

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE ESMERALDAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS DE GRADO**

**INFORME FINAL:**

**“MODELO COSO I EN LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN  
AGROPECUARIA ASOPROCHIGUE”**

Previo a la obtención del título de:  
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**NORMAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES**

**AUTORA:**

**GARCÈS LÒPEZ EVELIN ARIANA**

**ASESORA:**

**MGT.CRISTINA CERVANTES**

**Esmeraldas-Ecuador**

**MAYO, 2017**

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Ingeniera y Contabilidad y Auditoría CPA.

---

**MGT. CRISTINA CERVANTES**  
**ASESORA DE TESIS**

---

**MGT. TAHIMI ACHILIE**  
**LECTOR 1**

---

**ING. HUGO OCAMPO**  
**LECTOR 2**

---

**MGT. ORLIN ALAVA**  
**DIRECTOR DE ESCUELA**

Esmeraldas, Mayo del 2017

## **AUTORÍA DE TESIS**

Yo, Garcés López Evelin Ariana, con número de matrícula 8576, estudiante de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas declaro que el presente Plan de Tesis, fue desarrollado con mi autoría, el apoyo de mi Docente MGT. CECILIA VELASCO y mi asesora MGT. CRISTINA CERVANTES.

En virtud que el contenido de ésta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

---

**Evelin Ariana Garcés López**

**C.I. 180512234-6**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo primeramente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, y sobre todo amor para poder levantarme y continuar con más fuerzas en este largo y duro camino universitario, a mis padres, mi esposo y mis hijos ya que con su apoyo incondicional, cariño, han permitido que sea capaz de lograr cada uno de mis propósitos.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por todo lo que me ha dado, salud, inteligencia, una hermosa familia como es mi esposo Alejandro y mis hijos Yuliet y Emiliano que son el motor de mí día a día.

A mis padres Hernán y Carmita que gracias a su esfuerzo y apoyo incondicional pude llegar a esta etapa de mi vida.

A los socios que conforma la Asociación “Asoprochigue “por facilitarme toda la información necesaria para poder desarrollar mi investigación en su cabalidad.

A todos aquellos que con un granito de arena contribuyeron al cumplimiento de esta meta en mi vida.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

|  | Pág.      |
|--|-----------|
| TRIBUNAL DE GRADUACIÓN .....                         | II        |
| AUTORÍA DE TESIS .....                               | III       |
| DEDICATORIA .....                                    | IV        |
| AGRADECIMIENTO .....                                 | V         |
| ÍNDICE DE CONTENIDO .....                            | VI        |
| ÍNDICE DE TABLA .....                                | VIII      |
| ÍNDICE DE FIGURA.....                                | IX        |
| RESUMEN .....  | X         |
| ABSTRACT.....  | XI        |
| INTRODUCCIÓN .....                                   | XII       |
| <b>CAPITULO I.....</b>                               | <b>1</b>  |
| 1. MARCO TEÓRICO .....                               | 1         |
| 1.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....                  | 1         |
| 1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....                    | 3         |
| 1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....                      | 6         |
| <b>CAPÍTULO II .....</b>                             | <b>8</b>  |
| 2. METODOLOGÍA.....                                  | 8         |
| 2.1. MÉTODO DE ESTUDIO.....                          | 8         |
| 2.2. MÉTODOS .....                                   | 8         |
| 2.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....                   | 8         |
| 2.4. DISEÑO ESTADÍSTICO.....                         | 9         |
| <b>CAPÍTULO III.....</b>                             | <b>12</b> |
| 3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS ..... | 12        |
| 3.1. ENCUESTAS.....                                  | 12        |
| 3.2. ENTREVISTAS .....                               | 14        |

|        |  |     |
|--------|--|-----|
| 3.3.   | RESULTADO DE LA OBSERVACIÓN .....  | 17  |
| 3.4.   | ANÁLISIS FODA.....   | 18  |
| 3.5.   | EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS .....   | 20  |
| 3.6.   | MATRIZ PARA FORMULAR ESTRATEGIAS DE AMENAZAS<br>OPORTUNIDADES – DEBILIDADES - FORTALEZAS ..... | 24  |
| 3.7.   | PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS.....   | 26  |
| 3.8.   | PROPUESTA DE CONTROL INTERNO.....  | 27  |
| 3.8.1. | INTRODUCCIÓN .....   | 27  |
| 3.8.2. | OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....  | 27  |
| 3.8.3. | CONTENIDOS DE LA PROPUESTA .....   | 28  |
| 3.8.4. | MANUAL DE FUNCIONES.....   | 36  |
|        | INTRODUCCIÓN.....  | 36  |
| 3.8.5. | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....   | 42  |
| 3.8.6. | PLAN DE CUENTAS CONTABLES PARA LA ASOCIACIÓN<br>“ASOPROCHIGUE” .....                           | 79  |
|        | <b>CAPITULO IV</b> .....   | 103 |
| 4.     | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....   | 103 |
| 4.4.   | CONCLUSIONES .....   | 103 |
| 4.5.   | RECOMENDACIONES .....  | 104 |
|        | REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍCAS .....   | 105 |
|        | ANEXOS .....   | 109 |

## ÍNDICE DE TABLA

|  | Pág. |
|--|------|
| TABLA 1 MUESTRA .....                                | 10   |
| TABLA 2 EVALUACIÓN INTERNA:.....                     | 21   |
| TABLA 3 DEBILIDADES .....                            | 21   |
| TABLA 4 EVALUACIÓN INTERNA: OPORTUNIDADES .....      | 22   |
| TABLA 5 EVALUACIÓN INTERNA: AMENAZAS.....            | 22   |
| TABLA 6 PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS .....            | 26   |
| TABLA 41 DINÁMICA DE CAJA .....                      | 88   |
| TABLA 42 DINÁMICA DE BANCOS .....                    | 88   |
| TABLA 43 CUENTAS POR COBRAR .....                    | 89   |
| TABLA 44 DINÁMICA DE INVENTARIOS .....               | 89   |
| TABLA 45 DINÁMICA DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO ..... | 89   |
| TABLA 46 DINÁMICA DE DEPRECIACIÓN ACUMULADA .....    | 90   |
| TABLA 47 DINÁMICA PROVEEDORES.....                   | 93   |
| TABLA 48 DINÁMICA OTRAS OBLIGACIONES.....            | 93   |
| TABLA 49 DINÁMICA DEL CAPITAL.....                   | 95   |
| TABLA 50 DINÁMICA DE RESERVAS.....                   | 96   |
| TABLA 51 DINÁMICA DE RESULTADOS ACUMULADOS .....     | 96   |
| TABLA 52 DINÁMICA DE LAS VENTAS .....                | 98   |
| TABLA 53 DINÁMICA DEL COSTO.....                     | 99   |

