://multimedia2.coev.com/Economistes/n305/n305\\_art5.pdf](http://multimedia2.coev.com/Economistes/n305/n305_art5.pdf)

Mantilla B., S. A. (2009). *Auditoría de Control Interno* (2da ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Mantilla, S. A. (2008). *Auditoría Financiera de PYMES* (2da ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Mantilla, S. A. (2005). *Contro Interno Modelo COSO* (4ta ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.

Perdomo, A. (2004). *Fuendamentos del Control Interno* (9na ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Proyecto de Estatuto Social de RENAFIPSE. (2013). Ecuador.

Red Nacional de Fianzas Populares y Solidarias del Ecuador. (s.f.). Recuperado el 2 de Marzo de 2013, de [www.renafise.ec](http://www.renafise.ec)

Rodriguez Valencia, J. (2009). *Control Interno: Un efectivo Sistema para la Empresa* (2da ed.). México: Trillas Ediciones.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (s.f.). Recuperado el 5 de Marzo de 2013, de [www.seps.gob.ec/web/guest/atribuciones](http://www.seps.gob.ec/web/guest/atribuciones)

- Aditores, Contadores y Consultores Financieros. (s.f.). Recuperado el 20 de marzo de 2013, de [www.auditoresycontadores.com/articulos/contabilidad/148-ique-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos](http://www.auditoresycontadores.com/articulos/contabilidad/148-ique-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos).



- Equipo de trabajo Nasaudit. (s.f.). Recuperado el 24 de Marzo de 2013, de [www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO II Enterprise Risk Management Primera Parte.pdf](http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO_II_Enterprise_Risk_Management_Primer_Parte.pdf)
- Equipo de trabajo Nasaudit. (s.f.). Recuperado el 24 de Marzo de 2013, de [www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO II Enterprise Risk Management Primera Parte.pdf](http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO_II_Enterprise_Risk_Management_Primer_Parte.pdf)
- Herranz Lorente, J. (s.f.). Recuperado el 2 de Abril de 2013, de [http://multimedia2.coev.com/Economistes/n305/n305\\_art5.pdf](http://multimedia2.coev.com/Economistes/n305/n305_art5.pdf)
- Herranz Lorente, J. (s.f.). Recuperado el 2 de Abril de 2013, de [http://multimedia2.coev.com/Economistes/n305/n305\\_art5.pdf](http://multimedia2.coev.com/Economistes/n305/n305_art5.pdf)

# ANEXOS

# ANEXO 1

**COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO FILIALES A  
RENAFIPSE CLASIFICADAS POR SEGMENTO AÑO 2013**

**Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador**  
**Cooperativas de Ahorro y Crédito filiales a RENAFIPSE Clasificadas por Segmento**  
**Año 2013**

# de Filial	REDES LOCALES FILIALES A RENAFIPSE	# de COAC por Red	INSTITUCIONES FINANCIERAS POPULARES Y SOLIDARIAS POR RED FILIALES A RENAFIPSE	SEGMENTACIÓN			OBSERVACION
				1	2	3	
1	<b>REBACOR</b> (Red de Bancos Comunales de los Ríos)	0					Esta Red en la actualidad no cuenta con Cooperativas de Ahorro y Crédito filiales, solo tiene Bancos Comunales.
2	<b>REDEFIPOC</b> (Red de Estructuras Financieras Populares de Cotopaxi)	1	COAC COPRODESA LTDA	x			
		2	COAC MUSHUK PAKARI COICC LTDA	x			
		3	COAC PUCARÁ	x			
		4	COAC SAN ANTONIO DE TOACASO	x			
		5	COAC SAN MIGUEL DE SIGCHOS		x		
		6	COAC SANTA ROSA DE PATUTÁN LTDA	x			
		7	COAC TAWANTINSUYU LTDA	x			
3	<b>RED EQUINOCCIO</b> (Red de Estructuras Financieras Populares y Solidarias-Pichincha)	1	COAC 29 DE AGOSTO	x			
		2	COAC COOPARTAMOS	x			
		3	COAC COOPROMIC LTDA	x			
		4	COAC DON BOSCO LTDA	x			
		5	COAC ESPERANZA Y PROGRESO DEL VALLE LTDA	x			
		6	COAC FINANCIERA INDIGENA LTDA	x			
		7	COAC GENERAL ÁNGEL FLORES LTDA	x			
		8	COAC MANANTIAL DE ORO LTDA		x		
		9	COAC MALCHINGUÍ		x		
		10	COAC SANTA ANA DE NAYÓN LTDA		x		
4	<b>REDFIPS</b> (Red de Finanzas Populares y Solidarias de Bolívar)	1	COAC CURI WASI	x			
		2	COAC INTI ÑAN LTDA	x			
		3	COAC JOYOCOTO LTDA	x			
		4	COAC LAS NAVES LTDA	x			
		5	COAC LUZ Y PROGRESO LTDA	x			

		6	COAC SALINAS LTDA		x		
		7	COAC SIMIATUG LTDA		x		
5	<b>REDFIPSO</b> (Red de Finanzas Populares y Solidarias de Orellana)	1	COAC CÁMARA DE COMERCIO JOYA DE LOS SACHAS	x			
		2	COAC CRECIENDO JUNTOS	x			
		3	COAC AGRARIA MUSHUK KAWSAY LTDA		x		
		4	COAC PUERTO FRANCISCO ORELLANA LTDA		x		
6	<b>REFICH</b> (Red de Estructuras de Finanzas Populares y Solidarias de Chimborazo)	1	COAC 26 DE SEPTIEMBRE LÁZARO CONDO LTDA	x			
		2	COAC 4 DE OCTUBRE SAN FRANCISCO LTDA	x			
		3	COAC ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA	x			
		4	COAC CÁMARA DE COMERCIO DE RIOBAMBA LTDA	x			
		5	COAC CÁMARA DE COMERCIO INDÍGENA DE GUAMOTE LTDA	x			
		6	COAC CMB CREDICOOP LTDA	x			
		7	COAC COICE LTDA	x			
		8	COAC DE LA MICROEMPRESA DE CHIMBORAZO LTDA	x			
		9	COAC EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA	x			
		10	COAC FERNANDO DAQUILEMA LTDA			x	
		11	COAC ICHUBAMBA LTDA	x			
		12	COAC LUCHA CAMPESINA LTDA				
		13	COAC MAKITA KUNCHIK LTDA	x			
		14	COAC MERCEDES CADENA LTDA	x			
		15	COAC NUEVA ESPERANZA LTDA	x			
		16	COAC PAÍS LTDA	x			
		17	COAC SAN JORGE LTDA	x			
		18	COAC UNIÓN TRABAJO Y PROGRESO LTDA	x			
7	<b>REFIDER</b> (Red Financiera de Desarrollo Rural Sierra Norte-Imbabura)	1	COAC BOLA AMARILLA	x			
		2	COAC CHAUPILOMA	x			
		3	COAC LA LIBERTAD	x			
		4	COAC LA MAGDALENA	x			
		5	COAC LA PAZ	x			
		6	COAC PIJAL	x			
8	<b>REFLA</b> (Red de Estructuras Financieras Locales)	1	COAC COOPERA LTDA			x	
		2	COAC FASAYÑÁN			x	

