



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

SEDE GUAYAQUIL

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE: INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**REINGENIERÍA DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL INTERNO QUE
PERMITA ESTABLECER MECANISMOS DE CONTROL QUE AYUDEN
AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES
DENTRO DEL BANCO PARA LA ASISTENCIA
COMUNITARIA FINCA S.A.**

AUTORES:

José Méndez Joel Santiago

DIRECTOR DEL PROYECTO:

Msc. Freddy Javier Tejada Escobar

GUAYAQUIL, MARZO 2013

ECUADOR

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

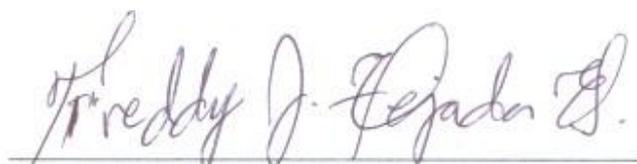
Yo, MSc. Freddy Javier Tejada Escobar en mi calidad de tutor de Investigación, nombrado por el consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO.

Que he analizado el proyecto de Investigación cuyo tema es: **“Reingeniería del departamento de Control Interno que permita establecer Mecanismos de Control y ayude al cumplimiento de Objetivos Institucionales dentro del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.”** presentado por los egresados sr. (a) **José Méndez Joel Santiago**, como requisito previo para optar por el Título de **“Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría-CPA”**

El problema de la investigación se refiere a: **¿Qué incidencia tendría la aplicación efectiva de mecanismos por parte del departamento de Control Interno que ayuden a contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales?**, el mismo que fue aceptado por reunir los resultados legales y por la importancia del Tema.

Tutor:



MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es original, no contiene material escrito por otra persona salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Guayaquil, Marzo del 2013



José Méndez Joel Santiago

CC: 0923135198

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría – CPA, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar a esta etapa de mi vida, porque a pesar de las diferentes pruebas siempre estuvo conmigo y jamás me desamparó. A mi querida madre que con ímpetu y sus consejos me desafiaba día a día a seguirme preparando profesionalmente siendo su gran amor, un motor que me impulsa a ser mejor, a mi padre por enseñarme que con esfuerzo y sacrificio podemos alcanzar nuestros sueños sin importar los obstáculos que tenemos al frente.

José Méndez Joel Santiago

AGRADECIMIENTO

A Dios por sus inmensas bendiciones sobre mi familia siendo ellos las personas que me motivan cada día.

A mi madre, que siempre comparte conmigo sus consejos, sus experiencias, decirles gracias por su infinito amor hacia mí.

A mi padre por ser el pilar de mi familia,

A mis hermanas Diana que siempre para mí es un ejemplo a seguir, una mujer que culmina con éxito lo que emprende, Kelly aquella hermana que siempre está pendiente de mi bienestar.

A Erika que cada momento estuvo conmigo brindándome su apoyo de una manera incondicional.

Al MSc. Freddy Tejada Escobar, Asesor de Tesis, por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de la misma.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

José Méndez Joel Santiago

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

DOCTOR:

MSc. Jaime Orozco Hernández

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente:

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a realizar la Cesión del Derechos de autoría del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención del Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue: "Reingeniería del departamento de Control Interno que permita establecer Mecanismos de Control y ayude al cumplimiento de Objetivos Institucionales dentro del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.," y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales

Guayaquil, Marzo del 2013



José Méndez Joel Santiago

CC: 0923135198

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Página.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
RESUMEN:.....	xviii
ABSTRAC:.....	xxi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Problematización.....	3
1.1.2. Delimitación del problema.....	6
1.1.3. Formulación del problema	6
1.1.4. Sistematización del problema	7
1.1.5. Determinación del tema	8
1.2. OBJETIVOS	8
1.2.1. Objetivo General.....	8
1.2.2. Objetivos Específicos	8

1.3. JUSTIFICACIÓN.....	9
CAPITULO II.....	11
MARCO REFERENCIAL	11
2.1 MARCO TEÓRICO	11
2.1.1 Antecedentes Históricos	11
2.1.2 Antecedentes Referenciales	22
2.1.3 Fundamentación.....	24
2.2. MARCO LEGAL	50
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	86
2.4. HIPOTESIS Y VARIABLES.....	89
2.4.1 Hipótesis General	89
2.4.2 Hipótesis Particulares	89
2.4.3. Declaración de Variables.....	90
2.4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	91
CAPITULO III.....	92
MARCO METODOLOGICO	92
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	92
3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA	98
3.2.1. Características de la población	98
3.2.2 Delimitación de la población.....	99
3.2.3. Tipos de Muestra	100
3.2.4. Tamaño de la Muestra	101
3.2.5. Proceso de Selección	102
3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS	102
3.3.1 Métodos teóricos.....	102
3.3.2 Métodos empíricos.....	103
3.3.3 Técnicas e Instrumentos	103
3.4 EI TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION.....	107
CAPITULO IV	111
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	111
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	111

4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.....	123
4.3 RESULTADOS	125
4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	126
CAPITULO V	127
LA PROPUESTA	127
5.1 TEMA	127
5.2 JUSTIFICACIÓN	127
5.3 FUNDAMENTACIÓN.....	129
5.4 OBJETIVOS	135
5.4.1 Objetivo General de la propuesta.....	135
5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta	135
5.5 UBICACIÓN	136
5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	137
5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	142
5.7.1 Actividades	146
5.7.2 Recursos, análisis financiero.....	147
5.7.3 Impacto.....	148
5.7.4 Cronograma.....	149
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta	150
CONCLUSIONES	152
RECOMENDACIONES	153
BIBLIOGRAFÍA	154
ANEXOS	157
ANEXO A. ENCUESTA.....	158
ANEXO B. Chek List de Expedientes.....	161

ANEXO C. CUESTIONARIO EVALUACION CLIENTE	163
ANEXO D. CONTROL REVISION APERTURA DE DPF	164
ANEXO E. CHEKLIST TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	164
ANEXO F. CHEK LIST MARKETING.....	165
ANEXO G. CHEK LIST RIESGO.....	165
ANEXO H. CUESTIONARIO CLIENTE CARTERA CASTIGADA BC	166
ANEXO I. FORMATO ARQUEO BOVEDA – VENTANILLAS	167
ANEXO J. FORMATO ARQUEO CAJA CHICA.....	168

ÍNDICE DE CUADROS

Contenido	Página.
Cuadro 1	
Banco Santander.....	22
Cuadro 2	
Banco del Pichincha.....	23
Cuadro 3	
Empresa de servicios.....	23
Cuadro 4	
Los paradigmas de posicionamiento epistemológico.....	25
Cuadro 5	
Operacionalización.....	91
Cuadro 6	
Tipos de Investigación.....	96
Cuadro 7	
Universo.....	99
Cuadro 8	
Técnicas de Estudio.....	103
Cuadro 9	
Personal calificado.....	111
Cuadro 10	
Área mal desempeñada.....	112

Cuadro 11	
Cumplimiento de objetivos	113
Cuadro 12	
Objetivos institucionales.....	114
Cuadro 13	
Existencia de mercado.....	115
Cuadro 14	
Sobreendeudamiento a clientes.....	116
Cuadro 15	
Control en microcréditos	117
Cuadro 16	
Nuevas Políticas	118
Cuadro 17	
Evaluar desempeño actual.....	119
Cuadro 18	
Aplicación de mecanismos de control interno	120
Cuadro 19	
Capacitación del talento humano.....	121
Cuadro 20	
Excelente Labor de control interno.....	122
Cuadro 21	
Verificación.....	126

Cuadro 22	
Factibilidad	138
Cuadro 23	
Factibilidad Técnica	138
Cuadro 24	
Plan de Ejecución	143
Cuadro 25	
Actividades.....	146
Cuadro 26	
Recursos	147
Cuadro 27	
Impacto	148
Cuadro 28	
Cronograma	149
Cuadro 29	
Lineamientos.....	150

ÍNDICE DE FIGURAS

Contenido:	Página.
Figura 1 Principales bancos del mundo	14
Figura 2 Elementos marco estratégico	46
Figura 3 Ventajas y valores institucionales	47
Figura 4 Mapa de la planeación estratégica	47
Figura 5 Visión	48
Figura 6 Relación entre la Visión y Misión	49
Figura 7 Como se elabora una visión	49
Figura 8 Análisis del entorno para elaborar una Misión y Visión	50
Figura 9 Personal calificado	111
Figura 10 Área mal desempeñada	112
Figura 11 Cumplimiento de Objetivos	113

Figura 12	
Objetivos institucionales.....	114
Figura 13	
Existencia de mercado.....	115
Figura 14	
Sobreendeudamiento a clientes.....	116
Figura 15	
Control en microcréditos	117
Figura 16	
Nuevas políticas.....	118
Figura 17	
Evaluar desempeño actual.....	119
Figura 18	
Aplicación de mecanismos de control interno.....	120
Figura 19	
Capacitación del talento humano.....	121
Figura 20	
Excelente labor de control interno.....	122
Figura 21	
Croquis.....	137
Figura 22	
Organigrama	140

Figura 23

Logo 141

Figura 24

Lineamientos 150



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA

TEMA:

REINGENIERÍA DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL INTERNO QUE PERMITA ESTABLECER MECANISMOS DE CONTROL Y AYUDE AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES DENTRO DEL BANCO PARA LA ASISTENCIA COMUNITARIA FINCA S.A.

Autor: José Méndez Joel

Tutor: MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

RESUMEN:

La presente investigación se lleva efecto en el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A ubicado en la Av. Amazonas 39-123 y José Arizaga, cantón Quito, provincia de Pichincha. El objetivo de este trabajo es estudiar la incidencia que tendría la aplicación efectiva de mecanismos por parte del departamento de Control Interno que ayuden a contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales. Las empresas en la actualidad se enfrentan a un desafío muy grande, pues deben realizar un cambio sin precedentes en sus procesos para lograr ser competitivos en un mercado cambiante. A esta necesidad se le deben agregar factores como la desregulación, el rápido cambio tecnológico, las amenazas de adquisición y la intensa competencia exterior, debido a las necesidades de un mercado globalizado. Los riesgos que se presentan son diversos, podemos citar la falsificación de documentos para acceder a un micro crédito, esto se ve reflejado en una pésima cartera, donde el alto índice de morosidad es el denominador común, la recuperación es lenta aumentando provisiones, costos, obteniendo como resultado la disminución de la rentabilidad. Pero en ocasiones estos inconvenientes están dados, porque existe un pobre proceso de capacitación para nuevos empleados, lo que impide que se cumpla a cabalidad con las operaciones a encomendar. Esto origina una débil retroalimentación, entre integrantes del departamento, ocasionado por el poco interés en la obtención de resultados. También existen errores en el departamento de control interno, porque no se asume el rol para cual fue creado, preocupándose solamente por un área específica y no por todas. Incluso la falta de herramientas que ayuden a detectar los posibles riesgos es una problemática, pero no se dispone de matrices que puedan proporcionar información que ayude a mejorar el funcionamiento de la organización. Si el departamento de control interno no asume la responsabilidad de velar por el cumplimiento de las políticas, sería muy difícil tomar correctivos durante la marcha y recién se actuaría al final, cuando ya ocurrieron los hechos y no agregaría mucho valor al trabajo realizado. Lo ideal sería hacer correcciones antes o durante el proceso con el fin de poder tomar decisiones en el momento apropiado evitando riesgos o sanciones.

Palabras claves: Mecanismos, Control Interno, Cumplimiento, Objetivos Institucionales



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA

TEMA:

REINGENIERÍA DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL INTERNO QUE PERMITA ESTABLECER MECANISMOS DE CONTROL Y AYUDE AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES DENTRO DEL BANCO PARA LA ASISTENCIA COMUNITARIA FINCA S.A.

Autor: José Méndez Joel

Tutor: MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

ABSTRAC:

This research takes effect on the Bank Community Assistance FINCA SA located at Avenida Amazonas 39-123 and Jose Arizaga, Canton Quito, Pichincha Province. The objective of this work is to study the impact that the effective implementation of mechanisms by the Internal Control department to help contribute to achieving corporate goals. Companies today face a very big challenge because they must make a change unprecedented in its processes in order to become competitive in a changing market. This need will be added factors as deregulation, rapid technological change, acquisition threats and intense foreign competition, due to the needs of a global market. The risks that arise are different, we can cite the falsification of documents to access a micro credit, this is reflected in a bad portfolio, where the high delinquency rate is the common denominator, the recovery is slow growing supplies, costs, resulting in decreased profitability. But sometimes these problems are given, because of a poor training process for new employees, which prevents it from complying fully with the operations entrusted. This results in a weak feedback between members of the department, caused by the lack of interest in obtaining results. There are also errors in the internal control department, because they assume the role for which it was created, caring only for a specific area and not for all. Even the lack of tools to help detect possible risks is a problem, but there is no parent who can provide information to help improve the functioning of the organization. If the Internal Control Department assumes no responsibility to ensure compliance with policies, it would be very difficult to make corrections while driving and only would act to end, when the facts and does not add much value to the work performed. Ideally make corrections before or during the process in order to make decisions at the appropriate time avoiding risks or penalties.

Words claveas: Mechanisms, Internal Control, Fulfillment, Institutional Objectives

INTRODUCCIÓN

Las empresas en la actualidad se enfrentan a un desafío muy grande, pues deben realizar un cambio sin precedentes en sus procesos para lograr ser competitivos en un mercado cambiante. A esta necesidad se le deben agregar factores como la desregulación, el rápido cambio tecnológico, las amenazas de adquisición y la intensa competencia exterior, debido a las necesidades de un mercado globalizado.

Pero ya sea que las compañías reaccionen al cambio, es decir no estén de acuerdo a él, o éstas lo busquen, pueden emplear varias técnicas organizacionales para dirigirlo.

En nuestro país como en muchos otros, las empresas buscan permanecer en el mercado y ser más competitivas. Como podemos ver la competitividad es un objetivo que hoy en día está en la mira de cualquier empresa, pero a pesar de esto en el Ecuador, se ha originado un ambiente en el que las empresas tienen un ciclo de vida más corto, donde existen muchas que mueren y salen del mercado y son pocas las que logran entrar a él; en donde se ha aceptado la globalización y la apertura de mercados y donde se ha permitido la participación de empresas extranjeras.

Todos estos factores y muchos más han influido en la necesidad de que la empresa busque sobrevivir en el mercado. Esta necesidad da lugar a que las empresas se cuestionen su razón de ser en lo más fundamental de su existencia y que se inmiscuyan y descubran a su personal, su cultura, su estructura y sus procesos. Este planteamiento da lugar a que la atención de las empresas se trasladen a un nuevo modelo de negocios: La Reingeniería.

Siendo este proceso: la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez.

La reingeniería es un tema del que se puede sacar mucho provecho, porque en ella se ven escudriñados los procesos de una compañía, de tal manera que, cuando alguna empresa ha decidido implantar un proyecto de este tipo es una ganancia para ella debido a todo el análisis que debe realizarse y a todo el derroche de información que se obtiene gracias a este proceso. Además en durante este proceso, aparte de buscar mecanismos de Control Interno que permitan cumplir los objetivos institucionales, reconsidera un grupo de tareas que se han vuelto irrelevantes y crea un nuevo y más productivo proceso que funcione mejor para sus clientes.

Debido a la necesidad actual de ser más competitivos y a la propuesta del nuevo proceso de negocios – Reingeniería –, en el presente trabajo se presenta el desarrollo de una investigación realizada a una empresa privada que realizó un proceso de reingeniería en su departamento de control interno, siendo el nombre de dicha empresa Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.

El enfoque de la investigación fue más que nada el descubrir los tipos de mecanismos de control interno dentro de la empresa, que permita cumplir con los objetivos institucionales, así obtener el análisis del mismo para poder realizar una crítica y poder desarrollar las conclusiones y las recomendaciones que se encuentran en el contexto de esta investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Problematización

En el mes de Diciembre del año 1993 empieza a funcionar en el Ecuador La Fundación para la Asistencia Comunitaria Finca, que empieza sus funciones en la ciudad de Quito, después de 4 años cambia su razón social a Sociedad Financiera para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., esto se da como respuesta a las demandas financieras solicitadas a la Fundación como tal, no podía ofrecerlas.

Para el 2003 FINCA decide formalizarse y consigue el permiso de funcionamiento otorgado por la Superintendencia de Bancos y Seguros, con el objetivo de brindar más servicios y productos, se transforma en una entidad bancaria iniciando sus operaciones en el año 2008.

Toda organización está basada en el cumplimiento de metas, para ello se emplea diferentes estrategias que permitan alcanzarlas.

Sin embargo dentro del curso de sus operaciones van existiendo obstáculos que impiden llegar al resultado esperado, en ese momento es donde se comienza a tratar de buscar mecanismo de control, que permitan corregir las deficiencias encontradas.

Unas de las áreas llamados a realizar esta función es el Departamento de Control Interno, el cual debe realizar evaluaciones permanentes acerca del funcionamiento de cada organización en sus diferentes áreas, con el fin de garantizar la optimización de los recursos así como el correcto desempeño del talento humano.

Pero surgen problemas cuando existen procesos de reestructuración, donde el tiempo se convierte en el peor enemigo, debido a los cambios que internamente se deben realizar

Otra limitante es no disponer de manuales de funciones para cada departamento, ni contar con descripciones de labores para cada empleado y si estos existen se encuentran desactualizados, lo que dificulta la realización del trabajo, pues un manual se convierte en la guía a seguir para el cumplimiento de las tareas asignadas.

Recordemos que un departamento de Control Interno siempre debe estar actualizado, poseer un amplio conocimiento al cambio de nuevas políticas y las revisiones se deben realizar de maneras periódicas, de acuerdo a las necesidades de la organización, siempre orientados al desarrollo de la institución.

Las agencias bancarias basan sus controles en este departamento por lo general cada banco está compuesto por dos áreas, conocidas como negocios y operaciones.

La área Operativa, está formada por un supervisor de operaciones, quien tiene a su cargo todo el personal de caja, digitadoras, verificadoras, ellos son responsables del manejo de toda la documentación.

El área de negocios esta guiado por el gerente de agencia, quien a su vez tiene supervisores de créditos, asesores de negocios, promotores, gestores de recuperación, captadores de inversiones y asesores al cliente.

A nivel de una agencia bancaria ambas partes son esenciales, si la parte operativa no realiza su trabajo en la forma correcta, no se cumplirían con las políticas establecidas por el Banco y por los Organismos Reguladores. El incumplimiento puede ser la obtención de multas por parte de la Superintendencia de Bancos.

Los negocios se basan en el otorgamiento de los créditos, como se trabaja en zonas urbanas rurales y marginales, la colocación de los productos se fundamenta en la confianza de los asesores, esto está dado por que es difícil poder llegar a supervisar y verificar todos los clientes.

Los riesgos en esta parte son diversos, podemos citar la falsificación de documentos para acceder a un micro crédito, o acciones deshonestas como recibir sobornos o “regalos” a cambio de beneficiar a los potenciales clientes, esto se ve reflejado en una pésima cartera, donde el alto índice de morosidad es el denominador común, la recuperación es lenta aumentando provisiones, costos, obteniendo como resultado la disminución de la rentabilidad.

Los índices de morosidad en las instituciones financieras son de gran preocupación, hay que recordar que ellos trabajan con dineros de las personas que realizan inversiones, es decir con los ahorros de los clientes.

La lenta recuperación puede ocasionar una falta de liquidez y conllevar al cierre de la misma, ocasionando un perjuicio a miles de clientes.

Pero en ocasiones estos inconvenientes están dados, porque existe un pobre proceso de capacitación para nuevos empleados, lo que impide que se cumpla a cabalidad con las operaciones a encomendar.

Pero no solamente afecta a nuevos empleados, a veces los mandos medios no se sienten controlados y se vive de un conformismo, lo que origina que el personal a su cargo no rinda a la manera esperada.

Esto origina una débil retroalimentación, entre integrantes del departamento, ocasionado por el poco interés en la obtención de resultados.

También existen errores en el departamento de control Interno, porque no se asume el rol para cual fue creado, preocupándose solamente por un área específica y no por todas.

Incluso la falta de herramientas que ayuden a detectar los posibles riesgos es una problemática, porque se quiere controlar, pero no se dispone de matrices que puedan proporcionar información que ayude a mejorar el funcionamiento de la organización.

Si el departamento de control Interno no asume la responsabilidad de velar por el cumplimiento de las políticas, sería muy difícil tomar correctivos durante la marcha y

recién se actuaría al final, cuando ya ocurrieron los hechos y no agregaría mucho valor al trabajo realizado.

Lo ideal sería hacer correcciones antes o durante el proceso con el fin de poder tomar decisiones en el momento apropiado evitando riesgos o sanciones.

1.1.2. Delimitación del problema

Este proyecto va ser desarrollado en:

Campo: Financiero

Área: Control Interno

Aspectos: Mecanismos de control interno, cumplimiento de objetivos institucionales

Población: Personal ejecutivo, administrativo, negocios.

Espacio: Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., Av. Amazonas 39-123 y José Arízaga, cantón Quito, provincia de Pichincha

Actividad: Bancaria

Tiempo: Período 2013.

1.1.3. Formulación del problema

¿Qué incidencia tendría la aplicación efectiva de mecanismos por parte del departamento de Control Interno que ayuden a contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

Variable independiente: Mecanismos de control interno.

Variable dependiente: Cumplimiento de objetivos institucionales.

Evaluación del problema:

Delimitado: El estudio se efectuará en el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., situado en el cantón Quito, proyectado para el período 2013.

Claro: El resultado del estudio será revelado de forma práctica y objetiva, que permita el entendimiento de los interesados.

Evidente: La Reingeniería del departamento de control interno, permitirá al Banco a establecer mecanismos de control, los resultados esperados serán evidentes, ya que al implementar este sistema, ayudará a cumplir con los objetivos institucionales

Factible: Existe la posibilidad de solución del problema, estableciendo mecanismos de control, además, siempre y cuando se cuente con poder de decisión para el cambio por parte de los accionistas del Banco.

Relevante: Para la población beneficiaria, este proyecto es de gran relevancia, por motivo actual de la reingeniería de controles internos, este estudio servirá para implementar mecanismos de control que permitan cumplir con el logro de los objetivos planteados.

Original: El presente trabajo no se asemeja a ningún otro realizado como proyecto de tesis dentro de la Universidad Estatal de Milagro.

1.1.4. Sistematización del problema

1. ¿Por qué existe personal no calificado para el desempeño de las funciones?
2. ¿Cuáles son los mandos medios que no cumplen a cabalidad las tareas de cada departamento?
3. ¿Cómo la baja participación del departamento de Control Interno incide en el incumplimiento de los objetivos institucionales?
4. ¿Por qué no se busca nuevos mercados a fin de evitar el sobreendeudamiento a clientes?

5. ¿En qué medida los resultados obtenidos sobre las políticas implementadas, permite evaluar, la información oportuna acerca del desempeño actual y de las expectativas de desempeño futuro

1.1.5. Determinación del tema

“Reingeniería del Departamento de Control Interno que permita establecer Mecanismos de Control y ayude al Cumplimiento de Objetivos Institucionales dentro del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.”

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Identificar las debilidades del departamento de Control Interno del Banco Finca con la finalidad de establecer el nivel, a través de mecanismos que permitan verificar el cumplimiento de las políticas establecidas.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar los referentes teóricos de los mecanismos de control, contemplados en la normativa legal vigente por falta de procedimientos.
- Diagnóstico de la situación en relación al cumplimiento de los objetivos institucionales planteados por el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., según los principios, políticas legales y reglamentarias que sean aplicables.
- Determinar los elementos que conforman una reingeniería de control interno, que permite establecer mecanismos de control, para el cumplimiento de los objetivos del banco.
- Elaborar una reingeniería del departamento de control interno.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El Control Interno es de vital importancia para la estructura administrativa y contable de una organización, este asegura que tanto es confiable la información frente a los posibles fraudes y sirve para poder medir la eficacia operativa.

Cuando una institución posee un departamento de control interno este ayuda al plan de la organización a través de métodos y medidas adoptadas, con el fin de poder salvaguardar sus recursos.

Entonces podemos mencionar que el Control Interno sirve como un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia dentro de una organización.

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño, rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos, puede ayudar a asegurar la calidad de la información y que la empresa pueda cumplir con las leyes y regulaciones con el fin de evitar sanciones.

Este departamento ayuda al cumplimiento de metas evitando los diferentes riesgos que se presentan a lo largo del funcionamiento organizacional.

Es necesario aclarar que tampoco se puede sobredimensionar el alcance del mismo, pues muchos empresarios tienen expectativas irreales sobre el cumplimiento de las acciones que se realizan.

Un control efectivo ayuda a una entidad, alcanzar sus objetivos y puede proporcionar información sobre el progreso de una entidad, pero no puede cambiar una administración ineficiente por una buena.

La estructura de este departamento va a depender de las necesidades de la organización así como la dimensión de la empresa, esto puede darse por ejemplo: para las multinacionales, en las cuales los principales directivos emiten órdenes hacia sus diferentes filiales, por lo que exigen que control interno verifique el cumplimiento de las instrucciones para poder ver su progreso.

Es necesario mencionar que el sistema de control aplicado a las organizaciones se lo realiza en la parte administrativa y en la parte financiera, para poder medir y evaluar el desempeño, así como saber en dónde se debe reforzar los controles.

En base a todo lo que se ha descrito lo que se busca con la implementación, es que el departamento de control interno sea preventivo y no solamente un departamento ejecutorio.

Que cada actividad a realizar pueda añadir un valor agregado con el fin de retroalimentar a cada área para ayudar a realizar las tareas de una manera apropiada.

Una acción de mejora impuesta sobre la marcha, ayuda más a la prevención de riesgos, pues se emite un comentario de las debilidades o falencias que existen, dando pautas para mejorar y para poder reforzar un proceso, que va llevar a un mejor desempeño.

Si las revisiones se las realiza cuando ya ocurrieron, los hechos no añaden mucho valor al costo beneficio, porque sencillamente se reportaría lo que ya sucedió y lo que a nivel organizacional ya se conoce.

Lo que se trata de concientizar, es que un control efectivo puede darse en las siguientes etapas antes, durante, y después, con eso se evaluara cada actividad o cada proceso y podremos identificar cual es la parte más débil y poder corregir siempre sobre la marcha.

También es necesario el apoyo de la alta gerencia pues a ellos van dirigidos los informes de los hallazgos encontrados, por eso es necesario que cada jefe de área de el seguimiento respectivo a las observaciones encontradas, porque se espera que el mismo sea utilizado como herramienta preventiva, que aporten a evitar riesgos y problemas futuros que puedan afectar la imagen institucional.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

La **historia de la banca** comienza con el primer prototipo de bancos de comerciantes del mundo antiguo, que hacía préstamos de granos a los agricultores y negociantes que transportaban bienes entre las ciudades desde aproximadamente 2000 A.C. en Asiria y Babilonia. Posteriormente, en la Antigua Grecia y durante el Imperio Romano, prestamistas hacían empréstitos y añadían dos innovaciones importantes: aceptaban depósitos y cambiaban dinero. Existe evidencia arqueológica para este período en la Antigua China y la India de préstamos monetarios.

(HOGGSON, 1926): “En el sentido moderno del término, la banca puede ser rastreada a la Italia medieval y de inicios del Renacimiento en las ricas ciudades del norte, tales como Florencia, Venecia y Génova. Las familias Barddi y Peruzzi dominaron la banca en la Florencia del siglo XIV y establecieron sucursales en muchas otras partes de Europa¹”.

(GOLDTHWAITE, 1995): Quizás el banco italiano más famoso fue el Medici, fundado por Juan de Medici en 1397²”.

El desarrollo de la banca se propagó del norte de Italia a toda Europa y varias innovaciones importantes tuvieron lugar en Ámsterdam durante la República de los países bajos en el siglo XVI, así como en Londres en el siglo XVII. Durante el siglo XX, el desarrollo en telecomunicaciones e informática llevaron a cambios

¹ HOGGSON, N. 1926. *Banking Through the Ages*. Dodd, Mead & Company. Nueva York.

² GOLDTHWAITE, R. 1995. *Banks, Places and Entrepreneurs in Renaissance Florence*. Variorum. Aldershot. Hampshire.

fundamentales en las operaciones bancarias y permitieron que los bancos crecieran dramáticamente en tamaño y alcance geográfico.

La crisis financiera de fines de los años 2000 ocasionó muchas quiebras bancarias, incluyendo a algunos de los bancos más grandes del mundo, y generó mucho debate sobre la regulación bancaria existente.³

(BALIÑO & UBILDE, 2000): En todo el mundo se observa un rápido proceso de consolidación de instituciones financieras. Disminuyen en número en tanto que aumenta su tamaño medio, y prácticamente todas las semanas se anuncia una nueva fusión o adquisición. De hecho, en los últimos dos años se han creado, mediante fusiones, los grupos bancarios más grandes del mundo. En Estados Unidos, la eliminación de las restricciones bancarias interestatales en 1994 desencadenó una oleada de fusiones. En Europa, la integración ha intensificado la consolidación, que fue estimulada además por la introducción del euro en enero de 1999. En muchos mercados emergentes, como Argentina, Brasil y Corea, la consolidación ha avanzado considerablemente a medida que los bancos procuran aumentar su eficiencia y resistir mejor a las perturbaciones económicas.⁴

Las fronteras nacionales no han obstaculizado tampoco la consolidación. En el marco de un proceso que en muchos países industriales ha creado “campeones nacionales”, las instituciones financieras no han esperado a que se agoten las oportunidades de crecimiento y mayores beneficios en sus países para trascender las fronteras nacionales. Este proceso de globalización ha estado dominado por la explotación, por parte de grupos bancarios de los países industriales, de las perspectivas de crecimiento en los mercados emergentes, como lo demuestra la expansión de los bancos españoles en América Latina, alemanes en Europa oriental, y estadounidenses en Asia oriental. También puede observarse un proceso —menos acelerado— de consolidación transfronteriza en los países industriales, inicialmente a través de alianzas estratégicas que ofrecen algunos de los beneficios de la diversificación sin los costos de consolidar diferentes culturas empresariales.

³ http://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_banca

³ <http://olafinanciera.iiiec.unam.mx/book/export/html/185>

Los avances tecnológicos y, especialmente, el extraordinario aumento de las operaciones bancarias y los servicios de corretaje a través de Internet, han permitido que la globalización trascienda la estructura del capital social de los conglomerados financieros y abarque los mercados minoristas.

Muchos bancos están usando sus operaciones en línea para expandir sus operaciones en los mercados internacionales y evitar así el costoso proceso de construir redes de sucursales.

La formación de alianzas entre los principales bancos y megaempresas de telecomunicaciones parece indicar que, en el futuro, la competencia en el mercado electrónico será feroz. Además, la aparición de “bancos virtuales” y la creación de dinero electrónico para el mercado mundial en Internet han posibilitado el surgimiento de instituciones no bancarias ⁵(a menudo muy poco reguladas) que proveen crédito al público y recaudan fondos de éste. La mayor agilidad de las comunicaciones exige que tanto los mercados como los encargados de las políticas reaccionen con mayor prontitud y, además, hace que la información quede obsoleta rápidamente.

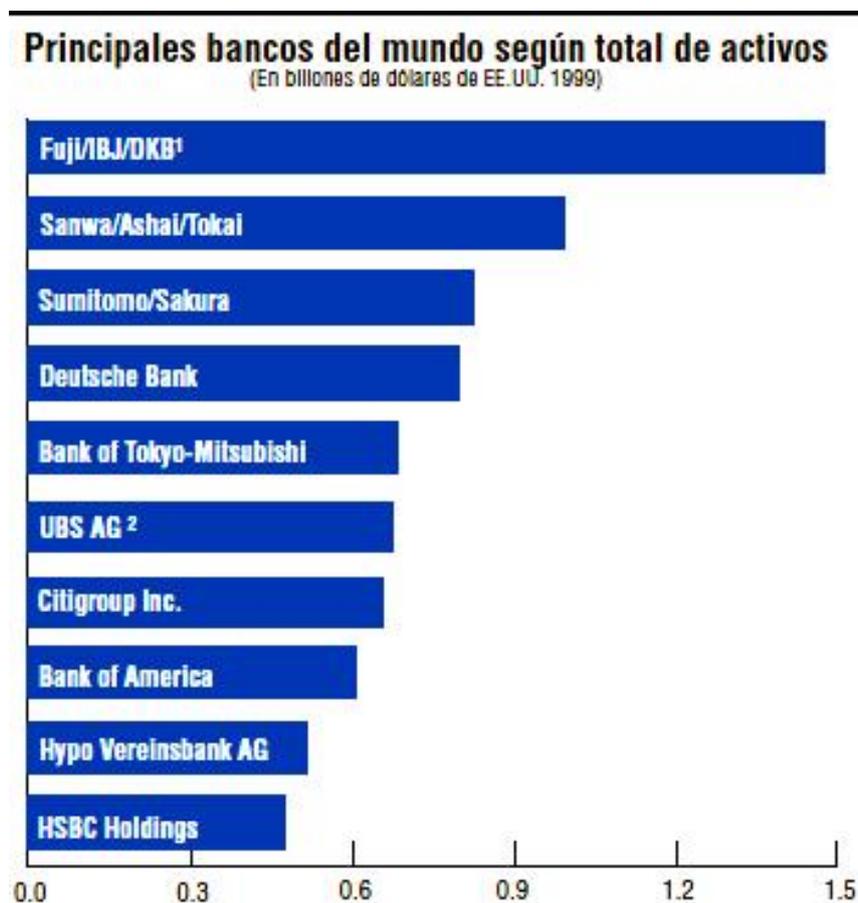
Por último, el instrumento para esta transformación del sector financiero es la universalización de la banca, que está eliminando progresivamente las diferencias entre los servicios financieros bancarios y no bancarios⁶. Este proceso se encuentra bastante avanzado en algunos países europeos —como lo demuestra la distribución generalizada de productos de seguros a través de sucursales bancarias, la *bancassurance*—, y presagia la formación de conglomerados que proveerán todo tipo de servicios financieros. En cierta medida, esta tendencia irreversible se confirmó en Estados Unidos con la fusión de Citicorp y Travelers y luego, en 1999, la derogación de la ley Glass-Steagal (que restringía la participación de los bancos en

⁵ <http://olafinanciera.iiec.unam.mx/book/export/html/185>

⁶ <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2000/06/pdf/balino.pdf>

el financiamiento mediante acciones y establecía una separación artificial entre los bancos de inversión y los bancos comerciales)⁷.

Figura 1 Principales bancos del mundo



Fuentes: Fitch-IBCA, y estimaciones del personal del FMI.
IBJ: Industrial Bank of Japan; DKB: Dai-Ichi Kangyo Bank.
UBS: United Banks of Switzerland.

(Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2012): “El sistema bancario de Ecuador, tras la disolución de la Gran Colombia y su conformación como República, poseía una economía poco monetizada, en la que aún estaban en circulación

⁷ BALIÑO, Tomás & UBILDE, Ángel. 2000. “El Nuevo Mundo de la Banca”. Revista Finanzas y Desarrollo. 44 Páginas.

monedas de oro y plata, las cuales fueron integradas al uso común mediante sucesivas leyes de moneda⁸.