## ÍNDICE DE FIGURA

|   | Pág. |
|---|------|
| FIGURA N° 1 TIEMPO QUE ENTREGA PRODUCTO A LA ASOCIACIÓN.....                              | 12   |
| FIGURA N° 2 FACTORES IMPORTANTES.....   | 13   |
| FIGURA N° 3 CUMPLE ALGUNA FUNCIÓN .....   | 13   |
| FIGURA N° 4 RECIBEN CAPACITACIÓN .....  | 14   |
| FIGURA N° 5 ORGANIGRAMA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES<br>AGRÍCOLAS "ASOPROCHIGUE" ..... | 31   |
| FIGURA N° 6 ELEMENTOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....                                     | 80   |
| FIGURA N° 7 ESTRUCTURA DEL CATÁLOGO DE CUENTAS.....                                       | 81   |
| FIGURA N° 8 ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS .....   | 82   |

## RESUMEN

La investigación se realizó en la Asociación de Producción Agropecuaria “Asoprochigue” ubicada en el sector de Chigue, recinto de la Parroquia Chinca , con el objetivo de diseñar un sistema de control interno basado en el modelo COSO 1 que permitiera servir de guía para mejorar los procesos administrativos y contables de la asociación, para lo cual fue necesario el levantamiento de información, la cual se la obtuvo mediante encuestas aplicadas a miembros claves de la asociación que permitió conocer si en sus procesos de gestión administrativa y financiera contaban con la documentación necesaria y reglamentaria, una reunión grupal que permitió conocer situaciones internas de la agrupación y se constató mediante la observación situaciones organizativas y contables. Entre los resultados más relevantes se encontró la necesidad de crear un manual de funciones, el reglamento interno, los procedimientos administrativos – financieros y el plan contable, aspectos que fueron desarrollados como propuesta en esta investigación y con lo cual se concluye que de aplicar estas herramientas la asociación podrá mejorar la gestión de la organización y también podrá dar cumplimiento con lo solicitado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

***Palabras claves:***

***Control Interno, Reglamento interno, Manual de Funciones, Procedimientos, Plan Contable.***

## **ABSTRACT**

The research was carried out in the "Asoprochigue" Agricultural Production Association located in the Chigue sector, Chinca Parish, with the objective of designing a control system based on the COSO 1 model that allowed to serve as a guide to improve the Processes Administrative and accounting of the association, for which it was necessary to collect the information, which was obtained through surveys applied to key members of the association that allowed to know in their processes of administrative and financial administration with the necessary documentation and Regulation, a Group meeting that allowed to know the internal situations of the grouping and was verified through the observation of organizational and accounting situations. Among the most relevant results was the need to create a function manual, internal regulations, administrative and financial procedures and the accounting plan. The association can improve the management of the organization and also comply with the requirements of the Superintendency of Popular and Solidarity Economy (SEPS).

***Keywords:***

**Internal Control, Internal Regulations, Manual of Functions, Procedures, Accounting Plan.**

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó a la Asociación de Producción Agropecuaria Chigue, cuya actividad es el acopio de productos agrícolas, está ubicada en el Recinto Chigue del Cantón Esmeraldas, se legalizó el 15 de Agosto del 2015, con la finalidad de fortalecer sus procesos productivos y aprovechar los beneficios de las entidades que atienden al agro y a la asistencia social, está conformada por 20 socios entre hombres y mujeres, los productos que acopia la organización es: cacao, café y frutas tropicales.

Han logrado ciertamente formalizar la comercialización de los productos, pero no se está logrando los fines y objetivos propuestos, hay una carencia en el manejo participativo de la asociación, los aspectos de acopio lo conocen, pero en la parte administrativa y económica tienen muchas falencias, esto determinó que la asociación necesite la implementación de procesos administrativos y contables que permitan impulsar un mejor desarrollo de su centro de acopio.

En la investigación se pudo determinar que no cuenta con un control interno, un manual de funciones, procedimientos administrativos y contables, y sobre todo requieren de un plan contable, para ordenar sus procesos financieros, por lo cual el presente estudio fue dirigido específicamente para preparar y dotarles de todos estos documentos como son: Reglamento Interno, Procedimientos Administrativos y Financieros y un Plan de Cuentas.

Estos aspectos que se analizaron en la investigación, lleva a facilitar un modelo en base al cual se pueda evaluar el sistema de control interno, que pretenda darle seguridad razonable, con la finalidad de cumplir sus objetivos, es decir que todo estos documentos que se vayan a crear, puedan darle efectividad y eficiencia en sus operaciones, confiabilidad en su información financiera, además de que se cumplan todo lo reglamentado en la organización.

El proceso investigativo arrancó con un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), que permitió conocer sus fortalezas y sus debilidades por la que atraviesan, permitiendo elaborar una serie de estrategias que deben ser aplicadas para mejorar su gestión, además que se obtuvo información de los socios y de dos personas que están a cargo de la Asociación. Todo este estudio se lo puede apreciar en estos 4 capítulos que componen esta tesis.

El primero que habla sobre el Marco Teórico, donde se han investigado, los estudios previos que se han realizado sobre estas temáticas, conocer como ha sido el desarrollo de sus investigaciones, la parte teórica donde se fundamentan los términos y que es lo que se ha escrito sobre los conceptos del estudio, la justificación e importancia y actualidad del presente estudio.

El segundo capítulo es la metodología de la investigación, el tipo y diseño del estudio, los métodos y técnicas que se utilizaron para recolectar la información, la cual se la hizo a través de encuestas, entrevistas, y observación que permitió obtener los parámetros adecuados, y poder establecer la información necesaria para el desarrollo de los objetivos de la propuesta.

El tercer capítulo está relacionado con los resultados de la investigación, esta propuesta nace de las necesidades de la asociación, y son aquellas herramientas que se requieren para mejorar sus procesos administrativos y financieros, que son instrumentos que apoyarán la gestión de la organización.

El cuarto capítulo son las conclusiones que se realizó en base a los resultados de la investigación y las recomendaciones son actividades que se deberían desarrollarse para que este estudio pueda lograr su verdadero objetivo.

# CAPITULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Luego de haber realizado un análisis de ciertas tesis que hacen referencia de estudios realizados sobre control interno y sus procedimientos para mejorar la gestión podemos mencionar los siguientes:

Según Aguirre (2011) realizó una investigación que consistió en una auditoría financiera realizada a la Cooperativa Cobaoro de la ciudad de Machala, donde evaluó el control interno y procedimientos a través de pruebas sustantivas y de cumplimiento, haciendo uso de papeles de trabajo; y ver si los estados financieros son razonables o no. En la investigación se utilizó el proceso de muestreo estadístico por ser de carácter cuantitativo. Dando como resultado que deben manejar técnicas y procedimientos para mejorar los procesos de la empresa ya que no están aplicando las normativas de ley.