	Alternativas-Azuay)	3	COAC LA FLORIDA LTDA	x					
		4	COAC GUACHAPALA		x				
		5	COAC HUINARA LTDA		x				
		6	COAC INTEGRAL LTDA		x				
		7	COAC SEÑOR DE GIRÓN			x			
		8	COAC SOL DE LOS ÁNDES	x					
		9	COAC CACIQUE GURITAVE TADAY	x					
		10	COAC FAMILIA AUSTRAL LTDA			x			
		11	COAC EL MIGRANTE SOLIDARIO	x					
		12	COAC MUSHUK YUYAK LTDA			x			
		13	COAC SOLIDARIA LTDA	x					
		14	COAC SOLIDARIDAD Y PROGRESO ORIENTAL	x					
		9	REFPAC (Red Financiera del Pacífico Manabí-Guayas)	1	COAC AGROPRODUCTIVA MANABÍ	x			
				2	COAC ÁGUILAS DE CRISTO	x			
3	COAC ESPERANZA VALLE DE LA VIRGEN			x					
4	COAC FOCAZSUM			x					
5	COAC GUARUMAL DEL CENTRO			x					
6	COAC JUNÍN				x				
7	COAC LOS ÁNDES LATINOS LTDA			x					
8	COAC NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES LTDA			x					
9	COAC SAN BARTOLO LTDA			x					
10	REFPNOR (Red de Estructuras Financieras Populares del Nororiente)	1	COAC FOCAP	x					
		2	COAC FOCASH LTDA	x					
		3	COAC FOCLA	x					
		4	COAC LA BONITA LTDA	x					
11	REFSE (Red de Entidades Financieras Equitativas-Loja)	1	COAC 27 DE ABRIL	x	x				
		2	COAC CARIAMANGA LTDA	x					
		3	COAC GONZANAMÁ		x				
		4	COAC POPULAR Y SOLIDARIA	x					
		5	COAC QUILANGA LTDA		x				
		6	COAC SAN JOSÉ-AIRO LTDA	x					
12	UCADE (Unión Católica de Apoyo al Desarrollo Comunitario)	1	COAC EL CAFETAL	x					
		2	COAC PUEBLO SOLIDARIO	x					
		3	COAC FAMILIA SOLIDARIA	x					
		4	COAC PADRE VICENTE PONCE RUBIO	x					

13	UNCOPI (Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Pichincha)	1	COAC 23 DE MAYO LTDA	x			
		2	COAC AGROUNIVERSITARIA LTDA	x			
		3	COAC AUCA LTDA	x			
		4	COAC CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA	x			
		5	COAC CORPORACIÓN CENTRO LTDA	x		x	
		6	COAC COOPERARE LTDA	x		x	
		7	COAC ESPERANZA DEL FUTURO LTDA	x			
		8	COAC FENIX LTDA	x			
		9	COAC LA CAROLINA LTDA	x			
14	UNICORT (Unión de Cooperativas Rurales de Tungurahua)	1	COAC 15 DE AGOSTO LTDA	x			
		2	COAC 15 DE MAYO	x			
		3	COAC EL CALVARIO LTDA	x			
		4	COAC ESFUERZO UNIDO	x			
		5	COAC KURI WASI LTDA	x			
		6	COAC NATIVA	x			
		7	COAC SAN MARTÍN	x			
		8	COAC SAN PABLO LTDA	x			
		9	COAC VALLES DEL LIRIO	x			
<b>TOTAL</b>		<b>107</b>					

# ANEXO 2

**PLANES DE ASISTENCIA TÉCNICA PRESENTADOS AÑO 2012**



**RED NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL ECUADOR**  
**PLANES DE ASISTENCIA TÉCNICA PRESENTADOS**  
**AÑO 2012**

REDES	TÉCNICO/A	NOMBRE DE IFIPS	IFIPS ASISTIDAS	PLANES EJECUTADOS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FIN CRONOGRAMA	ESTADO
UNICORT	Juan Herrera	Cooperativa de Ahorro y Crédito 15 de Mayo	1	1	09/02/2012	04/12/2012	Terminada
		Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pablo	1	1	18/02/2012	28/04/2012	Retrepada
REFIDER	Fernando Cevallos	Cooperativa de Ahorro y Crédito 14 de Mayo	1	1	19/01/2012	04/03/2012	Terminada
FEDEFIPAC	Karen Mejía Suarez	Cooperativa de Ahorro y Crédito Agroproductiva	1	1	14/03/2012	16/04/2012	Terminada
		Cooperativa de Ahorro y Crédito Agrícola de Junín	1	1	03/12/2012	28/04/2012	Terminada
		Cooperativa de Ahorro y Crédito Guarumal del Centro	1	1	28/03/2012	14/05/2012	Terminada
REBACOR	Henry Magallanes Ronquillo	Banco Comunal 24 de Septiembre	5	1	23/03/2012	28/02/2012	Terminada
		Banco Comunal Caracol					
		Banco Comunal 4 de Junio					
		Banco Comunal Virgen de Huayco					
REBACOR	Henry Magallanes Ronquillo	Banco Comunal San Pedro	6	1	02/02/2012	29/04/2012	Terminada
		Banco Comunal Progreso y Desarrollo de Junquillo					
		Banco Comunal El Delirio					
		Banco Comunal La Saiba					
		Banco Comunal Nuevo Renacer las Abras					
		Banco Comunal Rincón Grande					
REBACOR	Henry Magallanes Ronquillo	Banco Comunal Nueva Esperanza Guayabo	5	1	06/04/2012	12/05/2012	Terminada
		Banco Comunal Pascualita y Viteri					
		Banco Comunal Unidos Somos Más					
		Banco Comunal Marañón					
		Banco Comunal Unión y Progreso					
REBACOR	Henry Magallanes Ronquillo	Banco Comunal 10 de Mayo	5	1	10/05/2012	22/11/2012	En Proceso
		Banco Comunal Cachari					
		Banco Comunal Siempre Unido por un Desarrollo					