(Diario Correo, 2012): "Poco a poco, con el crecimiento de la nación, la banca ecuatoriana también crecía y se centró especialmente en la ciudad de Guayaquil. Después de la Revolución liberal, llegó un período llamado la "Plutocracia bancaria" que se caracterizó por estar dominado por la banca privada y el mayor representante de estos fue el Banco Comercial y Agrícola de Guayaquil. Este período acabó con la revolución juliana⁹.

En 1998, bajo la administración de Jamil Mahuad Witt como presidente de Ecuador, la banca soportó la peor crisis financiera de la historia de este país. La crisis financiera en Ecuador de 1999 dio como resultado la quiebra de varios de los más grandes bancos de Guayaquil, como el Banco del Progreso, La previsora y, el entonces mayor banco de Ecuador, Filanbanco

Por sucesión, los principales bancos según su actual solvencia son: el¹⁰ Banco del Pichincha, Banco de Guayaquil, Pacífico, Produbanco, ¹¹Citibank y Banco Bolivariano.¹²

(Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2012):

Principales cuentas.- Durante febrero de 2012, la cuenta de activos y pasivos bancarios registraron tasas de crecimiento mensuales del 1,67% y del 1,65%, respectivamente. En términos anuales, los activos crecieron en razón del 18,70% y

⁸ Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. 2012. "Historia de la Banca en el Ecuador". www.superban.gov.ec-historia.

⁹ Diario Correo. 2012. "Historia de la Banca en el Ecuador".

<http://www.diariocorreo.com.ec/archivo/2007/06/18/historia-de-la-banca-en-el-ecuador-y-su-poder>

¹⁰ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Bancos...>[http://es.wikipedia.org/wiki/Bancos_de_E...](http://es.wikipedia.org/wiki/Bancos_de_Ecuador)

¹¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Bancos_de_Ecuador

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Historia-De-Los-Bancos-En-Ecuador/5455726.html>

¹² <http://www.buenastareas.com/ensayos/Bancos-Del-Ecuador/6841922.html>

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Bancos/3894073.html>^{http://es.wikipedia.org/wiki/Bancos_de_Ecuador}

los pasivos en el 18,53% sin embargo, al añadir la cuenta de contingentes al total de activos se observa que ésta en conjunto creció a una tasa del 1,21% mensual y del 16,76% anual, lo cual demuestra una ligera desaceleración en la cuenta de contingentes bancarios. Al analizar el patrimonio bancario, se observa que éste sigue creciendo a una tasa superior al 20% anual y, que entre enero y febrero del 2012, su expansión fue del 1,85%; comportamiento que es positivo para la Banca. La cuenta de ingresos mostró un desempeño favorable al incrementarse en el 17,99% mientras que, la cuenta de gastos para el mismo período aumentó en el 20,24% anual, consecuentemente la utilidad neta acumulada a febrero de 2012 se ubicó en US\$60 millones.

Nivel de activos y contingentes.- Al mes de febrero de 2012, la cuenta de activos + contingentes contabilizó un saldo acumulado de US\$29.363 millones, ello significa un aumento de US\$351 millones respecto al saldo de enero y una tasa de expansión del 1,21% mensual. En términos anuales, esta cuenta creció en el 16,76%, que en términos absolutos implica un aumento neto de US\$4.215 millones. En relación a febrero de 2011 se observa que la cuenta de activos + contingentes creció 0,18 puntos porcentuales más frente al incremento obtenido en ese período. El total de contingentes (créditos aprobados pero no desembolsados) a febrero de 2012 contabilizó un saldo de US\$4.716 millones.

Inversiones bancarias.- La cuenta de inversiones bancarias, al finalizar febrero de 2012, reflejó una importante expansión mensual en su saldo del 7,03%, al contabilizar US\$3.251 millones, cifra que se constituye además como la más alta registrada. De igual forma, frente a febrero de 2011, las inversiones crecieron en el 24,17%, producto de un aumento en su saldo de US\$633 millones. Este comportamiento permitió que la tendencia (ver gráfica) marque una pendiente positiva para este último mes. A febrero de 2012, el total de inversiones bancarias representaron el 13,19% del total de activos sin contingentes.

Fondos bancarios en el exterior.- Durante el mes de febrero de 2012, la cuenta de fondos bancarios disponibles en el exterior registró una contracción mensual en su saldo del 3,48%, al contabilizar US\$2.648 millones, es decir, US\$95 millones menos

respecto al saldo obtenido en enero. No obstante, en términos anuales, esta cuenta mostró una expansión del 20,95%, lo que implica un aumento de US\$459 millones. Al contrastar el total de fondos bancarios disponibles en el exterior frente a la cuenta de activos y contingentes, se observa que éstos representan el 9,02%, cifra que es menor en 0,44 puntos porcentuales respecto a la participación del mes de enero. Entre febrero de 2009 y 2012, el saldo de los fondos disponibles en el exterior creció en el 31,3%.

Una banca solvente.- El saldo de la cuenta patrimonial mantuvo a febrero de 2012 un ritmo de crecimiento positivo, al contabilizar un saldo de US\$2.555 millones, producto de un incremento mensual del 1,85%. Entre febrero de 2011 y 2012, la cuenta patrimonial registró una expansión anual de US\$429 millones, la cual en términos relativos, significa una tasa de crecimiento del 20,17%. Al comparar la tasa de crecimiento registrada a febrero de 2012 frente a la obtenida en el mismo mes del período 2010 y 2011, se observa que ésta la supera en 9,95 y 7,47 puntos porcentuales, respectivamente. Lo anterior demuestra una favorable evolución de la cuenta patrimonial.

Una banca eficiente.- El nivel de gastos operacionales decreció en el 0,18 puntos porcentuales entre febrero de 2008 y 2012, mientras frente a febrero de 2011, lo hizo en 0,03 puntos porcentuales. Esta nueva reducción implica que la Banca durante el 2012 ha logrado elevar su nivel de eficiencia al contraer el nivel gastos operacionales que le supone captar nuevos fondos (depósitos). Se debe anotar además que la reducción más pronunciada se dio entre febrero de 2009 y 2011 cuando este índice pasó del 1,17% al 1,04%.

Composición del patrimonio técnico.- Las últimas cifras divulgadas a enero de 2012, muestran que el **Patrimonio Técnico Constituido** continuó creciendo, al registrar una tasa de crecimiento anual del 22,01%, al contabilizar un saldo de US\$2.172 millones. En cuanto a las cuentas que conforman el Patrimonio Técnico Constituido se observa que el **Patrimonio Técnico Primario** registró un saldo de US\$1.979 millones y el **Patrimonio Técnico Secundario** US\$670 millones, producto de una tasa de crecimiento anual del 17,42% y 23,04%, respectivamente.

Patrimonio técnico bancario.- Según lo establece el Art. 47 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero Nacional, las instituciones financieras supervisadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros deben mantener una relación **no menor al 9%** entre el Patrimonio Técnico y la sumatoria ponderada de los Activos más Contingentes. Para el mes de enero de 2012, la Banca mantiene una relación del 12,98%, guardando un excedente de 3,98 puntos porcentuales, que en valores absolutos representa un excedente de US\$666 millones.

Solvencia bancaria.- El índice de cobertura bancaria (provisiones por cartera / cartera improductiva) a febrero de 2012 registró una leve contracción al ubicarse en 2,17 veces, cuando en enero esta relación fue de 2,32 veces. Este comportamiento surge como resultado de que la cartera improductiva creció a una tasa mensual superior que las provisiones de cartera, razón por la cual el índice de cobertura disminuyó para este mes. Para este último mes las provisiones sumaron US\$841 millones, mientras que la cartera improductiva se ubicó en US\$387 millones.

Liquidez Bancaria.- El índice de liquidez bancaria referente a los 100 mayores depositantes registrada para el mes de febrero de 2012 denota que esta cobertura fue del 122,89%, es decir, guardó un excedente de 22,89%, el más alto de los últimos cuatro años. Cabe señalar que para febrero de 2012, las cifras hacen referencia al promedio de 26 instituciones bancarias (incluyendo a Banco D-Miro). La Banca mantiene un buen comportamiento en cuanto a la liquidez.

Confianza bancaria.- Las captaciones bancarias contabilizaron US\$18.677 millones a febrero de 2012, es decir, US\$323 millones más respecto a enero pasado. Este nuevo incremento surge resultado de la expansión mensual que las captaciones a plazo registraron, la cual fue del 3,69%. En términos anuales, las captaciones totales reportaron un crecimiento del 16,93%, inferior en 0,96 puntos porcentuales frente al crecimiento obtenido en enero. Un fenómeno que se observa desde diciembre de 2011, es que las captaciones están creciendo a una tasa mensual superior a la de las colocaciones, lo cual genera mayor liquidez a la Banca.

Crédito bancario.- El saldo total de la cartera neta+ contingentes contabilizó a febrero de 2012 un saldo de US\$14.391 millones, cifra que implica un incremento

mensual del 0,43%. Al compararlo contra el saldo de hace un año atrás, se observa que esta cartera creció en el 17,01% anual, lo que implica US\$2.092 millones más que han sido canalizados en operaciones de crédito. Sin embargo, este desempeño es inferior al obtenido en febrero de 2011, cuando se registró una tasa de crecimiento del 26,40%. El fenómeno anteriormente descrito, se explica en la gráfica la cual muestra que existe una desaceleración en el crecimiento de las operaciones de crédito, marcada desde el segundo trimestre del 2011, mismo que obedece a una reducción el volumen de crédito, que comparado entre diciembre de 2011 y febrero de 2012, marca una tasa del -16,01%.

Financiamiento bancario.- El financiamiento bancario muestra a febrero de 2012 un saldo acumulado de US\$15.231 millones, de los cuales el 66,5% tuvo como destino operaciones productivas de pequeñas, medianas y grandes empresas, así mismo se contempla a los sectores de vivienda y de microfinanzas. El 33,5% restante correspondió a operaciones varias de consumo. Durante febrero, se destinaron US\$7.540 millones a la industria y sectores productivos, US\$1.347 millones a la vivienda y US\$1.245 millones al microcrédito de acumulación simple, ampliada y minorista¹³.

(Bancos Ecuador, 2012). El Dr. John Hatch es el fundador de FINCA y el creador en la banca del único método e influyente para la entrega de pequeños préstamos, ahorros y otros servicios financieros a los pobres en todo el mundo.

Durante su carrera, Hatch se sirvió con el Cuerpo de Paz en Colombia, y como director regional en el Perú. Como estudiante de posgrado, ganó una beca Fulbright para realizar investigaciones en el Perú, donde pasó dos ciclos de cultivo como un jornalero de trabajo para los agricultores de subsistencia y la documentación de sus prácticas agrícolas. En su trabajo con la población rural pobre, Hatch encontró que la mayoría de los programas de crédito fueron administrados por expertos externos. Este estilo de gestión dio lugar a tasas de reembolso de los pobres y la baja moral entre los prestatarios. Convencidos de que los pobres no carecían ni ambición ni habilidad, sino simplemente los recursos, en 1984, John creó el método

¹³ Asociación de Bancos Privados del Ecuador. 2012. "Evolución de la Banca Privada en el Ecuador". www.asobancos.org.ec/inf_macro/Febrero%202012.pdf.

de banca comunal. Este método permitió a los pobres a obtener préstamos sin su garantía, principal obstáculo para acceder al crédito, a tasas de interés que podían pagar. Trajo vecinos en grupos, dándoles el poder colectivo para desembolsar, invertir y cobrar los préstamos como mejor les pareciera. Los resultados entre los primeros clientes de FINCA se han mejorado los ingresos y la nutrición de la familia, las altas tasas de reembolso, y el aumento de poder. Cuando Hatch comenzó a prestar a las mujeres, vio el enorme potencial de la banca comunal como una herramienta de lucha contra la pobreza: "Nuestro enfoque en las mujeres fue el como resultado de una creciente convicción de que la manera más rápida para afectar el bienestar de los niños fue a través de la ayuda a sus madres"

Más de 22 años con FINCA, Hatch se desempeñó como presidente y como jefe de partido para programas en El Salvador y Guatemala, que se retiró como director de FINCA de la investigación en 2006. Hoy en día, la organización que fundó llega a más de 750.000 personas en 21 países con pequeños préstamos, seguros, programas de ahorro y otros servicios. Hatch continúa como miembro del consejo de FINCA, asesor, orador, conferenciante y recaudador de fondos. Él continúa con su investigación sobre el impacto de la banca comunal y participa activamente en el simposio anual de estudiantes de FINCA y la competencia la investigación de premios.

A lo largo de su carrera, Hatch apoyó los esfuerzos para promover el microcrédito en todo el mundo. Desde la fundación de FINCA en 1984, ha compartido su metodología de bancos comunales con numerosas organizaciones no gubernamentales. Como resultado, hoy en día hay cientos de programas de bancos comunales en todo el mundo. Hatch es también co-fundador de la Cumbre Global de Microcrédito.

Según Finca Internacional es una institución sin fines de lucro con presencia en 21 países en América Latina, África, Asia y Europa del Este. Su sede está en la ciudad de Washington.

Tiene una importante presencia y canales de comunicación a través de los cuales han conseguido donaciones significativas a nivel personal, institucional y gubernamental para el desarrollo y crecimiento de microcrédito.

Finca Internacional se fundó en el año de 1984, uno de los fundadores y visionario es John Hatch quien desarrolló una nueva metodología para entregar asistencia a la gente más desprotegida y sin acceso a recursos financieros, es así que a través de los Bancos Comunes, se ha llegado a más personas de escasos recursos y se ha demostrado que se puede enseñar a administrar de mejor forma sus propios negocios, ser sujetos de crédito y tener buenos comportamientos de pago, además manejar ahorros y tener sentido de solidaridad entre los socios.

Esta metodología se ha desarrollado por otras instituciones en micro finanzas y se ha multiplicado su utilización en muchos países, beneficiando cada vez más a un emprendedor de una microempresa^{14, 15}.

FINCA ofrece servicios financieros a los empresarios de más bajos ingresos del mundo, para que puedan crear puestos de trabajo, la creación de activos y mejorar su nivel de vida. Somos una organización de lucha contra la pobreza, cuyo trabajo está dirigido a la creación de empleo, aumentar los ingresos familiares y reducir la pobreza en todo el mundo.

Se Ofrece pequeños préstamos y otros productos a los rechazados por los bancos tradicionales, creyendo que incluso los pobres tienen derecho a los servicios financieros. Con estos préstamos, las familias pueden invertir y construir, sus propias pequeñas empresas y su capacidad para generar ingresos. A nivel mundial, nuestros clientes pagar las tasas de reembolso más del 97 por ciento.

FINCA fue pionero en el "método de Bancos Comunes" de la entrega de crédito, ahora es utilizado por cientos de organizaciones en todo el mundo.

¹⁴ <http://www.bancofinca.com/FincaInternacional.aspx>

<http://www.monografias.com/trabajos84/microcredito-pobres-medellin/microcredito-pobres-medellin.shtml>

¹⁵ <http://fincamexico.org/fmxs/finca-internacional.html>

<http://www.monografias.com/trabajos84/microcredito-pobres-medellin/microcredito-pobres-medellin.shtml>

Nuestros programas llegan a los pobres en los países más diversos que cualquier otro proveedor de microcrédito. Operamos programas de bancos comunales en 21 países de África, Eurasia, el Gran Oriente Medio y América Latina, que atiende a más de 900.000 personas, mujeres 70%.

FINCA no es una organización de caridad típica. Se ofrecen préstamos y no donaciones, promover la independencia financiera, tanto entre nuestros clientes y en nuestros programas. Aunque somos una organización no lucrativa, que funcionan con principios sólidos de negocios y el espíritu emprendedor.

El trabajo de FINCA permite a las familias pobres para crear sus propias soluciones a la pobreza. Nuestra metodología de Banca Comunal promueve la comunidad y el desarrollo individual, ayudando a las comunidades enteras de elevación de pobreza.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

MUNDIAL

Cuadro 1 Banco Santander

Empresa:	Banco Santander
Proyecto:	Servicios Financieros
Estrategia para el crecimiento:	Santander desarrolla productos y servicios adaptados a las necesidades de los clientes, aprovechando experiencias globales pero teniendo en cuenta las características locales. Nuestra condición de multilocal nos permite trabajar con un modelo de gestión único adaptado en cada caso a las necesidades concretas de los clientes y los mercados. ¹⁶
URL	http://www.satander.com

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

¹⁶ <http://www.satander.com>

LATINOAMERICANO

Cuadro 2 Banco del Pichincha

Empresa:	Banco del Pichincha
Tema:	Medición de Riesgos
Resultados:	<p>En el año 2010 la firma Bank Watch Ratings otorgó al Banco Pichincha la categoría de “AAA-”, esta es la más alta calificación que esta entidad Calificadora de Riesgos Internacional ha otorgado a una Institución Financiera Ecuatoriana.</p> <p>En el año 2009, la publicación inglesa “Euromoney”, especializada en el análisis de los mercados financieros internacionales, vuelve a elegir al Banco Pichincha como la mejor institución bancaria del país. Esta revista entrega mensualmente informes sobre deuda, crédito, equidad, finanzas corporativas, gerencia de fondos y mercados regionales, por lo que se ha convertido en fuente de información de los líderes de negocios.</p> <p>En el año 2008, la publicación norteamericana “Global Finance” otorgó la misma distinción a Banco Pichincha y lo calificó como uno de los mejores Bancos del Mundo. Para escoger a los mejores bancos del mundo, “Global Finance” considera factores objetivos como el crecimiento de los activos, la rentabilidad, el alcance geográfico y las relaciones estratégicas de la entidad, entre otros.¹⁷</p>
URL	http://www.pichincha.com

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

LOCAL

Cuadro 3 Empresa de servicios

Título de tesis :	Diseño e Implantación de un Sistema de Control Interno y de Gestión para optimizar el uso de los recursos humanos , materiales y financieros de una empresa de servicios
Autor:	Ginger Solórzano García
Palabras Claves:	Auditoría en Gestión de Control
Fecha de Publicación:	2004
Resumen:	Al definir la misión, visión y objetivos estratégicos de una empresa no tiene asegurado el logro de sus objetivos sino existe un medio adecuado de evaluación. Toda empresa debe adoptar un sistema de control interno que permita una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos y medir su gestión periódicamente para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados ¹⁸
URL	http://www.dspace.espol.edu.ec

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

¹⁷ <http://www.pichincha.com>

¹⁸ <http://www.dspace.espol.edu.ec>

2.1.3 Fundamentación

- **Filosófica**

En este capítulo se describen los fundamentos epistemológicos de la investigación, así como la postura adoptada entre los diversos paradigmas existentes. Tomar partido por un determinado paradigma epistemológico supone dar respuesta a tres bloques de cuestiones relacionadas con la fundamentación del conocimiento que se pretende crear:

El primer bloque de cuestiones versa sobre *la naturaleza que el conocimiento creado tiene para el investigador*. Supone interrogarse acerca de la naturaleza de la realidad, la relación entre la realidad y el conocimiento, y las relaciones entre sujeto (el investigador) y objeto (el hecho investigado).

En segundo lugar, debemos *cuestionarnos cómo se ha creado el conocimiento*: ¿Se trata de una explicación, esto es, el esclarecimiento de una relación causa – efecto? ¿Se trata de una interpretación, propia del investigador, del sentido que los actores dan a la realidad? ¿O bien, el conocimiento se construye por el propio acto de investigación?

Finalmente, el conocimiento adquirido debe ser sometido, para su aceptación por la comunidad científica adherida al paradigma epistemológico adoptado, a un *criterio de validación*. Pueden ser criterios por los que el conocimiento se considera científico (los criterios de demarcación de verificación, confirmación o falsación), u otro tipo de criterios por los que se valida el conocimiento.

La comunidad científica ha dado diversas respuestas a estas preguntas, susceptibles de ser articuladas en torno a tres paradigmas acerca del posicionamiento epistemológico en ciencias sociales: los paradigmas positivistas, interpretativista o constructivista, cuyos contenidos principales se sintetizan en el siguiente cuadro.

Cuadro 4 Los paradigmas de posicionamiento epistemológico.

	Positivismo	Interpretativismo	Constructivismo
¿Cuál es la naturaleza del conocimiento?	Hipótesis ontológica: Existe una esencia propia del objeto delo conocimiento.	Hipótesis fenomenológica: La esencia del objeto no puede alcanzarse (constructivismo moderado o interpretativismo) no existe (constructivismo radical)	
La naturaleza de la "realidad"	Independencia del sujeto y el objeto. Hipótesis determinista. El mundo está hecho de necesidades.	Dependencia del sujeto y el objeto. Hipótesis intencionalista. El mundo está hecho de posibilidades.	
¿Cómo se engendra el conocimiento?	El descubrimiento. Investigación formulada en términos de "por qué causas....." Estatuto privilegiado de la explicación.	La interpretación. Investigación formulada en términos de "por qué motivaciones de los actores...." Estatuto privilegiado de la comprensión.	La construcción. Investigación formulada en términos de "por qué finalidades...." Estatuto privilegiado de la construcción.
¿Cuál es el valor del conocimiento?	Verificabilidad Confirmabilidad Refutabilidad.	Idiografía / nomoética. Empatía (reveladora de la experiencia vivida por los actores).	Adecuación. Inteligibilidad. Reproductibilidad.

Fuente: Girod – Séville y Perret

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Al realizar su tarea, el investigador en ciencias sociales se adhiere, de forma consciente o inconsciente, explícita o implícita, a una de las dos posiciones existentes sobre la naturaleza del conocimiento: la hipótesis ontológica o la hipótesis fenomenológica.

(GIROD, SÉVILLE, & PERRET, 1999): "La *hipótesis ontológica*, propia de la aproximación positivista, la realidad tiene una existencia propia, que puede llegarse a conocer. Dicha realidad, como tal, debe ser la misma para cualquier observador;

por lo que el conocimiento se creará según el principio de objetividad: la observación del sujeto no modifica la naturaleza del objeto¹⁹.

La aceptación del principio de objetividad supone asumir que la realidad está sometida a leyes invariables, que afectan al comportamiento de los actores. Por tanto, éstos están sometidos al principio determinista: para unas determinadas condiciones iniciales (el entorno en que se desarrolla la acción) su comportamiento está totalmente determinado: el determinismo propio de determinadas construcciones de las ciencias naturales (por ejemplo, la mecánica newtoniana) se extiende al mundo social.

(LE MOIGNE, 1995): Para los defensores de la *hipótesis fenomenológica*, entre los que se cuentan constructivistas e interpretativistas, el investigador no accede a la realidad, sino a fenómenos. Un fenómeno, en este contexto, es la aparición de las cosas en la conciencia (de los actores y del investigador). En consecuencia, el resultado de la investigación no es independiente del observador: se rechaza el principio de objetividad, y se considera utópica la búsqueda de una realidad objetiva. Para algunos (interpretativistas y constructivistas moderados) esa realidad no es cognoscible, y para otros (constructivistas radicales) no existe. Sólo pueden conocerse interpretaciones del sujeto investigador de las interacciones entre actores, comunicables gracias a una determinada intersubjetividad²⁰.

Como dijo uno de los filósofos de la historia (BRUN, 2012): "*Filosofía es la búsqueda de la verdad como medida de lo que el hombre debe hacer y como norma para su conducta*"²¹.

El trabajo de investigación tiene como patrón dejar por sentado realizar una reingeniería al departamento de control interno que permita establecer mecanismos de control en todas áreas que ayude al cumplimiento de los objetivos institucionales del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA. Por ello esta frase filosófica otorga una semilla de aquello que los hombres necesitamos desde siempre la búsqueda de la verdad, como una medida para el correcto accionar en todo campo. Mucho más

¹⁹ GIROD, SÉVILLE & PERRET. 1999. "Fondements Epistemologiques de la Recherche. En R-A.Thiertart, Methodes de Recherche en Management". Editorial Dunod. París.

²⁰ LE MOIGNE, J. 1995. "*Las Epistemologías Constructivistas*". Editorial Q.S.J. París.

²¹ BRUN, Jean. 1995. "*Sócrates*". Publicaciones Cruz O. S.A. Pág. 21

en el ámbito empresarial que es estrictamente necesario tener un patrón, guías para la conducta de cada uno de sus miembros en las diversas áreas de la entidad.

- **Sociológica**

Según PLATON la sociología estudia las leyes constantes del comportamiento social tal como existe en todas partes en la sociedad. Toma como objeto central de estudio el hecho de las RELACIONES HUMANAS; todo lo que contribuye a la asociación humana o deriva de ella es materia de estudio para la sociología²², cuando decimos que la sociología es el estudio Científico de la Sociedad o de las Relaciones Humanas, o del comportamiento social, nos limitamos a dar sencillamente una idea de su contenido, decimos que la Sociología es un Estudio Científico no queremos decir únicamente que es un ejercicio intelectual o un modo particular de abordar ciertos fenómenos humanos. Es ambas cosas a la vez, pero es sobre todo un cuerpo de conocimientos sobre la sociedad. La palabra “CIENCIA” necesariamente supone que hay algo “CONTENIDO” que estudia y que existe a la vez un procedimiento “METODO” de estudiarlo.

(FICHTER, 1974) El contenido de la sociología se ha dicho frecuentemente que son los “FENOMENOS SOCIALES²³”, pero esta designación es demasiado vaga, es mejor decir que estudiamos la INTERACCION HUMANA, pues la experiencia cotidiana que tenemos en esas relaciones (con la familia, los amigos, los enemigos y los extraños) es la materia básica de esta²⁴ Ciencia. El término “PAUTAS DE COMPORTAMIENTO SOCIAL” expresa una idea primaria en sociología. Las actividades singulares excepcionales privadas de los hombres nos interesan sólo secundariamente; nuestra atención se dirige a las relaciones sociales en cuanto se desarrollan en un orden constante. Ejemplo: El viaje a la luna del astronauta interesa menos al sociólogo que los viajes regulares de pasajeros en las líneas aéreas comerciales. En síntesis el Sociólogo estudia la repetición rutinaria de la conducta Social.

²² <http://www.slideshare.net/EstebanQuiroga/qu-es-sociologa> <http://clubensayos.com/Temas-Variados/SOCIOLOGIA/601444.html> http://www.filosofianueva.com.ar/ap_socilogia.htm

²³ <http://clubensayos.com/Temas-Variados/SOCIOLOGIA/601444.html>

²⁴ <http://clubensayos.com/Temas-Variados/SOCIOLOGIA/601444.html>

El comportamiento social es concreto, es decir, personal, entre individuos de carne y hueso, en tiempos y lugares determinados. Sin embargo para comprender este comportamiento, necesitamos formar conceptos que respondan a la semejanza que tienen los actos de comportamiento en cualquier parte del mundo. Es necesario un entrenamiento de tal modo de abstraer de los sucesos concretos las generalidades²⁵ esenciales, solo entonces podemos distribuir y ordenar estas abstracciones o conceptos, el contenido de la ciencia en un marco lógico. Las amplias conceptualizaciones de este tipo indican que el sociólogo puede pensar sobre el comportamiento humano en términos de especie, y no simplemente de actos humanos específicos.

La interacción social se desarrolla en la vida cotidiana concreta, mas para analizarla y comprenderla necesitamos aprender a conceptualizarla. Esto significa que hemos de entrenarnos a abstraer de los sucesos concretos las generalidades esenciales.

Todos tenemos que vivir siempre en sociedad asociados con los demás y desempeñando funciones sociales, y es evidente que los estudios sociológicos son una ayuda básica en cualquier carrera y profesión²⁶. La abogacía, el periodismo, la enseñanza, el comercio, la administración de empresa, la predicación, la política y cualquier otra ocupación en la que se tenga que “tratar con personas”, exige un conocimiento nada vulgar de las relaciones humanas en la sociedad. Incluso la actuación en la familia, en la vecindad, en la comunidad es más inteligente y se realiza con más éxito si está basada en un conocimiento científico de la Sociología.

El ser humano se reconoce por su capacidad de pensar en términos abstractos, de elegir y de tomar decisiones. Puede evocar el pasado y reflexionar sobre sus propias acciones y reacciones, y sobre el sentido de la conducta ajena y de la propia, puede hacer proyectos y formular planes para el futuro²⁷. Todos los seres humanos, en cuanto se distinguen de los animales, son personas sociales. Los términos “racional” y “Social” no son sinónimos, pero una de estas cualidades no

²⁵ http://www.filosofianueva.com.ar/ap_sociologia.htm

²⁶ <http://www.slideshare.net/EstebanQuiroga/qu-es-sociologa>

²⁷ <http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Persona/2653979.html>

<http://es.scribd.com/doc/109575838/resumen-sociologia-1>

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Derecho/2075442.html>

existe sin la otra. El mero hecho de decir que un individuo es una persona racional implica necesariamente que es una persona social. El hecho de que las personas sean sociales no quiere decir que sean agradables, corteses, cultos o refinados. El término Social deriva del latín “Socius” que significa compañero o asociado, la persona es Social en el sentido de que no solo tiene tendencia a relacionarse con otras sino que también necesidad de relaciones humanas.²⁸ La mayoría de los sociólogos hablan de la naturaleza original como del “Material Bruto” con que por el nacimiento viene provista una persona. La contribución que aporta esta naturaleza originaria al desarrollo de la persona social madura, por ser en la mayoría de los casos una mera especulación, no aporta ningún dato científico.

Es un proceso de influjo mutuo entre una persona y sus semejantes, un proceso que resulta de aceptar las pautas de comportamiento social y de adaptarse a ellas.²⁹ Esto implica que la persona deje de ser un individuo. La Socialización se puede describir desde dos puntos de vista:

Objetivamente.- (a partir del influjo que la sociedad ejerce en el individuo) es el proceso por el que la sociedad trasmite su cultura de generación en generación y adapta al individuo a las formas aceptadas y aprobadas de la vida social organizada³⁰.

Subjetivamente.- Es un proceso que se desarrolla en el individuo mientras este se va adaptando a ella.

Los agentes de socialización se puede decir que es sociedad total, es el agente de socialización y que cada persona con quien se entra en contacto es en cierto modo un agente de socialización. Entre la gran sociedad y la persona individual existen numerosos grupos pequeños, que son los principales agentes de socialización de la persona. El proceso de aprendizaje social es un proceso que se desenvuelven con la gente y entre la gente y que por consiguiente implica siempre relaciones sociales. Los dos procesos sociológicos de aprendizaje más importantes son:

²⁸ <http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Persona/2653979.html>

²⁹ <http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Persona/2653979.html>

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Sociologia-Conceptos-Basicos/5198866.html>

³⁰ <http://es.scribd.com/doc/109575838/resumen-sociologia-1>

- **La imitación.-** Es la acción humana por la que uno tiende a reproducir con mayor o menor exactitud el comportamiento de los demás.
- **La competencia.-** Es un proceso estimulador en el que 2dos o más personas rivalizan entre sí en la prosecución del saber.

Los obstáculos de la socialización son:

Individualización.- No es lo contrario de la Socialización, es solo un proceso que personaliza las experiencias de cada uno. Esto es sencillamente otra manera de decir que cada uno tiene su personalidad única y variable y que incluso las experiencias y las relaciones sociales originan diferencias entre los individuos que están dentro de un grupo.

La personalidad social.- Incluye todas las formas en que el individuo actúa en relación con otras personas y junto con ellas³¹.

Por lo tanto, no se debe ignorar la historia de cada disciplina, que ayudará a entender sus logros cuando se ponen en relación las posibilidades y constreñimientos técnicos y metodológicos disponibles en cada período y el modo en el que se ha llevado a cabo su transformación.

El presente estudio se fundamenta en un enfoque sociológico, porque se realiza la investigación en un medio determinado, cultura, país, clase social, sin embargo, el ámbito de la sociología puede abarcar grandes conjuntos, hasta pequeñas unidades de observación, aunque exista entre las dos un complemento en el análisis.

Estudiaremos las múltiples interacciones de los empleados del departamento de control interno de la Banca para la Asistencia Comunitaria FINCA., que son las confieren vida y existencia a la sociedad en todas sus manifestaciones, aplicando métodos de investigación y evaluación sistemáticos que permiten su medición, cuantificación y verificación empírica.

³¹ FITCHER, Joseph. 1974. "Sociología" 9na. Edición. Volumen 55. Editorial Herder. Barcelona.

- **Teórica**

Control interno en la banca

(Scrib):

1. Explicar la base fundamental del control interno de las operaciones bancarias de nuestro país.
2. Conocer y analizar los diversos mecanismos del control del sistema bancario

Control interno

El control interno de una entidad u organismo comprende el plan de organización y el conjunto de medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa, promover la eficacia en las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

En cada entidad u organismo es obligatorio el establecimiento de métodos y procedimientos propios de control interno.

El control interno comprenderá:

- a) Un plan de organización que prevea una separación apropiada de funciones.
- b) Métodos y procedimientos de autorización y registro que hagan posible el control financiero y administrativo sobre los recursos, obligaciones, ingresos, gastos y patrimonio, así como los proyectos de obras públicas.
- c) Prácticas sanas para el cumplimiento de los deberes y funciones de cada unidad.
- d) Asignación de personal idóneo, para el cumplimiento de los deberes y funciones de cada unidad;
- e) Una unidad efectiva de auditoría interna.

Principios generales de control interno

Los principios de control interno constituyen los fundamentos específicos que basados en la eficiencia demostrada y su aplicación práctica en las actividades financieras y administrativas, son reconocidos en la actualidad como especiales para el control de los recursos humanos, financieros y materiales de las entidades u organismos públicos.

Los siguientes se consideran de uso generalizado:

- a) Responsabilidades delimitadas
- b) Segregación de funciones
- c) Ningún empleado debe ser responsable por una transacción completa.
- d) Selección de funcionarios y empleados honestos, hábiles y capaces.
- e) Aplicación de pruebas continuas de exactitud.
- f) En lo posible, rotación periódica de deberes y funciones.
- g) Fianzas para protección de los recursos públicos
- h) Instrucciones por escrito.
- i) Utilización de cuentas de control.
- j) Uso de equipos con dispositivos de control y pruebas
- k) Contabilidad con partida doble.
- l) Control y uso de formularios prenumerados.
- m) Evitar el uso de dinero en efectivo
- n) Uso de un mínimo de cuentas bancarias y con firmas mancomunadas.³²
- o) Depósitos oportunos e intactos.

Estructura del control interno

Para efecto de una auditoría de estados financieros la estructura de control interno está conformada por los elementos siguientes:

³² <http://www.buenastareas.com/ensayos/Tv1-Contabilidad/77> <http://www.emagister.com/cursos-elemental-auditoria/sistema-control-interno70013.html>

- a) El ambiente de control.
- b) El sistema de registro de información.
- c) Los procedimientos de control

La efectividad de la estructura de control interno está sujeta a limitaciones, inherentes, tales como malos entendidos de instrucciones, errores de juicios, descuido, distracción a funciones, conclusión entre personas dentro y fuera de la entidad y si la dirección superior hace caso omiso de las políticas y procedimientos establecidos en la entidad u organización.