El estudio que Rosero (2011) realizó a la empresa ENERGY & PALMA ENERGOPALMA S.A., estuvo dirigido al área de Adquisiciones e Importaciones, propuso un sistema de control interno en las áreas antes indicadas, recomendó que la administración tome el control, para el logro de los objetivos propuestos, mejorando los flujos de proceso, a través de cuestionarios de evaluación y los resultados de las actividades de estos departamentos, lo que permitirá mejorar la distribución de funciones.

En el caso de Bastidas (2012) se requiere crear una herramienta para que el personal desempeñe de mejor manera sus funciones, esto con la aplicación de manuales de funciones, como también crear registros y un sistema básico de control contable, para llevar un correcto orden sobre sus movimientos diarios. Utilizó el tipo de investigación documental, con observación directa, la encuesta fue aplicada a todos los socios, en sus

resultados indicaban que no estaban cumpliendo con lo que indica los procedimientos de ley.

De acuerdo a Crespo (2014) en el análisis realizado a la Constructora INGECONSPARDE, de Esmeraldas, determinó que no existe un sistema contable definido, los recursos humanos y físicos no están bien manejados, existe descontrol, establece que se debe preparar un sistema contable – financiero y un adecuado manejo administrativo. Indica que hay que diseñar un sistema de control interno para mejorar los procesos de la empresa.

En el estudio que realiza Vásconez (2015) analiza los procesos a la Extractora de Palma Palmex S.A., tanto en la planta de producción como en las oficinas, donde las actividades tienen mayores desventajas que ventajas, propone un sistema óptimo de Control Interno, por no tener definidas las actividades de las áreas de la empresa, y establece crear los respectivos procedimientos, mejorar la distribución de funciones, y la rentabilidad de la empresa. Señaló que la empresa no crece en el mercado, por no cumplir con muchos estándares de calidad y requiere de este sistema, para mejorar los aspectos administrativos y contables.

En el estudio de Velásquez (2015) al realizar un análisis determina las debilidades y necesidades de control, e implemento un (Isabel, 2011) sistema de control interno al Almacén El Dorado, en especial en la parte financiera, donde se provocan los problemas para la baja rentabilidad del negocio. Utiliza el tipo de estudio descriptivo y el método deductivo, la muestra aplica a todo el personal, identifica debilidades y escaso control, entre sus conclusiones dice que la empresa no posee objetivos, ni misión y visión, no hay separación de funciones, falta control y propone crear un sistema de control interno.

En la revista de auditoría y gestión de los fondos públicos (Gámez, 2007) hace un análisis comparativo de los sistemas de control interno e indica que, el sistema de calidad está orientado a satisfacer las necesidades y requisitos del cliente acerca de un producto o servicio, mientras que el sistema de control interno está enfocado a garantizar la validez de la información frente a terceros, bien sean clientes, accionistas, etc. Del propio objeto

de un sistema de calidad se desprende que para su correcta implantación se precisa de un buen sistema de control interno que dé rigor a los parámetros y cualidades de un producto o servicio.

El control interno es una herramienta de apoyo financiero y administrativo, encaminada a lograr la eficacia y la eficiencia en el cumplimiento de los procedimientos, pero estos necesitan ser evaluados, bajo varios métodos, para ver si se cumplen o necesitan ser corregidos, es aquí donde se implementa COSO, cuyo objetivo es evitar nichos de escape en las actividades de la empresa, para lo cual establece cinco componentes. (Montilla, 2007).

- Ambiente de control
- Evaluaciones de riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.2.1. CONTROL INTERNO**

El modelo COSO, propone un nuevo cambio en la estructura financiera y administrativa de las empresas, a través de analizar los controles internos de las organizaciones, para asegurar fiabilidad, ética y seguridad en el cumplimiento de su gestión, y comunicación. (Pontificia Universidad Católica del Perú Departamento Académico de Ciencias Administrativas, 2012).

El principal objetivo del COSO, es implementar un marco conceptual, de las mejores prácticas con respecto al control interno, ya que el control no es un fin, sino un medio para lograr ciertos objetivos, para lograr que llegue a ser parte de la organización y llegue a cumplir su proceso, no solamente se requiere que se maneje manuales y políticas, sino

que las personas de la empresa tienen la responsabilidad de estar constantemente revisándolo (Rodríguez, 2009).

El Método COSO, maneja cinco niveles: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Información y comunicación, Actividades de control y Monitoreo.

Esta temática lleva a realizar algunos conceptos y apreciaciones, sobre los controles internos y los informes COSO.

García (2009) indica que el control interno es el proceso integrado a las operaciones efectuadas por la dirección y el resto del personal de la empresa, mientras que para Cooper (2009) el control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. Ambos autores coinciden con lo mencionado en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado que indica que “el control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable y se alcanzan objetivos institucionales (LOCGE, 2002).

Para Blanco (1998) el control interno es un proceso, con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables, en cambio Mantilla (2010) indica: El control interno consiste en establecer políticas internas y procedimientos de operación administrativos cuya aplicación impulse el logro de los objetivos institucionales de la entidad económica. Las áreas que se ven afectadas son la imagen corporativa, el ambiente laboral y la confianza de los usuarios, para Mejía (2010) indica que el objetivo de la autoevaluación es establecer las acciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y mejoramiento continuo de la entidad pública, para garantizar una función administrativa transparente y eficiente.

Pirela (2005) explica que la teoría de control interno de los procesos, está orientada esencialmente a la evaluación, función a través de la cual se verifican las condiciones de aprovechamiento en que se encuentra los involucrados en el contexto de la estrategia, en

cambio Rodríguez (2009) indica que la gestión de los riesgos ha pasado a ocupar un lugar importante en la empresa moderna, contribuyendo, cada vez más, al cumplimiento de los objetivos y metas previstas en la organización, debe partir de una política institucional definida y respaldada por la alta dirección.

### **1.2.2. CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

Según Chacón (2012) el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, en cambio Estupiñán (2006) dice que, es el plan de organización que está adoptado por cada entidad, tomando en forma independiente un conjunto de procedimientos y acciones preventivas y al logro de los objetivos administrativos. Determinar si la entidad y sus colaboradores están cumpliendo con las políticas establecidas

### **1.2.3. CONTROL INTERNO CONTABLE**

Estupiñán (2006) señala que se deriva del sistema de Control Interno administrativo, de su sistema de información, ya que el control contable es el que genera la base de datos de la cual se alimentará el Sistema de Información, verifica que las operaciones sean registradas en forma integral, oportuna, con una correcta valuación, según su ocurrencia, reveladas y presentadas en forma adecuada. Para la Contaduría General de la Nación – Colombia (2015) es el proceso que bajo la responsabilidad del representante legal o máximo directivo de la entidad contable pública, así como de los responsables de las áreas financieras y contables, se adelanta en las entidades y organismos públicos, con el fin de lograr la existencia y efectividad de los procedimientos de control y verificación de las actividades propias del proceso contable.