		Banco Comunal Boliche					
		Canco Comunal El Porvenir					
		Caja de Ahorro y Crédito Cerribanco					
REBACOR	Henry Magallanes Ronquillo	Banco Comunal San Andrés	6	1	10/03/2012	18/11/2012	Retrasada
		Banco Comunal Palenque City					
		Banco Comunal 15 de Agosto					
		Banco comunal Nueva Unión					
		Banco Comunal Progreso e Desarrollo Versales					
		Banco Comunal Nuevo Amanecer Campesino					
REBACOR	Henry Magallanes Ronquillo	Banco Comunal 4 de Septiembre	4	1	10/03/2012		En Proceso
		Banco Comunal 5 de marzo					
		Banco Comunal 25 de Julio					
		Banco Comunal El Roble					
REDFIPSO	Olger Sarango	Cooperativa de Ahorro y Crédito Creciendo Juntos	1	1	24/07/2012	25/09/2012	Terminada
		Caja Ahorro y Crédito 16 de Julio	1	1	10/08/2012	02/11/2012	Terminada
		Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio	1	1	01/04/2012		Terminada
REFNOR	Olger Sarango	Caja de Ahorro y Crédito Cascales	1	1	05/07/2012	18/11/2012	Terminada
		Banco Comunal Futuro Mejor	1	1	04/07/2012	24/01/2012	Terminada
EQUIONOC CIO	Gloria Grijalva	Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Agosto	1	1			Retrasada
		Cooperativa de Ahorro y Crédito Esperanza y Progreso	1	1			Retrasada
		Cooperativa de Ahorro y Crédito Malchinguí	1	1			Retrasada
		Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiera Indígena	1	1			Retrasada
REDFIPS BOLIVAR	Carlos Guano	Caja de Ahorro y Crédito Las Mercedes	1	1	26/07/2012	26/09/2012	Terminada
		Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz y Progreso	1	1	31/07/2012	27/09/2012	Terminada
		Cooperativa de Ahorro y Crédito Surupukyu	1	1	03/08/2012	28/09/2012	Terminada
		Caja de Ahorro y Crédito Santa Teresa	1	1	07/08/2012	25/09/2012	Terminada
		Cooperativa de Ahorro y Crédito Curi Wasi	1	1	28/11/2012	26/12/2012	En Proceso
REDFIPS BOLIVAR	Hypatia León	Caja de Ahorro y Crédito Libertad y Desarrollo	1	1	11/08/2012	27/12/2012	En Proceso
		Caja de Ahorro y Crédito Credi Andina	1	1	11/06/2012	27/12/2012	Retrasada
		Caja de Ahorro y Crédito 7 de Abril	1	1	11/11/2012	24/12/2012	En Proceso
<b>TOTALES</b>			53	28			

# ANEXO 3

## ENTREVISTAS REALIZADAS A LOS FUNCIONARIOS DE RENAFIPSE

# UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

## ENTREVISTA

**No. De Entrevista:** 01

**Fecha:** 10/06/2013

**Hora:** 18:00

**Empresa:** Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador

**Entrevistado/a:** Ing. Valeria Vélez

**Entrevistador/a:** María del Carmen Inga y Diana López

### **Funcionario de la Unidad de Desarrollo de Capacidades**

- 1. ¿Cuando se realizan los planes de Asistencia Técnica estos están encaminados a ayudar a la administración de riesgos?**

Si se pretende contribuir a la gestión de desempeño social y desempeño financiero al mismo tiempo con la asistencia técnica se contribuye a mejorar los procesos de las COAC`S asistidas.

- 2. ¿Considera usted que un adecuado ambiente de control dentro de una IFIP mejore la administración de riesgos? ¿Por qué?**

Si el Control Interno dentro de una institución es clave porque ayuda a: identificar falencias, rectificar procesos y la supervisión.

- 3. ¿Cree usted que la existencia de un código de ética mejore las actitudes de integridad y conciencia de control a todo lo ancho de la entidad?**

Más bien el código de ética debería ser parte de las buenas prácticas y de una adecuada administración basado en principios y valores cooperativistas aportando de manera significativa en las instituciones.

- 4. Según su criterio califique la importancia de los objetivos: (Siendo 1 la calificación más alta y 3 la más baja)**

- (3) Objetivos de operaciones
- ( 1 ) Objetivos de información financiera
- ( 2 ) Objetivos de cumplimiento

**5. ¿Cree usted que la administración de riesgos es un factor importante para disminuir el impacto negativo dentro de una IFIP? ¿Por qué?**

Si porque nos permite prever de mejor manera cualquier desfase o riesgos que impacten negativamente en la institución.

**6. ¿Dentro de RENAFIPSE se maneja alguna técnica para la identificación de riesgos? ¿Especifique?**

No, como RENAFIPSE no se maneja ninguna técnica más bien cada entidad es responsable de tener herramientas y técnicas para el manejo de riesgos, el proceso de asistencia técnica solo se pretende asesorar a las entidades.

**7. De acuerdo a su experiencia dentro de RENAFIPSE, los riesgos más frecuentes que una IFIP ha presentado son a consecuencia de:**

En realidad los riesgos que se han presentado generalmente son a consecuencia de los dos factores.

**Factores externos (mencione los más frecuentes):** Exigencias que siguen favoreciendo al sector financiero tradicional, inadecuada diferenciación del sector financiero popular y solidario, concesiones de créditos por parte de entidades del gobierno solo a grandes instituciones financieras, falta de financiamiento a las pequeñas instituciones financieras.

**Factores internos (mencione los más frecuentes):** carencia de conocimientos de los directivos de las instituciones financieras, bajo nivel de formación académica de los principales directivos de las instituciones financieras del segmento uno, falta de aplicación de procesos.

**8. ¿Qué pasos se siguen para realizar una evaluación de riesgos de una IFIP filial a RENAFIPSE?**

- Levantamiento de información: con la utilización de herramientas propias de la red local y la red nacional (PULGAS).
- Análisis Financiero: se analiza la estructura financiera con la utilización de indicadores financieros.
- Análisis social: se realiza un análisis empleando todos los indicadores de desempeño social.
- Informe

**9. ¿Para realizar la evaluación de riesgos de una IFIP se priorizan los procesos claves?**

Si pero esta evaluación la realiza directamente la IFIP asistida.

**10. ¿Cuales son los procesos claves más comunes de la IFIPS?**

- Créditos
- Ahorros al vista
- Inversiones
- Lavado de activos
- Informáticos
- Vinculación con la comunidad
- Productos y servicios no financieros

**11. ¿Dentro de los planes de asistencia técnica se manejan planes de respuesta al riesgo para las IFIPS filiales? ¿Cuáles?**

No exactamente como planes de respuesta al riesgo más bien se maneja propuestas que son estrategias para mejorar las capacidades y prácticas de una IFIP que va desde reorganizar los procesos hasta capacitar al personal.

**12. ¿Dentro de los planes de asistencia técnica se realiza un análisis de probabilidad e impacto relacionado a los riesgos más significativos?**

No se realiza escenarios de probabilidad solo se emplean indicadores financieros y la brecha que existe de lo optimo y de lo que cada institución posee en realidad.

**13. ¿Se realizan informes de los planes de asistencia técnica al culminar el mismo?**

Si al final de 3 o 4 mese aproximadamente.

**14. ¿Son comunicados oportunamente los informes de la aplicación de la asistencia técnica?**

No son comunicados oportunamente ya que los informes son elaborados después de 2 semanas de haber culminado el plan de asistencia técnica.

**15. ¿Se realizan planes de seguimiento o monitoreo luego de la asistencia técnica brindada?**

Si cada 3 meses este plan se lo desarrolla conjuntamente con el plan de asistencia técnica.