El ambiente de control

El ambiente de control representa el efecto colectivo de varios factores para establecer la efectividad de procedimientos y políticas específicas. Estos factores pueden fortalecer o debilitar los controles por el cumplimiento e inobservancia de los mismos y comprenden entre otros:

- a) La filosofía y estilo de operación de los empleados.
- b) Estructura organizativa de la entidad.
- c) Funcionamiento de la dirección superior y de las juntas directivas, según sea el caso, incluyendo el comité de auditoría.
- d) Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al desempeño, incluyendo la auditoría interna.
- e) Influencias, externas que afectan las operaciones y prácticas de una entidad u organismo, tales como exámenes de organismos reguladores.
- f) Métodos para signar autoridad y responsabilidad.
- g) Políticas y prácticas de personal.

El sistema de registro e información

El sistema de registro e información consiste en los métodos y registros, establecidos, que aseguran la continuidad de la entidad u organismo, ya que identifican, reúnen, analizan, clasifican, registran e informan las transacciones de una entidad u organismo para la toma de decisiones de la dirección, así como para

mantener la contabilización de activos, pasivos, ingresos y gastos que le son relativos para posibilitar las evaluaciones posteriores.

Un sistema financiero contable efectivo toma en cuenta el establecimiento de métodos y registros que:

- a) Identificación, codifican y registran todas las operaciones.
- b) Describen oportunamente todas las transacciones con suficientes detalles para permitir su adecuada clasificación, en la información financiera.
- c) Cuantifica el valor de las operaciones, expresada en unidad monetaria.
- d) Registra las operaciones y transacciones en el período contable en que éstas ocurren.
- e) Presenta debidamente las transacciones y revelaciones correspondientes en los estados financieros.

Los procedimientos de control

Los procedimientos de control son aquellos que proporcionan una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de una entidad dentro de las condiciones de honestidad, competencia profesional, eficiencia económica y protección al medio ambiente.

Los procedimientos de control comprenden todos los instrumentos, mecanismos y técnicas que deben ser diseñadas e integradas dentro de la secuencia de las operaciones de cada entidad u organismos incorporados en las normas y manuales correspondientes de la institución. El hecho de que existan políticas y procedimientos formalmente documentados, no necesariamente significan que se estén aplicando de manera efectiva.

A su naturaleza los procedimientos pueden ser de carácter preventivo o detectivos. Los procedimientos preventivos se establecen para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones, y los detectivos tienen como finalidad precisar en lo posible los errores o desviaciones a lo normado, que durante el desarrollo de las

transacciones no se identificaron a través de los procedimientos de control preventivo.

Por lo general, podrán catalogarse como procedimientos correspondientes a:

- a) Observación de las disposiciones, reglamentarias, políticas, etc.
- b) Debida autorización y ejecución de las transacciones y otras operaciones
- c) Adecuada segregación de funciones.
- d) Diseño y uso de los documentos y registros apropiados para ayudar a asegurar el registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.
- e) Dispositivos de seguridad adecuados para el acceso, consumo y uso de los recursos, registros e información, tales como programas de cómputo y los archivos de datos, revisión de los informes, así como la toma de acciones correctivas que se desprendan de ellos, etc.
- f) Arqueos y evaluación de las cifras registradas, tales como arqueos del efectivo, controles programados en computadoras, conciliaciones, etc.
- g) Custodia y prevención de riesgos en los activos.

Principales formas de control

A. Controles de Validación

Que comprenden los mecanismos de autorización, comparación y verificación de validez.

B. Controles de perfección.

Que incluyen la numeración secuencial, los totales de control, los archivos de pendientes y las listas de recordatorio.

C. Controles de Reejecución.

Que se refieren a la doble verificación y al control previo.

D. Controles disciplinarios

Que están dadas por la segregación de funciones, el acceso restringido, la supervisión y la auditoría.

E. Controles específicos en la banca:

a) Cartera de créditos: revisión de la efectividad de los controles operativos y contables establecidos:

1. La estructura organizativa para verificar que exista una clara definición y delimitación de funciones y responsabilidades (deben estar segregadas las funciones de autorización, registro contable y revisión o control de los riesgos).
2. El grado de cumplimiento de las políticas, disposiciones y pautas dictadas por la dirección de la institución financiera.
3. El grado de cumplimiento de la normativa vigente.
4. Si los riesgos crediticios están debidamente autorizados y dentro de los límites asignados a cada comité. Además, comprobar su correcta clasificación contable, calidad de operaciones (valoración) y su adecuada protección contra pérdidas por mala instrumentación, infidelidades, etc.
5. El sistema de recuperación de activos de la entidad.
6. Periódicamente los resultados y procedimientos de evaluación y clasificación de la cartera de créditos efectuada por el área de evaluación de riesgos.
7. La identificación y clasificación de créditos relacionados y vinculación significativa.

b) Tesorería: evaluación periódicamente del cumplimiento de las políticas y procedimientos existentes, en particular:

1. La separación de las operaciones por cuenta propia de las de intermediación por cuenta del cliente.
2. La estructura organizativa para verificar que exista una clara definición y delimitación de funciones y responsabilidades (deben estar

segregadas las funciones de autorización, registro contable y revisión o control de los riesgos)

3. El grado de cumplimiento de las políticas, disposiciones y pautas dictadas por la dirección de la institución financiera.
4. El grado de cumplimiento de la normativa vigente.
5. La aplicación de los procedimientos en cuanto a autorizaciones, confirmaciones, pagos y cobros, procesamiento y registro de las operaciones.
6. La correcta valoración de las operaciones
7. La exactitud y periodicidad de la información.
8. El cumplimiento de los límites y de los procedimientos internos
9. La validación de los procedimientos y modelos para la medición de los diferentes riesgos, principalmente el de mercado.
10. Evaluar periódicamente los resultados y procedimientos de evaluación y clasificación de la cartera de inversiones, efectuada por el área de evaluación de riesgos.
11. El cumplimiento de la normativa de la Superintendencia.

c) Disponibilidades: revisar los controles operativos y contables:

1. Los niveles de autorización con adecuada documentación
2. La segregación de funciones
3. Los programas de conciliación de cuentas.
4. Los mecanismos de control contable
5. La no pignoración de los depósitos sin autorización.

d) Bienes adjudicados

1. Evaluar los procedimientos establecidos para la adjudicación de bienes (adjudicación, valoración, registro contable, provisiones, etc.)
2. Conocer y evaluar los criterios de gestión establecidos para la enajenación de los bienes adjudicados, como última etapa, del proceso de recuperación de créditos.
3. El grado de cumplimiento con la normativa vigente.

4. Conocer y evaluar los mecanismos de control interno, en particular:

- i. Mecanismos de control de contratación de servicios (peritos valuadores, técnicos, administradores)
- ii. Mecanismos de salvaguarda jurídica de los bienes (control de inscripciones registrales, litigios con terceros, etc.)
- iii. Mecanismos de control de cobertura de los activos mediante pólizas de seguros.
- iv. Mecanismos de salvaguarda física de los elementos de bienes (inventarios, control de retiros, etc.)
- v. Mecanismos de control interno contable.

e) Bienes de uso

1. Conocer las políticas de inversión de bienes de uso.
2. Valorar la dimensión de los bienes, su eficiencia o exceso considerando tanto la actividad desarrollada como los planes y estrategias de expansión.
3. Conocer y evaluar los mecanismos de control interno, en particular:
 - i. Mecanismos de control de compras, ventas y contratación de servicios
 - ii. Mecanismos de salvaguarda jurídica de los bienes (control de inscripciones registrales, litigios con terceros, etc.)
 - iii. Mecanismos de control de cobertura de los activos mediante pólizas de seguros.
 - iv. Mecanismos de salvaguarda física de los elementos de bienes (inventarios, control de retiros, etc.)
 - v. Mecanismos de control interno contable.
 - vi. Valoración contable de los bienes.
 - vii. Las amortizaciones practicadas
 - viii. Los resultados reconocidos en operaciones con inmuebles.

- f) Depósitos y otras obligaciones: todos los importes adecuados por la institución se encuentran adecuadamente clasificados, de acuerdo con las normas vigentes y procedimientos internos. Igualmente debe verificarse a través de muestreo, que la periodicidad y liquidaciones de intereses de cuentas a la vista y depósitos a plazo se han realizado e imputado correctamente a resultados.
- g) Adecuación de capital: la declaración de recursos propios de ha elaborado correctamente. En concreto analizará:
1. Que se cumple con el capital mínimo
 2. Que el 15% de los beneficios son llevados a reservas
 3. Que se cumple con el coeficiente de adecuación mínimo (10%)
- h) Resultados: Solo se han contabilizado los ingresos ciertos, la comprobación de que todos los gastos y pérdidas, incluidas las potenciales no realizadas, están incluidas en la cuenta de resultados, el análisis de si la cuenta de resultados recoge tanto los ingresos como los gastos de ejercicio. Verificar los mecanismos de control, en particular:
1. Niveles de autorización definidos para gastos, según concepto e importe
 2. Adecuada documentación de los niveles de autoridad
 3. Segregación de funciones entre autorización del gasto y la aprobación del pago.
 4. Una adecuada documentación de las prácticas contables de estos gastos
 5. La implantación de un adecuado control de planillas
 6. Elaboración de procedimientos bien definidos en la preparación de planilla.
- i) Plan Estratégico: la evaluación del plan estratégico de la institución, y medir mensualmente el cumplimiento de las metas expuestas en su presupuesto, tales como:

Recuperación de cartera morosa, venta de bienes adjudicados, conversión de activos improductivos a productivos, disminución de los gastos, plan de captación de depósitos y colocación de préstamos entre otros³³.

Objetivos Institucionales

(Crece Negocios, 2010): Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar.

Importancia de los objetivos

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

Otras de las razones para establecer objetivos son:

- permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- sirven de guía para la formulación de estrategias.
- sirven de guía para la asignación de recursos.
- sirven de base para la realización de tareas o actividades.
- permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.
- generan coordinación, organización y control.
- generan participación, compromiso y motivación; y, al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción.
- revelan prioridades.

³³ Scrib. "Control Interno en la Banca". <http://es.scribd.com/doc/53310001/TEMA-III-CONTROL-INTERNO>

- producen sinergia.
- disminuyen la incertidumbre.

Características de los objetivos

Los objetivos deben ser:

Medibles: Los objetivos deben ser mensurables, es decir, deben ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo. Por ejemplo, en vez del objetivo: “aumentar las ventas”, un objetivo medible sería: “aumentar las ventas en un 20% para el próximo mes”. Sin embargo, es posible utilizar objetivos genéricos, pero siempre y cuando éstos estén acompañados de objetivos específicos o medibles que en conjunto, permitan alcanzar los genéricos.

Claros: Los objetivos deben tener una definición clara, entendible y precisa, no deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.

Alcanzables: Los objetivos deben ser posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad o recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) que ésta posea. Se debe tener en cuenta también la disponibilidad de tiempo necesario para cumplirlos.

Desafiantes: Deben ser retadores, pero realistas. No deben ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío o un reto. Objetivos poco ambiciosos no son de mucha utilidad, aunque objetivos fáciles al principio pueden servir de estímulo para no abandonar el camino apenas éste se haya iniciado.

Realistas: Deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir, por ejemplo, un objetivo poco realista sería aumentar de 10 a 1000 empleados en un mes. Los objetivos deben ser razonables, teniendo en cuenta el entorno, la capacidad y los recursos de la empresa.

Coherentes: Deben estar alineados y ser coherentes con otros objetivos, con la visión, la misión, las políticas, la cultura organizacional y valores de la empresa.

Tipos de objetivos

De acuerdo a su naturaleza, los objetivos se clasifican en:

a. Objetivos generales

Son expresiones genéricas, algunos ejemplos de objetivos generales o genéricos son:

- ser el líder del mercado.
- incrementar las ventas.
- generar mayores utilidades.
- obtener una mayor rentabilidad.
- lograr una mayor participación en el mercado.
- ser una marca líder en el mercado.
- ser una marca reconocida por su variedad de diseños.
- aumentar los activos.
- sobrevivir.
- crecer.

Dentro de los objetivos generales, se encuentra la visión de la empresa, que es el principal objetivo general que persigue una empresa.

b. Objetivos específicos

Son objetivos concretos necesarios para lograr los objetivos generales, están expresados en cantidad y tiempo, algunos ejemplos de objetivos específicos son:

- aumentar las ventas mensuales en un 20%.
- generar utilidades mensuales mayores a US\$20 000 a partir del próximo año.

- obtener una rentabilidad anual del 25%.
- lograr una participación de mercado del 20% para el segundo semestre.
- producir un rendimiento anual del 14% sobre la inversión.
- elevar la eficiencia de la producción en un 20% para el próximo mes.
- vender 10 000 productos al finalizar el primer año.
- triplicar la producción para fin de año.
- adquirir 2 nuevas maquinarias para el segundo semestre.
- abrir 3 tiendas para el primer trimestre del próximo año.

En ocasiones a los objetivos específicos se le conoce como metas.

De acuerdo al alcance del tiempo, los objetivos se pueden clasificar en:

a. Objetivos de largo plazo (Estratégicos)

Son objetivos a nivel de la organización, sirven para definir el rumbo de la empresa. Se hacen generalmente para un periodo de cinco años, y tres como mínimo. Cada objetivo estratégico requiere una serie de objetivos tácticos.

b. Objetivos de mediano plazo (Tácticos)

Son objetivos a nivel de áreas o departamentos, se establecen en función de los objetivos estratégicos. Se hacen generalmente para un periodo de uno a tres años. Cada objetivo táctico requiere una serie de objetivos operacionales.

c. Objetivos de corto plazo (Operacionales)

Son objetivos a nivel de operaciones, se establecen en función de los objetivos tácticos. Se hacen generalmente para un plazo no mayor de un año³⁴.

Recomendaciones sobre el uso de objetivos

Para finalizar veamos algunos consejos sobre el uso de objetivos:

- se deben establecer objetivos generales, pero siempre y cuando éstos sirvan de referencia para establecer objetivos específicos. Establecer solamente objetivos generales, puede generar confusión y falta de conciencia de hacia dónde realmente se quiere llegar, siempre es necesario acompañarlos con objetivos específicos.
- es necesario establecer objetivos para la empresa en general, para cada división o área, y para cada equipo de trabajo. Los objetivos para cada equipo se establecen en función de los objetivos de cada área, y los objetivos de cada área se formulan en función de los objetivos de la empresa.
- los objetivos no deben ser estáticos, se debe tener la suficiente flexibilidad como para poder adaptarlos a los cambios inesperados que podrían suceder en el entorno, por ejemplo, los cambios repentinos en los gustos de los consumidores como producto de nuevas modas.
- siempre se deben establecer prioridades, cumpliendo los objetivos en orden de importancia o urgencia.
- y, por último, los objetivos deben ser conocidos por todos los niveles de la empresa, y siempre deben hacerse recordar permanentemente³⁵.

³⁴ <http://alfonsogu.com/2011/04/28/%C2%BFcomo-establecer-objetivos-en-empresas-de-software/>
<http://clubensayos.com/Temas-Variados/Objetivos-Corto-Plazo/546059.html>

Marco estratégico de una empresa

(MONROY, 2006): **En qué consiste administrar una empresa**

1. Prever: Analizar el entorno y lo interno de la empresa para decidir:

¿Qué podemos hacer para aprovechar oportunidades y reducir las amenazas, aprovechando nuestras fuerzas?

2. Planear: Decidir:

¿Qué vamos a hacer. Determinar rumbo y metas?

3. Organizar: Decidir:

¿Con quienes lo haremos. Qué organización, cuanta gente y de qué tipo?

4. Integrar: Decidir:

¿Cómo conseguiremos los recursos necesarios, financieros, humanos, técnicos, materiales?

5. Dirigir: Decidir:

¿Cómo influiremos al personal para que alcance los objetivos?

6. Controlar: Decidir:

¿Cómo mediremos los resultados y corregiremos las desviaciones encontradas entre lo hecho y lo planeado?

En qué consiste la planeación estratégica y la operativa

La Planeación Estratégica es la actividad más importante de la dirección de una empresa.

Dirigir (en latín dirigere) significa señalar el rumbo, es decir establecer a qué quiero que se dedique mi empresa y hasta dónde pretendo que llegue en esa actividad.

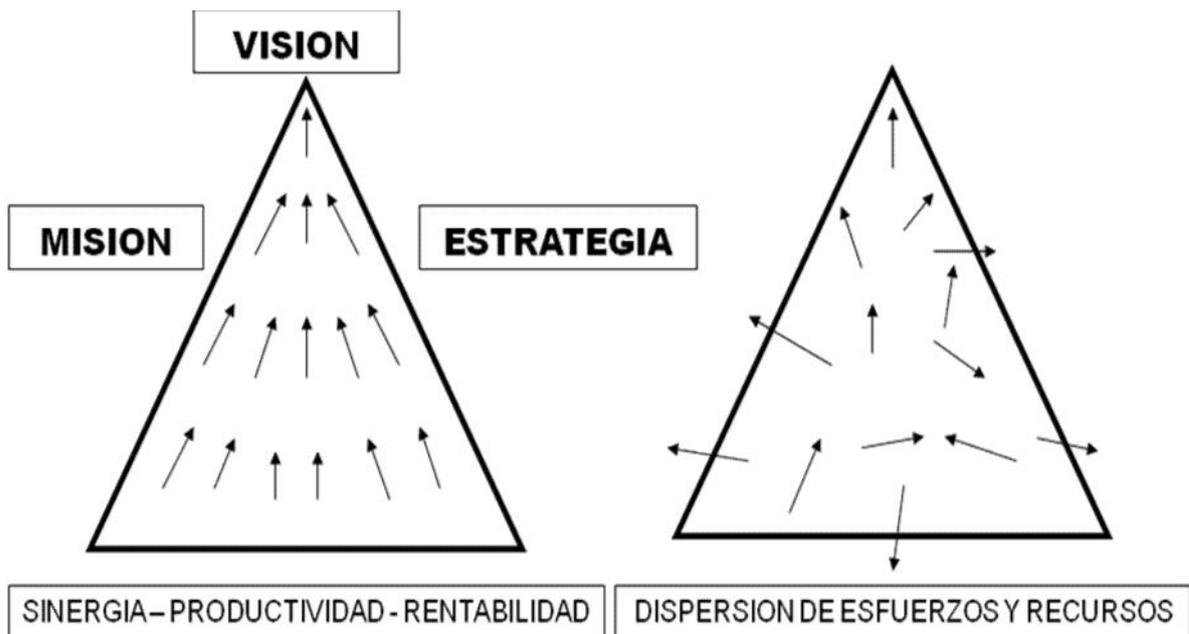
³⁵ Crece Negocios. 2010. "Los Objetivos de una Empresa". <http://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>

Por ello, la elaboración de la planeación estratégica implica principalmente diseñar el marco estratégico de la empresa.

La Planeación Operativa consiste en establecer los planes de trabajo concretos a través de los cuales la empresa llegará a dónde quiere llevarla la dirección.

El marco estratégico es el elemento alineador y unificador de la actividad de la empresa.

Figura 2 Elementos marco estratégico

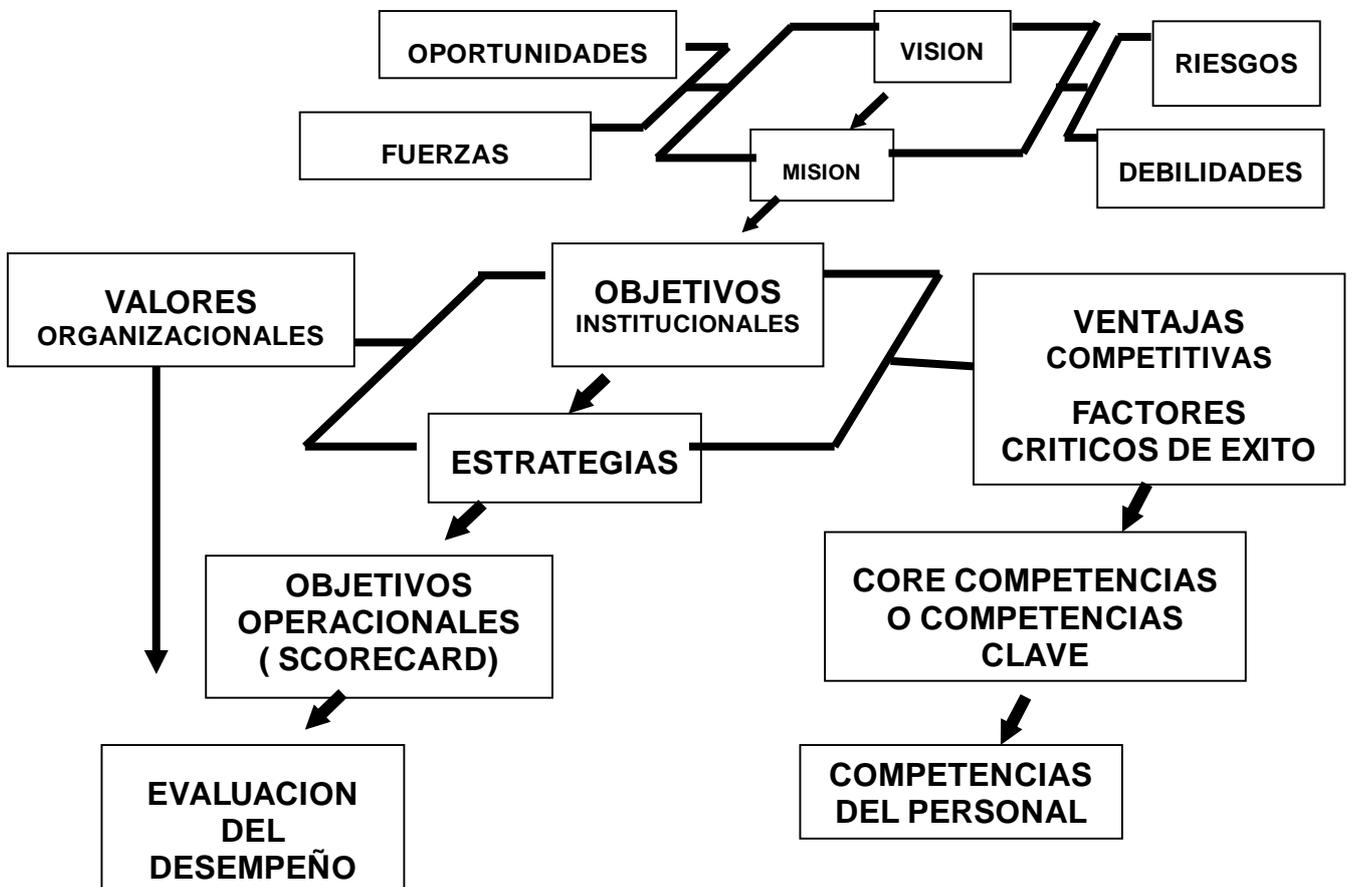


¿Qué integra el marco estratégico de una empresa?

Figura 3 Ventajas y valores institucionales



Figura 4 Mapa de la planeación estratégica



Que es una Visión:

Se suele expresar el concepto de la visión de la empresa como el sueño común de la misma y trata de expresar en forma emocional el sitio o meta de progreso que desea alcanzar la empresa sin hacerlo en forma concreta.

El concepto de visión es uno de los más importantes de la inteligencia de negocios y requiere servir como base para elaborar prospectiva o planes de crecimiento concretos, por lo que debe incluir:

- Qué necesidad del mercado convendrá atender en el futuro, definido en años.
- Para qué mercados convendrá hacerlo: segmento, región...
- Con qué productos se hará: tipos, tamaños, número...
- Mediante qué actividad se hará: producir, comercializar, distribuir
- Con qué ventajas competitivas o diferenciales captaremos la preferencia del mercado³⁶

Figura 5 Visión



³⁶ MONROY, ENRÍQUEZ; Agustín. 2006. "Metodología para elaborar el Marco Estratégico de una Empresa". <http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/ger/metodologia-para-elaborar-el-marco-estrategico-de-una-empresa.htm>

Figura 6 Relación entre la Visión y Misión



Figura 7 Como se elabora una visión

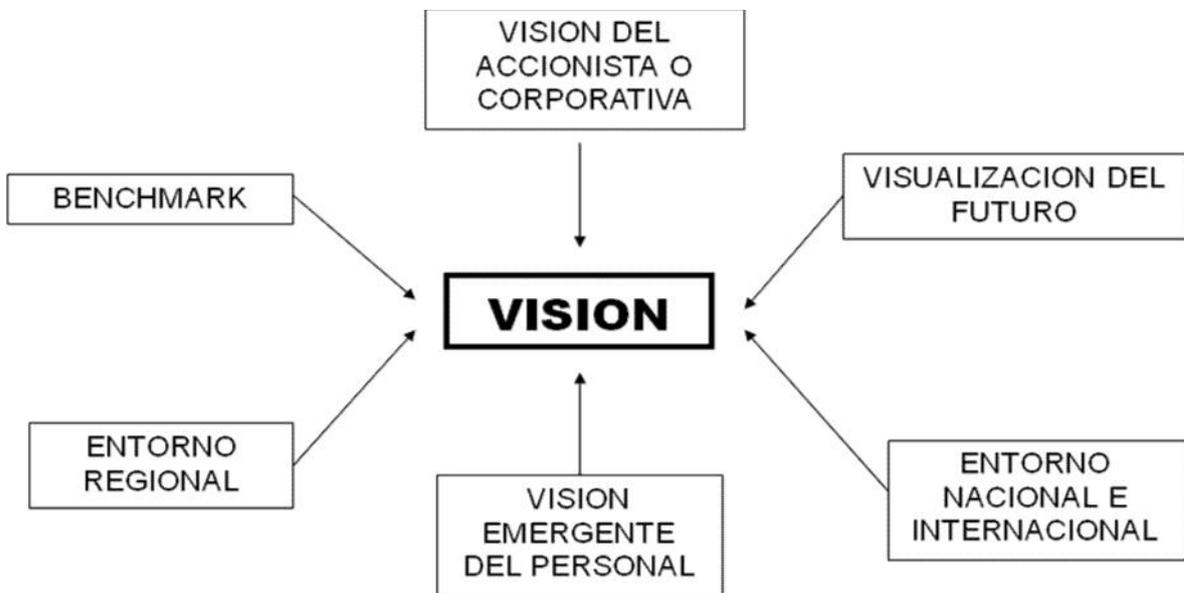
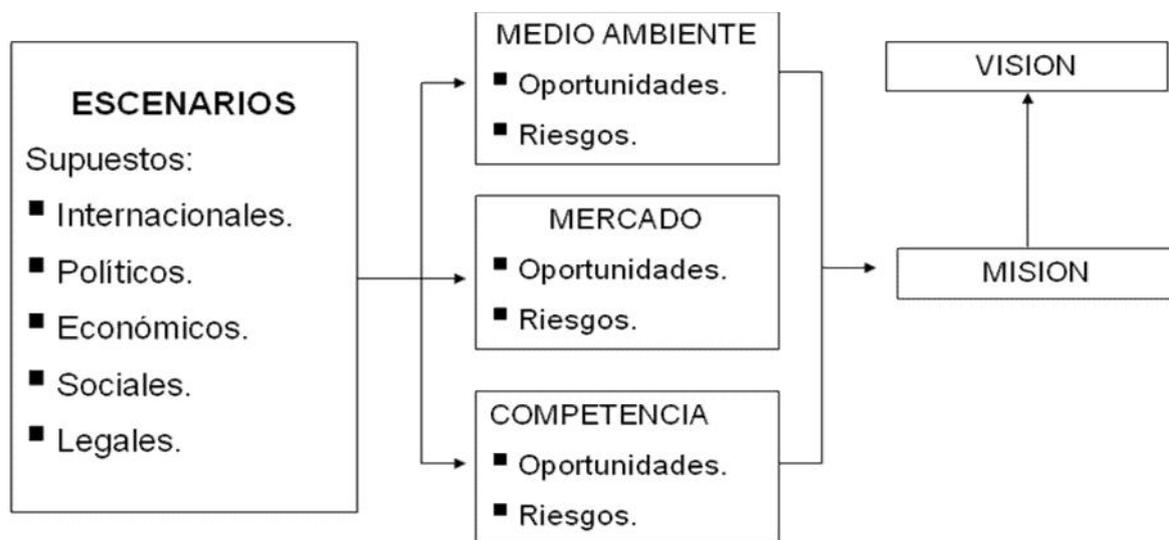


Figura 8 Análisis del entorno para elaborar una Misión y Visión



2.2. MARCO LEGAL

(Contraloría General del Estado, 2002)

Dr. Carlos Pólit Faggioni

CONTRALOR GENERAL DEL ESTADO

Considerando:

Que, los numerales 1 y 3 del artículo 212 de la Constitución de la República del Ecuador, establecen como función de la Contraloría General del Estado, dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos; y, expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones;

Que, el artículo 7 numeral 1 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, faculta al Organismo Técnico de Control, expedir y actualizar las Normas de Control Interno, que sirvan de marco básico para que las instituciones del Estado y sus servidoras y servidores establezcan y pongan en funcionamiento su propio control interno;

Que, mediante Acuerdo 020-CG de 5 de septiembre del 2002, publicado en el Registro Oficial 6, Edición Especial, de 10 de octubre del mismo año, se expidieron las normas de control interno para ser aplicadas en las entidades que se encuentran bajo el ámbito de competencia de la Contraloría General del Estado;

Que, con el fin de asegurar la correcta administración de los recursos y bienes del sector público y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado, es necesaria la actualización de las Normas de Control Interno, incorporando las técnicas modernas sobre la materia; y,

En ejercicio de las atribuciones que le conceden los artículos 212 numeral 3 de la Constitución de la República del Ecuador, 7 numeral 1 y 95 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado,

Acuerda:

EXPEDIR LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS³⁷ DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS.

Art. 1.- **Objetivo.-** Las normas de control interno, que forman parte del presente acuerdo, tienen por objeto propiciar con su aplicación, el mejoramiento de los sistemas de control interno y la gestión pública, en relación a la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos institucionales. Constituyen el marco que regula y garantiza las acciones de titulares, servidoras y servidores de cada entidad u organismo según su competencia y en función de la naturaleza jurídica de la entidad para que desarrollen, expidan y apliquen los controles internos que provean una seguridad razonable en salvaguarda de su patrimonio.³⁸

Art. 2.- **Ámbito.-** Las normas de control interno se aplicarán en todas las

³⁷ <http://www.contraloria.gob.ec/CEPAT/html/actividades2010.html>

http://www.iaen.edu.ec/wordpress/wordpress/wp-content/uploads/2009/11/IAEN_UAI_13_0002.pdf

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Contraloria-General-Del-Estado/2562489.html>

³⁸ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Contraloria-General-Del-Estado/2562489.html>

entidades, que se refiere el artículo 225 de la Constitución de la República del Ecuador.

Art. 3.- **Normativa complementaria.-** Las unidades administrativas de la Contraloría General del Estado, de acuerdo a su competencia funcional, propondrán la normativa complementaria necesaria para la regulación de materias especializadas vinculadas al control interno.

Art. 4.- **Difusión y capacitación.-** Las direcciones de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo y la Dirección de Capacitación de la Contraloría General del Estado, serán responsables de la difusión y capacitación en la aplicación de las normas de control interno.

Art. 5.- **Actualización.-** La Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo de la Contraloría General del Estado, se encargará de la actualización y revisión de la normativa de control interno, en función a los cambios de los sistemas de información y las sugerencias que se reciban por parte de las entidades.

Art. 6.- **Derogatoria.-** Deróganse las Normas de Control Interno expedidas mediante Acuerdo 020-CG, publicado en el Registro Oficial 006, Edición Especial de 10 de octubre del 2002.

Art. 7.- **Vigencia.-** Este acuerdo entrará en vigencia desde su publicación en el Registro Oficial. Dado, en el despacho del Contralor General del Estado, en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a 16 de noviembre del 2009.

PRESENTACIÓN

La Contraloría General del Estado, frente a los cambios en la legislación ecuatoriana que se han producido a partir de la emisión de la nueva Constitución de la República del Ecuador, reformas a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y otras disposiciones legales y normativas para los sectores ambiental, eléctrico, administrativo, talento humano, información pública, finanzas públicas, contratación

pública, entre otras; y, los avances y mejores prácticas en la administración pública moderna emitidos por las organizaciones internacionales encargadas de su investigación y divulgación.

Consideró necesario actualizar las Normas de Control Interno, de un importante marco normativo a través del cual puedan desarrollarse para alcanzar sus objetivos y maximizar los servicios públicos que deben proporcionar a la comunidad.

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, dispone a este organismo, la regulación ³⁹del funcionamiento del sistema de control, con la adaptación, expedición, aprobación y actualización de las Normas de Control Interno. A partir de este marco regulador, cada institución del Estado dictará las normas, políticas y manuales específicos que consideren necesarios para su gestión.

Las Normas de Control Interno desarrolladas incluyen: normas generales y otras específicas relacionadas con la administración financiera gubernamental, talento humano, tecnología de la información y administración de proyectos y recogen la utilización del marco integrado de control interno emitido por el Comité de Organizaciones que patrocina la Comisión Treadway (COSO), que plantea cinco componentes interrelacionados e integrados al proceso de administración, con la finalidad de ayudar a las entidades a lograr sus objetivos. Las Normas de Control Interno son concordantes con el marco legal vigente y están diseñadas bajo principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente.

La actualización de las normas fue realizada con la participación, aporte y coordinación de usuarios internos y externos quienes proporcionaron información importante sobre áreas específicas de gestión, por tanto, es el resultado de un esfuerzo común.

Es un documento que promueve el diseño, implantación y evaluación del sistema de control interno, que debe ser perfeccionado continuamente para incorporar el impacto de los nuevos avances y tendencias actuales en la administración, en beneficio de las instituciones del sector público, de las personas jurídicas de

³⁹ <http://www.contraloria.gob.ec/CEPAT/html/actividades2010.html>

derecho privado que dispongan de recursos públicos y de la sociedad en general, usuaria de los bienes y servicios que éstas proveen.⁴⁰

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

En el año 1977, se expidió la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, reemplazó a la Ley Orgánica de Hacienda y fue concebida bajo un enfoque sistemático de los diferentes componentes de la Administración Financiera. En el Capítulo 3 del Título VII, se señalaron los parámetros fundamentales sobre los que la Contraloría General del Estado debía formular las Normas Técnicas de Control Interno, como parte de las normas secundarias de los sistemas de contabilidad y de control que le correspondía emitir al organismo de control.

En noviembre del mismo año, con Acuerdo 000971, la Contraloría General del Estado expidió las primeras Normas Técnicas de Control Interno conjuntamente con las Políticas de Contabilidad, Normas Técnicas de Contabilidad y Políticas de Auditoría del Sector Público. Esta normatividad fue actualizada en abril de 1994, con la expedición del Acuerdo

017-CG.

En el ámbito internacional se celebraron eventos que marcaron una etapa importante en el desarrollo del control interno; en el año 1990 se publicó el documento "Control Interno - Marco Integrado" (Internal Control - Integrated Framework, 1990), elaborado por la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta conocida como la Comisión Treadway, quienes adoptaron el nombre de COSO.