#### **1.2.4. INFORME COSO**

Estupiñán (2006) dice que: “Es un proceso efectuado por el consejo de administración y la dirección de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable”, en cambio Dextre, y Del Pozo (2012), indican que el modelo COSO, difundido ampliamente en nuestro continente y de aplicación recomendada en los Estados Unidos de Norteamérica, lo que hace es ratificar la esencia de la función de control. El COSO propone como estructura cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

### **1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La Asociación Asoproachigue se rige bajo la normativa de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria Reg. Oficial No. 444 (10 Mayo del 2011) y de su Reglamento.

La Ley Solidaria y Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, propone algunos artículos que deben ser tomados en consideración por la asociación como:

Art. 12, hace referencia a la información, para ejercer el control y a los informes periódicos financieros y de gestión, el Art. 13. Establece que todas las organizaciones deben estar sujetas a las normas contables emitidas por la Superintendencia, Art. 16.- las organizaciones del Sector Comunitario adoptarán, su sistema de control acorde a sus costumbres, prácticas y necesidades, Art. 19. En la parte de estructura indica que las organizaciones deben un órgano de control interno y un administrador, todos estos se normarán con el reglamento de la presente ley. SEPS (Mayo, 2011)

Estos cuatro artículos van enfocados a ciertos procedimientos que deben cumplir las asociaciones, para mantener claridad en el manejo administrativo y contable de éstas, lo

que implica que debe haber un control que garantice el buen funcionamiento de las asociaciones.

La Ley Solidaria y Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, propone en su Reglamento algunos artículos que deben tomados en consideración por la asociación:

En el Art. 20.- se refiere a los integrantes del órgano de control, Art. 21, que el control interno de las asociaciones EPS, será ejercido por la Auditoría Interna cuando sea procedente de acuerdo a lo previsto en el presente reglamento, en el Art. 22 manifiesta que será el Administrador cumple lo que dice el gobierno de control.

En el Art. 38 en el capítulo del Consejo de vigilancia, manifiesta las atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia para controlar y que se cumplan las recomendaciones de la auditoría.

Aquí se determina con mayor claridad, quienes son los que van a ejercer la función de evaluación y control.

En lo referente al Art. 44, establece que el gerente de la asociación propone se creen las políticas, reglamentos y procedimientos y sobre todo mantener un sistema de control interno para el buen funcionamiento de la cooperativa. SEPS (Febrero, 2012).

Se puede demostrar cuan necesario y obligatorio es mantener los procedimientos que exige la ley, para un buen manejo de la organización, por este motivo es necesario que todo tipo de asociación implemente un control interno, para apoyar las funciones y el cumplimiento de los objetivos, además de lograr la transparencia de sus gestión

## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1. MÉTODO DE ESTUDIO**

El tipo de investigación que se aplicó fue de carácter experimental, de diseño transeccional o transversal de tipo descriptivo, el cual ayudó a indagar la incidencia de los niveles a describir de situaciones y eventos tal y como se presentan, en este caso busco las propiedades importantes del grupo que conforma la Asociación y que fueron sometidos a un análisis para medir o describir una selección de cuestiones relativas a sus procesos administrativos y financieros, que permitieron delinear un sistema de control de la Asociación.

#### **2.2. MÉTODOS**

La investigación que se realizó está basada en el método inductivo, el cual permitió la verificación de los hechos presentados en el campo, llevarlos a través de encuestas y entrevista a determinar las situaciones que concluyeron en los resultados emitidos en esta investigación, permitiendo determinar conclusiones sobre aspectos generales.

#### **2.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Para el desarrollo del estudio se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos, que se detallan a continuación:

### **2.3.1. OBSERVACIÓN**

A través de esta herramienta se pudo identificar situaciones internas sobre la carencia de procesos administrativos y contables, que no permitían apoyar a la gestión de la asociación, casi todo su proceso está plasmado en cuadernos de borradores, lo cual no permite la eficacia y legalidad de la información.

### **2.3.2. ENTREVISTA**

Fue el instrumento que permitió, conocer la situación interna y general de la Asociación, a través, de preguntas que se realizaron a quienes están involucrados en la gestión administrativa y financiera, nos ofrecieron los datos necesarios para lograr conocer una serie de situaciones referente a los procesos de la asociación.

Esta entrevista se realizó previa cita, tomando en consideración su tiempo y disposición, para la aplicación de esta herramienta, se consideró aspectos administrativos, financieros, y del acompañamiento de los socios.

## **2.4. DISEÑO ESTADÍSTICO**

### **2.4.1. POBLACIÓN**

Para el desarrollo de la investigación se tomó a todos los socios de Asoproachigue, los cuales son veinte personas.

### **2.4.2. MUESTRA**

Por ser una población finita de tamaño muy pequeño, la encuesta se aplicará a toda la población (Morales, 2013, p.10). En nuestro caso se aplicará a los 20 socios de la asociación.

**Tabla 1 Muestra**

| <b>CARGO</b> | <b>GÈNERO</b> | <b>NÚMERO</b> |
|--------------|---------------|---------------|
| Presidente   | Masculino     | 1             |
| Tesorera     | Femenino      | 1             |
| Socios       | Masculino     | 16            |
| Socios       | Femenino      | 2             |
| <b>Total</b> |               | 20            |

### **2.4.3. PROCEDIMIENTO**

El estudio abarcó algunos procesos de recolección de información para llegar a establecer los resultados de la investigación.

Se aplicaron encuestas a 20 socios para conocer su opinión sobre el funcionamiento de la asociación y el proceso de la comercialización de sus productos, también se realizó una entrevista dirigida a la tesorera y al presidente, para que indiquen cómo funcionan los procesos administrativos y contables, por lo cual se determinó que no cumplen.

También se realizó la observación, la cual permitió ver que los procedimientos y legalización de los procesos contables y administrativos no se cumplen. Para poder contrastar esta información, se aplicó una reunión con todos los socios para conocer su apreciación sobre el funcionamiento de la Asociación. El procesamiento de la información se lo realizó en el programa estadístico Excel, de acuerdo a los resultados obtenidos se presentó la respectiva propuesta.