**16. ¿Cuáles son los sistemas de control interno que estén implementándose en la RENAFIPSE?**

Existen dichos sistemas pero no están institucionalizados y para la Asistencia Técnica cada técnico debe tener sus propias herramientas de Control Interno.

**17. ¿Se han realizado auditorias en la RENAFIPSE?**

Cada año se realizan auditorías internas y externas.

# UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

## ENTREVISTA

**No. De Entrevista:** 02

**Fecha:** 15/08/2013

**Hora:** 11: 00

**Empresa:** Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador

**Entrevistado/a:** Ing. Mario Cadena

**Entrevistador/a:** María del Carmen Inga y Diana López

### **1. ¿Cuál es su función dentro de RENAFIPSE?**

Director Ejecutivo de la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador.

### **2. De acuerdo a su criterio, ¿Qué es la Asistencia Técnica?**

Es asistir, acompañar a un proceso técnico, para fortalecer y desarrollar los conocimientos y capacidades locales, la función principal es que las personas que son parte del proceso de las COAC`S asuman y aprendan de la asistencia técnica.

### **3. ¿Considera usted importante el control interno aplicado a la estrategia de asistencia técnica de las Cooperativas de ahorro y crédito del segmento? ¿Por qué?**

Es muy importante porque contribuye al crecimiento de las organizaciones, todo el trabajo de control interno se debe orientar a un autocontrol conjuntamente con una fuerte formación de los colaboradores de las COAC`S para que tengan conocimiento de causa del ¿Por qué? y ¿Para qué? Debe existir un control y también con un fuerte desarrollo de valores para que se de un adecuado funcionamiento.



**4. Cree usted que la asistencia técnica proporciona beneficios a las filiales de la RENAFIPSE?**

Muchos beneficios ya que es un componente muy importante y sumamente necesario en el fortalecimiento de las COAC`S.

**5. ¿Cree usted que se incremente los beneficios de la asistencia técnica al tener definido un proceso de control interno? ¿Cómo cuales?**

Sí, porque hay más conocimientos de causa del ¿Por qué? el control y se debe ver como una fortaleza ya que si existe un buen control las organizaciones se benefician con un mayor fortalecimiento; además contribuye a la transparencia de la organizaciones.

**6. La ausencia de un proceso de control interno definido presentó en algún momento inconvenientes como: (Señalar con una X)**

..X... El incumplimiento de los objetivos de los planes de Asistencia Técnica.

..X... Información contable escasa o incorrecta de las COAC`S.

..... Incumplimiento de leyes y regulaciones.

..... Otras irregularidades. Especificar: confusiones y tensiones tanto internas como externas, desconfianzas.

**7. ¿Cree usted que al incluir el proceso de Control Interno dentro de la Asistencia Técnica incrementa la seguridad y la confiabilidad de la información que se obtiene de las Cooperativas de ahorro y crédito?**

Si, genera una mayor una mayor confianza y hace crecer a la organización.

**8. ¿Se evalúan constantemente los procedimientos empleados para la asistencia técnica? ¿Cada qué tiempo?**

Si, necesariamente se deben evaluar para saber cuan acertada es la asistencia técnica y su avance; además de saber si se están haciendo cosas apropiadas o no.

Posteriormente una adecuada medición para evidenciar cuanto se ha contribuido ya avanzado con la asistencia técnica.

- 9. ¿Cree usted que se debería ampliar la base de preguntas que son utilizadas para las evaluaciones tanto del desempeño social como del desempeño financiero? ¿Por qué?**


Si, de acuerdo al uso y aplicación se pueden incorporar más elementos.

# ANEXO 4

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO APLICADOS AL EQUIPO TÉCNICO DE RENAFIPSE

# ANEXO 4.1

**FORMULARIO DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE ASISTENCIA TÉCNICA GENERAL APLICADO**  
**AL EQUIPO TÉCNICO DE RENAFIPSE**

		<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE  FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL  ECUADOR.</b>					
		<b>PERIODO 2013</b>					
<b>COMPONENTE:</b>		Asistencia Técnica General					
<b>RED:</b>							
<b>ENTREVISTADO:</b>					<b>CARGO:</b>		
<b>ENTREVISTADOR:</b>							
<b>FECHA:</b>							
Nº	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN	
<b>1.</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
1	¿Existe un proceso de asistencia técnica establecido formalmente por RENAFIPSE?						
2	¿Existe pasos establecidos formalmente para brindar la asistencia técnica?						
3	¿Ha recibido inducción sobre los pasos para brindar la asistencia técnica?						
4	¿Se coordina las actividades con la Red Local?						
5	¿Se coordina las actividades con la IFIPS asignada?						
6	¿Se coordina las actividades con la Unidad de Desarrollo de Capacidades de la Red Nacional?						
<b>2.</b>	<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
7	¿Se establece un objetivo para el Plan de Asistencia Técnica?						
8	¿Los objetivos del plan de asistencia técnica contribuyen con la COAC?						

<b>3.</b>	<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>					
9	¿El Plan de Asistencia Técnica está orientado a mejorar el nivel de competencias actual de los colaboradores de cada COAC?					
10	¿Se realiza un diagnóstico de la situación social de la IFIPS evaluada?					
11	¿Se evalúa la responsabilidad Social a los Socios?					
12	¿Se evalúa la responsabilidad Social hacia el Personal?					
13	¿Se evalúa el alcance de la institución?					
14	¿Se evalúa la calidad del servicio brindado por la COAC?					
15	¿Se realiza un diagnóstico de la situación financiera de la COAC evaluada?					
16	¿Se evalúa la liquidez de la COAC asistida?					
17	¿Se evalúa la solvencia de la COAC asistida?					
18	¿Se evalúa la eficiencia de la COAC asistida?					
19	¿Se evalúa la calidad de los activos de la COAC asistida?					
<b>4.</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
20	¿Se realiza un levantamiento de los perfiles de competencias de los colaboradores de las IFIPS?					
21	¿Se aplican indicadores en la evaluación del desempeño financiero de la COAC asistida?					
<b>5.</b>	<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>					
22	¿Desarrolla propuestas del Plan de Asistencia Técnica					


	para IFIPS?					
23	¿En base a que se desarrollan dichas propuestas?					
24	¿El Plan de Asistencia Técnica es previamente aprobado? ¿Quién lo aprueba?					
25	En la ejecución de las propuestas del Plan de Asistencia Técnica usted que incluye:					
	• Tutorías personalizadas					
	• Tutoría a distancia					
	• Talleres de transferencia					
	• Pasantías de transferencia					
	• Sistematización de la experiencia					
<b>6.</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
26	Se realizan refuerzos en componentes metodológicos mediante:					
	• Participación activa en todos los encuentros					
	• Participación activa en talleres					
	• Participación activa en otras actividades formativas					
27	¿Se sistematizan las experiencias y las buenas prácticas que se han generado durante el proceso de Asistencia Técnica?					
28	¿Son compartidos con la comunidad para el aprendizaje?					
29	¿Se difunden las experiencias obtenidas? ¿Como es la difusión?					
30	¿Se difunden las mejores					