El informe COSO concentró los distintos enfoques existentes en el ámbito mundial, en uno solo, definiendo al control interno como un modelo integrado a la gestión de las organizaciones, ejecutado por el personal de las entidades en sus distintos niveles jerárquicos; que promueve la honestidad y la responsabilidad y suministra

⁴⁰ <http://www.contraloria.gob.ec/CEPAT/html/actividades2010.html>

seguridad razonable en el uso de los recursos para conseguir los objetivos de: impulsar el uso racional de estrategias, promover la eficiencia en las operaciones, cumplir con las normativas aplicables y contar con una herramienta apropiada para prevenir errores e irregularidades.

En el año 1992, la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, INTOSAI, aprobó la guía para las Normas de Control Interno del Sector Público, concebida para visualizar el diseño, implantación y evaluación del control interno en las entidades fiscalizadoras superiores. Esta guía fue actualizada en distintos eventos internacionales, siendo la última reforma en el año 2004, luego del XVII Congreso Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores, INCOSAI, realizado en Budapest.

Con el propósito de asegurar la correcta y eficiente administración de los recursos y bienes de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, en el año 2002, la Contraloría General del Estado emitió las Normas de Control Interno, que constituyen lineamientos orientados al cumplimiento de dichos objetivos.

Los cambios en el ordenamiento jurídico del país, a partir de ese mismo año, los avances y mejores prácticas en la gestión pública, exigen la actualización de las normas de control interno, cuya aplicación propiciará el mejoramiento de los sistemas de control interno y la administración pública en relación a la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos institucionales.

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS⁴¹

ESTRUCTURA DEL CÓDIGO

El código de las Normas de Control Interno tendrá cinco caracteres numéricos:

Los tres primeros, conforman el primer campo y representan el grupo y subgrupo, así

⁴¹ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Contraloria-General-Del-Estado/2562489.html>

"200 AMBIENTE DE CONTROL"

Los dos últimos caracteres, constituyen el segundo campo y señalan el título de la norma:

"200-01 Integridad y valores éticos."

100 NORMAS GENERALES

100-01 Control Interno

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control⁴².

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 objetivos⁴³:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios

⁴² <http://es.scribd.com/doc/102582197/6/Utilizacion-del-flujo-de-caja-en-la-programacion-financiera>

⁴³ <http://es.scribd.com/doc/102582197/6/Utilizacion-del-flujo-de-caja-en-la-programacion-financiera>

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.

100-03 Responsables del control interno

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta⁴⁴.

100-04 Rendición de cuentas

La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados esperados.

La rendición de cuentas es la obligación que tienen todas las servidoras y servidores

⁴⁴ <http://www.contraloria.gob.ec/CEPAT/html/actividades2010.html>

de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado.

Las servidoras y servidores, presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones.

La rendición de cuentas, se realizará en cumplimiento al ordenamiento jurídico vigente.

200 AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno⁴⁵.

Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las

⁴⁵ <http://www.contraloria.gob.ec/CEPAT/html/actividades2010.html>

operaciones y actividades, se establecen los objetivos y determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

La máxima autoridad, en su calidad de responsable por el sistema de control interno, deberá mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la institución, mediante la divulgación de éstas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores habituales.

La máxima autoridad de cada entidad establecerá en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución de acuerdo con las disposiciones y los lineamientos del gobierno y demás organismos, para lo cual mantendrá un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas; de honestidad y de respaldo hacia el control interno; así como, garantizará el uso eficiente de los recursos y protegerá el medio ambiente.

200-01 Integridad y valores éticos

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.

La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.

La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción. Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rasgos y cualidades.

200-02 Administración estratégica

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos⁴⁶, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.⁴⁷

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del organismo técnico de planificación. Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

La formulación del plan operativo anual deberá coordinarse con los procesos y políticas establecidos por el Sistema Nacional de Planificación (SNP), las Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), las directrices del sistema de presupuesto, así como el análisis pormenorizado de la situación y del entorno. Asimismo, dichas acciones se diseñarán para coadyuvar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica antes mencionada. Como toda actividad de planificación requiere seguimiento y evaluación permanente.

El análisis de la situación y del entorno se concretará considerando los resultados logrados, los hechos que implicaron desvíos a las programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco

⁴⁶ <http://es.scribd.com/doc/102582197/6/Utilizacion-del-flujo-de-caja-en-la-programacion-financiera>

⁴⁷ <http://www.contraloria.gob.ec/CEPAT/html/actividades2010.html>

de calidad. Los productos de todas las actividades mencionadas de formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación deben plasmarse en documentos oficiales a difundirse entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general.

200-03 Políticas y prácticas de talento humano

El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.

La administración del talento humano, constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias. Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad, así como el apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales⁴⁸.

200-04 Estructura organizativa

La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de

⁴⁸ <http://www.contraloria.gob.ec/CEPAT/html/actividades2010.html>

las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos.

Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.

200-05 Delegación de autoridad

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.

Las resoluciones administrativas que se adopten por delegación serán consideradas como dictadas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación.

200-06 Competencia profesional

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

Las servidoras y servidores de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos⁴⁹, mantendrán un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad.

Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes. Así mismo, los programas de capacitación estarán dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos.

200-07 Coordinación de acciones organizacionales

La máxima autoridad de cada entidad, en coordinación con los directivos, establecerá las medidas propicias, a fin de que cada una de las servidoras y servidores acepte la responsabilidad que les compete para el adecuado funcionamiento del control interno.

Las servidoras y servidores participarán activamente en la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores, de acuerdo con sus competencias y responsabilidades.

La máxima autoridad y el personal de la entidad, en el ámbito de sus competencias, son responsables de la aplicación y mejoramiento continuo del control interno así como establecerá los mecanismos de relación entre la administración principal y las que operen en localizaciones geográficamente apartadas.

⁴⁹ <http://es.scribd.com/doc/102582197/6/Utilizacion-del-flujo-de-caja-en-la-programacion-financiera>

El control interno debe contemplar los mecanismos y disposiciones requeridos a efecto que las servidoras y servidores de las unidades participantes en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones de la institución, desarrollen sus acciones de manera coordinada y coherente, con miras a la implantación efectiva de la estrategia organizacional para el logro de los objetivos.

200-08 Adhesión a las políticas institucionales

Las servidoras y servidores de las entidades, observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.

En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, las servidoras y servidores observarán las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad, quienes además instaurarán medidas y mecanismos propicios para fomentar la adhesión a las políticas por ellos emitidas.

Los niveles de dirección y jefatura se asegurarán de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados⁵⁰.

200-09 Unidad de Auditoría Interna

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos. Cada institución, cuando se justifique, contará con una Unidad de Auditoría Interna organizada, con independencia y con los recursos necesarios para que brinde asesoría oportuna y profesional en el ámbito de su competencia, agregando valor a la gestión institucional y garantía razonable de que la gestión de la máxima autoridad y demás servidoras y servidores, se realiza con apego a las normas vigentes.

⁵⁰ http://www.iaen.edu.ec/wordpress/wordpress/wp-content/uploads/2009/11/IAEN_UAI_13_0002.pdf

La Unidad de Auditoría Interna estará integrada por personal multidisciplinario. Mediante técnicas y procedimientos de auditoría, evaluará la eficiencia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales. Proporcionará asesoría en materia de control a las autoridades, niveles directivos, servidoras y servidores de la entidad, para fomentar la mejora de sus procesos y operaciones.

Los auditores de la Unidad de Auditoría Interna actuarán con criterio independiente respecto a las operaciones o actividades auditadas y no intervendrán en la autorización o aprobación de los procesos financieros, administrativos, operativos y ambientales.

300 EVALUACIÓN DEL RIESGO

La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

300-01 Identificación de riesgos

Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

Los factores externos pueden ser económicos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos.

Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos.

La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.

Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias.

Los perfiles de riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido, que las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo⁵¹.

300-02 Plan de mitigación de riesgos

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos⁵², realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias

⁵¹ http://www.iaen.edu.ec/wordpress/wordpress/wp-content/uploads/2009/11/IAEN_UAI_13_0002.pdf

⁵² <http://es.scribd.com/doc/102582197/6/Utilizacion-del-flujo-de-caja-en-la-programacion-financiera>

del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, desarrollarán planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a los riesgos. Una adecuada planeación de la administración de los riesgos, reduce la eventualidad de la ocurrencia y del efecto negativo de éstos (impacto) y alerta a la entidad respecto de su adaptación frente a los cambios⁵³.

300-03 Valoración de los riesgos

La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.

La metodología para analizar riesgos puede variar, porque algunos son difíciles de cuantificar, mientras que otros se prestan para un diagnóstico numérico. Se consideran factores de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología, entre otros. La valoración del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia⁵⁴.

⁵³ http://www.iaen.edu.ec/wordpress/wordpress/wp-content/uploads/2009/11/IAEN_UAI_13_0002.pdf

⁵⁴ http://www.iaen.edu.ec/wordpress/wordpress/wp-content/uploads/2009/11/IAEN_UAI_13_0002.pdf

300-04 Respuesta al riesgo

Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.

La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.

Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad y el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto.

Como parte de la administración de riesgos, los directivos considerarán para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas. A partir de la selección de una respuesta, se volverá a medir el riesgo sobre su base residual, reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones propias de cada actividad⁵⁵.

400 ACTIVIDADES DE CONTROL

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y

⁵⁵ http://www.iaen.edu.ec/wordpress/wordpress/wp-content/uploads/2009/11/IAEN_UAI_13_0002.pdf

prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad.

La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir, se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener.

401 Generales

401-01 Separación de funciones y rotación de labores

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares.

Para reducir el riesgo de error, el desperdicio o las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asignará a un solo servidor o equipo para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso u operación. La separación de funciones se definirá en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos en todas las entidades del sector público. Los niveles de dirección y jefatura, contemplarán la conveniencia de rotar sistemáticamente las labores entre quienes realizan tareas o funciones afines, siempre y cuando la naturaleza de tales labores permita efectuar tal medida.

La rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control, es un mecanismo eficaz para evitar actos reñidos con el código de ética de la entidad u organismo.

401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones

La máxima autoridad, establecerá por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos.

La conformidad con los términos y condiciones de una autorización implica que las tareas que desarrollarán las servidoras y servidores, que han sido asignadas dentro de sus respectivas competencias, se adecuarán a las disposiciones emanadas por la dirección, en concordancia con el marco legal.

Las servidoras y servidores que reciban las autorizaciones, serán conscientes de la responsabilidad que asumen en su tarea y no efectuarán actividades que no les corresponda.

401-03 Supervisión

Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno.

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución. Permitirá además, determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.

402 Administración Financiera - PRESUPUESTO

402-01 Responsabilidad del control

La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.

Las entidades del sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional; se fijarán los objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria y asegurar la disponibilidad presupuestaria de fondos en las asignaciones aprobadas. Todos los ingresos y gastos estarán debidamente presupuestados; de existir valores no considerados en el presupuesto, se tramitará la reforma presupuestaria correspondiente.

En la formulación del presupuesto de las entidades del sector público se observarán los principios presupuestarios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación, para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en las metas fiscales. La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.

Para los componentes del sistema de administración financiera tales como: Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Recaudación, Nómina, Control Físico de Bienes, Deuda Pública y Convenios, se coordinarán e implantarán procedimientos de control interno necesarios para que sean

cumplidos por las servidoras y servidores de acuerdo a las funciones asignadas, con la finalidad de que generen adecuados registros que hagan efectivos los propósitos de transparencia y rendición de cuentas.

402-02 Control previo al compromiso

Se denomina control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración del talento humano, financieros y materiales.

En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verificarán previamente que:

1. La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos.
2. La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma.
3. Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.

402-03 Control previo al devengado

Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios u otros conceptos de ingresos, las servidoras y servidores encargados del control verificarán:

1. Que la obligación o deuda sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo, que se haya registrado contablemente y contenga la autorización respectiva, así como mantenga su razonabilidad y exactitud aritmética.

2. Que los bienes o servicios recibidos guarden conformidad plena con la calidad y cantidad descritas o detalladas en la factura o en el contrato, en el ingreso a bodega o en el acta de recepción e informe técnico legalizados y que evidencien la obligación o deuda correspondiente.
3. Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto, establecidos al momento del control previo al compromiso efectuado.
4. Diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos.
5. La existencia de documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos.
6. La corrección y legalidad aplicadas en los aspectos formales y metodológicos del ingreso.
7. La sujeción del hecho económico que genera el ingreso a las normas que rigen su proceso.

402-04 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados

La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

La evaluación presupuestaria comprende la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, a base del presupuesto aprobado y del plan operativo anual institucional.

Cada entidad deberá determinar el grado de cumplimiento de los techos establecidos en la programación financiera y las causas de las variaciones registradas.

La evaluación, también permite determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial, con el fin de comprobar el grado de cumplimiento de las metas esperadas en términos de ahorro, resultado financiero y estructura del financiamiento, lo cual se utiliza para analizar la ejecución acumulada con relación al presupuesto codificado vigente.

El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planificado, además, debe identificar y precisar las variaciones en el presupuesto para su corrección oportuna.

La máxima autoridad de la entidad dispondrá que los responsables de la ejecución presupuestaria efectúen el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos, frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución efectiva de los gastos.

Los responsables de la ejecución y evaluación presupuestaria, comprobarán que el avance de las obras ejecutadas concuerden con los totales de los gastos efectivos, con las etapas de avance y las actividades permanezcan en los niveles de gastos y dentro de los plazos convenidos contractualmente.

Mantendrán procedimientos de control sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario, tales como:

- Controles sobre la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación.
- Controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos.
- Controles a las reformas presupuestarias, al compromiso y la obligación o devengado.
- Controles a las fases de ejecución, evaluación, clausura, liquidación y seguimiento.

403 Administración financiera - TESORERÍA

403-01 Determinación y recaudación de los ingresos

La máxima autoridad y el servidor encargado de la administración de los recursos establecidos en las disposiciones legales para el financiamiento del presupuesto de las entidades y organismos del sector público, serán los responsables de la determinación y recaudación de los ingresos, en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente.

Los ingresos públicos según su procedencia pueden ser tributarios y no tributarios, de autogestión, de financiamiento y donaciones. Se clasificarán por la naturaleza económica en: corrientes, de capital y financiamiento.

Los ingresos de autogestión, son recursos que las entidades y organismos del sector público obtienen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, arrendamientos, rentas de inversiones, multas y otros, se recaudarán a través de las cuentas rotativas de ingresos aperturadas en los bancos corresponsales del depositario oficial de los fondos públicos o en las cuentas institucionales disponibles en el depositario oficial.

La recaudación de los recursos públicos podrá hacerse de manera directa o por medio de la red bancaria privada. En ambos casos se canalizará a través de las cuentas rotativas de ingresos abiertas en los bancos corresponsales.

Los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la entidad serán revisados, depositados en forma completa e intacta y registrados en las cuentas rotativas de ingresos autorizadas, durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.

403-02 Constancia documental de la recaudación

El Ministerio de Finanzas y toda entidad, organismo del sector público y persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos que recaude o reciba recursos financieros, en concepto de ingresos, consignaciones, depósitos y

otros conceptos por los que el Estado sea responsable, otorgarán un comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado.

Por cada recaudación que realice una entidad u organismo del sector público, por cualquier concepto, se entregará al usuario el original del comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado o una especie valorada; estos documentos cumplirán con los requisitos establecidos por el organismo rector en materia tributaria y respaldarán las transacciones realizadas, permitiendo el control sobre los recursos que ingresan al Tesoro Nacional. Diariamente se preparará, a modo de resumen, el reporte de los valores recaudados.

Ninguna institución por ningún concepto, podrá cobrar tasa y/o tarifa alguna por la venta de bienes y servicios, sin que medie la comercialización de especies valoradas, factura, nota de venta y otros documentos autorizados por el organismo rector en materia tributaria.

Las entidades públicas mantendrán un control interno estricto y permanente del uso y destino de los formularios para recaudación de recursos.

En caso de especies valoradas o títulos de crédito, sus movimientos se justificarán documentadamente mediante controles administrativos.

403-03 Especies valoradas

Las especies valoradas emitidas, controladas y custodiadas por la unidad responsable del Tesoro Nacional, o aquellas que por excepción son emitidas y custodiadas por los organismos del régimen seccional autónomo, entidades de seguridad social y empresas públicas, se entregarán al beneficiario por la recepción de un servicio prestado por parte de un órgano del sector público.

Los ingresos que se generen por la venta de las especies valoradas constarán obligatoriamente en los presupuestos institucionales y se depositarán en la cuenta rotativa de ingresos en los bancos corresponsales.

La unidad responsable del Tesoro Nacional y las instituciones de la administración pública que manejen especies valoradas, llevarán registros sobre la emisión, venta y

baja de estos documentos y su existencia será controlada mediante cuentas de orden.

El Instituto Geográfico Militar es el único organismo autorizado para elaborar las especies valoradas para todo el sector público del Ecuador.

403-04 Verificación de los ingresos

Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras, efectuarán una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que éstos sean transferidos al depositario oficial.

La verificación la realizará una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable.

El servidor encargado de la administración de los recursos, evaluará permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones y depósitos y adoptará las medidas que correspondan.

403-05 Medidas de protección de las recaudaciones

La máxima autoridad de cada entidad pública y el servidor encargado de la administración de los recursos, adoptarán las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos corresponsales.

El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.

Estas medidas de respaldo podrán incluir la exigencia de una caución suficiente al recaudador, la contratación de pólizas de seguro, la utilización de equipos con mecanismos de control automático de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio.

403-06 Cuentas corrientes bancarias

A la Cuenta Corriente Única del Tesoro Nacional ingresarán todos los recursos provenientes de cualquier fuente que alimenta el Presupuesto General del Estado y de los gobiernos seccionales, a través de cuentas auxiliares. Se exceptúan únicamente aquellas cuentas que deban mantenerse en función de los convenios internacionales que el país mantiene con otros países y las que correspondan a las empresas del Estado.

La apertura de cuentas para las instituciones del sector público en el depositario oficial será autorizada exclusivamente por la unidad responsable del Tesoro Nacional; ninguna institución pública podrá aperturar cuentas fuera del depositario oficial de los fondos públicos.

Para administración de fondos rotativos, la apertura de cuentas corrientes bancarias en el sistema financiero nacional serán autorizadas por el depositario oficial, sobre la base del informe técnico emitido por el ente rector de las finanzas públicas; se abrirán bajo la denominación de la entidad u organismo público y su número será el estrictamente necesario, con la finalidad de mantener un adecuado control interno.

Al aperturar las cuentas bancarias, se registrarán las firmas de las servidoras y servidores autorizados. Las servidoras y servidores asignados para el manejo y control de las cuentas bancarias, no tendrán funciones de recaudación de recursos financieros, de recepción de recursos materiales, de registro contable, ni de autorización de gastos. Las servidoras y servidores responsables de su manejo serán obligatoriamente caucionados.

Para el caso del pago de la deuda, con el propósito de identificar la fuente de donde provienen los recursos, la Cuenta Corriente Única del Tesoro Nacional se dividirá en cuentas auxiliares: entre otras la denominada cuentas para la provisión del pago de la deuda pública.

Se mantendrán cuentas especiales en el depositario oficial de los fondos públicos para la provisión de pagos de amortización e intereses de la deuda pública interna y externa, recibiendo los recursos que se transfieren de la Cuenta Corriente Única.

403-07 Conciliaciones bancarias

La conciliación bancaria es un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el saldo según el banco sean los correctos. Se la realiza en forma regular y periódicamente por lo menos una vez al mes.

Las conciliaciones bancarias se realizan comparando los movimientos del libro bancos de la entidad, con los registros y saldos de los estados bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de los saldos contables y bancarios, permite verificar si las operaciones efectuadas por la Unidad Administrativa de Tesorería han sido oportunas y adecuadamente registradas en la contabilidad. Para garantizar la efectividad del procedimiento de conciliación, éste será efectuado por uno o varios servidoras o servidores no vinculados con la recepción, depósito o transferencia de fondos y/o registro contable de las operaciones relacionadas.

Cuando las conciliaciones se efectúen soportadas en sistemas computarizados y en tiempo real, la entidad debe velar para que las aplicaciones incorporen los controles de carga y validación de la información, el registro manual o automático de operaciones que permitan ajustar las diferencias y estén respaldados por los respectivos manuales de operación, instructivos y ayudas en línea⁵⁶.

403-08 Control previo al pago

Las servidoras y servidores de las instituciones del sector público designados para ordenar un pago, suscribir comprobantes de egreso o cheques, devengar y solicitar pagos vía electrónica, entre otros, previamente observarán las siguientes disposiciones:

a) Todo pago corresponderá a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en los ordenamientos legales y contratos debidamente suscritos;

⁵⁶ http://www.iaen.edu.ec/wordpress/wordpress/wp-content/uploads/2009/11/IAEN_UAI_13_0002.pdf

- b) Los pagos que se efectúen estarán dentro de los límites de la programación de caja autorizada;
- c) Los pagos estarán debidamente justificados y comprobados con los documentos auténticos respectivos;
- d) Verificación de la existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar; y,
- e) Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto.

Para estos efectos, se entenderá por documentos justificativos, los que determinan un compromiso presupuestario y por documentos comprobatorios, los que demuestren entrega de las obras, bienes o servicios contratados.

403-09 Pagos a beneficiarios

El sistema de Tesorería, prevé el pago oportuno de las obligaciones de las entidades y organismos del sector público y utiliza los recursos de acuerdo con los planes institucionales y los respectivos presupuestos aprobados.

El pago de las obligaciones a los beneficiarios, será ordenado por la unidad responsable del Tesoro Nacional al Depositario Oficial de los fondos públicos; dichas obligaciones se registrarán apropiadamente por las instituciones y se solicitarán de acuerdo al programa mensual aprobado. Entre estos pagos se incluye el servicio de la deuda pública.

Para realizar los pagos la unidad responsable del Tesoro Nacional debitará de la cuenta correspondiente y acreditará en las cuentas de los beneficiarios finales los valores pertinentes, debiendo utilizar los mecanismos establecidos por el depositario oficial de los fondos públicos, siendo ésta la única forma de pago prevista para el mencionado sector.

En el caso de fondos a rendir cuentas, la retroalimentación en el sistema será posterior a los pagos efectuados.

Las remuneraciones y otras obligaciones legalmente exigibles, serán pagadas mediante transferencias a las cuentas corrientes o de ahorros individuales de los beneficiarios, aperturadas en el sistema financiero nacional o internacional, registradas en la base de datos del sistema previsto para la administración de los servicios públicos.

Por excepción se manejarán los conceptos de cuenta virtual para los casos en que los beneficiarios no pueden aperturar cuentas en el sistema financiero nacional. La cuenta virtual es un proceso de pagos vía electrónica que define en un solo débito la salida de recursos a través de la entidad bancaria, proceso que norma el organismo rector de las finanzas públicas.

Los pagos realizados por el ente responsable del Tesoro Nacional se originarán exclusivamente en el devengamiento y solicitud de pago realizado por las instituciones del sector público, el cumplimiento de los requisitos necesarios para respaldar una obligación legalmente exigible, es de exclusiva responsabilidad de la entidad solicitante. Bajo ninguna consideración se podrán realizar pagos en efectivo, a excepción de los gastos que se realizan a través de la caja chica.⁵⁷

403-10 Cumplimiento de obligaciones

Las obligaciones contraídas por una entidad serán autorizadas, de conformidad a las políticas establecidas para el efecto; a fin de mantener un adecuado control de las mismas, se establecerá un índice de vencimientos que permita que sean pagadas oportunamente para evitar recargos, intereses y multas.

Las obligaciones serán canceladas en la fecha convenida en el compromiso, aspecto que será controlado mediante conciliaciones, registros detallados y adecuados que permitan su clasificación, sean éstas a corto o largo plazo.

⁵⁷ <http://es.scribd.com/doc/132523885/ACUERDO-039-CG-2009-5-Normas-de-Control-Interno>
<http://www.contraloria.cl/NewPortal2/portal2/ShowProperty/BEA%20Repository/Sitios/Olacefs/Cepat/html/actividades2010.html>
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Varios/6409145.html> "Normas de Control Interno para Entidades Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Derechos Públicos". Constitución de la República del Ecuador. Quito

Los gastos adicionales que se originen por concepto de intereses o multas por mora injustificada en el pago de las obligaciones con retraso, será de responsabilidad personal y pecuniaria de quien o quienes los hayan ocasionado, por acción u omisión.

403-11 Utilización del flujo de caja en la programación financiera

Las entidades y organismos del sector público, para la correcta utilización de los recursos financieros, elaborarán la programación de caja, en la que se establecerá la previsión calendarizada de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades⁵⁸.

La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.

La programación se podrá modificar en función de la evaluación de los ingresos efectivamente recaudados, con el fin de garantizar el cumplimiento de las cuotas aprobadas; esta modificación será aprobada por el Comité de las Finanzas Públicas del Ministerio de Finanzas.

Cada entidad elaborará el flujo de caja con el objeto de optimizar el uso de sus recursos. Este flujo de caja debe estar acorde con el plan operativo anual y los planes estratégicos institucionales.

Un instrumento de la programación financiera es el flujo de caja, que refleja las proyecciones de ingresos y gastos de un período e identifica las necesidades de financiamiento a corto plazo, así como los posibles excedentes de caja.

⁵⁸ <http://es.scribd.com/doc/102582197/6/Utilizacion-del-flujo-de-caja-en-la-programacion-financiera>

El flujo de caja de la entidad tendrá un período determinado similar al ejercicio presupuestario; su periodicidad puede ser anual, cuatrimestral, trimestral o diaria, de acuerdo con las necesidades.

403-12 Control y custodia de garantías

En los contratos que celebren las entidades del sector público, para asegurar el cumplimiento de los mismos, se exigirá a los oferentes o contratistas la presentación de las garantías en las condiciones y montos señalados en la ley.

Los contratos que generalmente celebran las entidades del sector público son de: adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, cuyas cláusulas contractuales contemplan el pago de anticipos, previo a la entrega de una garantía, en las condiciones y montos señalados en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Igualmente, algunas transacciones por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, requieren de los proveedores la presentación de garantías de conformidad a las estipuladas en los convenios y contratos, no pudiendo la Tesorería efectuar ningún pago sin el previo cumplimiento de este requisito.

La Tesorería de cada entidad pública, ejercerá un control adecuado y permanente de las garantías con el fin de conservarlas y protegerlas, en los siguientes aspectos:

- Las garantías presentadas deben corresponder a cualquiera de las formas de garantías contempladas en las disposiciones legales vigentes.
- La recepción de los documentos se efectuará previo al pago de los anticipos y se verificará que cumplan con los requisitos señalados en la ley.
- Custodia adecuada y organizada de las garantías.
- Control de vencimientos de las garantías recibidas.

La Tesorería informará oportunamente al nivel superior sobre los vencimientos de las garantías a fin de que se tomen las decisiones adecuadas, en cuanto a requerir su renovación o ejecución, según sea el caso.

403-13 Transferencia de fondos por medios electrónicos

Toda transferencia de fondos por medios electrónicos, estará sustentada en documentos que aseguren su validez y confiabilidad.

La utilización de medios electrónicos para las transferencias de fondos entre entidades agiliza la gestión financiera gubernamental. Si bien los mecanismos electrónicos dinamizan la administración de las transacciones financieras por la velocidad que imprimen, no generan documentación inmediata que sustente la validez, propiedad y corrección de cada operación; aspectos que limitan la aplicación de controles internos convencionales. Es importante implementar controles adecuados a esta forma de operar, enfatizando los mecanismos de seguridad en el uso de claves, cuyo acceso será restringido y permitido solamente a las personas autorizadas. Nadie más conocerá la serie completa de claves utilizadas en una entidad.

Las cartas de confirmación que requieren las transacciones efectuadas mediante el sistema de transferencia electrónica de fondos serán verificadas y validadas por el signatario de las claves respectivas.

Cuando existen sistemas interconectados es posible que se obtengan reportes automáticos diarios, que constituirán uno de los elementos de evidencia inmediata de la transacción, que muestre los movimientos de las cuentas de salida y de destino de los recursos.

El uso del correo electrónico u otras formas de comunicación tecnológica es otro medio que permite contar de inmediato con documentos que sustenten la naturaleza y detalles de las operaciones, cuyo respaldo formal estará sujeto a la obtención de los documentos originales.

Por efectos de seguridad las entidades mantendrán archivos electrónicos y/o físicos.

403-14 Inversiones financieras, adquisición y venta

Las entidades y organismos del sector público, podrán invertir los excedentes temporales de caja en el mercado nacional o internacional, para lo cual se considerará la mejor opción para el Estado y las indicadas entidades.

La adquisición y venta de inversiones financieras estarán condicionadas a las autorizaciones de la unidad responsable del Tesoro Nacional en lo concerniente a las disponibilidades de caja que mantengan las instituciones, para lo cual observarán lo establecido en las disposiciones legales y normativa vigentes, de manera que se resguarde y se obtenga una rentabilidad acorde con el mercado financiero y que garantice el menor riesgo, dentro de las condiciones, limitaciones y autorizaciones determinadas en la respectiva ley.

De acuerdo con las necesidades de la caja fiscal, se preferirá la colocación en papeles emitidos por el Estado.

Cualquier operación que genere rendimientos financieros se considerará inversión financiera.

Las renovaciones, redenciones, cobros de capital e intereses por las inversiones en papeles fiduciarios se tramitarán con la debida oportunidad.

Las inversiones financieras de corto plazo que mantengan las entidades del sector público a excepción de los organismos seccionales, empresas públicas e institutos de seguridad social serán redimidas hasta el cierre del ejercicio fiscal.

Las negociaciones de corto plazo que realice el Tesoro Nacional y las entidades del sector público no requieren de partida presupuestaria para la inversión y la amortización del capital pero sí para los gastos de comisiones y rendimientos.

403-15 Inversiones financieras, control y verificación física

Se mantendrán registros adecuados que permitan identificar a cada tipo de inversión corriente y establecer los montos de los intereses, dividendos u otra clase de renta que devenga cada una de ellas, el sistema de registro contable proporcionará el

control que asegure que han sido registradas debidamente y que los rendimientos obtenidos se recibieron y contabilizaron de manera oportuna.

Cuando exista un número elevado de inversiones, es conveniente establecer un mayor auxiliar para cada una, con lo cual se mantendrá un alto grado de confiabilidad en la información, estos registros serán constantemente actualizados a fin de que los directivos cuenten con datos necesarios para la toma de decisiones.

Sobre la base del saldo de los registros contables auxiliares, personas independientes de la custodia y registro de las operaciones realizarán constataciones físicas de los valores fiduciarios existentes.

Esta acción será efectuada por la Unidad de Auditoría Interna y/o por una comisión nombrada para el efecto, la misma que actuará bajo la responsabilidad del titular financiero de cada entidad, pudiendo realizar dicho control en forma trimestral o semestral⁵⁹.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Banco.- Un banco es un intermediario financiero que se encarga de captar recursos en forma de depósitos, y prestar dinero, así como la prestación de servicios financieros

Microfinanzas.- Microfinanzas o pequeñas finanzas se refiere a la provisión de servicios financieros para personas en situación de pobreza o clientes de bajos ingresos, incluyendo consumidores y autoempleados. El término también se refiere a la práctica de proveer estos servicios de manera sostenible

Microcréditos.- Es un préstamo de una pequeña cantidad de dinero a personas que se encuentran en clara situación de pobreza y marginación para que puedan desarrollar proyectos de autoempleo que les permitan obtener una fuente de ingresos

⁵⁹ Contraloría General del Estado. 2002. *“Normas de Control Interno para Entidades Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Derechos Públicos”*. Constitución de la República del Ecuador. Quito.

Comerciante.- Comerciante es, en términos generales, la persona que se dedica habitualmente al comercio

Ahorro.- Aquella parte de la renta que no es gastada en los bienes y servicios que forman parte del consumo corriente. Ahorran las personas o unidades familiares cuando reservan parte de su ingreso neto para realizar inversiones o mantenerlo como fondo ante eventualidades diversas

Pymes.- Se considera pequeña y mediana empresa a la que no tiene más de 250 trabajadores. Entre las ventajas de este tipo de empresas se pueden destacar la cercanía al cliente, la mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y la menor conflictividad laboral

Banca Comunal.- Grupo de personas que realizan actividades de comercio y que crean fondos s comunes de créditos y ahorros

Comité de Crédito.- Persona o personas que analizan la situación económica de clientes y bajo las cuales está la responsabilidad de otorgar un crédito

Capacidad de pago.- Define la posibilidad real de endeudamiento de una persona. Responde a la pregunta ¿cuánto puede pagar para una liquidar una deuda?, tiene que ver con la liquidez y solvencia del acreditado

Garante.- Un garante es una persona que comparte las responsabilidades de una solicitud de crédito, lo que significa que confía en usted como persona responsable respecto al crédito. Un amigo o familiar con un historial de crédito establecido puede ser elegible para fungir como garante

Encaje.- Efectivos mínimos." Es la cantidad de dinero que los bancos deben guardar obligatoriamente para soportar los retiros de los clientes

Analistas de créditos.- Persona con conocimiento e interpretación de análisis financieros que determina la situación económica de una o varias personas.

Control Interno.-Sistema que al interior de cada entidad procura garantizar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, se realicen de acuerdo con las

normas vigentes y dentro de las políticas trazadas por la dirección, en cumplimiento de las metas y objetivos previstos

Riesgos.- vulnerabilidad ante un posible o potencial perjuicio o daño

Objetivos.- Elemento programáticos que identifica la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la misión, tratándose de una organización, o a los propósitos institucionales, si se trata de las categorías programáticas. Expresión cualitativa de un propósito en un periodo determinado; el objetivo debe responder a la pregunta "qué" y "para qué". En programación es el conjunto de resultados cualitativos que el programa se propone alcanzar a través de determinadas acciones.

Mora.- La mora es el retraso culpable o deliberado en el cumplimiento de una obligación o deber. Así pues, no todo retraso en el cumplimiento del deudor implica la existencia de mora en su actuación. Un retraso intencionado en el cumplimiento de una obligación supone un incumplimiento parcial, que puede provocar perjuicios más o menos graves en el acreedor, y como tal incumplimiento es tratado en los diferentes ordenamientos jurídicos.

Falsificación de documentos.- Las palabras de la ley se entenderán en su sentido natural y obvio, según el uso general de las mismas palabras; pero cuando el legislador las haya definido expresamente para ciertas materias, se les dará en éstas su significado legal "

En sentido estricto, la palabra falsificación no requiere ni requería una definición especial por parte del legislador, en consecuencia, a dicha palabra se la deberá tomar en su sentido natural y obvio.

Ahora bien: Cuál es el sentido natural y obvio de la palabra " falsificación ". No es otro que el dado por el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua; y éste nos define a la falsificación como " acción o efecto de falsificar "; falsificar en cambio. Es falsear, adulterar o contrahacer. Proviene del Latín falsificare, de falsus, " falso.

Soborno.- Soborno es la dádiva con que se soborna y la acción y efecto de sobornar. Este verbo, con origen en el latín suborn re, se refiere a corromper a alguien con dinero, regalos o algún favor para obtener algo de esta persona.

Cartera.- Designación genérica que comprende los valores o efectos comerciales y documentos a cargo de clientes que forman parte del activo circulante de una empresa comercial, de un banco o de una sociedad en general.