### **FODA**

Para el análisis FODA, debemos considerar que esta herramienta se la realiza para poder diseñar algunas estrategias que permiten dirigir mejor los objetivos planteados.

Se podría describir que para el análisis FODA de la organización, se realizó con los 20 socios que la conforman, quienes indicaron las fortalezas las cuales no fueron pocas y

las debilidades que fueron muchas, luego se analizó las oportunidades donde se pudo apreciar que existen una gran cantidad de estas en el mercado que se deberían aprovechar como: apoyo social, técnico y financiero que desconocían su funcionamiento, y se acentuó sobre las amenazas, identificando algunas como son de carácter natural, social y de mercado. Con todos estos enfoques se trabajó las matrices identificando el peso y calificación a cada una de las variables que se obtuvieron, lo que permitió observar a través de la matriz de posicionamiento, la ubicación de la organización en el contexto de su gestión.

Con todas estas variables se pudo evaluar las estrategias a seguir, afinando los cruces de variable FODA – DOFA, permitiendo desarrollar un plan de trabajo para el desarrollo de las estrategias, las cuales a futuro serán ejecutadas y se dará seguimiento periódico al plan de trabajo.

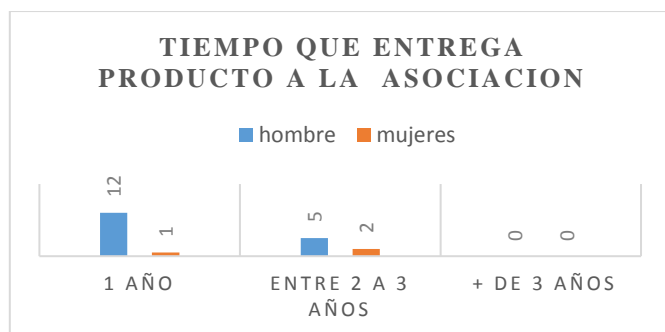
## CAPÍTULO III

### 3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. ENCUESTAS

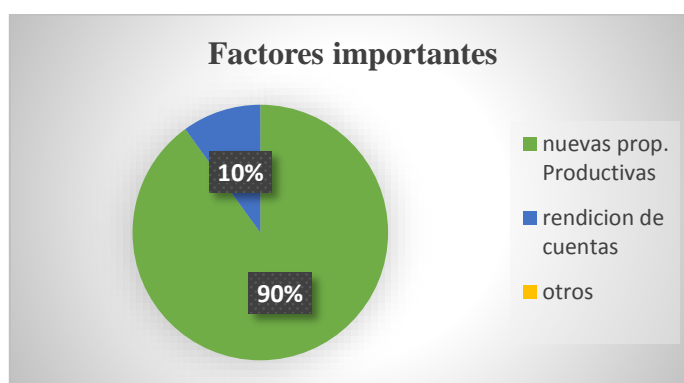
Las encuestas que se realizaron a los veinte socios , dio como resultado que solamente dos socios cumplen con sus funciones, los demás desconocen cuál sea su función o que pueden hacer en la asociación, esto lo podemos apreciar porque no reciben ningún tipo de capacitación, lo que no les permite involucrarse en los procesos de la organización, ellos indican que requieren conocer sobre nuevos procesos productivos y unos socios indicaron sobre la rendición de cuentas que es un factor de confianza, aunque ellos asisten regularmente a todas las reuniones, no tratan aspectos sobre la gestión y organización de la asociación. Aquí se puede apreciar algunos de los resultados más importantes que manifiestan la necesidad de realizar algunos cambios.

**Figura N° 1 Tiempo que entrega producto a la asociación**



Se puede indicar que la mayoría de los socios entregan sus productos desde hace un año, y otros desde 2 años y más, considerando que de todos los socios, 3 son mujeres y 17 son hombres.

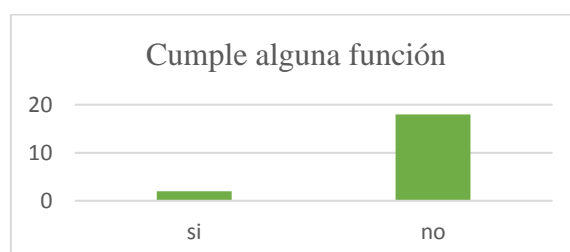
**Figura N° 2 Factores importantes**



Requieren de nuevas propuestas productivas para mejorar su producción y obtener mejores recursos, pero otros solicitan que se realice la rendición de cuentas debido a que es muy fundamental, ya que a través del conocimiento de la información tanto contable como de gestión, se puede mejorar los procesos de la asociación y sobre todo generar la confianza de los socios.

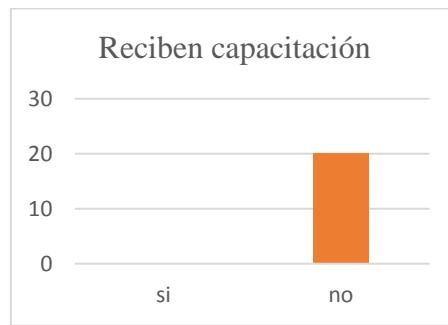
En la pregunta sobre concurrencia de los socios a las reuniones, se debería aprovechar esta situación para mejorar la gestión, asiste la totalidad de socios, pero, no hay apoyo hacia el líder, se puede apreciar que una falta de apoyo a la dirección, no logra definir y señalar de mejor manera las tareas de los asociados.

**Figura N° 3 Cumple alguna función**



Solamente 2 de las 20 personas cumplen sus funciones, esto porque el liderazgo de la asociación no ha sabido distribuir los deberes que deben realizar los socios, según lo que dicen sus estatutos.

**Figura N° 4 Reciben capacitación**



Esta pregunta es la más relevante, da a conocer el verdadero problema de la organización, tienen casi 18 meses de funcionamiento y no han recibido ningún tipo de capacitación, en ningún aspecto, ni productivo, ni administrativo financiero.

### **3.2. ENTREVISTAS**

#### **Entrevista al Presidente**

En la conversación que se tuvo informalmente antes de la entrevista con el Sr. G.A., indicaba que: *“La organización funciona desde hace 8 años, pero tres socios profesionales en gestión ambiental, fueron quienes impulsaron la legalización de la asociación, para poder obtener beneficios de Instituciones que están relacionadas con la producción agrícola y la parte social, conociendo que los finqueros de esta zona mantenían productos de buena calidad, y podían aprovechar su producción para obtener buenos precios, por lo cual se constituyeron en Asociación y están legalmente constituidos desde hace 18 meses”*.