	prácticas de Asistencia Técnica?					
<b>7.</b>	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
31	¿Se realizan reportes de la planificación de la asistencia técnica?					
32	¿Se realizan reportes de la aplicación de indicadores en la asistencia técnica?					
33	¿Se realizan reportes de las actividades desarrolladas durante la asistencia técnica?					
34	¿La elaboración de dichos reportes es permanente? ¿Cada qué tiempo?					
35	¿Se realizan reportes mensuales la información financiera de las COAC'S asistidas?					
36	¿Dichos reportes se remiten a la Red Local?					
37	¿Dichos reportes se remiten a la RENAFIPSE?					
38	¿Se documentan las experiencias obtenidas?					
<b>8.</b>	<b>MONITOREO</b>					
39	¿Se realiza un seguimiento después de la culminación del plan de Asistencia Técnica?					
40	¿Se emiten informes del seguimiento realizado?					
<b>TOTAL</b>						
<b>Elaborado por:</b> María del Carmen Inga y Diana López				<b>Revisado por:</b> Econ. Juanita Salinas		



# ANEXO 4.2

**FORMULARIO DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE DESEMPEÑO SOCIAL APLICADO AL EQUIPO**  
**TÉCNICO DE RENAFIPSE**

	<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO          MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE          FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL          ECUADOR</b>					
	<b>PERIODO 2013</b>					
<b>COMPONENTE:</b> Asistencia Técnica			<b>SUBCOMPONENTE:</b> Desempeño Social			
<b>RED:</b>						
<b>ENTREVISTADO:</b>				<b>CARGO:</b>		
<b>ENTREVISTADOR:</b>						
<b>FECHA:</b>						
Nº	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN
<b>1.</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño social se realizan preguntas como:</b>					
1	¿La COAC posee misión y visión?					
2	¿La misión y visión de la COAC esta actualizada?					
3	¿La institución mide los niveles de pobreza de los nuevos socios? ¿Cómo?					
4	¿La COAC tiene definidas las políticas de selección del personal?					
5	¿Las mejoras en las condiciones de los socios pueden atribuirse a las operaciones de la COAC?					
<b>2.</b>	<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño social se realizan preguntas como:</b>					
6	¿La COAC tiene objetivos sociales establecidos?					
7	¿La COAC realiza actividades para lograr sus objetivos sociales?					

8	¿La COAC realiza estrategias que contribuyen al desarrollo local?					
<b>3.</b>	<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño social se realizan preguntas como:</b>					
9	¿Los miembros del Consejo de Administración tienen experiencia en temas de Administración y de Finanzas?					
10	¿La COAC posee un manual de caja?					
11	¿La COAC posee un manual de Crédito?					
12	¿La COAC posee un reglamento de Crédito?					
13	¿Cuenta la COAC con manuales de funciones y de Gestión Financiera?					
14	¿La COAC posee un reglamento para la contratación de personal?					
15	¿Se realizan asambleas Generales? ¿Cuántas veces al año?					
16	¿Se realizan actas y estas son aprobadas?					
17	¿Se reúne el consejo de administración? ¿Cuántas veces al año?					
18	¿Se realizan actas y estas son aprobadas?					
19	¿La institución logra llegar al número de los socios a los que apunta?					
20	¿La COAC cumple con las obligaciones al IESS?					
21	¿La COAC cancela los beneficios sociales al personal en las fechas establecidas?					

22	¿Cuántos días se demora la IFIPS en cerrar los estados financieros?					
<b>4.</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño social se realizan preguntas como:</b>					
23	¿Los productos financieros de la COAC están diseñados para satisfacer las necesidades y capacidades financieras de los socios a los que pretende llegar?					
24	¿Sus productos pueden satisfacer las flexibles necesidades financieras de los socios calificados como “pobres”?					
25	¿Todo el personal de la COAC está afiliado al IESS?					
26	¿El pago de los beneficios sociales es oportuno?					
27	¿Cuenta con Planes de Capacitación para empleados de la COAC?					
28	¿Los sueldos del personal van de acuerdo a los niveles de complejidad de los puestos?					
29	¿Existen políticas para evitar el sobreendeudamiento del socio?					
30	¿Se consulta a la central de riesgos antes de conceder un crédito?					
31	¿Existen y se respetan políticas contra al lavado de dinero?					
<b>5.</b>	<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño social se</b>					

	<b>realizan preguntas como:</b>					
32	¿Se realiza una distribución geográfica de los socios?					
33	¿Se cuenta con puntos de atención adicionales ubicados en áreas con mayor concentración de pobreza?					
34	¿La COAC dispone de un código de ética que incluye medidas anticorrupción					
35	¿Dicho código de ética es conocido y está disponible para todo el personal?					
36	¿Existe un plan de liquidez de emergencia?					
<b>6.</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño social se realizan preguntas como:</b>					
37	¿La COAC tiene convenios con otras IFIPS o con otras instituciones?					
38	¿La IFIPS ha firmado convenios con Gobiernos Locales para la mejora de la calidad de vida de sus socios?					
39	¿La institución estudia los cambios en la situación económica de sus socios?					
40	¿Existen programas de capacitación al personal sobre la filosofía cooperativista y su relación con la atención al cliente?					
41	¿La COAC tiene una política de selección de personal documentada?					
42	¿Se realiza un proceso de inducción al personal nuevo para que potencie el					

	conocimiento del cooperativismo?					
43	¿Se realizan evaluaciones del desempeño del personal?					
44	¿El personal que labora en la COAC rota constantemente?					
<b>7.</b>	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño social se realizan preguntas como:</b>					
45	¿Se realiza informes de los socios incorporados durante el último año? ¿Qué porcentaje era pobre, muy pobre o de bajo ingreso?					
46	¿La concesión de los créditos es eficiente? ¿Cuántos días es en promedio?					
47	¿Se publica e informa a sus socios el costo del crédito?					
48	¿Las actas de las Asambleas son archivadas adecuadamente?					
49	¿El Consejo de Administración tiene conocimiento de los Estados Financieros mensuales, Información de Cartera (saldo, clientes, calidad) y presupuestos?					
<b>8.</b>	<b>MONITOREO</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño social se realizan preguntas como:</b>					
50	¿Existe un control del cumplimiento de los objetivos estratégicos?					
51	¿El Consejo de Vigilancia realiza sistemáticamente					

	un control del cumplimiento de las políticas de crédito y financieras?					
52	¿Se cuenta con un registro de socios actualizado?					
<b>TOTAL</b>						
<b>Elaborado por:</b> María del Carmen Inga y Diana López				<b>Revisado por:</b> Econ. Juanita Salinas		

# ANEXO 4.3

**FORMULARIO DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE DESEMPEÑO FINANCIERO EFICIENCIA**  
**APLICADO AL EQUIPO TÉCNICO DE RENAFIPSE**





**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE  
FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL  
ECUADOR**