Negocios.- Aquello que es materia de una ocupación lucrativa, la acción y efecto de negociar y el interés que se logra en lo que se comercia son otros usos del concepto: “Tengo que hablar de negocios contigo”, “Mi esposo viajará a Estados Unidos para tratar de cerrar varios negocios importantes⁶⁰”.

Operaciones.- Una operación describe una etapa de trabajo de un plan. Los puestos de trabajo, instrumentos de inspección y características de inspección se pueden asignar a una operación de inspección. Dentro de un plan, la operación se identifica con un número. Los incrementos de este número se definen en el perfil.

2.4. HIPOTESIS Y VARIABLES

Las hipótesis son las siguientes.

2.4.1 Hipótesis General

¿La aplicación eficiente de mecanismos de control interno ayudará a verificar el cumplimiento de las políticas y objetivos institucionales?

2.4.2 Hipótesis Particulares

¿Capacitando correctamente al talento humano, ayudará a mejorar el desempeño organizacional?

⁶⁰ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Gesti%C3%B3n-De-Nogocio/6437315.html>
<http://definicion.de/negocio/> <http://prezi.com/xa5dsuxds7-w/cultura-empresarial/>

¿Interviniendo directamente los mandos medios, mejorará el rendimiento de cada departamento?

¿Participando activamente el departamento de control Interno, identificará las debilidades de cada área?

¿Buscando nuevos mercados y/o clientes, disminuirá los altos índices de morosidad?

¿Controlando los requisitos crediticios, reducirá la falsificación de documentos y los sobornos?

2.4.3. Declaración de Variables

Variables Independientes

Mecanismos de Control Interno.- Se entiende como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Variables Dependiente

Cumplimiento de objetivos Institucionales.- Son aquellos propósitos establecidos por el Titular del Pliego para cada Año Fiscal, en base a los cuales se elaboran los Presupuestos Institucionales. Dichos Propósitos se traducen en Objetivos Institucionales de carácter General, Parcial y específico, los cuales expresan los lineamientos de la política sectorial a la que responderá cada entidad durante el período.

2.4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro 5 Operacionalización

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES
Mecanismos de Control Interno	Se entiende como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de Manual de control interno. - Aplicación de la ley de la Superintendencia de Compañías - Matrices de procesos - Financiamiento para ejecución de planes - Todas las áreas - Departamento de Crédito 	<ul style="list-style-type: none"> - Manual de procedimientos - Reglamentos de la Superintendencia de Compañías - Proyecciones, metas - Planes de trabajo 	- Encuesta
VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES
Cumplimiento de Objetivos Institucionales	Son aquellos propósitos establecidos por el Titular del Pliego para cada Año Fiscal, en base a los cuales se elaboran los Presupuestos Institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de los objetivos y políticas de la institución - Observaciones por organismos reguladores - Todas las áreas - Departamento de crédito 	- Objetivos y Políticas del banco	- Observación

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL

En nuestro tema de investigación

Según su finalidad:

Fundamental.- se trata de establecer porque existen inconvenientes en alcanzar las metas institucionales.

(TAMAYO, 1996): “La investigación fundamental se refiere al **proceso formal y sistemático para coordinar el método científico de un análisis y generalización con las fases deductivas** en inductivas del razonamiento La investigación pura tiene como objetivo el estudio de un problema destinado al progreso o la simple búsqueda del conocimiento⁶¹”.

También utilizamos la de tipo Aplicada.- porque tiene como finalidad el buscar la solución de problemas de una manera practica

A la investigación aplicada se le denomina también activa o dinámica y se encuentra íntimamente ligada a la anterior **debido a que es dependiente de sus descubrimientos y aportes teóricos. Buscamos confrontar la teoría con la realidad.**

(TAMAYO, 1996): **Según su objetivo:** “Por lo que buscamos podemos señalar que es Descriptivo.- esto está dado a que tiene como objetivo central la descripción de fenómenos y nos ayuda a conocer situaciones, costumbres a través de descripción

⁶¹ TAMAYO, T. 1996. “*El Proceso de la Investigación Científica*”. Editorial Limusa. México.

exacta de las actividades a la vez utilizaremos métodos descriptivos como la observación⁶².

Según (VAN DALEN & MEYER, 1971): nos indica las siguientes etapas de la investigación.

Etapas

1. Examinan las características del problema escogido.
2. Lo definen y formulan sus hipótesis.
3. Enuncian los supuestos en que se basan las hipótesis y los procesos adoptados.
4. Eligen los temas y las fuentes apropiados.
5. Seleccionan o elaboran técnicas para la recolección de datos.
6. Establecen, a fin de clasificar los datos, categorías precisas, que se adecuen al propósito del estudio y permitan poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
7. Verifican la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
8. Realizan observaciones objetivas y exactas.
9. Describen, analizan e interpretan los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

“La investigación descriptiva es una forma de estudio quien, donde, cuando, cómo y porqué del sujeto del estudio⁶³”

⁶² Idem.

⁶³ VAN DALEN, Deobold & MEYER, William. 1971. *“Manual de Técnica de la Investigación Educativa”*. 2da. Edición. Editorial Paidós. Buenos Aires.

Explicativo.- Este tiene como objetivo la explicación de los fenómenos y su estudio para conocer las causas y estructura de las mismas, establecer generalizaciones extensibles buscamos obtener la causa – efecto.

(NAMAUFOROOSH, 2005): “La investigación explicativa tiene el propósito de probar hipótesis, tiene carácter predictivo cuando se propone pronosticar la realización de ciertos efectos, tiene carácter correctivo cuando se propone estimular, atenuar, o eliminar los efectos⁶⁴”

(GARZA MERCADO, 2007):

Según su contexto

La Investigación que realizaremos es de campo por que la definimos de la siguiente manera.

“La investigación de campo reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos o fenómenos que se encuentran en estudio⁶⁵”

(MORENO BAYARDO, 2000): Es el proceso que utiliza el método científico, que permite obtener nuevos conocimientos en el campo o estudiamos una situación dada a fin de diagnosticar sus necesidades y problemas a fin de aplicar conocimientos con fines prácticos

La investigación de campo tiene 3 técnicas que detallamos a continuación.

- La Observación, técnica que incluye procedimientos informales hasta los mas sistematizados.
- El Cuestionario, este es enviado por correo, conocido también como encuesta postal.

⁶⁴ NAMAUFOROOSH, Mohammad, Naghi. 2005. *“Metodología de la Investigación”*. Editorial Limusa. México.

⁶⁵ GARZA MERCADO, Ario. 2007. *“Manual de Técnicas de Investigación para alumnos de Ciencias Sociales y Humanidades”*. 7ma. Edición. Editorial Colegio de México. México.

- La Entrevista uno de los métodos más usados procura algo más que una recopilación de datos⁶⁶

Según el control de las variables:

Es Experimental por que buscamos describir por qué modo o causa se producen los acontecimientos.

(RODRÍGUEZ MOGUEL, 2005): “La investigación experimental se refiere a una investigación prospectiva, se presenta mediante la manipulación de una variable experimental no comprobada en condiciones rigurosamente controladas con el fin de describir de qué modo o por que causa se produce una situación o acontecimiento particular”.

La investigación experimental sigue las siguientes etapas:

1. Delimitar y definir el objeto de la investigación o problema
2. Plantear una hipótesis de trabajo
3. Elaborar el diseño experimental
4. Realizar el experimento
5. Analizar los resultados.

Elaborar un informe por escrito.

Sus partes serán:

- La definición del problema;
- El procedimiento experimental;
- Resultados;
- Conclusiones⁶⁷.

⁶⁶ MORENO BAYARDO, Guadalupe. 2000. *“Introducción a la Metodología de la Investigación Educativa II”*. 1ra. Edición. Editorial Progreso S.A. México.

Según la orientación temporal:

Investigación Histórica.- Estudia los fenómenos ocurridos en el pasado, reconstruyendo sus acontecimientos y explicando su desarrollo.

Según el diseño

Dado el desarrollo investigativo el diseño será de tipo cuantitativo, puesto que una mejora en los controles internos ayudará a poder lineamientos que colaboren con la obtención de resultados instituciones, ejemplo una cartera de crédito de calidad.

Cuadro 6 Tipos de Investigación

TIPOS			
EXPLORATORIA	DESCRIPTIVA	CORRELACIONAL	EXPLICATIVA
Es una especie de sondeo con el cual se alcanza a obtener una idea general muy orientadora de algo que interesa al investigador, es muy útil para formular adecuadamente problemas e hipótesis	Describe un fenómeno o una situación, mediante su estudio, en una circunstancia tempo-espacial determinada. Se caracteriza por enfatizar aspectos cuantitativos y aspectos de categorías bien definidas del fenómeno observado.	Describe lo que será cuando ciertos factores sean meticulosamente controlados. El enfoque se dirige hacia las relaciones de causa-efecto, las variables se manipulan cuidadosamente con el propósito de determinar su influencia.	Determina la relación entre causa y efecto, entre antecedente y consecuente de hechos y fenómenos socio-naturales. En este tipo de investigación, la hipótesis se encuentra entre dos o más variables

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

⁶⁷ RODRÍGUEZ MOGUEL, Ernesto. 2005. *“Metodología de la Investigación”*. 1ra. Edición. Editorial Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México.

Para la elaboración del diseño del proyecto se trabajará con el tipo de investigación explorativa, descriptiva, correlacional y explicativa, ya que utilizándolos de manera combinada serán muy útiles en el desarrollo del proyecto.

Métodos de Investigación

Método es la organización racional y bien calculada de los recursos disponibles y de los pasos más adecuados para alcanzar el objetivo de una manera segura, económica y eficiente.

El Msc. (PACHECO GIL, 2007): afirma que método: “Es el procedimiento planeado que sigue el investigador para descubrir **las formas de existencia de los procesos objetivos del universo, para generalizar y profundizar en los conocimientos adquiridos, para demostrarlo en su condición sistemática y comprobarlos en el experimento y en la aplicación técnica**⁶⁸”.

Esto quiere decir que el método es el procedimiento ordenado, rutas, o caminos que se siguen para alcanzar con éxito un fin propuesto.

Método Científico.- Es un conjunto de procedimientos lógicamente sistematizado que el investigador utiliza para descubrir la ciencia.

(LEIVA ZEA, 1996): “El procedimiento ordenado y lógico seguido para descubrir los conocimientos verdaderos de una ciencia, o sea los medios científicos de que se vale el investigador para llegar a los fines demostrativos que se propuso inicialmente⁶⁹”.

Leiva define al método científico como un conjunto de reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación y se resume en las siguientes etapas:

Planteamiento del problema.- Es el inicio, cuando se hace el planteamiento general del problema a resolver por medio de la investigación.

⁶⁸ PACHECO GIL, Oswaldo. 2007. *“Investigación I”*. Editorial Mundinencia. Guayaquil.

⁶⁹ LEIVA ZEA, Francisco. 1996. *“Nociones de la Metodología de la Investigación Científica”*. Ediciones Marca Gráfica. Quito.

Formulación de hipótesis.- Después de plantear el problema se presenta la propuesta que se pretende comprobar con la investigación.

Levantamiento de información.- Es la recopilación de antecedentes con los métodos e instrumentos diseñados para esta fase.

Análisis e interpretación de datos.- Una vez concluida la recopilación de los antecedentes, se procede a su tabulación, análisis e interpretación.

Comprobación de la hipótesis.- Con el análisis e interpretación de los antecedentes se comprueba o desaprueba la hipótesis planteada.

Difusión de resultados.- Es la presentación y divulgación de los resultados obtenidos con la investigación para hacer universal el conocimiento.

3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA

3.2.1. Características de la población

Población o universo: Grupo de personas, u organismos de una especie particular, con caracteres comunes que viven en un espacio y tiempo determinado, y cuyo número, se determina normalmente por un censo sobre el cual se pueden realizar observaciones.

(PACHECO GIL, 2007): Nos indica: "Población o Universo es el conjunto del número de elementos, con caracteres comunes, en un espacio y tiempo determinado sobre los cuales se puede realizar observaciones⁷⁰".

Se refiere a la población como un grupo de personas que poseen una característica en común. La población escogida se encuentra en la República del Ecuador, específicamente hace referencia a todos los funcionarios del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A. que se encuentran distribuidos de la siguiente manera en todo el territorio nacional, diez sucursales, doce puntos finca y tres

⁷⁰ PACHECO GIL, Oswaldo. 2007. *"Investigación I"*. Editorial Mundinencia. Guayaquil.

oficinas de servicios, esto origina que dicha población presenta información con características de privacidad.

3.2.2 Delimitación de la población

Una población se precisa como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presenten características comunes.

Hay dos clases de población y son: población finita e infinita.

La población finita es aquella que está delimitada y conocemos el número de personas, y la infinita es aquella que no está delimitada, es decir la población es grande.

La población para nuestro estudio es finita, está compuesta por el número de empleados que la conforman y clientes que la visitan, los actores involucrados en el problema, donde se realizarán controles de prevención, está representada por sesenta y un personas residentes en la República del Ecuador, en tres sucursales a nivel nacional a los diversos empleados de todas las áreas del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.

Cuadro 7 Universo

POBLACIÓN	ELEMENTOS
Gerentes	2
Supervisores de Operaciones	2
Supervisores de Negocios	7
Asesores de Negocios	35
Cajeros	5
Asistentes de Operaciones	6
Asesores al cliente	4
Total	61

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Una vez que logramos definir la problematización a investigar, formulación de los objetivos y delimitación de las variables es necesario determinar los individuos con quienes se va a llevar a cabo el estudio o investigación.

Esta consideración nos conduce a delimitar el ámbito de la investigación definiendo una población y seleccionando la muestra, así darle una debida solución al problema Planteado.

La población que laboran en en tres sucursales a nivel nacional a los diversos empleados de todas las áreas del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.

Para el desarrollo del presente proyecto es necesario considerar dentro de la población a estudiarse a: Gerentes, Supervisores de Operaciones, Supervisores de Negocios, Cajeros Asistentes de Operaciones, Asesores al Cliente, del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., a fin de que la investigación tenga bases reales y sólidas para la determinación de recomendaciones.

3.2.3. Tipos de Muestra

Es un subconjunto representativo de elementos de una población o universo. Del estudio de la muestra casos o individuos de una se deducen unas leyes que se hacen extensivas a todo el conjunto poblacional. Una muestra debe poseer dos características básicas: tamaño y representatividad.

El número de sujetos que componen la muestra suele ser inferior que el de la población, pero suficiente para que la estimación de los parámetros determinados tenga un buen nivel de confianza adecuado. Para que el tamaño de la muestra sea idóneo es preciso recurrir a su cálculo.

Las muestras se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma. Para cumplir esta característica la inclusión de sujetos en la muestra debe seguir una técnica de muestreo.

Según (PACHECO GIL, 2007): “El muestreo se fundamenta en el principio de que el todo está constituido por las partes y que las partes representan el todo⁷¹”.

Pacheco nos explica que muestreo es un proceso mediante el cual se calcula el tamaño de la muestra y se determina los sujetos u objetos de la población que la integra.

Probabilística.- Este tipo de muestra es el más aconsejable debido a que todos los individuos tienen la oportunidad de ser elegidos, se obtendrá diversos criterios porque nos enfocaremos en las diferentes para obtener información.

3.2.4. Tamaño de la Muestra

Es la cifra incondicional de componentes muestrales seleccionadas del universo.

Para calcular el tamaño de la muestra se toman en cuenta los siguientes términos que integran la fórmula correspondiente, cuando la población es finita:

n: Tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población

p: Posibilidad de que ocurra un evento, $p = 0,5$

q: Posibilidad de no ocurrencia de un evento, $q = 0,5$

E: Error, se considera el 5%; $E = 0,05$

Z: Nivel de confianza, que para el 95%, $Z = 1,96$

Como la población es finita y se conoce con certeza su tamaño que es de sesenta y un personas no vamos a calcular la muestra, solo ponemos en consideración la fórmula para su conocimiento, no realizamos el cálculo porque no sobrepasa las setenta personas.

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

⁷¹ PACHECO GIL, Oswaldo. 2007. “Investigación I”. Editorial Mundinencia. Guayaquil.

3.2.5. Proceso de Selección

En el presente estudio de acuerdo a los antes mencionado en el tipo de muestra, se va a utilizar el muestreo probabilístico, utilizando el procedimiento de números randómicos o números aleatorios, ya que todos los resultados son equiprobables (de igual probabilidad), es decir la ocurrencia de uno es igualmente posible que la ocurrencia de cualquiera de los demás.

3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS

3.3.1 Métodos teóricos

Los métodos teóricos a utilizar en la investigación son:

Histórico - Lógico

Histórico porque tiene pasado, un presente y por ende un futuro.

Lógico Existe la relación de la Causa –Efecto.

Por lo que podemos decir que son aquellos resultados previsibles y lo histórico a evolución de los diferentes procesos.

Analítico - Sintético

Analítico. Proviene del Griego análisis, que significa descomposición, por tanto es la separación de cada uno de los elementos para estudiarlos por separados.

Sintéticos del Griego synthesis que significa reunión, es la unión de los elementos estudiados para formar un todo y darle solución al problema presentado.

Inductivo- Deductivo

Inductivo es un método que nos ayuda a razonar de lo particular a lo general, de una parte a un todo, se determina como están relacionadas las variables con las leyes.

Deductivo este método va de lo general a lo particular, de lo complejo a lo simple, estudia los elementos más pequeños, pero siempre van a estar relacionados a los elementos objeto de la investigación.

Hipotético-Deductivo

Es el camino que sigue el investigador para hacer la práctica científica, comprende varios pasos esenciales: Observación del fenómeno a estudiar, creación de hipótesis, deducción de consecuencias y verificación de la verdad de los enunciados comparándolos con la experiencia.

3.3.2 Métodos empíricos

Es un método basado en la experiencia y la observación de elementos que realiza el investigador, para determinar las características de los objetos. Son definidos así porque radica en el tema de investigación y su problema.

3.3.3 Técnicas e Instrumentos

Al respecto de las Técnicas de recolección de datos (YÉPEZ, 2000), señala lo siguiente:

“Se entiende por técnicas de recolección de información aquellos medios e instrumentos de carácter formal, que emplean procesos sistemáticos en el registro de observaciones y datos para estudiar y analizar un hecho o fenómeno, con el propósito de hacer posible la mayor objetividad en el conocimiento de la realidad⁷²”

Cuadro 8 Técnicas de Estudio

TECNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	Guía
Entrevista	Formulario – Cuestionario
Encuesta	Cuestionario

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

⁷² YÉPEZ. 2000. “*Técnicas de Investigación*”. editorial LNS. Guayaquil. Pág. 132

En la tarea investigativa, además de los métodos, es necesario recurrir a los conocimientos y medios que permitan la utilización de los mismos; es aquí donde surgen las técnicas, que; son repuestas al “como hacer” para alcanzar un fin o resultado propuesto, pero se sitúan al nivel de los hechos o de las etapas prácticas, que a modo de dispositivos auxiliares que permitan la aplicación eficiente del método a utilizarse.

Los principales instrumentos y técnicas a utilizarse en el presente trabajo de investigación, consistirán en la elaboración de cuestionarios dirigidos a realizar encuestas al personal que labora y clientes que visitan las Salas de Juego y Casinos del Grupo Boulevard.

La Observación

Según (MUÑOZ, 2004): “El observador deberá utilizar los instrumentos de recolección con toda prudencia para no afectar las costumbres que puedan existir entre los miembros de la comunidad o grupo investigado⁷³”

Es la técnica útil para el analista en su progreso de investigación, consiste en observar a las personas cuando efectúan su trabajo. Una técnica de investigación muy útil es la observación, tiene una amplia aceptación científica. Los sociólogos, psicólogos e ingenieros industriales suelen utilizar extensamente ésta técnica con el fin de estudiar a las personas en sus actividades de grupo, entorno y como miembros de la organización. El propósito es múltiple: permite al analista determinar factores como que se está haciendo, como se está haciendo, quien lo hace, cuando se lleva a cabo, cuánto tiempo toma, dónde se hace y por qué se hace.

Tipos de Observación

El analista de sistemas puede observar de tres maneras básicas. Primero, puede observar a una persona o actitud sin que el observado se dé cuenta y su interacción por aparte del propio analista. Quizá esta alternativa tenga poca importancia para el análisis de sistemas, puesto que resulta casi imposible reunir las condiciones necesarias. Segundo, el analista puede observar una operación sin intervenir para

⁷³ MUÑOZ VEGA. 2004. “*Métodos de Investigación*”. editorial Edibosco. Guayaquil. Pág. 89

nada, pero estando la persona observada enteramente consciente de la observación. Por último, puede observar y a la vez estar en contacto con las personas observadas. La interacción puede consistir simplemente en preguntar respecto a una tarea específica, pedir una explicación, etc.

Preparación para la observación

1. Determinar y definir aquella que va a observarse.
2. Estimar el tiempo necesario de observación.
3. Obtener la autorización de la gerencia para llevar a cabo la observación.
4. Explicar a las personas que van a ser observadas lo que se va a hacer y las razones para ello.

Conducción de la observación

1. Familiarizarse con los componentes físicos del área inmediata de observación.
2. Mientras se observa, medir el tiempo en forma periódica.
3. Anotar lo que se observa lo más específicamente posible, evitando las generalidades y las descripciones vagas.
4. Si se está en contacto con las personas observadas, es necesario abstenerse de hacer comentarios cualitativos o que impliquen un juicio de valores.
5. Observar las reglas de cortesía y seguridad.

Secuela de la observación

1. Documentar y organizar formalmente las notas, impresiones, etc.
2. Revisar los resultados y conclusiones junto con la persona observada, el supervisor inmediato y posiblemente otro de sistemas.

La encuesta.- Es una técnica cuantitativa de investigación más utilizada por los investigadores se la realiza a los sujetos en forma directa, es representativa de un

colectivo amplio y de la vida cotidiana, utiliza procedimientos estandarizados para obtener resultados cuantitativos sobre gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

Tipos de encuestas

- **Descriptiva:** cuando registra datos diferentes a las características de sujetos investigados. Se utiliza para poblaciones grandes (el censo).
- **Explicativa:** cuando se trata de averiguar las causas o razones que originan el fenómeno.
- **Mixta:** Cuando se combinan dos técnicas anteriores es decir son descriptivas-explicativas, puesto que a más de averiguar las características averiguan las causas del fenómeno.

El tipo de encuesta utilizada en esta investigación es la encuesta mixta, ya que sirve dar una mejor explicación del tema investigado.

Para realizar las encuestas se necesita de un cuestionario de preguntas.

Cuestionario.- Es el instrumento de recogida de datos de la encuesta, rigurosamente estandarizado que operacionalización las variables, objeto de la investigación, por ende las preguntas son los indicadores. Los cuestionarios pueden ser:

- Entrevista personal. Se hace uso de encuestadores.
- Por correo envió por correo de las preguntas
- Cuestionario telefónico. No se controla a las personas que responden
- Cuestionario auto adicto, se lo realiza a población cautiva.

El fichaje

Es una técnica auxiliar de todas las demás técnicas empleadas en investigación científica: consiste que se van registrando los datos que se puedan ir obteniendo en los instrumentos a los cuales llamamos fichas, las mismas debidamente elaboradas y ordenadas contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación por lo cual constituye un valioso auxiliar en esa tarea, al ahorrar mucho tiempo, espacio y dinero⁷⁴.

El test

Es una técnica que se deriva de la entrevista y la encuesta, tiene como objetivo poder lograr la mayor información sobre rasgos que definen la personalidad, la conducta o de comportamientos y características de cada persona sea este de manera individual o colectivas (inteligencia, interés, actitudes, aptitudes, rendimiento, memoria, manipulación, etc.) a través de preguntas, actividades, manipulaciones, Estos comportamiento son observadas y analizadas por el investigador⁷⁵.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION

La estadística se trata del recuento, ordenación y clasificación de los datos obtenidos por las observaciones, para poder hacer comparaciones y sacar conclusiones.

Según (PORTUS GOVINDEN, 1997) “Estadística es una agrupación de datos ordenados en forma sistemática en cuadras y/o gráficos⁷⁶”.

Procesamiento de la información.- La elaboración de los datos obtenidos, es decir el procesamiento y análisis de los datos es el resultado final del método estadístico. Una vez recogidos los datos es recomendable registrarlos, procesarlos, analizarlos e interpretarlos.

⁷⁴ <http://www.buenastareas.com/ensayos/El-Trabajo/963748.html>

⁷⁵ <http://www.teocio.es/portal/tecnicas-de-observacion/>

⁷⁶ PORTUS, GOVINDEN; Lincoyan. 1997. “*Estadística*”. Editorial Prentice-Hall. México. Pág. 4

Estas fases constituyen el procesamiento. Las fases que constituyen el Procesamiento de la Información son: Organización, resumen y presentación.

Características de la organización.

- 1.- Revisión y Organización de la Información
- 2.- Clasificación y Compilación de los datos.
- 3.- Presentación mediante gráficos y tablas.

Es a manera de resumen mediante Cuadro y Figuras estadísticas.

Concepto de variable

Un concepto trascendental para la estadística, pues del se parte para definir métodos de representación a utilizar, las medidas de poder resumir o calcular y que técnicas de análisis se pueden aplicar.

Consideraremos como variable cualquier característica de la población que puede asumir diferentes comportamientos, valores, o grados de intensidad entre los diferentes elementos individuos o unidades de análisis que la conforman. Por ejemplo la edad es una característica que asume diferentes valores de un individuo a otro, el sexo, el estado civil, los servicios de un hospital son todos variables.

Clasificación de la información atendiendo al tipo de variable: cualitativa (nominal y ordinaria) y cuantitativa (discreta y continua)

Las variables pueden ser cualitativas o cuantitativas. Las variables cualitativas son aquellas en las que las diferencias entre un elemento y otro son atributos, cualidades, no medibles en términos numéricos. Ej. el sexo, la nacionalidad, las especialidades médicas con que cuenta un centro asistencial, las causas de defunción entre otras.

Las variables cuantitativas son aquellas en las que las diferencias existentes entre los diferentes elementos de la población son medibles numéricamente. Ej. la edad, la talla, el peso, el número de camas de un hospital.

Las variables cualitativas a su vez se clasifican en nominales u ordinales o cuasi cuantitativas.

Una variable se considera cualitativa nominal cuando las diferencias entre los elementos son cualidades, atributos que no sólo no son medibles numéricamente, sino, que tampoco traducen diferencias de magnitudes o de intensidad. Ej. el estado civil. Las variables cualitativas ordinales son aquellas en que las diferencias si bien no son cuantificables, si tienen implícito diferencias de magnitud o de intensidad y dan una idea de ordenamiento. Ej. el estado de un paciente: grave, de cuidado, mejorado, el estado técnico de una vivienda: buena, regular, mala.

A su vez las variables cuantitativas también se subdividen en dos subgrupos: discretas o discontinuas y continuas.

Las variables discretas son aquellas que sólo asumen valores enteros, Ej. el número de hijos. Una pareja podrá tener 5 hijos, 10 hijos o ningún hijo, pero lo que no podrá tener nunca es 1.6 hijos.

Sin embargo, las variables cuantitativas continuas sí pueden asumir valores fraccionarios. Ej. el peso, la talla, la edad.⁷⁷

En conclusión:

Basado a nuestra investigación, aplicaremos la técnica de la observación. Para obtener información sobre tema de investigación se requiere la técnica de la encuesta; en la cual, se realizó un formulario de doce preguntas, para encuestar a los involucrados en el tema a desarrollarse y encontrar la solución, dichos funcionario o empleados corresponden al área administrativa, crédito, atención al cliente del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.

⁷⁷ <http://www.ilustrados.com/tema/7967/procesamiento-informacion.html&sa=u&ei=bcsfuzzvimmc0qgmn4dwaw&ved=0cbuqfjaa&usg=afqjcnejwy9bji3rimyc6x15fsom1ie3fa>

Hay sesenta y un personas en las áreas a encuestar, y tabular, analizar para obtener resultados concretos del tema de la investigación.

Adicionalmente, realizaremos una tabulación y análisis de la información obtenida de la encuesta, analizando los resultados obtenidos de manera precisa y posteriormente los reflejaremos en los respectivos gráficos. Para tabular nuestra información utilizaremos la herramienta de Excel, en la que manejaremos formularios y figuras, lo que nos garantizara resultados bastante exactos de acuerdo a nuestros cálculos, con niveles de error que consideramos no van ir más allá de un cinco por ciento.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

1) ¿En qué porcentaje personal que labora en las distintas áreas de Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., es altamente calificado para desempeñar las funciones encomendadas?

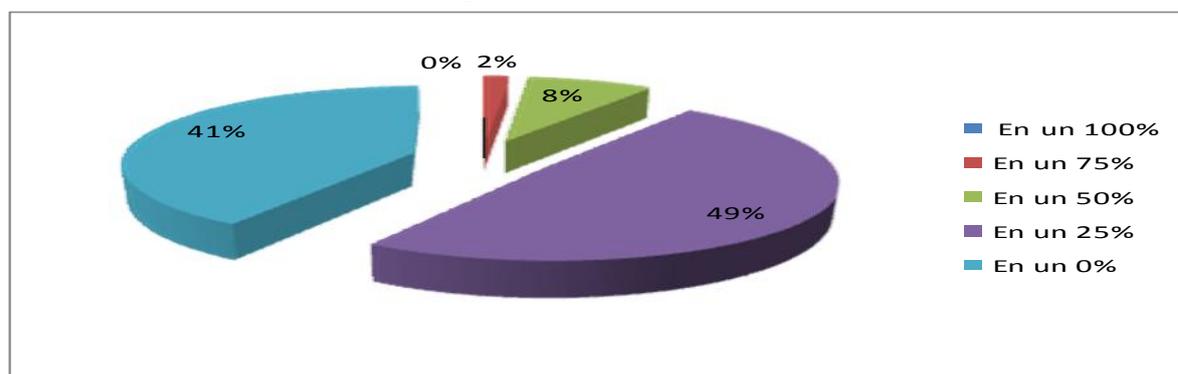
Cuadro 9 Personal calificado

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
100%	0	0%
75%	1	2%
50%	5	8%
25%	30	49%
0%	25	41%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 9 Personal calificado



En la presente encuesta observamos que el 49% de la población indica que existe dentro de Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A. personal calificado para desempeñar las funciones encomendadas en un 25%, mientras que el 41%, expresa que no existe esa clase de trabajadores, se ve a simple vista que las labores se están manejando muy mal en las áreas trayendo graves consecuencias a la institución.

2) ¿En qué área del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A. existe mal desempeño de funciones?

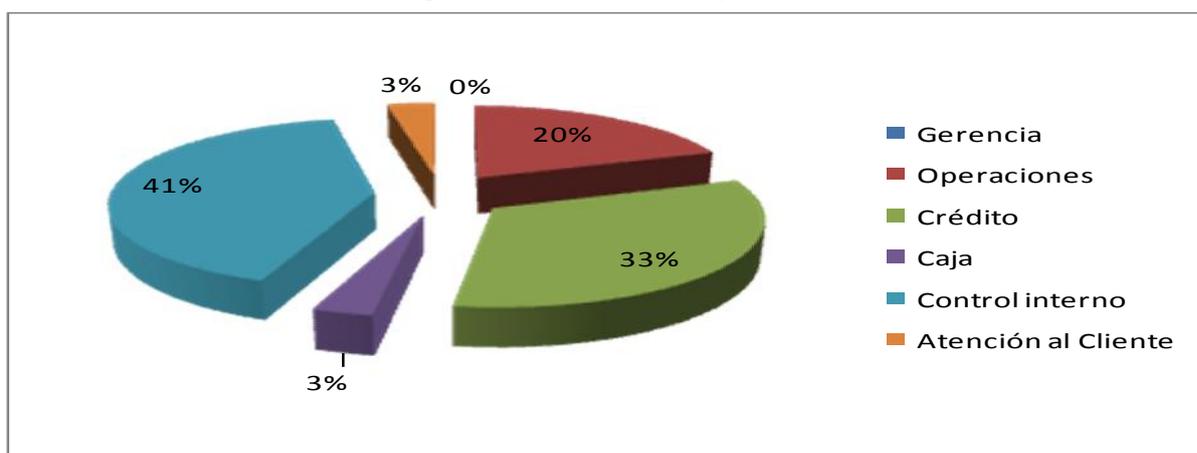
Cuadro 10 Área mal desempeñada

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Gerencia	0	0%
Operaciones	12	20%
Crédito	20	33%
Caja	2	3%
Control Interno	25	41%
Atención al Cliente	2	3%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 10 Área mal desempeñada



En la presente gráfica se puede observar que el 41% de los empleados manifiesta que en el área de control interno del Banco FINCA S.A., existe un mal desempeño de funciones, es necesaria la reingeniería del este departamento para identificar sus debilidades, el 33% indica que en el área de crédito también existen inconvenientes, por este motivo existe un alto nivel de morosidad en la institución, por este motivo se vive la necesidad de ejecutar los controles internos.

3) Usted cree que la poca participación del departamento de Control incide en el cumplimiento de los objetivos institucionales del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

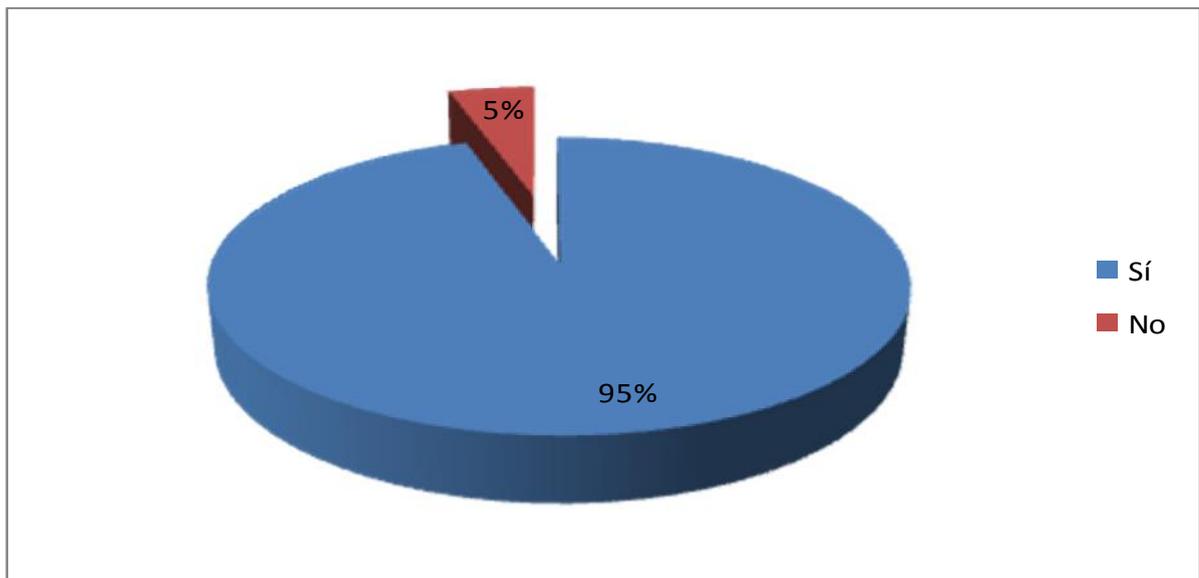
Cuadro 11 Cumplimiento de objetivos

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Sí	58	95%
No	3	5%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 11 Cumplimiento de Objetivos



El 95% de los encuestados expresan que la poca participación de departamento de control incide en el cumplimiento de los objetivos institucionales del Banco, esto se debe a que existe un mal funcionamiento de esta área por la falta de matrices e incumplimiento del manual de control interno.