Se inicia la entrevista con el Presidente donde indica que : *“ Todos los socios se reúnen mensualmente, como dice en el estatuto, sin embargo los únicos que realizan gestión es él y la tesorera, en las reuniones quien lleva las actas es la tesorera y no la secretaria, y no están al día, por desconocer de cómo hacerlo, solamente se apunta lo hablado en las reuniones y se lo tiene escrito en un cuaderno de borrador, cualquier novedad que deseen consultar recuren a este cuaderno, tienen el libro de actas pero no han transcrito ninguna reunión.”*.

Se preguntó ¿cómo hacen para distribuir el trabajo entre los socios? Y nos indica: *“Que a pesar de designar ciertas actividades a los socios, estos no lo cumplen, y como no hay un reglamento, no se comprometen a realizar las actividades con seriedad, toda la gestión la hacemos entre las dos personas (el presidente y la tesorera), esta situación no permite, designar a alguien a que pueda concurrir o participar en reuniones, talleres o conferencias, a las que somos invitados, esto no permite conocer sobre actividades societarias, y perdemos oportunidades de asesorías que puedan ayudar a mejorar nuestros procesos productivos y administrativos.”*

Cuando hay que contestar algún oficio, o tomar nota de las asambleas ¿quién hace este proceso?: *“Lo hace la tesorera, la Sra. J.Q., quien dentro de su poca preparación (porque solo tiene estudios primarios) lo realiza, y es ella la que se encarga de entregar estos documentos, además, toma apuntes de las situaciones que se hablan en las reuniones, queda registrado en un borrador, no lo transcribe porque esa no es su función, a pesar que en las Asambleas se nombran comisiones para que realicen algunas actividades, nadie cumple con esas tareas, a lo sumo cumplen con el llamado a reuniones, por lo demás es el presidente quien tiene que hacer todo este trabajo”*.

¿Qué pasa con la gestión económica y administrativa? ¿Cómo se encuentra actualmente?: *“No se ha presenta la documentación que requiere la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, esto acarreará algunos llamados de atención. Hay malestar entre los socios por la situación económica, los gastos son autorizados por el presidente y la tesorera, todo registro de ventas, compras y gastos se lo lleva en un cuaderno, y el saldo que poseen lo manejan en efectivo, existe una libreta de ahorro, pero no la utilizan, esto son los únicos respaldos de contabilidad que se tiene. Además, no han cumplido con la documentación que pide la SEPS, como es el reglamento interno, manual de funciones y procedimientos y el plan operativo”*.

Indica el presidente, *“Por no existir un proceso organizado y por no contar con una asesoría legal y organizativa, no permite mejorar su gestión, no poseen un reglamento interno, ni manual de funciones, ni de procedimientos, el único documento legal donde se respalda él, es el estatuto de la asociación, por la falta de este tipo de herramientas, es por lo que tal vez la asociación no está logrando su objetivo”*.

## **Entrevista a la Tesorera**

De igual manera se le hizo la entrevista a la Sra. J.Q., quien se desempeña como tesorera de la asociación: *“Lleva casi dos años, es socia de la organización, apoya al presidente, a pesar de ser la tesorera, hace las veces de secretaria, se ha podido capacitar en algunos talleres o seminarios, pero no realizados por esta asociación. Trabaja en conjunto con el presidente, sabe que ocupa funciones que no le competen, lo que hace es ayudar en la gestión de la asociación, ella maneja el dinero de la compra y venta de los productos, y el único registro que lleva es un cuaderno de registros, respaldados con los documentos de venta compra y gastos, no hay nadie que la controle, el único que revisa es el presidente. Como no existe caja chica, los dineros se utilizan del fondo de caja general, y todo se lo registra en un cuaderno, poseen un cuenta de ahorro, con un pequeño ahorro, pero no le dan movimiento, este fondo está desde que inició a funcionar la asociación”*.

Al momento de la entrevista se realizó una pregunta muy delicada, la cual era si se habían producido problemas en el manejo del dinero, y contestó: *“Si, en algunos casos me ha faltado dinero, en otros he prestado dinero a los socios y no me han devuelto y también ha entregado productos a crédito y hasta la presente no le han pagado, pero como no existe quien controle, todavía está pendiente la recuperación de dichos fondos”*

*Además indica que a la organización, alguna vez les iban a prestar un fondo de capital, pero como no tenían ningún tipo de registro contable o balance, no les otorgaron el préstamo, los inventarios no están controlados, los registros de compra y venta de los productos lo realizan en un cuaderno de manera empírica pero no cumple ningún criterio contable. Los productos que más compra y vende la asociación son el cacao y frutas tropicales, y son demandados por su calidad de acuerdo a la temporada.*

*Con esta información se procedió a realizar, los respectivos análisis de acuerdo a los objetivos planteados”*.

### **3.3. RESULTADO DE LA OBSERVACIÓN**

En lo referente a las observaciones realizadas, se pudo comprobar, que la documentación de soporte contable se encuentra en un cuaderno universitario, el dinero es guardado en el escritorio bajo llave, las oficinas poseen tres cuartos, uno para el presidente y secretaria, otra donde guardan algunos productos y herramientas de pesaje y un cuarto grande para guardar el acopio, existe un libro de actas pero vacío y en un cuaderno universitario se anotan las actas de reuniones a borrador, también se mantiene dentro del escritorio, existen unas carpetas donde están facturas y recibos de soporte de ventas y compras, poseen ciertos activos, pero no están registrados en ningún documento.

### **3.4. ANÁLISIS FODA**

Este análisis cuenta de dos partes, la primera es establecer los factores internos de la asociación que en este caso son las fortalezas y debilidades, los factores externos que son oportunidades y amenazas, estos dos permitirán en un momento los respectivos cruces, para establecer las estrategias que puede realizar la organización para mejorar sus gestión.

Este proceso de FODA se lo realizó con los socios, una vez que se obtuvieron los datos de las encuestas, entrevistas y la observación, para poder determinar si los factores que se habían investigado, cruzaban con lo que indicaban los socios en esta reunión.

#### **3.4.1. FACTORES INTERNOS**

##### **3.4.1.1. FORTALEZAS**

- Es la única asociación productora dedicada al acopio de productos de la zona, como cacao y frutas tropicales.
- Productos agrícolas acorde con las exigencias del mercado.

##### **3.4.1.2. DEBILIDADES**

- No poseen suficiente liquidez.
- No existe una definición clara de funciones y responsabilidades de la directiva y asociados.

- No existe un proceso contable, ni registros que permitan una clara gestión de la asociación.
- Escasa capacitación administrativa a los socios en aspectos, administrativos, financieros y productivos.
- No existe un Reglamento Interno.

### **3.4.2. FACTORES EXTERNOS**

#### **3.4.2.1. OPORTUNIDADES**

- Capacitación por parte de organismos públicos y privados.
- Nuevos mercados para introducir productos a nivel nacional y para exportación.
- Alianzas entre diversas organizaciones, que permita unir fuerzas para lograr mantener clientes satisfechos.
- Apoyo financiero a las organizaciones productoras por parte de organismos públicos y privados.