**PERIODO 2013**

<b>COMPONENTE:</b> Asistencia Técnica	<b>SUBCOMPONENTE:</b> Evaluación del Desempeño Financiero (Eficiencia)
---------------------------------------	--

**RED:**

<b>ENTREVISTADO:</b>	<b>CARGO :</b>	
----------------------	----------------	--

**ENTREVISTADOR:**

**FECHA:**

N°	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN
----	-----------	----	----	-------------	------------------------	-------------

**1. AMBIENTE DE CONTROL**

	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (eficiencia), usted realiza preguntas como:</b>					
--	--	--	--	--	--	--

1	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de la entidad?					
---	---	--	--	--	--	--

2	¿Existen políticas y/o procedimientos para la ejecución de las diferentes actividades que desarrolla la entidad? ¿Se cumplen dichas políticas y/o procedimientos?					
---	---	--	--	--	--	--

3	¿El personal tiene conocimiento de los reglamentos de la entidad?					
---	---	--	--	--	--	--

4	¿La entidad ha elaborado un plan de capacitación para el personal? ¿Lo aplica?					
---	--	--	--	--	--	--

5	¿La entidad para contar con el personal idóneo tiene establecidos los procesos?					
---	---	--	--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento</li> </ul>					
--	---	--	--	--	--	--

	• Selección					
	• Contratación					
6	¿Indique el tiempo aproximado que utiliza en el proceso de crédito?					
	• Entrevista con el socio					
	• Recepción de documentos					
	• Análisis de información					
	• Verificación de datos					
	• Ingreso al sistema					
	• Aprobación					
	• Liquidación (entrega de fondos)					
7	¿En la entidad tienen la iniciativa de reciclar?					
<b>2.</b>	<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (eficiencia), usted realiza preguntas como:</b>					
8	¿En la entidad se establecen objetivos realizables de acuerdo con los medios disponibles?					
9	¿Tienen establecidas políticas de incentivos para el personal por su buen desempeño?					
10	¿Los objetivos son establecidos considerando los riesgos internos y externos?					
<b>3.</b>	<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (eficiencia), usted realiza preguntas como:</b>					
11	¿Ha realizado evaluaciones acerca de la satisfacción de los socios?					
12	¿Evalúan el desempeño del					

	personal? ¿De qué manera?					
13	¿Actualizan los sistemas operativos? ¿Cada qué tiempo?					
<b>4.</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (eficiencia), usted realiza preguntas como:</b>					
14	¿Los equipos informáticos están de acuerdo como avanza la tecnología?					
15	¿Se ha realizado evaluaciones del servicio de internet? ¿Cubre las necesidades de la entidad?					
16	¿Se ha realizado alguna auditoria de los sistemas de información? ¿Hace que tiempo?					
<b>5.</b>	<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (eficiencia), usted realiza preguntas como:</b>					
18	¿Se han identificado las actividades o procesos que no generen valor agregado o son innecesarios para la entidad?					
<b>6.</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (eficiencia), usted realiza preguntas como:</b>					
19	¿Llevan estadísticas de las fallas del sistema operativo?					
20	¿Realizan mantenimiento de los equipos informáticos? ¿Cada qué tiempo?					

21	¿Dicho mantenimiento lo realiza el personal de la entidad o terceras personas?					
22	¿Elaboran un presupuesto para los ingresos y gastos? ¿Lo cumplen?					
23	¿Existe un responsable para la autorización de los gastos?					
<b>7.</b>	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (eficiencia), usted realiza preguntas como:</b>					
24	¿La información financiera que es remitida es importante para la rendición de cuentas y la toma de decisiones?					
25	¿Realizan informes acerca del desempeño del personal? ¿Cada qué tiempo?					
<b>8.</b>	<b>MONITOREO</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (eficiencia), usted realiza preguntas como:</b>					
26	¿Existe una persona responsable para la supervisión de las actividades del personal?					
27	¿Se da seguimiento informes emitidos para el cumplimiento de las recomendaciones y sugerencias?					
<b>TOTAL</b>						
<b>Elaborado por:</b> María del Carmen Inga y Diana López				<b>Revisado por:</b> Econ. Juanita Salinas		

# ANEXO 4.4

**FORMULARIO DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE DESEMPEÑO FINANCIERO LIQUIDEZ**  
**APLICADO AL EQUIPO TÉCNICO DE RENAFIPSE**

		<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b> <b>MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE</b> <b>FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL</b> <b>ECUADOR</b>					
		<b>PERIODO 2013</b>					
<b>COMPONENTE:</b> Asistencia Técnica			<b>SUBCOMPONENTE:</b> Evaluación del Desempeño Financiero (Liquidez)				
<b>RED:</b>							
<b>ENTREVISTADO:</b>					<b>CARGO:</b>		
<b>ENTREVISTADOR:</b>							
<b>FECHA:</b>							
N°	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN	
1.	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (liquidez), usted realiza preguntas como:</b>						
1	¿Tienen fondo de caja chica?						
2	¿Cuentan con un procedimiento para el manejo de caja chica?						
3	¿Elaboran flujos de efectivo?						
4	¿Tienen políticas de inversión?						
5	¿La cooperativa se está expandiendo geográficamente?						
2.	<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (liquidez), usted realiza preguntas como:</b>						
6	¿Se establecen metas para el corto plazo en cuanto al índice de liquidez?						
7	¿Conoce dichas metas establecidas?						
8	¿Las metas son medidas y						

	se toman acciones correctivas para su cumplimiento?					
<b>3.</b>	<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (liquidez), usted realiza preguntas como:</b>					
9	¿Tienen establecido estrategias para captar un mayor mercado? ¿Las ejecutan adecuadamente y oportunamente?					
10	¿Han identificado las posibles alternativas de inversión?					
11	¿Se depositarán diariamente todos los dineros recibidos?					
12	¿Elaboran análisis financiero de forma periódica? ¿Cada qué tiempo?					
<b>4.</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (liquidez), usted realiza preguntas como:</b>					
13	¿Se realizan arquezos de caja?					
14	¿Son de manera periódica? ¿Cada qué tiempo?					
15	¿Poseen una cuenta bancaria en una institución financiera privada?					
16	¿Realizan un análisis del ciclo financiero del cliente previo a la otorgación de un crédito?					
17	¿Realizan un análisis comparativo de los índices financieros de la institución con los índices					

	financieros del sector?					
18	¿Qué tipo de garantías se solicitan antes de otorgar un crédito?					
<b>5.</b>	<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (liquidez), usted realiza preguntas como:</b>					
19	¿El personal que labora en ésta área de cajas y crédito se encuentra capacitado para mayor seguridad de la cooperativa?					
20	¿La Cooperativa posee caja fuerte para salvaguardar los recursos mientras efectúa los depósitos?					
21	¿La Cooperativa cuenta con los servicios de seguridad y traslado de recursos de alguna Compañía dedicada a esta labor?					
22	¿Los activos fijos se encuentran asegurados?					
23	¿Cuenta con un plan de contingencia para los diferentes posibles riesgos:					
	Riesgo de mercado					
	Riesgo de crédito					
	Riesgo de liquidez					
	Riesgo Operacional					
	Riesgo Legal					
<b>6.</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (liquidez), usted realiza preguntas como:</b>					
24	¿Existe una comisión de crédito establecida?					
25	¿Los bienes para su adquisición son cotizados					