4) Conoce usted cuáles son los objetivos institucionales del Banco para la asistencia comunitaria FINCA S.A.?

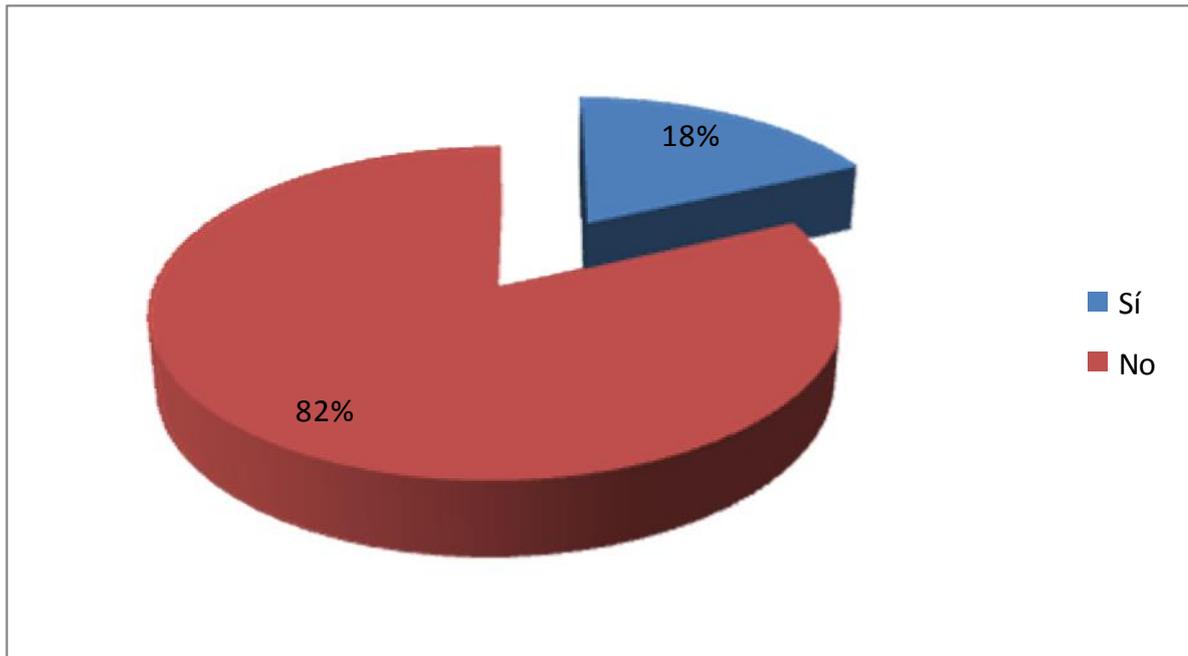
Cuadro 12 Objetivos institucionales

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Sí	50	82%
No	11	18%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 12 Objetivos institucionales



Según la presente encuesta se observa que el 82% de la población manifiesta que no tiene conocimiento de los objetivos institucionales del Banco, esto se debe porque el área de control interno no realiza sus funciones a cabalidad, trayendo como consecuencia esta problemática.

5) Existen mercados para colocar otros servicios que ofrece el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.

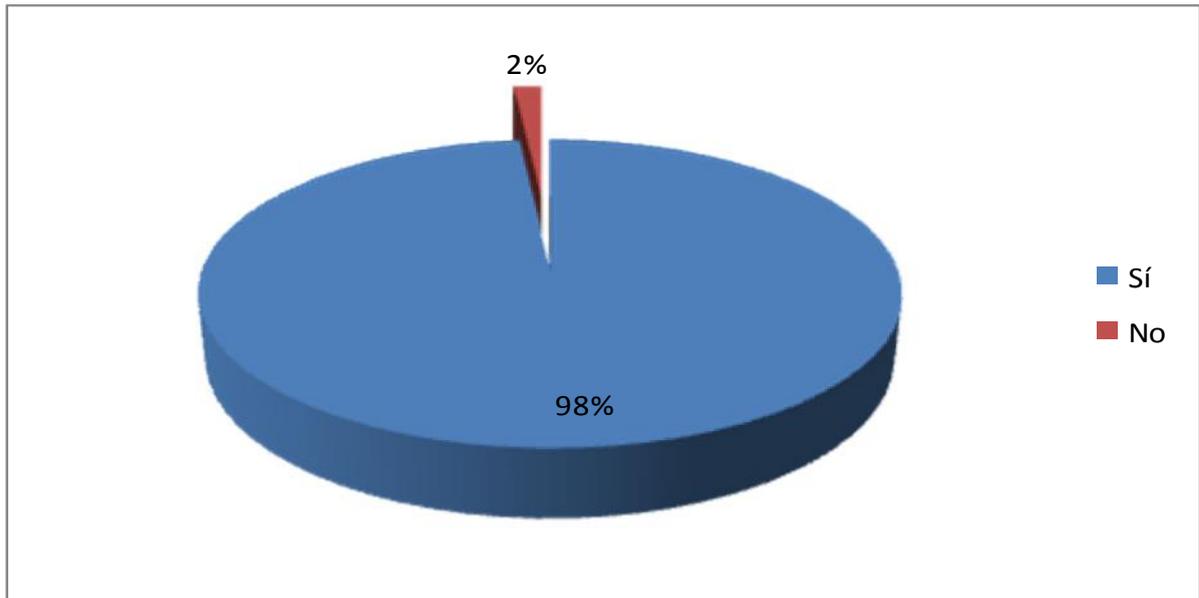
Cuadro 13 Existencia de mercado

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Sí	60	98%
No	1	2%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 13 Existencia de mercado



El 98% de la población encuestada manifiesta que sí existe mercado para colocar otros servicios que ofrece el banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., se debe de buscar a las personas que desean estos servicios para que la institución obtenga más solvencia siempre y cuando se realice un excelente trabajo.

6) ¿Buscando nuevos mercados se evitaría el sobreendeudamiento a clientes del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

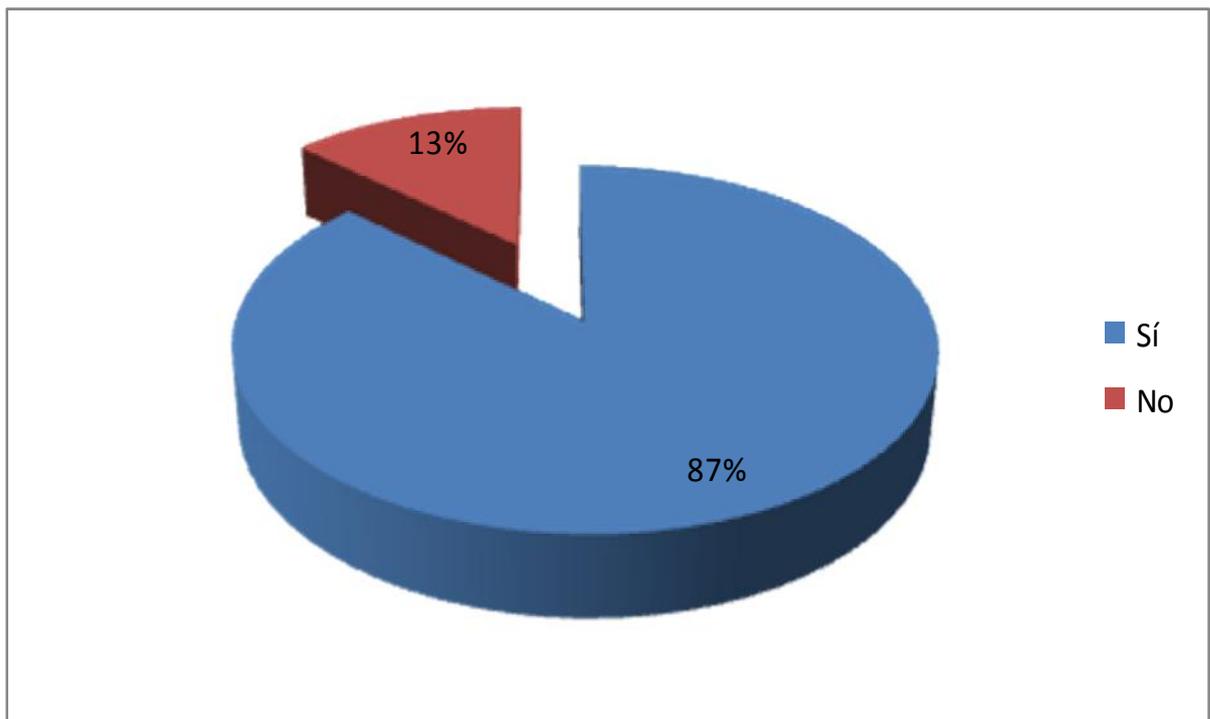
Cuadro 14 Sobreendeudamiento a clientes

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Sí	53	87%
No	8	13%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 14 Sobreendeudamiento a clientes



En la presente encuesta se puede observar que el 82% de la Población, manifiesta que buscando nuevos mercados se podrá evitar el sobreendeudamiento de los clientes, es lógico porque si se sigue realizando microcréditos, el cliente siempre estará endeudado con la institución.

7) Realizando un control en los microcréditos otorgados a los clientes, reducirá el alto índice de morosidad y falsificación de documentos?

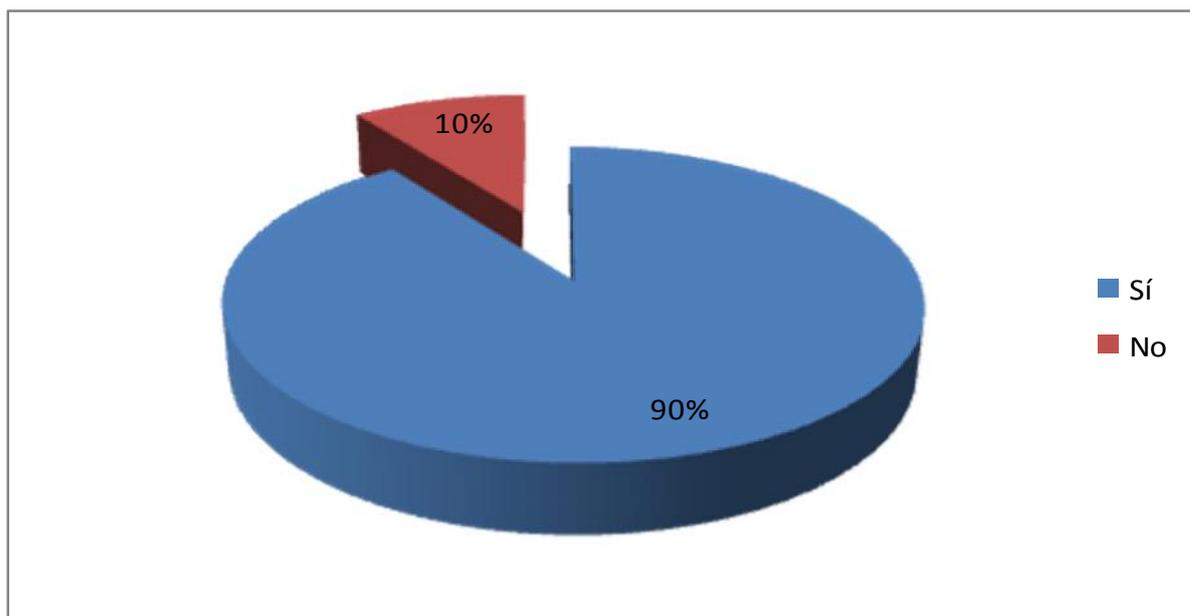
Cuadro 15 Control en microcréditos

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Sí	55	90%
No	6	10%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 15 Control en microcréditos



El 90% de la población encuestada manifiesta que realizando un control en los microcréditos realizados a los clientes se reducirá el alto índice de morosidad y falsificación de documentos, de esa manera evitaríamos tener la cartera vencida y la institución obtendrá más liquidez, además la falsificación de documentos es un mal que es penado por la ley, así enviaríamos muchos delincuentes a la cárcel, ayudando a la policía nacional en su labor.

8) Usted cree que es necesario implementar nuevas políticas de control interno dentro del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.

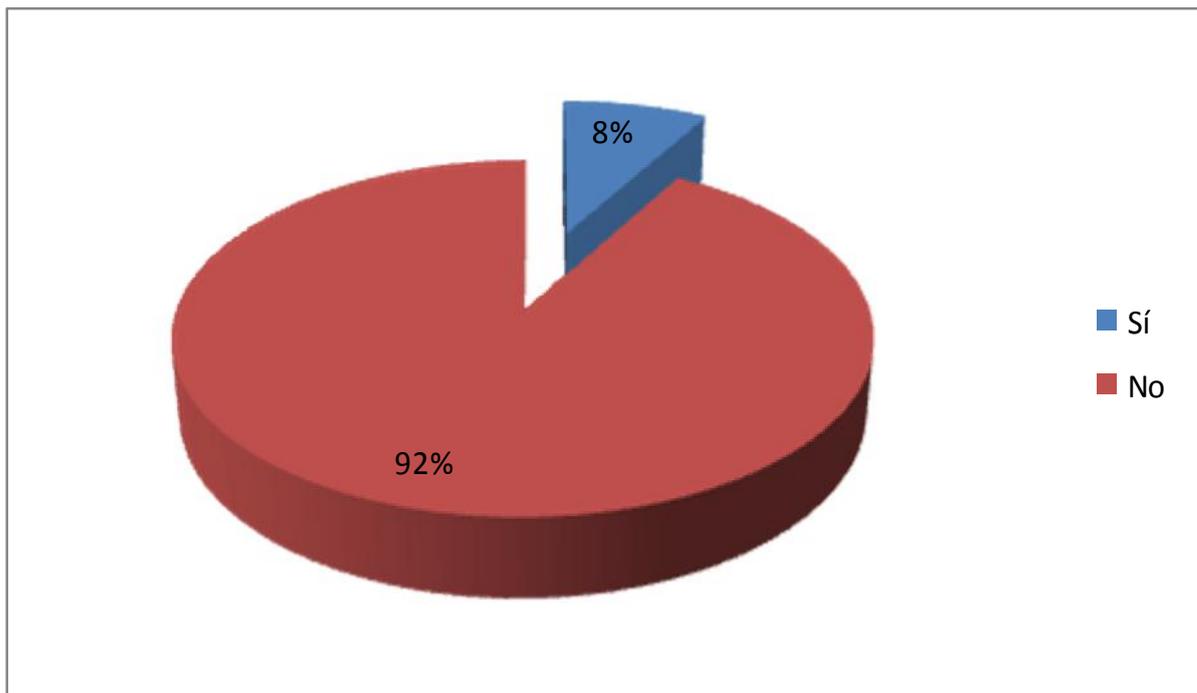
Cuadro 16 Nuevas Políticas

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Sí	5	8%
No	56	92%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 16 Nuevas políticas



Según la gráfica, el 92% de la población del Banco para la Asistencia Comunitaria FINA S.A., manifiesta que no es necesario cambiar las políticas de control interno de la compañía, esto significa que la problemática no se debe por la políticas sino por le departamento que no las aplica como debe de ser.

9) Los resultados obtenidos sobre las políticas implementadas, permite evaluar el desempeño actual de los empleados del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

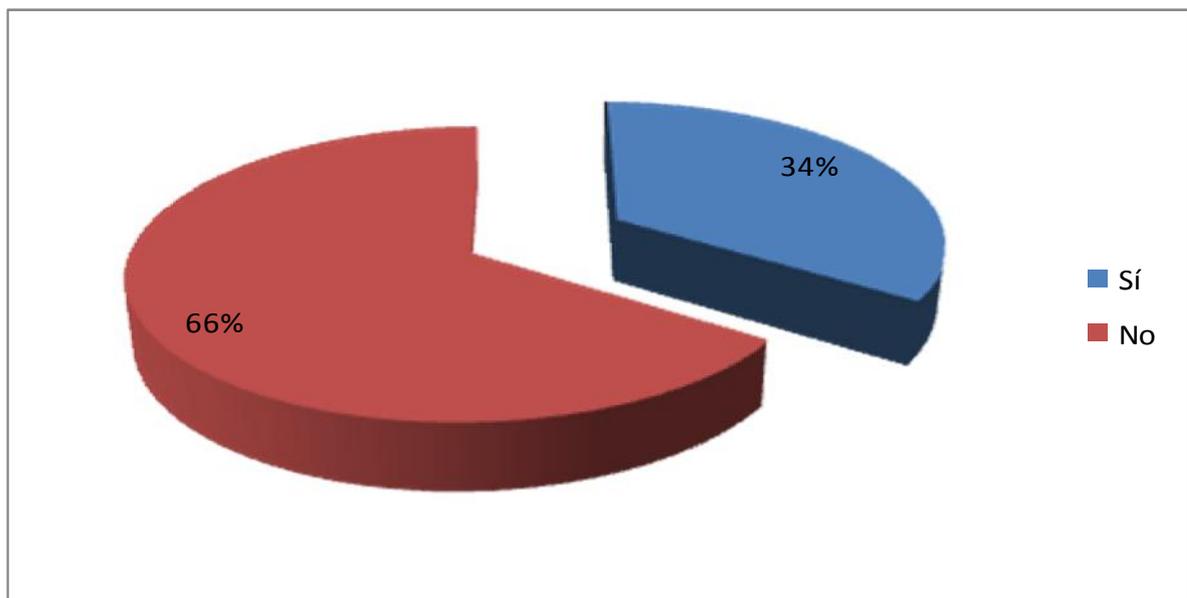
Cuadro 17 Evaluar desempeño actual

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Sí	21	34%
No	40	66%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 17 Evaluar desempeño actual



Según la encuesta aplicada se puede observar que el 66% del universo indica que no se puede evaluar el desempeño actual de los empleados según los resultados obtenidos por la políticas implementadas en el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., esto se debe a que no se aplican las políticas, entonces de qué manera se podrá evaluar, para esto es necesario que el departamento de control interno realice su labor de una manera más eficiente

10) Usted cree que con la aplicación de mecanismos de control interno se podrá verificar el cumplimiento de las políticas y objetivos institucionales del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

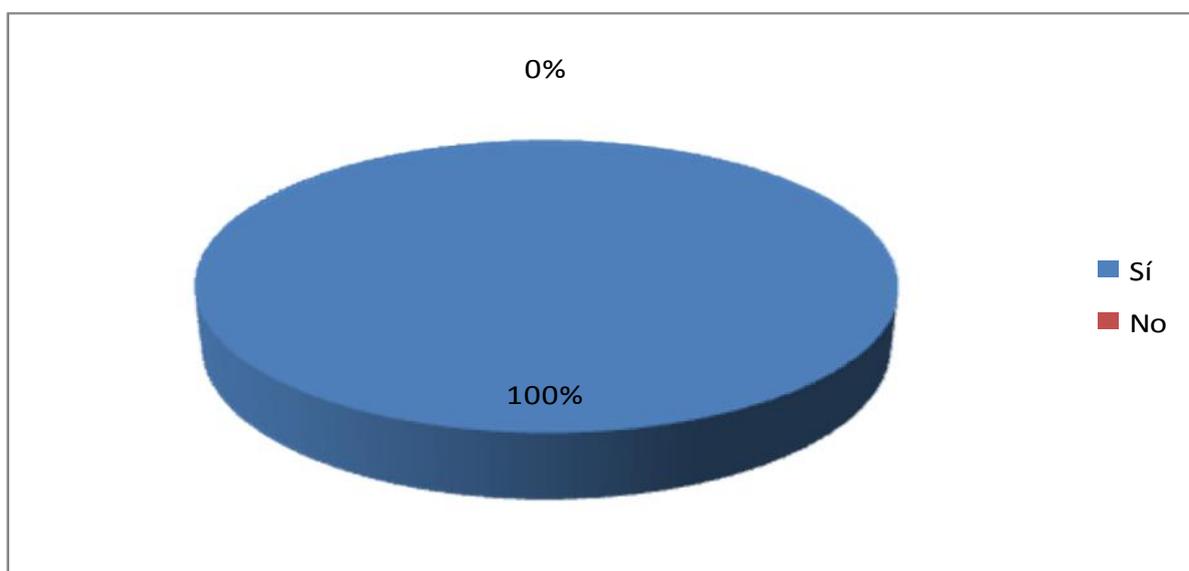
Cuadro 18 Aplicación de mecanismos de control interno

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Sí	61	100%
No	0	0%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 18 Aplicación de mecanismos de control interno



El 100% de los encuestados, manifiesta que con la aplicación de mecanismos de control interno se podrá verificar el cumplimiento de los objetivos del banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., en definitiva se tendrá que implementar esta herramienta para el bienestar de la institución y de sus empleados.

11) La correcta capacitación del talento humano, ayudará a mejorar el desempeño organizacional del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

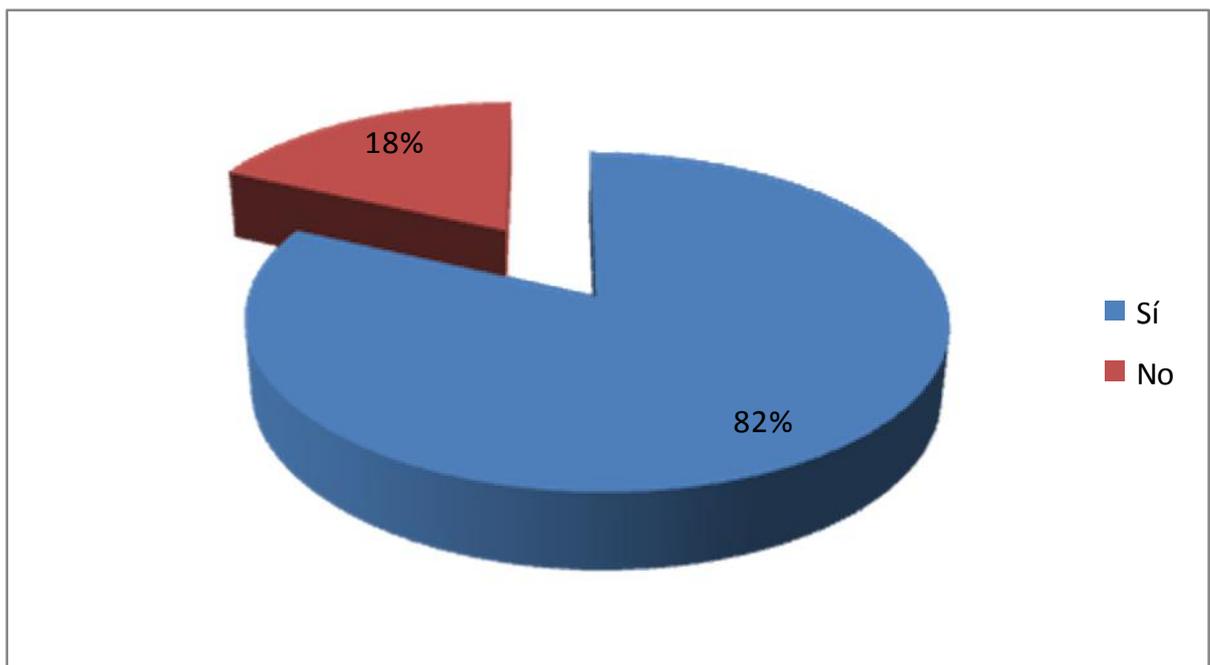
Cuadro 19 Capacitación del talento humano

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Sí	50	100%
No	11	0%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 19 Capacitación del talento humano



Según la presente encuesta el 82% de la población indica que con una correcta capacitación al talento humano del Banco, ayudará a mejorar el desempeño organizacional, cabe indicar que la capacitación debe dirigirse sobre los objetivos de la institución y el control interno, de esa manera obtendremos un óptimo desarrollo de los empleados.

12) ¿Realizando una excelente labor el departamento de Control interno, se podría identificar cuáles son las debilidades de cada área del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

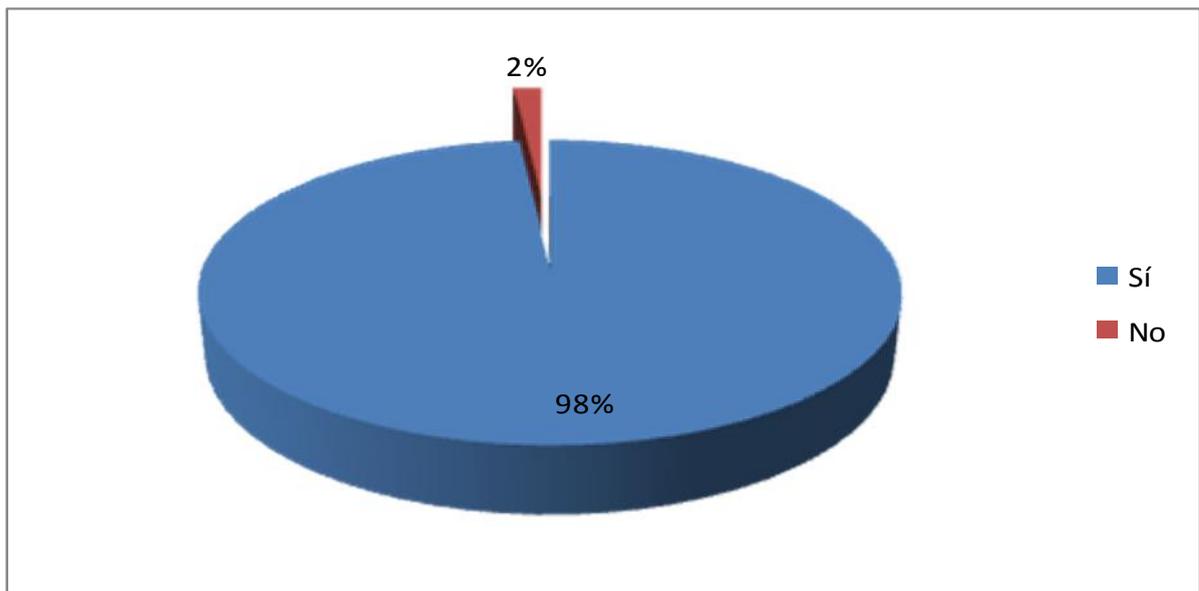
Cuadro 20 Excelente Labor de control interno

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES
Sí	60	98%
No	1	2%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 20 Excelente labor de control interno



Referente a la presente encuesta se puede observar que el 98% de la población encuestada, perteneciente al Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., manifiesta que con una excelente labor del departamento de control interno se podrá identificar cuáles son las debilidades que se presenten en cada área de la institución, es verdad que control interno es el eje de toda empresa y con un buen trabajo, todo marchará den una manera perfecta.

4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.

Dentro del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., existe un personal no calificado para desempeñar funciones dentro de la institución, se ve a simple vista que las labores se están manejando mal en las áreas del banco trayendo graves consecuencias a la institución

En el área de control interno del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., existe un mal desempeño de funciones, es necesaria la reingeniería del departamento para identificar sus debilidades, otra área que se encuentra en la misma situación es la de crédito, donde existen serios inconvenientes, por ese motivo da como resultado un alto nivel de morosidad en la institución, se vive la necesidad de ejecutar controles internos.

La poca participación de departamento de control incide en el cumplimiento de los objetivos institucionales del Banco, esto se debe a que existe un mal funcionamiento de esta área por la falta de matrices e incumplimiento del manual de control interno, además los empleados del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., no tienen conocimiento de los objetivos institucionales del Banco, esto se debe porque el área de control interno no realiza sus funciones a cabalidad, trayendo como consecuencia esta problemática.

Mediante un estudio realizado se puede verificar que existen mercados para colocar otros servicios que ofrece el banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., se debe de buscar a las personas que desean estos servicios para que la institución obtenga más solvencia siempre y cuando se realice un excelente trabajo.

Buscando estos nuevos mercados se podrá evitar el sobreendeudamiento de los clientes, es lógico porque si se sigue realizando microcréditos, el cliente siempre estará endeudado con la institución.

Realizando un control en los microcréditos otorgados a los clientes se reducirá el alto índice de morosidad y falsificación de documentos, de esa manera evitaríamos tener la cartera vencida y la institución obtendrá más liquidez, además la falsificación

de documentos es un mal que es penado por la ley, así enviaríamos muchos delincuentes a la cárcel, ayudando a la policía nacional en su labor.

No es necesario cambiar las políticas de control interno de la compañía, esta problemática se debe a que el departamento encargado de hacerlas aplicar no las hace de forma debida.

No se puede evaluar el desempeño actual de los empleados según los resultados obtenidos por la políticas implementadas en el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., porque no se aplican las políticas, entonces de qué manera se podrá evaluar, para esto es necesario que el departamento de control interno realice su labor de una manera más eficiente

Con la aplicación de mecanismos de control interno se podrá verificar el cumplimiento de los objetivos del banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., en definitiva se tendrá que implementar esta herramienta para el bienestar de la institución y de sus empleados

Además se deberá realizar una correcta capacitación al talento humano del Banco, con esto se ayudará a mejorar el desempeño organizacional, cabe indicar que la capacitación debe dirigirse sobre los objetivos de la institución y el control interno, de esa manera obtendremos un óptimo desarrollo de los empleados.

Los empleados del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., manifiestan que con una excelente labor del departamento de control interno se podrá identificar cuáles son las debilidades que se presenten en cada área de la institución, es verdad que control interno es el eje de toda empresa y con un buen trabajo, todo marchará de una manera perfecta.

Los empleados han demostrado que están preocupados por la situación, y ellos han dado las mejores recomendaciones:

- Su deseo de realizar mecanismos de control interno.
- Diseñar manual de funciones para cada departamento

- Realizar un excelente proceso de capacitación a los nuevos empleados
- Implementación de matrices para poder proporcionar información.

Por lo que la empresa analizará las recomendaciones y las implementará.

4.3 RESULTADOS

De acuerdo a las encuestas realizadas podemos indicar que es de vital importancia la implementación de mecanismos de control interno en el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., para garantizar el rendimiento de la institución y de los empleados en sus labores, así cumplir a cabalidad con la labor relacionada con, requerimientos y standares, para este tipo de empresa.

La creación de un manual de funciones para cada departamento, permitirá mejorar las actividades diarias de los empelados, la cual accederá a la administración tomar decisiones.

Podríamos decir que con la realización de una excelente capacitación a los nuevos empleados, el desempeño sería mucho más óptimo, porque sabrían cuales son funciones a desempeñar evitando así los altos índices de morosidad, así habría mucho más confianza en cada uno de los empleados.

Con la implementación de las matrices, se puede proporcionar información que ayude a mejorar el funcionamiento de la organización y detectar los posibles riesgos

Si la empresa cuenta con personal idóneo para ejercer sus actividades va a mejorar la eficiencia y eficacia en la utilización de sus recursos ya sean éstos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.

4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 21 Verificación

HIPÓTESIS	RESULTADOS
La aplicación eficiente de mecanismos de control interno ayudará a verificar el cumplimiento de las políticas y objetivos institucionales	Se cumple con las políticas y objetivos institucionales, aplicando mecanismos de control interno
<p>Hipótesis particular No. 1.</p> <p>Capacitando correctamente al talento humano, ayudará a mejorar el desempeño organizacional</p>	Mejora el desempeño organizacional, capacitando correctamente al talento humano
<p>Hipótesis particular No.2.</p> <p>Interviniendo directamente los mandos medios, mejorará el rendimiento de cada departamento</p>	Mejora el rendimiento de cada departamento con la intervención directa de los mandos medios
<p>Hipótesis particular No. 3.</p> <p>Participando activamente el departamento de control Interno, identificará las debilidades de cada área</p>	Se identifica las debilidades de cada área con la participación activa del departamento de Control interno
<p>Hipótesis particular No. 4.</p> <p>Buscando nuevos mercados y/o clientes, disminuirá los altos índices de morosidad</p>	Disminuye el alto índice de morosidad con la búsqueda de nuevos mercados.
<p>Hipótesis particular No. 5.</p> <p>Controlando los requisitos crediticios, reducirá la falsificación de documentos y los sobornos</p>	Se reduce la falsificación de documento y sobornos, con el control en los requisitos crediticios.

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 TEMA

Reingeniería del Departamento de Control Interno que permita establecer Mecanismos de Control que ayuden al Cumplimiento de Objetivos Institucionales dentro del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.

5.2 JUSTIFICACIÓN

Que el desempeño del departamento de control interno es pésimo, dentro del curso de sus actividades van sobresaliendo dificultades que impiden alcanzar al resultado esperado, en ese instante es donde se empieza a tratar de adquirir mecanismos de control, que accedan a corregir las deficiencias halladas.

Unas de las áreas que debe realizar esta función es el Departamento de Control Interno, el cual debe ejecutar evaluaciones periódicas acerca del trabajo de cada organización en sus distintas áreas, con la finalidad de garantizar la optimización de los recursos así como el buen desempeño del talento humano. Pero surgen inconvenientes cuando existen técnicas de reestructuración, debido a los cambios que interiormente se deben realizar.

Otro problema que se suscita es no disponer de manuales de funciones para cada área, ni disponer con descripciones de labores para cada empleado y si estos existen se encuentran desactualizados, lo que entorpece la elaboración del trabajo, pues un manual se convierte en la guía a seguir para el acatamiento de las tareas asignadas.

Recordemos que un departamento de Control Interno siempre debe estar actualizado, poseer un amplio conocimiento al cambio de nuevas políticas y las

revisiones se deben realizar de maneras periódicas, de acuerdo a las necesidades de la organización, siempre orientados al desarrollo de la institución.

En una agencia bancaria es esencial la parte operativa, si no realiza su labor en la forma debida, no se cumplirían con las políticas establecidas por el Banco y por los Organismos Reguladores. El incumplimiento puede ser la obtención de multas por parte de la Superintendencia de Bancos.

Los negocios en la banca se basa en otorgar microcréditos, como se trabaja en zonas urbanas rurales y marginales, la colocación de los productos se fundamenta en la confianza de los asesores, esto está dado por que es difícil poder llegar a supervisar y verificar todos los clientes.

Los riesgos en esta parte son diversos, podemos citar la falsificación de documentos para acceder a un micro crédito, o acciones deshonestas como recibir sobornos o “regalos” a cambio de beneficiar a los potenciales clientes, esto se ve reflejado en una pésima cartera, donde el alto índice de morosidad es el denominador común, la recuperación es lenta aumentando provisiones, costos, obteniendo como resultado la disminución de la rentabilidad.

Los índices de morosidad en las instituciones financieras son de gran preocupación, hay que recordar que ellos trabajan con dineros de las personas que realizan inversiones, es decir con los ahorros de los clientes.

La lenta recuperación puede ocasionar una falta de liquidez y conllevar al cierre de la misma, ocasionando un perjuicio a miles de clientes.

Pero en ocasiones estos inconvenientes están dados, porque existe un pobre proceso de capacitación para nuevos empleados, lo que impide que se cumpla a cabalidad con las operaciones a encomendar.

Pero no solamente afecta a nuevos empleados, a veces los mandos medios no se sienten controlados y se vive de un conformismo, lo que origina que el personal a su cargo no rinda a la manera esperada.