#### **3.4.2.2. AMENAZAS**

- La competencia puede ofrecer precios más altos a los productores.
- Otras asociaciones o empresas que venden a precios más bajos.
- Nuevas políticas económicas y sociales pueden afectar a la organización.
- El clima puede afectar a los productores, mucha lluvia o sequía.

### 3.5. EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

Para elaborar las respectivas matrices de evaluación interna y externa se han tomado en consideración dos aspectos: el peso que tiene cada uno de los factores y el rango de calificación de cada uno de ellos, los parámetros fueron:

| PESO         |                      |
|--------------|----------------------|
| 0,00         | No es muy importante |
| 1,00         | Muy importante       |
|              |                      |
|              |                      |
| CALIFICACIÓN |                      |
| 1,00         | Mala                 |
| 2,00         | Promedio             |
| 3,00         | Superior al promedio |
| 4,00         | Bueno                |

Se debe indicar que para la ponderación y peso, se tomó en consideración las encuestas que se pudieron hacer a los socios, además se pudo conocer algunas opiniones que se obtuvo en varias ocasiones que se pudo dialogar con ellos, esto determinó poder tener un parámetro para ubicar estos valores. En estas se pudo demostrar la falta de liderazgo, capacitación, formación administrativa y financiera.

#### 3.5.1. MATRIZ EFE (EVALUACION DE FACTORES INTERNOS)

Para el análisis de la matriz EFI (Tabla 2 -3), se debe considerar que el valor más alto ponderado que puede tener la asociación es de 4.0 y el más bajo 1.0 y el promedio 2.50. El promedio de la asociación es de 2.98, lo que indica que la organización está en una etapa de persistir y resistir respondiendo ineficientemente a las fortalezas y debilidades.

**Tabla 2 Evaluación Interna:  
FORTALEZA**

| FACTOR   | PESO | CALIFICACIÓN | FACTOR DE PONDERACIÓN |
|--|------|--------------|-----------------------|
| 1. Es la única asociación productora dedicada al acopio de productos de la zona. | 0,3  | 4            | 1,2                   |
| 2. Productos agrícolas acorde con las exigencias del mercado.                    | 0,1  | 2            | 0,2                   |
| <b>Sumatorias</b>  | 0,4  |              | 1,4                   |

**Tabla 3 DEBILIDADES**

| FACTOR  | PESO     | CALIFICACIÓN | FACTOR DE PONDERACIÓN |
|---|----------|--------------|-----------------------|
| 1. No poseen suficiente liquidez.   | 0,12     | 2            | 0,24                  |
| 2. No existe una definición clara de funciones y responsabilidades de la directiva y empleados.         | 0,18     | 3            | 0,54                  |
| 3. No existe un proceso contable, ni registros que permita una clara gestión de la asociación.          | 0,2      | 3            | 0,6                   |
| 4. Escasa capacitación a directivos y a socios en aspectos , administrativos, financieros y productivos | 0,1      | 2            | 0,2                   |
| <b>Sumatorias</b>   | 0,6      |              | 1,58                  |
|   | <b>1</b> |              | <b>2,98</b>           |

### 3.5.2. MATRIZ EFE (EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS)

Para el análisis de la matriz EFE (Tabla 4 – 5), se debe considerar que el valor más alto ponderado que puede tener la asociación es de 4.0 y el más bajo 1.0 y el promedio 2.50. El promedio de la asociación es de 2.60, lo que indica que la organización no está respondiendo eficientemente a las oportunidades y amenazas.

**Tabla 4 Evaluación Interna:  
Oportunidades**

| FACTOR   | PESO | CALIFICACIÓN | FACTOR DE PONDERACIÓN |
|--|------|--------------|-----------------------|
| 1.- Capacitación por parte de organismos públicos y privados   | 0,2  | 3            | 0,6                   |
| 2. Nuevos mercados para introducir productos a nivel nacional y para exportación.                              | 0,1  | 2            | 0,2                   |
| 3. Alianzas entre diversas organizaciones, que permita unir fuerzas para lograr mantener clientes satisfechos. | 0,05 | 2            | 0,1                   |
| 4. Apoyo financiero a las organizaciones productoras por parte de la Organismos públicos y privados            | 0,2  | 4            | 0,8                   |
| <b>Sumatorias</b>  | 0,55 | 12           | 1,7                   |

**Tabla 5 Evaluación Interna: Amenazas**

| FACTOR  | PESO     | CALIFICACIÓN | FACTOR DE PONDERACIÓN |
|---|----------|--------------|-----------------------|
| 1. La competencia puede ofrecer precios más altos a los productores, u ofrecer precios bajos a los clientes | 0,1      | 2            | 0,2                   |
| 2. Políticas nuevas pueden afectar la marcha de la organización.  | 0,15     | 2            | 0,3                   |
| 3. El clima puede afectar a los productores, mucha lluvia o sequía.   | 0,2      | 2            | 0,4                   |
| <b>Sumatorias</b>   | 0,45     |              | 0,9                   |
|   | <b>1</b> | 4            | <b>2,6</b>            |

### 3.5.3. MATRIZ DE INTERACCIÓN DE UBICACIÓN FODA

| Cuadro de Ubicación FODA |              |                                |                                 |                           |       |
|--------------------------|--------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------|-------|
| NIVEL INTERNO            |              |                                |                                 |                           |       |
|                          |              | Alta (4-3)                     | Media (3-2)                     | Baja (2 - 1)              |       |
| NIVEL EXTERNO            | Alta (4-3)   | <b>CREZCA Y DESARROLLESE I</b> | <b>CREZCA Y DESARROLLESE II</b> | <b>PERSISTA O RESISTA</b> | 4     |
|                          | Media (3-2)  | <b>CREZCA Y DESARROLLESE I</b> | <b>PERSISTA O RESISTA</b>       | <b>COSECHE O ELIMINE</b>  | 3 2,6 |
|                          | Baja (2 - 1) | <b>PERSISTA O RESISTA</b>      | <b>COSECHE O ELIMINE</b>        | <b>COSECHE O ELIMINE</b>  | 2     |
|                          |              | 4                              | 3                               | 2                         | 1     |
|                          |              |                                | 2,98                            |                           |       |

La matriz de interacción FODA es una herramienta que permite cruzar los elementos internos con los externos. Establece aquellos puntos que deben priorizarse y con ello ayuda a definir de manera más detallada las estrategias necesarias para maximizar las oportunidades y fortalezas, y minimizar las amenazas y debilidades. (Hernández, 2005).