	previamente?					
26	¿Tiene un control para cartera por zona geográfica?					
27	¿Ha tenido problemas judiciales con algún cliente por causas de no pago del crédito?					
<b>7.</b>	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (liquidez), usted realiza preguntas como:</b>					
28	¿Realizan informes de la situación financiera periódicamente? ¿Cada qué tiempo?					
29	¿Dichos informes a quienes son remitidos?					
<b>8.</b>	<b>MONITOREO</b>					
	<b>Cuando realiza la evaluación del desempeño financiero (liquidez), usted realiza preguntas como:</b>					
30	¿Usted cuenta con un sistema operativo para el cálculo, monitoreo, brinde alertas y seguimiento de los índices de liquidez calculados con los óptimos de acuerdo al sector?					
31	¿A los informes financieros que realiza, luego de ser archivados le da un seguimiento para el cumplimiento de las recomendaciones y sugerencias?					
<b>TOTAL</b>						
<b>Elaborado por:</b> María del Carmen Inga y Diana López				<b>Revisado por:</b> Econ. Juanita Salinas		

# ANEXO 4.5

**FORMULARIO DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE DESEMPEÑO FINANCIERO CALIDAD DE LOS**  
**ACTIVOS APLICADO AL EQUIPO TÉCNICO DE RENAFIPSE**



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
 MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE  
 FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL  
 ECUADOR  
 PERIODO 2013**

**COMPONENTE:** Asistencia Técnica      **SUBCOMPONENTE:** Desempeño Financiero (Calidad de los Activos)

**RED:**

**ENTREVISTADO:**      **CARGO:**

**ENTREVISTADOR:**

**FECHA:**

Nº	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN
<b>1.</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Calidad de los Activos) se realizan preguntas como:</b>					
1	¿Existen procedimientos de crédito claramente definidos? Mencíónelos					
2	¿Están definidas específicamente las funciones y responsabilidades de los empleados/as del área de crédito?					
3	¿Existe un manual de crédito?					
4	¿Los empleados/as del área/departamento de crédito conocen y manejan el manual?					
5	¿Cuenta la Cooperativa con un Comité de Crédito?					
6	¿Tiene especificado algún método de recuperación de cartera? ¿Cuál?					
<b>2.</b>	<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del</b>					

	<b>desempeño Financiero (Calidad de los Activos) se realizan preguntas como:</b>					
7	¿Existe un objetivo en el departamento de crédito?					
8	¿Se establecen y conoce las metas de la COAC?					
9	¿Las metas son evaluadas y se toman acciones correctivas para su cumplimiento?					
<b>3.</b>	<b>IDENTIFICACION DE RIESGOS</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Calidad de los Activos) se realizan preguntas como:</b>					
10	¿Se realiza un análisis FODA de la COAC?					
11	¿Existe un responsable de autorizar los créditos?					
12	¿Se realizan consultas de categorías de riesgos dentro del sistema Financiero de los posibles socios antes de otorgar un crédito?					
13	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Calidad de los Activos) se realizan preguntas como:</b>					
<b>4.</b>	<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Calidad de los Activos) se realizan preguntas como:</b>					
14	¿La aprobación de un crédito se lo realiza de acuerdo al manual de créditos?					

15	<p>¿El manual de créditos le brinda todos los parámetros para el desarrollo de su labor?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Reputación o experiencia crediticia</i></li> <li>• <i>Flujo de Caja</i></li> <li>• <i>Patrimonio/Pasivos</i></li> <li>• <i>Garantías</i></li> </ul>					
16	¿Indique el monto promedio de créditos otorgados durante el año 2012?					
17	¿Cuál es el porcentaje de créditos que cayeron en mora o cuál es la tasa de morosidad?					
18	¿Cuál es el porcentaje de irrecuperables dentro de la cartera total?					
<b>5.</b>	<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Calidad de los Activos) se realizan preguntas como:</b>					
19	¿Qué porcentaje de créditos morosos se encuentran en la etapa de demanda judicial?					
20	¿Existe un índice de liquidez establecido en la institución como política interna?					
21	¿Existe un control frecuente de este índice?					
22	¿La institución posee un plan de contingencia el caso de que este índice presente una disminución considerable?					
23	¿Se realiza alguna provisión para la cartera irrecuperable?					
<b>6.</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					

	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Calidad de los Activos) se realizan preguntas como:</b>					
24	¿Con que frecuencia se envían los créditos al comité para la aprobación? ¿Cuántos?					
25	¿Se elaboran actas de las reuniones del comité de crédito?					
<b>7.</b>	<b>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Calidad de los Activos) se realizan preguntas como:</b>					
26	¿Se encuentran contabilizada toda la cartera de crédito?					
27	¿Se mantiene un archivo actualizado de toda la documentación que respalda la cartera?					
	<b>MONITOREO</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Calidad de los Activos) se realizan preguntas como:</b>					
28	¿Se ha realizado algún tipo de evaluación en el año 2012? (Auditoría Interna o Auditoría Externa)					
29	¿Las sugerencias de estas evaluaciones/Auditorías han contribuido con la institución?					
<b>TOTAL</b>						
<b>Elaborado por:</b> María del Carmen Inga y Diana López				<b>Revisado por:</b> Econ. Juanita Salinas		

# ANEXO 4.6

**FORMULARIO DEL CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE DESEMPEÑO FINANCIERO SOLVENCIA**  
**APLICADO AL EQUIPO TÉCNICO DE RENAFIPSE**



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE  
FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL  
ECUADOR**

**PERIODO 2013**

<b>COMPONENTE:</b> Asistencia Técnica	<b>SUBCOMPONENTE:</b> Desempeño Financiero (Solvencia)
---------------------------------------	--

<b>RED:</b>	
-------------	--

<b>ENTREVISTADO:</b>		<b>CARGO:</b>	
----------------------	--	---------------	--

<b>ENTREVISTADOR:</b>	
-----------------------	--

<b>FECHA:</b>	
---------------	--

N°	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN
----	-----------	----	----	-------------	------------------------	-------------

<b>1. AMBIENTE DE CONTROL</b>
-------------------------------

	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Solvencia) se realizan preguntas como:</b>					
--	--	--	--	--	--	--

1	¿Se poseen índices de solvencia establecidos?					
---	---	--	--	--	--	--

2	¿La COAC respalda las aportaciones de los socios con su capital institucional?					
---	--	--	--	--	--	--

<b>2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>
--

	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Solvencia) se realizan preguntas como:</b>					
--	--	--	--	--	--	--

3	¿Existe objetivos establecido con lo que respecta a la cuenta Patrimonio?					
---	---	--	--	--	--	--