Esto origina una débil retroalimentación, entre integrantes del departamento, ocasionado por el poco interés en la obtención de resultados.

También existen errores en el departamento de control Interno, porque no se asume el rol para cual fue creado, preocupándose solamente por un área específica y no por todas.

Incluso la falta de herramientas que ayuden a detectar los posibles riesgos es una problemática, porque se quiere controlar, pero no se dispone de matrices que puedan proporcionar información que ayude a mejorar el funcionamiento de la organización.

Si el departamento de control Interno no asume la responsabilidad de velar por el cumplimiento de las políticas, sería muy difícil tomar correctivos durante la marcha y recién se actuaría al final, cuando ya ocurrieron los hechos y no agregaría mucho valor al trabajo realizado.

Lo ideal sería hacer correcciones antes o durante el proceso con el fin de poder tomar decisiones en el momento apropiado evitando riesgos o sanciones.

5.3 FUNDAMENTACIÓN

Control interno en la banca

(Scrib):

1. Explicar la base fundamental del control interno de las operaciones bancarias de nuestro país.
2. Conocer y analizar los diversos mecanismos del control del sistema bancario

Control interno

El control interno de una entidad u organismo comprende el plan de organización y el conjunto de medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa,

promover la eficacia en las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

En cada entidad u organismo es obligatorio el establecimiento de métodos y procedimientos propios de control interno⁷⁸.

Principios generales de control interno

Los principios de control interno constituyen los fundamentos específicos que basados en la eficiencia demostrada y su aplicación práctica en las actividades financieras y administrativas, son reconocidos en la actualidad como especiales para el control de los recursos humanos, financieros y materiales de las entidades u organismos públicos.

Estructura del control interno

Para efecto de una auditoría de estados financieros la estructura de control interno está conformada por los elementos siguientes:

- d) El ambiente de control.
- e) El sistema de registro de información.
- f) Los procedimientos de control

Los procedimientos de control

Los procedimientos de control son aquellos que proporcionan una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de una entidad dentro de las condiciones de honestidad, competencia profesional, eficiencia económica y protección al medio ambiente.

Los procedimientos de control comprenden todos los instrumentos, mecanismos y técnicas que deben ser diseñadas e integradas dentro de la secuencia de las operaciones de cada entidad u organismos incorporados en las normas y manuales

⁷⁸<http://www.buenastareas.com/ensayos/Tv1Contabilidad/7770013.html><http://www.emagister.com/cursos-elemental-auditoria/sistema-control-interno>

correspondientes de la institución. El hecho de que existan políticas y procedimientos formalmente documentados, no necesariamente significan que se estén aplicando de manera efectiva.

A su naturaleza los procedimientos pueden ser de carácter preventivo o detectivos. Los procedimientos preventivos se establecen para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones, y los detectivos tienen como finalidad precisar en lo posible los errores o desviaciones a lo normado, que durante el desarrollo de las transacciones no se identificaron a través de los procedimientos de control preventivo⁷⁹.

Objetivos Institucionales

(Crece Negocios, 2010): Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar.

Importancia de los objetivos

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

Otras de las razones para establecer objetivos son:

- permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- sirven de guía para la formulación de estrategias.
- sirven de guía para la asignación de recursos.
- sirven de base para la realización de tareas o actividades.
- generan coordinación, organización y control.
- revelan prioridades.

⁷⁹ Scrib. "Control Interno en la Banca". <http://es.scribd.com/doc/53310001/TEMA-III-CONTROL-INTERNO>

- permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.
- generan participación, compromiso y motivación; y, al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción.
- producen sinergia.
- disminuyen la incertidumbre.

Características de los objetivos

Los objetivos deben ser:

Medibles: Los objetivos deben ser mensurables, es decir, deben ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo. Por ejemplo, en vez del objetivo: “aumentar las ventas”, un objetivo medible sería: “aumentar las ventas en un 20% para el próximo mes”. Sin embargo, es posible utilizar objetivos genéricos, pero siempre y cuando éstos estén acompañados de objetivos específicos o medibles que en conjunto, permitan alcanzar los genéricos.

Claros: Los objetivos deben tener una definición clara, entendible y precisa, no deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.

Alcanzables: Los objetivos deben ser posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad o recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) que ésta posea. Se debe tener en cuenta también la disponibilidad de tiempo necesario para cumplirlos.

Desafiantes: Deben ser retadores, pero realistas. No deben ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío o un reto. Objetivos poco ambiciosos no son de mucha utilidad, aunque objetivos fáciles al principio pueden servir de estímulo para no abandonar el camino apenas éste se haya iniciado.

Realistas: Deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir, por ejemplo, un objetivo poco realista sería aumentar de 10 a 1000 empleados en un mes. Los objetivos deben ser razonables, teniendo en cuenta el entorno, la capacidad y los recursos de la empresa.

Coherentes: Deben estar alineados y ser coherentes con otros objetivos, con la visión, la misión, las políticas, la cultura organizacional y valores de la empresa.

Tipos de objetivos

De acuerdo a su naturaleza, los objetivos se clasifican en:

a. Objetivos generales

Son expresiones genéricas, algunos ejemplos de objetivos generales o genéricos son⁸⁰:

- ser el líder del mercado.
- incrementar las ventas.
- generar mayores utilidades.
- obtener una mayor rentabilidad.
- lograr una mayor participación en el mercado.
- ser una marca líder en el mercado.
- ser una marca reconocida por su variedad de diseños.
- aumentar los activos.
- sobrevivir.
- crecer.

⁸⁰ <http://alfonsogu.com/2011/04/28/%C2%BFcomo-establecer-objetivos-en-empresas-de-software/>

Dentro de los objetivos generales, se encuentra la visión de la empresa, que es el principal objetivo general que persigue una empresa.

b. Objetivos específicos

Son objetivos concretos necesarios para lograr los objetivos generales, están expresados en cantidad y tiempo.

En ocasiones a los objetivos específicos se le conoce como metas⁸¹.

De acuerdo al alcance del tiempo, los objetivos se pueden clasificar en:

a. Objetivos de largo plazo (Estratégicos)

Son objetivos a nivel de la organización, sirven para definir el rumbo de la empresa. Se hacen generalmente para un periodo de cinco años, y tres como mínimo. Cada objetivo estratégico requiere una serie de objetivos tácticos.

b. Objetivos de mediano plazo (Tácticos)

Son objetivos a nivel de áreas o departamentos, se establecen en función de los objetivos estratégicos. Se hacen generalmente para un periodo de uno a tres años. Cada objetivo táctico requiere una serie de objetivos operacionales.

c. Objetivos de corto plazo (Operacionales)

Son objetivos a nivel de operaciones, se establecen en función de los objetivos tácticos. Se hacen generalmente para un plazo no mayor de un año⁸².

Recomendaciones sobre el uso de objetivos

Para finalizar veamos algunos consejos sobre el uso de objetivos:

⁸¹ <http://alfonsogu.com/2011/04/28/%C2%BFcomo-establecer-objetivos-en-empresas-de-software/>

⁸² <http://alfonsogu.com/2011/04/28/%C2%BFcomo-establecer-objetivos-en-empresas-de-software/>
<http://clubensayos.com/Temas-Variados/Objetivos-Corto-Plazo/546059.html>

- se deben establecer objetivos generales, pero siempre y cuando éstos sirvan de referencia para establecer objetivos específicos. Establecer solamente objetivos generales, puede generar confusión y falta de conciencia de hacia dónde realmente se quiere llegar, siempre es necesario acompañarlos con objetivos específicos.
- es necesario establecer objetivos para la empresa en general, para cada división o área, y para cada equipo de trabajo. Los objetivos para cada equipo se establecen en función de los objetivos de cada área, y los objetivos de cada área se formulan en función de los objetivos de la empresa.
- los objetivos no deben ser estáticos, se debe tener la suficiente flexibilidad como para poder adaptarlos a los cambios inesperados que podrían suceder en el entorno, por ejemplo, los cambios repentinos en los gustos de los consumidores como producto de nuevas modas.
- siempre se deben establecer prioridades, cumpliendo los objetivos en orden de importancia o urgencia.
- y, por último, los objetivos deben ser conocidos por todos los niveles de la empresa, y siempre deben hacerse recordar permanentemente⁸³.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Establecer el nivel de las debilidades del área de control interno, a través de mecanismos que permitan verificar el cumplimiento de las políticas establecidas por el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.

5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta

- Capacitar al talento humano en cada una de las áreas

⁸³ Crece Negocios. 2010. "Los Objetivos de una Empresa". <http://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>

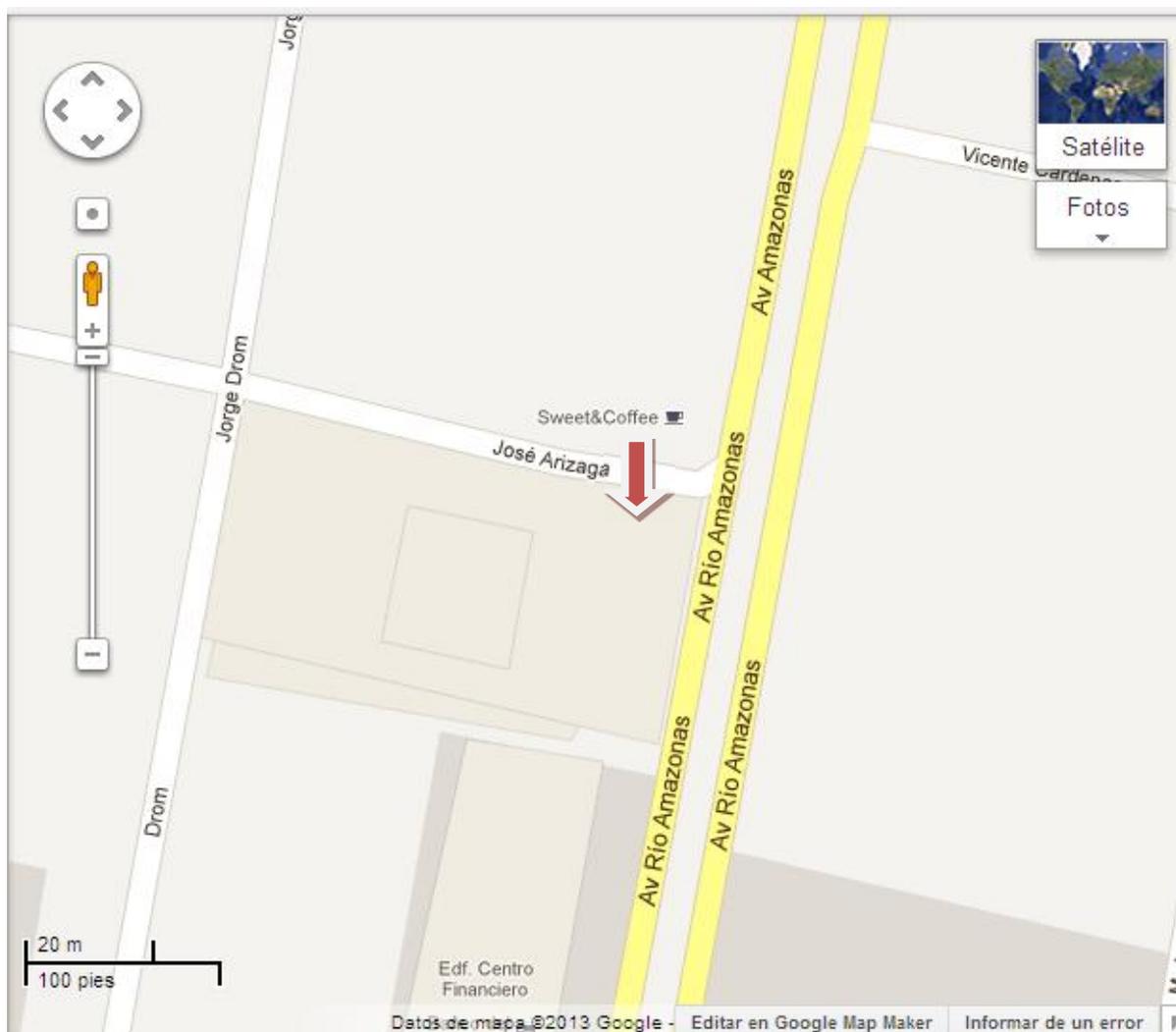
- Realizar la participación de los mandos medios en el cumplimiento de funciones
- Diseñar un manual de funciones para cada departamento
- Efectuar la participación activa del Departamento de Control Interno.
- Implementación de matrices para poder proporcionar información oportuna.

5.5 UBICACIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrollará en la ciudad de Guayaquil, en base a información obtenida y facilitada por la compañía Latinoamericano S.A.

Razón social:	Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.
Zona:	Centro
RUC:	0990077185001
Cantidad de socios:	7 (Ecuador)
País:	Ecuador
Provincia:	Pichincha
Cantón:	Quito
Parroquia:	González Suárez
Dirección:	Av. Amazonas 39-123 y José Arízaga
Período:	2013
Beneficiarios:	Finca Internacional

Figura 21 Croquis



Fuente: Google Maps

5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Este trabajo es posible desarrollarlo porque se cuenta con los recursos necesarios para su elaboración, especialmente los que se menciona a continuación:

Cuadro 22 Factibilidad

FACTIBILIDAD	ANÁLISIS
Técnica	Es una evaluación que demuestre que el negocio puede ponerse en marcha y mantenerse, mostrando evidencias de que se ha planeado cuidadosamente, contemplado los problemas que involucra y mantenerlo en funcionamiento.
Presupuestaria – Económica	Hacemos referencia de que disponemos del capital o de los créditos de financiamiento para invertir en el desarrollo del proyecto, que a la vez deberá haber probado que sus beneficios a obtener son superiores a sus costos en lo que se desea implementar
Administrativa	Es necesario poder determinar una estructura funcional o divisional sea esta formal o informal con el fin de facilitar las relaciones entre el personal, ejemplos de gerentes a empleados con el fin de obtener una mayor eficiencia y coordinación entre el diseño, proceso de la comercialización de productos o servicios.
Legal	Se hace énfasis a que el proyecto a desarrollar no debe infringir, normas, leyes establecidas a nivel, local o estatal.

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

- **Técnica**

Cuadro 23 Factibilidad Técnica

Factibilidad Técnico – Operativa	Resultados
Utilidad del estudio y evaluación propuesta	Permitirá conocer la empresa desde su interior, así como sus planes, metas objetivos e intereses, además implementando mecanismos de control interno permitirá obtener una culminación exitosa de esta investigación
Disponibilidad de recursos tecnológicos	Existen software y equipo informático e internet, al alcance del personal seleccionado para la labor
Disponibilidad de recursos materiales	Todas las herramientas necesarias y con los conocimientos sobre el tema expuesto, además existe el compromiso de la empresa de facilitar lo requerido.
Tiempo estimado del proyecto	Una implementación de este tipo y aceptación, se efectuará en máximo 4 meses, contando con personal disponible el tiempo es el adecuado.

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

- **Presupuestaria – económica**

En lo presupuestario, cuento con el apoyo del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., en lo que se refiere a los recursos monetarios y humano para el cumplimiento de este trabajo.

- **Legal**

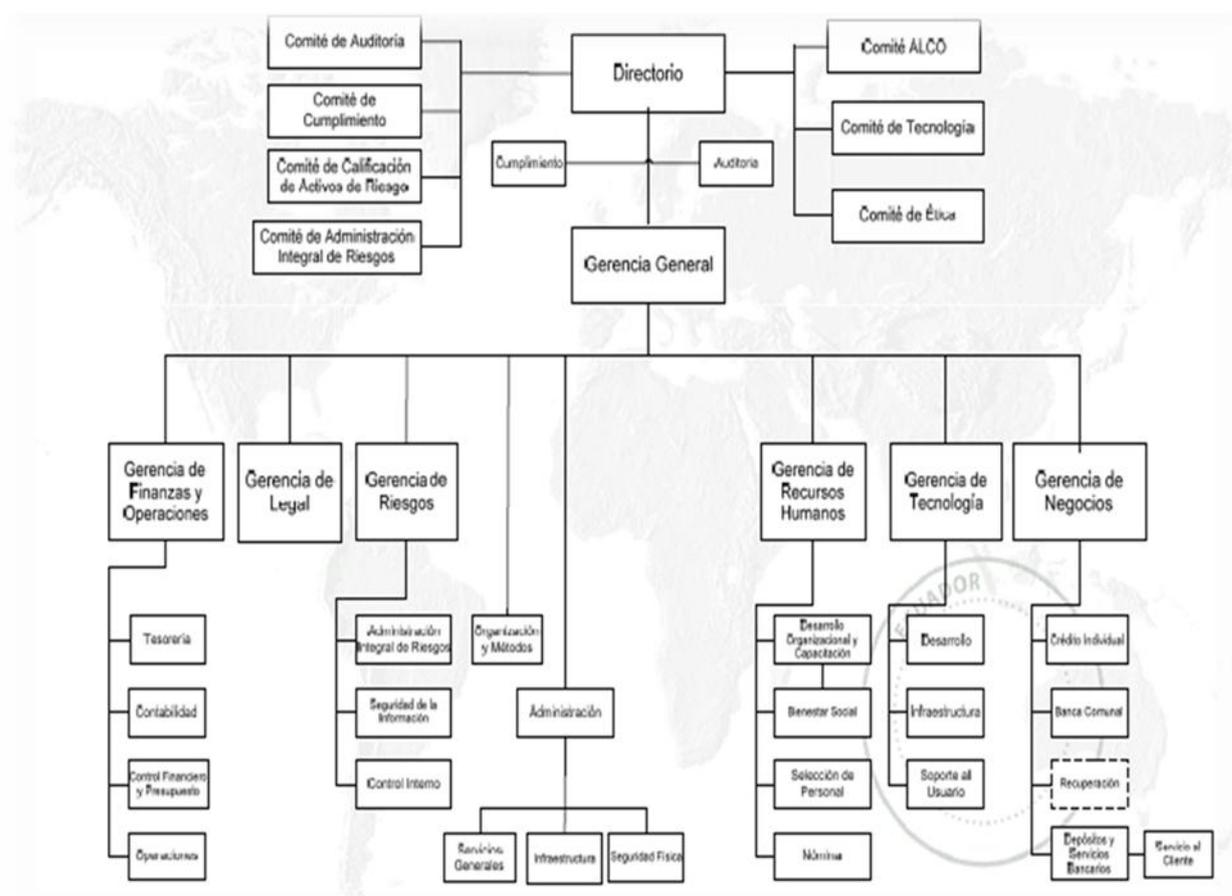
En el marco legal, se fundamenta con las siguientes leyes:

1. Constitución de la República del Ecuador
2. Contraloría General del Estado
3. Las normas de control interno para entidades y organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos
4. Ley de Superintendencia de Bancos
5. Ley Bancaria

- **Administrativa**

En lo administrativo, se cuenta con el apoyo del gerente general, presidente, directorio ejecutivo y los demás gerentes de las distintas áreas que conforman la compañía.

Figura 22 Organigrama



Visión: Ser una de las instituciones financieras líderes de microcrédito en Ecuador, brindando servicios y productos financieros dirigidos a personas de escasos recursos económicos equilibrando la rentabilidad financiera con la rentabilidad social

Misión: Proveer servicios y productos financieros a las familias más pobres del Ecuador, permitiéndoles que incrementen y establezcan sus ingresos, alcancen un significativo mejoramiento de su calidad de vida, generen y se eduquen en el desarrollo de actividades productivas, valorando la relación y lealtad hacia FINCA y promoviendo a la vez el desarrollo de nuestro personal

Valores: Todos quienes hacemos FINCA estamos conscientes que nuestro enfoque principal es el trabajo con la gente de bajos recursos económicos. Es importante para los accionistas y empleados asegurar la misión de FINCA a través de

herramientas que midan el impacto social, como fortalecer el empoderamiento de las mujeres, servir a clientes y donantes bajo los más altos estándares de integridad y profesionalismo.

Trabajamos para ser una entidad autosuficiente y autosustentable y principalmente ser una entidad que mida el desempeño social, es decir evaluar la incidencia social que tenemos en las personas, a través de, cobertura de profundidad, mejoramiento en la calidad de vida, socias satisfechas, sueños cumplidos y grandes cambios.⁸⁴

Logotipo de la empresa

Figura 23 Logo



Con lo antes expuesto se demuestra que el apoyo por parte de los que conforman el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., es total, ya que lo único que desean es que la empresa vuelva a tener la estabilidad económica de hace varios años atrás, cuando era una empresa solvente, la entrega de todo el personal es extraordinario.

⁸⁴<http://banco.com.ec/banco-finca/>
<http://www.bancofinca.com/MVV.aspx>
<http://crearcuenta.ec/cuenta-ahorro-banco-finca/>

5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Describiremos el trabajo realizado definiendo y graficando el Plan de Ejecución, el mismo que concebirá referencia a los puntos que forman parte de la labor efectuada:

- Acciones que posibilitan la implementación de nuestra propuesta.
- Recursos humanos, materiales y financieros utilizados.
- Impacto de la propuesta.
- Cronograma de actividades

Plan de Ejecución

Después del estudio realizado a la obtención de resultados es necesario plantear un plan de ejecución para nuestro proyecto de investigación, en el mismo que se detallara los costos y materiales a utilizar, así como el detalle de las actividades que se desarrollaran. Estas siempre irán acorde a los objetivos específicos.

Cuadro 24 Plan de Ejecución

No	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Capacitar al talento humano en cada una de las áreas	<ul style="list-style-type: none"> - Reunión, Gerencia, directivos - Seleccionar área de capacitación. - Selección del talento humano. - Estudio de objetivos institucionales 	<p>Humanos: Gerente Directorio Talento humano Capacitador</p> <p>Materiales: Block de notas Laptops Impresora Pendrives Servicio de internet Esferográficos Hojas Carpetas Material de apoyo Pizarra, Infocus Marcadores</p> <p>Financieros: Movilización, Refrigerios Capacitador</p>	\$ 1.300,00
2	Realizar la participación de los mandos medios en el cumplimiento de funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Reunión con la gerencia - Reunión con los mandos medios - Reunión con el área de Control interno. - Estudio de objetivos y políticas de la institución. 	<p>Humanos: Gerente Control interno Mandos medios</p> <p>Materiales: Block de notas Laptops Pendrives</p> <p>Financieros: Movilización Refrigerios</p>	\$ 50.00

3	Diseñar un manual de funciones para cada departamento	<ul style="list-style-type: none"> - Reunión con la alta gerencia - Reunión con control interno - Elaboración del manual de funciones para cada departamento 	<p>Humanos: Gerente Control interno Experto</p> <p>Materiales: Block de notas Laptops Pendrives Hojas Impresora</p> <p>Financieros: Movilización Refrigerios, Experto</p>	\$ 1.000.00
4	Efectuar la participación activa del Departamento de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Reunión con gerencia - Reunión con control interno - Reunión con todo el talento humano - Entrega del manual de funciones - Hacer conocer al personal ejecutivo, la aplicación del reglamento de control interno y el nuevo manual de funciones. - Ilustrar al personal administrativo, sobre la aplicación del reglamento de 	<p>Humanos: Gerente General Control interno Talento humano</p> <p>Materiales: Block de notas Laptops Reglamento Pendrives. Folletería Carpetas</p> <p>Financieros: Movilización Refrigerios</p>	\$ 50.00

		control interno. - Ilustrar al personal operativo, sobre la aplicación del reglamento de control interno y el manual de funciones - Estudio de otras empresas		
5	Implementación de matrices para poder proporcionar información oportuna.	- Reunión con gerencia - Reunión con mandos medios - Reunión con el talento humano. - Diseño de matrices	Humanos: Gerente Mandos medios Talento Humano Experto Materiales: Block de notas Laptops Pendrives Esferográficos. Folletería Carpetas Financieros: Movilización Refrigerios	\$ 100.00
TOTAL				\$ 2.500,00

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Son Dos mil quinientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

5.7.1 Actividades

Cuadro 25 Actividades

ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
Reunión con alta gerencia y directorio	Entrevistas con el directorio y la alta gerencia de la empresa con el fin de intercambiar ideas, Identificar las debilidades del departamento de Control Interno y establecer mecanismos con el fin de alcanzar las metas establecidas.
Seleccionar el lugar de la capacitación.	Se busca y se selecciona el lugar donde se capacitará al talento humano
Seleccionar el talento humano	Se realiza la selección del personal para capacitarlo de acuerdo a las normas de control interno y el nuevo manual de funciones.
Revisión de objetivos institucionales	Se realiza el análisis y estudio de los objetivos y políticas institucionales para ponerlas en práctica.
Reunión con los mandos medios	Entrevistas con los mandos medios para el análisis y estudio de los objetivos y políticas del banco, además de facilitarles el nuevo manual de funciones con el fin de alcanzar las metas establecidas.
Reunión con el departamento de Control interno	Entrevistas con los empleados del departamento de control interno para el análisis y estudio de los objetivos y políticas del banco, además de facilitarles el nuevo manual de funciones con el fin de alcanzar las metas establecidas.
Estudio de objetivos manuales y demás políticas de la institución	Se realiza el análisis y estudio de los objetivos y políticas institucionales para ponerlas en práctica.
Estudio de otras instituciones financieras	Investigación de campo
Elaboración de manual de procedimientos para cada departamento	Se diseña el manual de funciones, para su estudio con la alta gerencia y directivos del banco, y registrarlo en la contraloría general del estado.
Hacer conocer al personal ejecutivo, la aplicación del manual de control interno.	Entrevistas con el personal ejecutivo para evaluar la situación y aplicar el reglamento de control interno para su ejecución y el manual de funciones de cada área.
Reunión con talento humano	Trasmisión de la información
Entrega de manual	Se realiza la entrega del manual de funciones debidamente legalizado por la superintendencia a la gerencia general,

	para su conocimiento y aplicación.
Retroalimentación al personal, la aplicación del reglamento de control interno y el nuevo manual de funciones	Se realiza una difusión general a todos los empleados para hacer conocer el manual de funciones, debidamente legalizado por la superintendencia de compañías a la gerencia general, para su conocimiento y aplicación.
Ilustrar al personal operativo sobre la aplicación del manual de control interno	El personal estará al tanto del reglamento de control interno, para su ejecución, como del manual de funciones de cada área
Elaboración de matrices	Diseño de matrices para facilitar una información oportuna y verás
Difusión	Compartir con todo el personal las actividades realizadas por cada empleado, actividad grupal.
Discusión de la propuesta	Preliminar y correcciones previo al informe definitivo.

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

5.7.2 Recursos, análisis financiero

Cuadro 26 Recursos

Recursos Materiales	Recursos Humanos	Recursos Financieros	Presupuesto
Laptop	Gerente	Capacitador	\$ 1.300,00
Block de Notas	Directorio	Movilización y refrigerios	\$ 20,00
Resmas de hojas	Talento humano	Movilización y refrigerios	\$ 20,00
CD	Capacitador	Movilización y refrigerios	\$ 20,00
Pen drives	Control Interno	Experto	\$ 1.000,00
Internet	Mandos medios	Movilización y refrigerios	\$ 20,00
Pizarra	Experto	Movilización y refrigerios	\$ 20,00
Infocus	Gerente	Gastos de derechos notariales	\$ 20,00
Folletería	Directorio	Inscripción en la Superintendencia de compañías	\$ 20,00
Carpetas	Talento humano	Movilización y refrigerios	\$ 10,00
Marcadores	Control interno	Movilización y refrigerios	\$ 20,00
Esferográficos	Mandos medios	Movilización y refrigerios	\$ 10,00
Impresoras	Gerente	Gastos de derechos notariales	\$ 20,00
TOTAL			\$ 2.500,00

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Son Dos mil quinientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

5.7.3 Impacto

Cuadro 27 Impacto

OBJETIVOS	BENEFICIOS
Capacitar al Talento Humano en cada una de las áreas	Optimización laboral en todos los empleados del Banco, mayor rentabilidad
Realizar la participación de los mandos medios en el cumplimiento de funciones	Los mandos medios tendrán mayores responsabilidades y el Banco alcanzará los objetivos deseados
Diseñar un manual de funciones para cada departamento	Mayor desenvolvimiento operacional en los empleados de todas las áreas de la institución
Efectuar la participación activa del departamento de control Interno	Los mecanismos de control ayudarán a la institución obtener mejores resultados y liquidez
Implementación de matrices para poder proporcionar información oportuna	Control interno será el departamento que regularice a todos los demás departamentos obteniendo el cumplimiento de los objetivos del banco

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

5.7.4 Cronograma

Cuadro 28 Cronograma

ACTIVIDADES	2012								2013							
	Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reunión con alta gerencia y directorio	■															
Lugar de capacitación		■														
Selección del talento humano		■	■													
Análisis de objetivos institucionales				■												
Reunión con mandos medios					■											
Reunión departamento de Control interno						■										
Estudio de objetivos manuales y demás políticas de la institución							■									
Estudios de otras entidades bancarias							■									
Elaboración de manual de procedimiento para cada departamento								■	■							
Hacer conocer al personal ejecutivo, la aplicación del manual de control interno.									■							
Reunión con talento humano										■						
Entrega de manual de funciones										■						
Retroalimentación al personal, y la aplicación del reglamento de control interno y el nuevo manual de funciones											■					
Ilustrar al personal operativo sobre la aplicación del manual de control interno											■	■				
Elaboración de matrices													■	■		
Difusión											■	■	■	■	■	■
Discusión de la propuesta	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

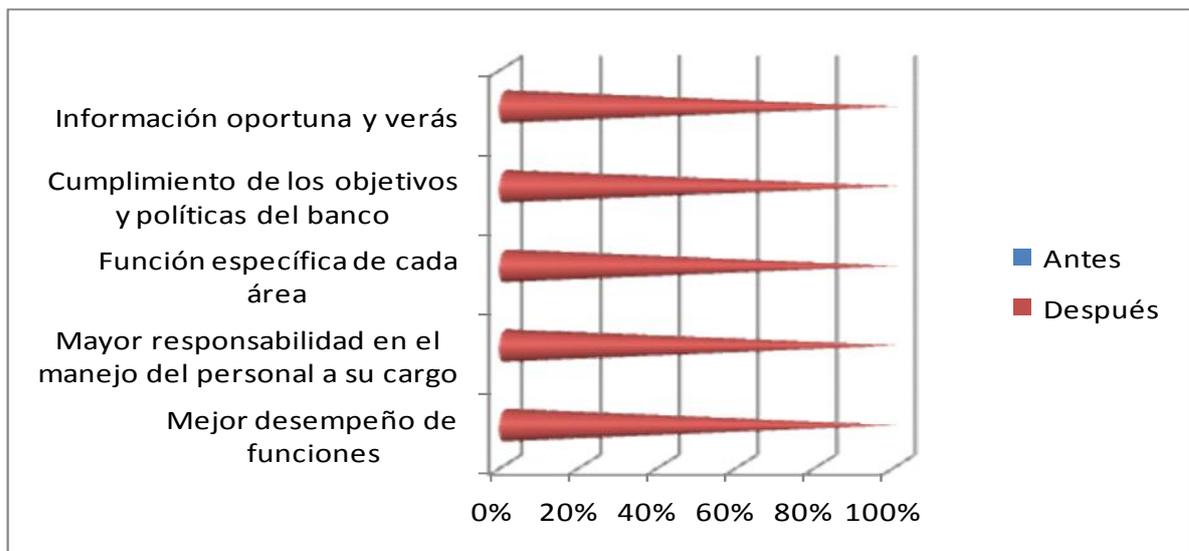
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

Cuadro 29 Lineamientos

Objetivo	Antes	Cantidad	Después	Cantidad
Capacitar al talento humano en cada una de las áreas	No delimitado	0	Mejor desempeño de funciones	1
Realizar la participación de los mandos medios en el cumplimiento de funciones	No delimitado	0	Mayor responsabilidad en el manejo del personal a su cargo	1
Diseñar un manual de funciones para cada departamento.	No existe	0	Función específica de cada área	1
Efectuar la participación activa del departamento de control interno	No delimitado	0	Cumplimiento de los objetivos y políticas del banco	1
Implementación de matrices para poder proporcionar información oportuna	No existe	0	Información oportuna y veráz	1

Elaborado por: José Méndez Joel Santiago

Figura 24 Lineamientos



ANALISIS

- Mediante una capacitación al talento humano, en cada una de las áreas del banco podremos obtener un mejor desempeño de funciones aumentando la productividad, pues cada empleado conocerá con exactitud sus funciones a realizar, disminuyendo el número de errores dados por desconocimiento, y permitiendo ser más eficiente en cada tarea encomendada.
- Una participación activa de los mandos medios, consolidará a grupos esto brindará una mejor dirección a los diversos equipos de trabajo, pues todos tendrán una meta en común por alcanzar, es decir tendrán un líder quien los guiará a cumplir con el objetivo planteado.
- Diseñando o actualizando los manuales de funciones, cada empleado desempeñará su rol de una manera específica de acuerdo a las necesidades y políticas de la institución, pues sabrá cómo actuar antes las diversas situaciones que suelen presentarse en cada jornada de trabajo.
- La participación oportuna del departamento de Control Interno, nos ayudará a determinar los posibles riesgos y mejoras a procesos que colaboren a llegar al objetivo institucional, siendo ellos una herramienta preventiva.
- La creación y elaboración de matrices que permitan realizar un control efectivo del grado de cumplimiento o incumplimiento de cada una de las áreas permitirá evaluar cada agencia a nivel nacional brindando a la alta gerencia una información oportuna, veraz que ayuden a tomar medidas correctivas.

CONCLUSIONES

- El control es una fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, mencionamos que el control es un proceso regulador.
- La aplicación de un sistema de control en las diversas organizaciones busca atender dos finalidades principales: Corregir fallas o errores existentes, y prevenir nuevas fallas o errores que surgen durante los procesos.
- Para que un sistema de control sea efectivo este debe desarrollarse como una unidad y aplicarse en todo tiempo en una organización, es decir antes, durante, después.
- El control se basa en la comprobación, fiscalización e inspección de las variables organizativas para descubrir las posibles desviaciones reales o potenciales, que pueden llegar a influir sobre los objetivos de la empresa.
- La aplicación de un sistema de control puede generar distintos beneficios y logros.
- Un proceso de control abarata costos y ahorra tiempo ya que ayuda a evitar errores, su aplicación tiene incidencia en el logro de la productividad y eficiencia de todos los recursos de la empresa.
- El Sistema de Control en términos sencillos lo podemos definir: quién, cómo y cuándo, o donde se aplicará las estrategias de control y como evaluará los Factores Críticos de Éxito de la organización (FCE), además de quién tomará y ejecutará las decisiones correctivas en los diferentes niveles de la entidad.

RECOMENDACIONES

- Es importante que los administradores del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., deba acogerse a las Normas y Procedimientos de la institución.
- Los hallazgos encontrados y los factores que inciden en el incumplimiento de las normas y políticas, se deben al desconocimiento de los procedimientos por parte de los mandos medios.
- Se debe aplicar control interno a todos los procesos de la institución para poder detectar falencias.
- El bajo nivel de confianza y el alto riesgo existente se debe a que los procedimientos no están siendo actualizados de acuerdo a las necesidades institucionales.
- El departamento de control interno debe ser una ayuda para la organización al fin de cumplir con los objetivos planteados
- El sistema de control debe ser una herramienta preventiva que aporte a evitar riesgos y problemas futuros que afecten la imagen institucional así como y el deterioro de la cartera y la deserción de clientes.
- La institución debe ser sometida a un proceso de reingeniería, y para ello se establece la coordinación enterdepartamental, y la aplicación de un manual de funciones para cada departamento.