4	¿Poseen indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos?					
---	--	--	--	--	--	--

<b>3. IDENTIFICACION DE RIESGOS</b>
-------------------------------------

	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Solvencia) se realizan</b>					
--	--	--	--	--	--	--




	<b>preguntas como:</b>					
5	¿Se elaboran estrategias para mejorar la rentabilidad del Patrimonio?					
6	¿Estas estrategias ayudan al cumplimiento de los objetivos de la entidad? ¿Cómo?					
<b>4.</b>	<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Solvencia) se realizan preguntas como:</b>					
7	¿El índice de solvencia cubre imprevistos cómo?					
	• Aumento en el índice de morosidad					
	• Robos					
	• Corrida de afiliados					
	• Imprevisto de gastos					
8	¿El índice de solvencia va de acuerdo a su proceso de crecimiento y consolidación?					
<b>5.</b>	<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Solvencia) se realizan preguntas como:</b>					
9	¿El aumento o disminución del Patrimonio cuenta con un Plan de Contingencia?					
10	¿Existe límites mínimos y máximos para el rendimiento del Patrimonio?					
11	¿La COAC cuenta con garantía de otra IFIP?					
12	¿La COAC cuenta con reservas de Capital?					
<b>6.</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
	<b>Cuando usted realiza la</b>					

	<b>evaluación del desempeño Financiero (Solvencia) se realizan preguntas como:</b>					
13	¿El capital social autorizado, así como los aumentos posteriores, han sido autorizados por el organismo competente (Ley vigente)?					
14	¿Existen diferentes clases de aporte? ¿Especifique?					
15	¿Tiene la COAC para cada clase de aporte, un registro de socios/as, se concilia y verifica periódicamente la información? (Actualización de datos)					
16	¿Existe una persona responsable para la expedición o traspaso de aportes?					
17	¿Posee la COAC un sistema de control de aportes?					
<b>7.</b>	<b>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Solvencia) se realizan preguntas como:</b>					
18	¿Los diferentes movimientos o acontecimientos que se den en el Patrimonio se difunden al personal y a los socios?					
<b>8.</b>	<b>MONITOREO</b>					
	<b>Cuando usted realiza la evaluación del desempeño Financiero (Solvencia) se realizan preguntas como:</b>					
19	¿Se da seguimiento a los cambios en el patrimonio de la COAC?					

20	¿Se da seguimiento a las variaciones de los índices de solvencia?					
21	¿Cada qué tiempo se analiza la opción del financiamiento con sus propios recursos?					
<b>TOTAL</b>						
<b>Elaborado por:</b> María del Carmen Inga y Diana López				<b>Revisado por:</b> Econ. Juanita Salinas		

# ANEXO 4.7

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO COMPONENTE EJECUCIÓN DEL PLAN DE ASISTENCIA TÉCNICA

		<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b> <b>MODELO “COSO II”, RED NACIONAL DE</b> <b>FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS DEL</b> <b>ECUADOR</b>					
		<b>PERIODO 2013</b>					
<b>COMPONENTE:</b> Asistencia Técnica				<b>SUBCOMPONENTE:</b> Ejecución del Plan de Asistencia Técnica			
<b>RED:</b>							
<b>ENTREVISTADO:</b>					<b>CARGO:</b>		
<b>ENTREVISTADOR:</b>							
<b>FECHA:</b>							
Nº	Preguntas	SI	NO	Ponderación	Calificación Ponderada	OBSERVACIÓN	
<b>1.</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
1	¿El pan de Asistencia Técnica se elabora de acuerdo a la COAC asistida?						
2	¿Las actividades de transferencia de conocimiento contribuyen a la mejora de la COAC? ¿Cómo?						
3	¿Identifica usted las áreas con mayor rendimiento?						
4	¿Identifica usted las áreas con mayor dificultad?						
5	¿Identifica usted los principales problemas que se presentan en una COAC?						
6	¿Analiza usted cual es la causa de dichos problemas?						
7	¿Contribuye usted a que la COAC pueda mejorar dichos problemas? ¿Cómo?						
9	¿Según su experiencia, cuál de las actividades de transferencia de conocimiento aplica frecuentemente?						

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutorías personalizadas</li> </ul>					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutoría a distancia</li> </ul>					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres de transferencia</li> </ul>					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pasantías de transferencia</li> </ul>					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportería, sistematización de la experiencia</li> </ul>					
10	¿Las diferentes actividades de transferencia de conocimiento son consideradas como una estrategia de seguimiento a fin de mejorar los diferentes indicadores de la COAC?					
<b>2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
11	¿Antes de realizar las diferentes actividades de transferencia de conocimiento usted se plantea objetivos?					
12	¿Se cuenta con los sistemas adecuados y recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos?					
13	¿Usted contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales tanto de la RENAFIPSE como de la COAC con el desarrollo de las tutorías, talleres, etc.?					
<b>3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>						
14	¿Analiza usted situaciones conflictivas en colaboración con el equipo directivo de RENAFIPSE y de la COAC para proponer soluciones?					
15	¿Las actividades de transferencia de conocimiento las realiza a nivel ejecutivo y/o a nivel					

	operativo?					
16	¿Cree usted que la COAC necesita las actividades de transferencia de conocimiento?					
<b>4.</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
17	¿Dentro de las tutorías a distancia usted cree que se logra el mismo ambiente de empatía que en las tutorías personalizadas?					
18	¿En las diferentes actividades de transferencia de conocimiento usted obtiene la suficiente información que le permita encontrar la solución a un problema?					
<b>5.</b>	<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>					
20	¿En caso de que usted encuentre algún problema dentro de la COAC, propone modificaciones en la organización, reglamentos, etc.?					
21	¿Usted amplía sus horarios de tutoría para tal efecto?					
22	¿Cree que es necesario cambiar la forma de abordar los temas de trabajo?					
<b>6.</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
23	¿En el momento que realiza las actividades de transferencia de conocimiento, usted amplía los temas con otras fuentes diferentes a las que se manejan dentro de RENAFIPSE?					
24	¿Usted cree que esta ampliación de temas influye de manera positiva o negativa dentro de la COAC?					

25	¿Usted es creativo y dinámico al momento que brinda una tutoría y/o taller?					
<b>7.</b>	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
26	¿Realiza informes de las actividades de transferencia de conocimiento realizadas?					
27	¿Dichos informes son remitidos?					
28	¿Estos informes son archivados adecuadamente y en el momento oportuno?					
<b>8.</b>	<b>MONITOREO</b>					
29	¿Usted cuenta con un sistema para el monitoreo y seguimiento de las recomendaciones dadas en dichas tutorías, talleres, etc.?					
30	¿A los informes que realiza, luego de ser archivados le da un seguimiento para el cumplimiento de las recomendaciones y sugerencias?					
<b>TOTAL</b>						
<b>Elaborado por:</b> María del Carmen Inga y Diana López				<b>Revisado por:</b> Econ. Juanita Salinas		