BIBLIOGRAFÍA:

BALIÑO, T., & UBILDE, Á. (2000). El Nuevo Mundo de la Banca. *Finanzas y Desarrollo*, 44.

BRUN, J. (2012). *Sócrates*. Publicaciones Cruz O. S.A.

Contraloría General del Estado. (2002). *Normas de Control Interno para entidades organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos*. Quito: Constitución de la República del Ecuador.

FICHTER, J. (1974). *Sociología*. Barcelona: Herder.

GARZA MERCADO, A. (2007). *Manual de Técnicas de Investigación para estudiantes de Ciencias Sociales y humanidades*. México: Colegio de México.

GIROD, SÉVILLE, & PERRET. (1999). *Fondements Epistemologiques de la Recherche*. París: Dunod.

GOLDTHWAITE, R. (1995). *Banks, Places and Entrepreneurs in Renaissance Florence*. Hampshire: Variorum.

HOGGSON, N. (1926). *Banking Through the Ages*. New York: Dodd, Mead & Company.

LE MOIGNE, J. (1995). *Las Epistemologías Constructivas*. París: Q.S.J.

LEIVA ZEA, F. (1996). *Nociones de la Metodología de la Investigación Científica*. Quito: Marca Gráfica.

MORENO BAYARDO, G. (2000). *Introducción a la Metodología de la Investigación Educativa II*. México: Progreso S.A.

MUÑOZ, V. (2004). *Métodos de Investigación*. Guayaquil: Edibosco.

NAMAKFOROOSH, M. N. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Limusa.

PACHECO GIL, O. (2007). *Investigación I*. Guayaquil: Mundinencia.

PORTUS GOVINDEN, L. (1997). *Estadística*. México: Prentice-Hall.

RODRÍGUEZ MOGUEL, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

TAMAYO, T. (1996). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa.

VAN DALEN, D., & MEYER, W. (1971). *Manual de técnica de la investigación educacional*. Buenos Aires: Paidós.

YÉPEZ. (2000). *técnicas de Investigación*. Guayaquil: LNS.

En Internet:

Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (Enero de 2012). *Asociación de Bancos Privados del Ecuador*. Recuperado el 7 de Febrero de 2013, de Asociación de Bancos Privados del Ecuador: www.asobancos.org.ec/inf_macro/Febrero%202012.pdf

Bancos Ecuador. (15 de Mayo de 2012). *Bancos Ecuador*. Recuperado el 7 de Febrero de 2013, de Bancos Ecuador: <http://banco.com.ec/banco-finca/>

Crece Negocios. (18 de Noviembre de 2010). *CreceNegocios.com*. Recuperado el 8 de Febrero de 2013, de CreceNegocios.com: <http://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>

Diario Correo. (12 de Diciembre de 2012). *Diario Correo*. Recuperado el 7 de Febrero de 2013, de Diario Correo: <http://www.diariocorreo.com.ec/archivo/2007/06/18/historia-de-la-banca-en-el-ecuador-y-su-poder>

MONROY, E. A. (Octubre de 2006). *Gestiopolis*. Recuperado el 8 de Febrero de 2013, de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/ger/metodologia-para-elaborar-el-marco-estrategico-de-una-empresa.htm>

Scrib. (s.f.). *scrib.com*. Recuperado el 8 de Febrero de 2013, de scrib.com: <http://es.scribd.com/doc/53310001/TEMA-III-CONTROL-INTERNO>

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (12 de Diciembre de 2012). *Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador*. Recuperado el 7 de Febrero de 2013, de Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador: www.superban.gov.ec-historia.

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA

1) ¿En qué porcentaje, el personal que labora en las distintas áreas del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A., es altamente calificado para desempeñar las funciones encomendadas?

100%	75%	50%	25%	0%

2) ¿En qué área del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A. existe mal desempeño de funciones?

Gerencia	Operaciones	Crédito	Caja	Control Interno	Atención al Cliente

3) ¿Usted cree que la poca participación del departamento de Control incide en el cumplimiento de los objetivos institucionales del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

SI		NO	

4) ¿Conoce usted cuáles son los objetivos institucionales del Banco para la asistencia comunitaria FINCA S.A.?

SI		NO	

5) ¿Existen mercados para colocar otros servicios que ofrece el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

SI		NO	
-----------	--	-----------	--

6) ¿Buscando nuevos mercados se evitaría el sobreendeudamiento a clientes del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

SI		NO	
-----------	--	-----------	--

7) ¿Realizando un control en los microcréditos otorgados a los clientes, reducirá el alto índice de morosidad y falsificación de documentos?

SI		NO	
-----------	--	-----------	--

8) ¿Usted cree que es necesario implementar nuevas políticas de control interno dentro del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

SI		NO	
-----------	--	-----------	--

9) ¿Los resultados obtenidos sobre las políticas implementadas, permite evaluar el desempeño actual de los empleados del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

SI		NO	
-----------	--	-----------	--

10) ¿Usted cree que con la aplicación de mecanismos de control interno se podrá verificar el cumplimiento de las políticas y objetivos institucionales del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

SI		NO	
-----------	--	-----------	--

11) ¿La correcta capacitación del talento humano, ayudará a mejorar el desempeño organizacional del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

SI		NO	
-----------	--	-----------	--

12) ¿Realizando una excelente labor el departamento de Control interno, se podría identificar cuáles son las debilidades de cada área del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.?

SI		NO	
-----------	--	-----------	--

ANEXO B. Chek List de Expedientes

 FINCA BANCO FINCA S.A CONTENIDO DE LAS CARPETAS DE CREDITO						
TIPO	Nº	INFORMACION	FORMULARIO	CHECK LIS		
BANCO COMUNAL	Bancos Comunales	1	Original del acta de instalacion	GN-GC-FM/IAI		
		2	Reglamento interno (original)	GN-GC-FM/RI		
		3	Información previa general	GN-GC-FM/HG		
		4	Solicitud de Crédito (grupal)	GN-GC-FM/SG		
		5	Solicitud de Credito procesada sistema RDC	NA		
		6	Solicitud de crédito procesada sistema COBIS	NA		
		7	Formulario de Negativa de crédito RDC	NA		
		8	Copia hoja de liquidación y desembolso a clientes	NA		
		9	Formulario Declaración de origen lícito de Fondos (Para operaciones mayores a \$5.000,00)	GN-GU-FM/LF		
		10	Estado de cuenta de banco Finca S.A.	NA		
		11	Copia del registro de pagos y ahorros (libreta raul coka)	GN-GC-FM/RP		
		12	Precierre de ciclo	NA		
		13	© Copia de libreta del Banco Comercial ó Banco Finca	NA		
	Información de clientes	14	Información Basica del cliente (obligatorio)	GN-GC-FM/HB		
		16	Solicitud de Crédito (de cada cliente)	GN-GC-FM/CR		
		17	Evaluación Socioeconómica Anexo B	GN-GC-FM/ES		
		18	Anexo A - Carga financiera	GN-GC-FM/AA		
		20	Copia de cédula de identidad (legible)	NA		
		21	Planilla de servicios basico (valido por un año para clientes antiguos, y de tres meses para clientes nuevos).	NA		
		Cierre de Ciclo	22	Información de cierre de ciclo (1 x cada ciclo - obligatorio)	NA	
			24	Kardex de cobranzas (al cierre de ciclo)	* GN-GC-FM/HKM	
25			Acta de entrega - recepción documentos de crédito (actual)	GN-GC-FM/ER		
Información Pasiva	26	Acta de Entrega de pagares	GN-GC-FM/EP			
	27	Contrato de prestamos y tabla de amortización grupal (de créditos anteriores)	GN-GC-FM/CP			
	4	Solicitud de Crédito (grupal)	GN-GC-FM/SG			
	5	Solicitud del Crédito aprobada sistema RDC	NA			
CREDITO INDIVIDUAL	Anexos deudor y Conyuge	6	Solicitud del Crédito procesada sistema COBIS	NA		
		28	Hoja de liquidación y desembolsos a clientes	NA		
		29	Check list documentario	GN-PR-FM/CC		
		30	Aprobación de RDC o Negativa de Crédito en RDC (en caso de ser negado)	NA		
		31	Copia de tabla de amortización	NA		
		32	Hoja de liquidación del Préstamo	NA		
		33	Solicitud de crédito individual	GN-GC-FM/SC		
		34	Hoja de evaluación económica (con resolución de Comité de Crédito)	GN-GC-FM/HE		
		35	Anexo A - Carga financiera	GN-GC-FM/AA		
		36	Copia de cédula de identidad (legible)	NA		
	37	Copia de papeleta de votación (legible)	NA			
	38	Planilla de servicio básico (agua, luz, teléfono valido hasta de un mes atras)	NA			
	39	Documentos sustentables de los bienes (Imp. Predial, copia de escrituras, matricula, etc)	NA			
	40	Documentos que certifican la propiedad del negocio (RUC, facturas, etc)	NA			
41	Declaración jurada de bienes	GN-GS-FM/DJ				
42	Impresión del buro de crédito	NA				
Anexos Garante y conyuge	43	Información del garante (crédito individual)	GN-GC-FM/GA			
	44	Análisis de la capacidad de pago y situación patrimonial del garante	GN-GC-FM/SP			
	45	Impresión del buro de crédito	NA			
	46	Copia de la cédula de identidad (legible)	NA			
	47	Copia de papeleta de votación (legible)	NA			
	48	Planilla de servicio básico (agua, luz, teléfono)	NA			
	49	Documentos sustentables de los bienes (Imp. Predial, copia de escrituras, matricula, etc)	NA			
	50	Certificados de ingresos actuales, rol de pago (si es dependiente laboral)	NA			
	51	Documentos que certifican la propiedad del negocio (RUC, facturas, etc si tiene negocio o actividad economica propia)	NA			
	52	Seguimiento de destino cartera y mora	*GN-GC-FM/DC			

ANEXO C. REUNIONES DE SEGUIMIENTO



Reuniones de Seguimiento

Banco Comunal _____ Fecha _____
 Hora _____

- | | |
|---|---|
| <p>1 Administración BC</p> <p>1.1 Actas del BC actualizadas <input type="checkbox"/></p> <p>1.2 Libro de Control de Pagos y Ahorros actualizado <input type="checkbox"/></p> <p>1.3 Libretas de los clientes actualizadas <input type="checkbox"/></p> <p>1.4 Libreta Ahorro Grupal actualizada <input type="checkbox"/></p> <p>1.5 BC se reunió <input type="checkbox"/></p> <p>1.6 Asistencia del Asesor de Negocios <input type="checkbox"/></p> <p>1.7 Puntualidad de la Reunión <input type="checkbox"/></p> <p>1.8 Existe quórum necesario para llevar a cabo la reunión <input type="checkbox"/></p> <p>1.9 Planificación del asesor bien realizada <input type="checkbox"/></p> <p>1.10 Cuenta Ahorros Grupal aperturada <input type="checkbox"/></p> <p>1.11 Se maneja la cuenta de Ahorros Grupal <input type="checkbox"/></p> <p>1.12 Clientes tienen apertura cuenta de ahorros <input type="checkbox"/></p> | <p>3 Indicio de Fraudes</p> <p>3.1 Cta. Ahorros Grupal manejada correctamente <input type="checkbox"/></p> <p>3.2 Transferencias del BC realizadas a tiempo <input type="checkbox"/></p> <p>3.3 Aplicación de Pagos bien aplicado <input type="checkbox"/></p> |
| <p>2 Registro de Pagos</p> <p>2.2 Tesorero Recibe Papeleta de Depósito <input type="checkbox"/></p> <p>2.3 El Secretario registra en la libreta individual el valor pagado <input type="checkbox"/></p> <p>2.4 El Presidente registra el valor pagado en la libreta grupal y hace firmar la socio en el control de pagos <input type="checkbox"/></p> <p>2.5 El fiscal registra el pago del socio (total y clasificado por los distintos <input type="checkbox"/></p> | <p>4 Causas de la Morosidad</p> <p>4.1 Los integrantes BC pertenecen al mismo sector <input type="checkbox"/></p> <p>4.2 BC fue verificado por el Asesor de Negocios <input type="checkbox"/></p> <p>4.3 BC es visitado normalmente por el Asesor de Negocios <input type="checkbox"/></p> <p>4.4 BC trabaja con otra institución en crédito grupal <input type="checkbox"/></p> <p>4.5 Asesor de Negocios realiza gestiones de cobranzas oportunamente <input type="checkbox"/></p> |
| | <p>5 Observaciones Adicionales</p> <p>5.1</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |

6 Cuadre de Cuentas

6.1 Determinación de Diferencias.

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| Ahorros | Explicaciones sobre Diferencia |
| (+) Mora Externa | |
| (-) Cuentas por Cobrar Socios | |
| (-) N/D Bancarias | |
| (=) Saldo Según Registros | |
| (-) Saldo en Libreta | |
| (=) Diferencia | |

Presidente _____ Tesorera _____ Asesor de Crédito _____

Oficial de Control Interno _____

Actividad Cumplida

x No se cumplió actividad

ANEXO C. CUESTIONARIO EVALUACION CLIENTE



CUESTIONARIO EVALUACION CLIENTE

Nombre del Socio _____ Producto _____

Nombre del Grupo _____

ASPECTOS DEL NEGOCIO

- A) ¿Usted que tipo de negocio tiene? _____
- B) ¿Su negocio es propio o está en sociedad? _____
- C) ¿Cuántos años tiene administrando su negocio? _____
- D) ¿Su negocio lo tiene ubicado en su domicilio? _____
- E) ¿En el caso de no ser en el mismo domicilio, cuanto cancela de arriendo? _____
- F) ¿Qué días normalmente atiende su negocio? _____
- G) ¿Cada que tiempo renueva su inventario? _____
- H) ¿Su proveedor le deja la mercadería a crédito? _____
- I) ¿Cada que tiempo paga las facturas a su proveedor? _____
- J) ¿Su negocio cuanto le da de utilidad? _____
- K) ¿Qué cree que le hace falta a su negocio? _____
- L) ¿Solicitaría otro préstamo para cubrir esa necesidad? ¿Y en donde lo haría? _____
- _____
- M) ¿El asesor de FINCA le ayudó a determinar la situación económica de su negocio? _____
- N) ¿Cuándo fue la última vez que un asesor de FINCA visitó su negocio? _____

ASPECTOS DEL HOGAR

- A) Usted vive en:
 Casa Arrendada Casa Propia Familiares Otros
- B) En caso de ser arrendada, en estos dos últimos años se ha cambiado de dirección domiciliaria?
 SI NO ¿Cuál era su última dirección? _____
 y por que cambió de domicilio? _____
- C) Cuanto Gasta en :

Alimentación _____	Pago de Cuotas _____
Educación _____	Servicios Básicos _____
Salud _____	Arriendos _____
- D) ¿Qué tipo de electrodomésticos suscribió en la declaración jurada de bienes?
- | Tipo | Marca | Tipo | Marca | Tipo | Marca |
|------------------|-------|---------------------|-------|-------------------|-------|
| Televisión _____ | _____ | Lavadora _____ | _____ | Computadora _____ | _____ |
| DVD _____ | _____ | Refrigeradora _____ | _____ | Maquinaria _____ | _____ |
| VCD _____ | _____ | Equipo Sonido _____ | _____ | Otros _____ | _____ |
- E) ¿Cuándo fue la última vez que un asesor de FINCA visitó su domicilio? _____

SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO

- A) El crédito otorgado por FINCA la invirtió en: _____
- B) ¿Cuál es el motivo por el que usted no está al día con FINCA? _____
- _____

COMENTARIOS ADICIONALES

ANEXO D. CONTROL REVISIÓN APERTURA DE DPF

CONTROL REVISIÓN APERTURA DE DPF (INVERSIONES) PERSONAS NATURALES O JURIDICAS				
Agencia: Cliente: Tipo de Cliente: Monto de la Inversión: Plazo: Tasa %: Fecha de Inicio: Forma de Pago:				
				
#	Detalle	Si	No	Observaciones
1	Ciente tiene apertura cuenta de ahorros personal?			
2	Se otorgó certificado provisional en caso que la inversión sea en cheque?			
3	Se otorgó certificado de Deposito a Plazo Fijo al cliente?			
4	Los DPF emitidos son custodiados en caja fuerte/bóveda?			
5	Ciente presenta todos los requisitos mínimos exigibles?			
6	Según el monto, existe firmado la Declaración de Origen de Fondos Líquidos?			
Total:			0	
Porcentaje:			0%	

ANEXO E. CHEKLIST TECNOLOGIA DE LA INFORMACION

Cheklist Tecnología de la Información				
Agencia: 				
Fecha:				
#	Descripción	Si	No	Observaciones
DATA CENTER				
1	La puerta de acceso se encuentra cerrada con llave?			
2	Existe un funcionario a cargo del ingreso designado?			
3	Existe una bitácora de registro de ingreso disponible?			
4	El equipo de ventilación se encuentra operando adecuadamente?			
5	Existen Materiales u objetos diferentes a los equipos de cómputo o comunicaciones?			
AGENCIA				
6	El equipo de acceso inalámbrico (wileress) en la agencia está disponible?			
7	La Extensión IP de la Agencia se encuentra disponible?			
Totales:			0	
Porcentaje de Incumplimiento:			0%	

ANEXO F. CHEK LIST MARKETING

Cheklis Marketing

Agencia:	
Fecha:	

LOGOTIPO CORRECTO



DETALLE	EXISTENCIA		ESTADO			OBSERVACIONES
	SI	NO	BUENO	MALO	REQUIERE MANTENIMIENTO	
Rótulo exterior						
Rótulo interior						
Pintura roja						
Autorización de SBS						
Tarifario actualizado						
Certificado de Calificación de Riesgos						
Acrílicos porta Afiche:						
Misión - Visión						
Acrílico Productos (2 unidades)						
Acrílicos porta papeletas						
Acrílico porta volantes						
Volantes Banca Comunal						
Volantes Ahorro						
Volante Individual						
Volante Semillitas						
Volantes Productos						
Volantes Transferencias						
Información Seguro RCB						
Dummy Súper Seguro						

ANEXO G. CHEK LIST RIESGO

Cheklis Seguridad de la Información y Riesgo Operativo

Agencia:				
Fecha:				
#	Descripción	Si	No	Observaciones
1	Las Claves personales son utilizadas adecuadamente?			
2	Existe la cultura de bloquear el equipo cada vez que el funcionario deja su computador encendido?			
3	Las cámaras de seguridad se encuentran bien ubicadas?			
4	El area perimetral de Caja, incluyendo buena definición de visión del cliente, está cubierta por Cámara de Seguridad?			
5	El area de acceso a la Bóveda, y los conteos de efectivo, permiten cobertura de Cámara de Seguridad?			
6	La Cámara de Seguridad es respaldado 24 horas ?			
7	Existen extintores de incendio en la agencia?			
8	El inhibidor de señal telefónica se encuentra encendido todo el tiempo?			
9	Se cumple con la Instrucción Operativa FIO-01101 Apertura y Cierre de Agencias			
Totales:			0	
Porcentaje de Incumplimiento:			0%	

ANEXO H. CUESTIONARIO CLIENTE CARTERA CASTIGADA BC



CUESTIONARIO CLIENTE CARTERA CASTIGADA

Nombre del Entrevistado _____ Producto _____ C.I. _____

Nombre del Grupo al que perteneció _____

Lugar de la Entrevista _____

1. ¿Actualmente a qué se dedica Ud.?

2. ¿El crédito otorgado por Finca lo invirtió en/o lo entregó a?

3. ¿Quién fue su garante personal, respaldo su deuda?

4. ¿El asesor realizó la verificación de su negocio y domicilio y le ayudó a determinar la capacidad económica?

5. ¿Cuál fue el motivo del pago no puntual de su crédito?

6. ¿Canceló o cancelará su saldo adeudado?

7. ¿Recibió visitas de cobranzas por funcionarios de Finca?

8. ¿Realizó pagos al gestor de recuperaciones. Le otorgó recibo de cobro?

9. ¿Ha entregado valores en efectivo al asesor/supervisor de negocios?.

10. ¿Actualmente tiene crédito con otra institución. (Detallar nombre)?

11. ¿Tiene algún comentario sobre el asesor u otro funcionario de Finca?

12. ¿Tiene algún reclamo no atendido?

13. Comentarios adicionales:

Firma Entrevistado

Firma Control Interno

ANEXO I. FORMATO ARQUEO BOVEDA – VENTANILLAS



ARQUEO DE FONDOS DISPONIBLES

Fecha:

Agencia: BOVEDA

Custodio:

RECUESTO DEL EFECTIVO

BILLETES	CANTIDAD	TOTAL	MONEDAS	CANTIDAD	TOTAL
100			1,00		
50			0,50		
20			0,25		
10			0,10		
5			0,05		
1			0,01		
TOTAL		(A) <input style="width: 50px;" type="text"/>	TOTAL		(B) <input style="width: 50px;" type="text"/>

TOTAL EFECTIVO A+B

DETALLE DE CHEQUES RECIBOS

Banco Comercial	Número de Cuenta	Número de Cheque	Valor
TOTAL CHEQUES			<input style="width: 50px;" type="text"/>

TOTAL EFECTIVO	<input style="width: 50px;" type="text"/>
TOTAL CHEQUES	<input style="width: 50px;" type="text"/>
TOTAL DISPONIBLE EN BOVEDA	<input style="width: 50px;" type="text"/>
TOTAL SEGÚN SISTEMA	<input style="width: 50px;" type="text"/>
DIFERENCIA	<input style="width: 50px;" type="text"/>

Declaro que el valor de \$ _____ representan la totalidad del efectivo que tengo en mi poder y que son de propiedad de FINCA S.A., y que fueron contados por el oficial de control interno en mi presencia.

CUSTODIO DEL DISPONIBLE

OFICIAL DE CONTROL INTERNO

PUNTOS FINCA	
Cajero	Valor

TOTAL BOVEDA SUCURSAL:	<input style="width: 50px;" type="text"/>
TOTAL PUNTOS FINCA:	<input style="width: 50px;" type="text"/>
TOTAL ARQUEADO:	<input style="width: 50px;" type="text"/>
TOTAL SISTEMA:	<input style="width: 50px;" type="text"/>
TOTAL ARQUEADO	<input style="width: 50px;" type="text"/>



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
SEDE GUAYAQUIL

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE: INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**REINGENIERÍA DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL INTERNO QUE
PERMITA ESTABLECER MECANISMOS DE CONTROL QUE AYUDEN
AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES
DENTRO DEL BANCO PARA LA ASISTENCIA
COMUNITARIA FINCA S.A.**

AUTORES:

José Méndez Joel Santiago

DIRECTOR DEL PROYECTO:

Msc. Freddy Javier Tejada Escobar

GUAYAQUIL, MARZO 2013

ECUADOR

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, MSc. Freddy Javier Tejada Escobar en mi calidad de tutor de Investigación, nombrado por el consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO.

Que he analizado el proyecto de Investigación cuyo tema es: **“Reingeniería del departamento de Control Interno que permita establecer Mecanismos de Control y ayude al cumplimiento de Objetivos Institucionales dentro del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.”** presentado por los egresados sr. (a) **José Méndez Joel Santiago**, como requisito previo para optar por el Título de “Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría-CPA”

El problema de la investigación se refiere a: **¿Qué incidencia tendría la aplicación efectiva de mecanismos por parte del departamento de Control Interno que ayuden a contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales?**, el mismo que fue aceptado por reunir los resultados legales y por la importancia del Tema.

Tutor:

MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es original, no contiene material escrito por otra persona salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Guayaquil, Marzo del 2013

José Méndez Joel Santiago

CC: 0923135198

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría – CPA, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar a esta etapa de mi vida, porque a pesar de las diferentes pruebas siempre estuvo conmigo y jamás me desamparó. A mi querida madre que con ímpetu y sus consejos me desafiaba día a día a seguirme preparando profesionalmente siendo su gran amor, un motor que me impulsa a ser mejor, a mi padre por enseñarme que con esfuerzo y sacrificio podemos alcanzar nuestros sueños sin importar los obstáculos que tenemos al frente.

José Méndez Joel Santiago

AGRADECIMIENTO

A Dios por sus inmensas bendiciones sobre mi familia siendo ellos las personas que me motivan cada día.

A mi madre, que siempre comparte conmigo sus consejos, sus experiencias, decirles gracias por su infinito amor hacia mí.

A mi padre por ser el pilar de mi familia,

A mis hermanas Diana que siempre para mí es un ejemplo a seguir, una mujer que culmina con éxito lo que emprende, Kelly aquella hermana que siempre está pendiente de mi bienestar.

A Erika que cada momento estuvo conmigo brindándome su apoyo de una manera incondicional.

Al MSc. Freddy Tejada Escobar, Asesor de Tesis, por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de la misma.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

José Méndez Joel Santiago

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

DOCTOR:

MSc. Jaime Orozco Hernández

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente:

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a realizar la Cesión del Derechos de autoría del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención del Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue: “Reingeniería del departamento de Control Interno que permita establecer Mecanismos de Control y ayude al cumplimiento de Objetivos Institucionales dentro del Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A.,” y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales

Guayaquil, Marzo del 2013

José Méndez Joel Santiago

CC: 0923135198

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Página.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE CUADROS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
RESUMEN:.....	xviii
ABSTRAC:.....	xix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Problematización	3
1.1.2. Delimitación del problema.....	6
1.1.3. Formulación del problema	6
1.1.4. Sistematización del problema	7
1.1.5. Determinación del tema.....	8
1.2. OBJETIVOS	8
1.2.1. Objetivo General.....	8
1.2.2. Objetivos Específicos	8

1.3. JUSTIFICACIÓN	9
CAPITULO II	11
MARCO REFERENCIAL	11
2.1 MARCO TEÓRICO	11
2.1.1 Antecedentes Históricos	11
2.1.2 Antecedentes Referenciales	22
2.1.3 Fundamentación.....	24
2.2. MARCO LEGAL	50
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	86
2.4. HIPOTESIS Y VARIABLES	89
2.4.1 Hipótesis General	89
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	89
2.4.3. Declaración de Variables.....	90
2.4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	91
CAPITULO III	92
MARCO METODOLOGICO	92
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	92
3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA	98
3.2.1. Características de la población	98
3.2.2 Delimitación de la población.....	99
3.2.3. Tipos de Muestra	100
3.2.4. Tamaño de la Muestra	101
3.2.5. Proceso de Selección	102
3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS	102
3.3.1 Métodos teóricos.....	102
3.3.2 Métodos empíricos.....	103
3.3.3 Técnicas e Instrumentos	103
3.4 EI TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION.....	107
CAPITULO IV	111
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	111
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	111

4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.....	123
4.3 RESULTADOS.....	125
4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	126
CAPITULO V.....	127
LA PROPUESTA	127
5.1 TEMA	127
5.2 JUSTIFICACIÓN	127
5.3 FUNDAMENTACIÓN.....	129
5.4 OBJETIVOS	135
5.4.1 Objetivo General de la propuesta.....	135
5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta	135
5.5 UBICACIÓN	136
5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	137
5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	142
5.7.1 Actividades	146
5.7.2 Recursos, análisis financiero.....	147
5.7.3 Impacto.....	148
5.7.4 Cronograma.....	149
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta	150
CONCLUSIONES	152
RECOMENDACIONES	153
BIBLIOGRAFÍA	154
ANEXOS	157
ANEXO A. ENCUESTA.....	158
ANEXO B. Chek List de Expedientes.....	161

ANEXO C. CUESTIONARIO EVALUACION CLIENTE	163
ANEXO D. CONTROL REVISION APERTURA DE DPF.....	164
ANEXO E. CHEKLIST TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	164
ANEXO F. CHEK LIST MARKETING.....	165
ANEXO G. CHEK LIST RIESGO.....	165
ANEXO H. CUESTIONARIO CLIENTE CARTERA CASTIGADA BC	166
ANEXO I. FORMATO ARQUEO BOVEDA – VENTANILLAS	167
ANEXO J. FORMATO ARQUEO CAJA CHICA	168

ÍNDICE DE CUADROS

Contenido	Página.
Cuadro 1	
Banco Santander.....	22
Cuadro 2	
Banco del Pichincha.....	23
Cuadro 3	
Empresa de servicios.....	23
Cuadro 4	
Los paradigmas de posicionamiento epistemológico.	25
Cuadro 5	
Operacionalización.....	91
Cuadro 6	
Tipos de Investigación.....	96
Cuadro 7	
Universo.....	99
Cuadro 8	
Técnicas de Estudio.....	103
Cuadro 9	
Personal calificado.....	111
Cuadro 10	
Área mal desempeñada.....	112

Cuadro 11	
Cumplimiento de objetivos	113
Cuadro 12	
Objetivos institucionales	114
Cuadro 13	
Existencia de mercado	115
Cuadro 14	
Sobreendeudamiento a clientes	116
Cuadro 15	
Control en microcréditos	117
Cuadro 16	
Nuevas Políticas.....	118
Cuadro 17	
Evaluar desempeño actual	119
Cuadro 18	
Aplicación de mecanismos de control interno	120
Cuadro 19	
Capacitación del talento humano	121
Cuadro 20	
Excelente Labor de control interno	122
Cuadro 21	
Verificación.....	126

Cuadro 22	
Factibilidad	138
Cuadro 23	
Factibilidad Técnica.....	138
Cuadro 24	
Plan de Ejecución.....	143
Cuadro 25	
Actividades	146
Cuadro 26	
Recursos	147
Cuadro 27	
Impacto	148
Cuadro 28	
Cronograma	149
Cuadro 29	
Lineamientos	150

ÍNDICE DE FIGURAS

Contenido:	Página.
Figura 1 Principales bancos del mundo.....	14
Figura 2 Elementos marco estratégico	46
Figura 3 Ventajas y valores institucionales.....	47
Figura 4 Mapa de la planeación estratégica.....	47
Figura 5 Visión	48
Figura 6 Relación entre la Visión y Misión.....	49
Figura 7 Como se elabora una visión	49
Figura 8 Análisis del entorno para elaborar una Misión y Visión	50
Figura 9 Personal calificado	111
Figura 10 Área mal desempeñada	112
Figura 11 Cumplimiento de Objetivos.....	113

Figura 12	
Objetivos institucionales.....	114
Figura 13	
Existencia de mercado.....	115
Figura 14	
Sobreendeudamiento a clientes.....	116
Figura 15	
Control en microcréditos.....	117
Figura 16	
Nuevas políticas.....	118
Figura 17	
Evaluar desempeño actual.....	119
Figura 18	
Aplicación de mecanismos de control interno.....	120
Figura 19	
Capacitación del talento humano.....	121
Figura 20	
Excelente labor de control interno.....	122
Figura 21	
Croquis.....	137
Figura 22	
Organigrama.....	140

Figura 23	
Logo	141
Figura 24	
Lineamientos	150



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA**

TEMA:

REINGENIERÍA DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL INTERNO QUE PERMITA ESTABLECER MECANISMOS DE CONTROL Y AYUDE AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES DENTRO DEL BANCO PARA LA ASISTENCIA COMUNITARIA FINCA S.A.

Autor: José Méndez Joel

Tutor: MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

RESUMEN:

La presente investigación se lleva efecto en el Banco para la Asistencia Comunitaria FINCA S.A ubicado en la Av. Amazonas 39-123 y José Arizaga, cantón Quito, provincia de Pichincha. El objetivo de este trabajo es estudiar la incidencia que tendría la aplicación efectiva de mecanismos por parte del departamento de Control Interno que ayuden a contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales. Las empresas en la actualidad se enfrentan a un desafío muy grande, pues deben realizar un cambio sin precedentes en sus procesos para lograr ser competitivos en un mercado cambiante. A esta necesidad se le deben agregar factores como la desregulación, el rápido cambio tecnológico, las amenazas de adquisición y la intensa competencia exterior, debido a las necesidades de un mercado globalizado. Los riesgos que se presentan son diversos, podemos citar la falsificación de documentos para acceder a un micro crédito, esto se ve reflejado en una pésima cartera, donde el alto índice de morosidad es el denominador común, la recuperación es lenta aumentando provisiones, costos, obteniendo como resultado la disminución de la rentabilidad. Pero en ocasiones estos inconvenientes están dados, porque existe un pobre proceso de capacitación para nuevos empleados, lo que impide que se cumpla a cabalidad con las operaciones a encomendar. Esto origina una débil retroalimentación, entre integrantes del departamento, ocasionado por el poco interés en la obtención de resultados. También existen errores en el departamento de control Interno, porque no se asume el rol para cual fue creado, preocupándose solamente por un área específica y no por todas. Incluso la falta de herramientas que ayuden a detectar los posibles riesgos es una problemática, pero no se dispone de matrices que puedan proporcionar información que ayude a mejorar el funcionamiento de la organización. Si el departamento de control Interno no asume la responsabilidad de velar por el cumplimiento de las políticas, sería muy difícil tomar correctivos durante la marcha y recién se actuaría al final, cuando ya ocurrieron los hechos y no agregaría mucho valor al trabajo realizado. Lo ideal sería hacer correcciones antes o durante el proceso con el fin de poder tomar decisiones en el momento apropiado evitando riesgos o sanciones.

Palabras claves: Mecanismos, Control Interno, Cumplimiento, Objetivos Institucionales



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA**

TEMA:

REINGENIERÍA DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL INTERNO QUE PERMITA ESTABLECER MECANISMOS DE CONTROL Y AYUDE AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES DENTRO DEL BANCO PARA LA ASISTENCIA COMUNITARIA FINCA S.A.

Autor: José Méndez Joel

Tutor: MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

ABSTRAC:

This research takes effect on the Bank Community Assistance FINCA SA located at Avenida Amazonas 39-123 and Jose Arizaga, Canton Quito, Pichincha Province. The objective of this work is to study the impact that the effective implementation of mechanisms by the Internal Control department to help contribute to achieving corporate goals. Companies today face a very big challenge because they must make a change unprecedented in its processes in order to become competitive in a changing market. This need will be added factors as deregulation, rapid technological change, acquisition threats and intense foreign competition, due to the needs of a global market. The risks that arise are different, we can cite the falsification of documents to access a micro credit, this is reflected in a bad portfolio, where the high delinquency rate is the common denominator, the recovery is slow growing supplies, costs, resulting in decreased profitability. But sometimes these problems are given, because of a poor training process for new employees, which prevents it from complying fully with the operations entrusted. This results in a weak feedback between members of the department, caused by the lack of interest in obtaining results. There are also errors in the internal control department, because they assume the role for which it was created, caring only for a specific area and not for all. Even the lack of tools to help detect possible risks is a problem, but there is no parent who can provide information to help improve the functioning of the organization. If the Internal Control Department assumes no responsibility to ensure compliance with policies, it would be very difficult to make corrections while driving and only would act to end, when the facts and does not add much value to the work performed. Ideally make corrections before or during the process in order to make decisions at the appropriate time avoiding risks or penalties.

Words claveas: Mechanisms, Internal Control, Fulfillment, Institutional Objectives