La asociación se encuentra en una situación muy delicada, su ubicación indica una tendencia a poder desaparecer, aunque mantiene en algo la resistencia y tratará de persistir, siempre y cuando las estrategias a utilizar puedan a mejorar la gestión.

### **3.6. MATRIZ PARA FORMULAR ESTRATEGIAS DE AMENAZAS OPORTUNIDADES – DEBILIDADES - FORTALEZAS**

“La matriz amenazas-oportunidades-debilidades-fortalezas (AODF) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas” (Moreno, 2012)

#### **ESTRATEGIAS F-O**

Utilizar fortalezas para aprovechar las oportunidades

#### **ESTRATEGIAS D-O**

Superar las debilidades aprovechando las oportunidades

#### **ESTRATEGIAS F-A**

Usar las fortalezas para evitar las amenazas

#### **ESTRATEGIAS D-A**

Reducir las debilidades y evitar las amenazas

## ESTRATEGIAS DE DESARROLLO EN BASE AL ANALISIS FODA

| FACTORES INTERNOS |  | FORTALEZAS   |  | DEBILIDADES   |  |  |   |
|-------------------|--|--|--|---|--|--|---|
| FACTORES EXTERNOS |  | 1. Es la única asociación productora dedicada al acopio de productos de la zona.         | 2. Productos agrícolas acorde con las exigencias del mercado.  | 1. No poseen suficiente liquidez.   | 2. No existe una definición clara de funciones y responsabilidades de la directiva y asociados.  | 3. No existe un proceso contable, ni registros que permita una clara gestión de la asociación.   | 4. Escasa capacitación a directivos y a socios en aspectos administrativos, financieros y productivos   |
|                   |  | ESTRATEGIAS F - O  |  | ESTRATEGIAS D - O   |  |  |   |
| OPORTUNIDADES     | 1.- Capacitación por parte de organismos públicos y privados   | Lograr alianzas con otros productores para incrementar los clientes en el mercado.       | Certificación de las fincas para cumplir con normas internacionales e internacionales.                         | Lograr apoyo financiero por parte de la SEPS, Banecudor y ONG's, para crear un capital de trabajo   | Crear el Reglamento interno, Manual de Funciones, Manual de procedimientos, para mejorar la gestión  | Crear los procesos contables y un plan contable para un buen manejo financiero de la asociación  | Crear un plan de capacitaciones a nivel de directivos, socios y empleados en aspectos de gestión y liderazgo  |
|                   | 2. Nuevos mercados para introducir productos a nivel nacional y para exportación.                              |  |  |   |  |  |   |
|                   | 3. Alianzas entre diversas organizaciones, que permita unir fuerzas para lograr mantener clientes satisfechos. |  |  |   |  |  |   |
|                   | 4. Apoyo financiero a las organizaciones productoras por parte de la Organismos publicos y privados            |  |  |   |  |  |   |
|                   |  | ESTRATEGIAS F - A  |  | ESTRATEGIAS D - A   |  |  |   |
| AMENAZAS          | 1. Políticas nuevas pueden afectar la marcha de la organización.   | Ofrecer precios competitivos, asegurando clientes anclas y contratando seguros agrícolas | Garantizar los productos manejando certificación de fincas, y asistencia técnica en el manejo de los productos | Mejorar sus procesos productivos a través del crédito productivo a los socios, para garantizar su cosechas y la calidad de sus productos. | Con la creación de Manuales y Procedimientos, mejorar los procesos de gestión administrativa y productiva, para enfrentar con mejor conocimiento los retos que se presenten. | La creación de un manual de procedimientos contables y correcto manejo contable, apoyará en mejores decisiones financieras y asegurará el apoyo para el desarrollo de sus objetivos. | La capacitación en varios aspectos organizacionales, garantizará mejorar la gestión y concienciará a los socios en apoyar las actividades y enfrentar inconvenientes que se puedan enfrentar. |
|                   | 2. La competencia puede ofrecer precios más altos a los productores o ofrecer precios bajos a los clientes     |  |  |   |  |  |   |
|                   | 3. El clima puede afectar a los productores, mucha lluvia o sequia.  |  |  |   |  |  |   |

### 3.7. PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS

De las estrategias propuestas en base al análisis FODA se han considerado como de mayor prioridad a desarrollar en un mediano plazo las siguientes:

**Tabla 6 Priorización de estrategias**

|   |  |
|---|--|
| 1 | Crear el Manual de Funciones y Manual de procedimientos, para mejorar la gestión.                            |
| 2 | Crear los procesos contables y un plan contable para un buen manejo financiero de la asociación.             |
| 3 | Crear un plan de capacitaciones a nivel de directivos, socios y empleados en aspectos de gestión y liderazgo |
| 4 | Lograr apoyo financiero por parte de la SEPS, Banecuador y ONG´S, para crear un capital de trabajo.          |

De las 4 estrategias mencionadas anteriormente en la presente investigación se desarrollaran las dos primeras, las estrategias 3 y 4 se sugieren que sean tema de investigaciones posteriores o de ser posible sean desarrolladas por la asociación para complementar el trabajo realizado en esta investigación.

Además hay que indicar que se deja como propuesta un reglamento interno para que pueda ser legalizado por la Asociación, con la ayuda de un abogado, para mejorarlo y legalizarlo.

## **3.8. PROPUESTA DE CONTROL INTERNO**

### **3.8.1. INTRODUCCIÓN**

Después de haber realizado el respectivo estudio investigativo, se ha podido determinar que la Asociación de Productores Chigue, no cuenta con ningún tipo de manual de funciones y procedimientos, sin estos elementos la organización no puede lograr su efectividad en la gestión administrativa y contable.

Se requiere crear un Sistema de Control Interno, basado en el informe COSO, el cual ayuda a mejorar la eficiencia y efectividad de los recursos humanos y económicos de la organización, facilitando controles que permitan prever sucesos y permitan el control y evaluación constante, capaz de conseguir el logro de los objetivos y metas, como también, obtener una transparencia de todos sus procesos.

Por estas razones expuestas se presenta la propuesta, para que la Asociación cuente con herramientas administrativas, financieras y contables, que permitan ayudar en la prevención, control y evaluación de sus procesos.

### **3.8.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **3.8.2.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un sistema de control interno basado en el Modelo Coso I, que permita un control a los procesos Administrativos y Contables, para el manejo de procedimientos eficientes y de apoyo a la Asociación ASOPROACHIGUE.

### **3.8.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer las funciones, procedimientos y responsabilidad de cada departamento de la organización.
- Proveer a los socios de herramientas de gestión y control de la organización
- Crear un conjunto de normas, procedimientos y políticas, que procuren el correcto desenvolvimiento en las operaciones a desarrollar en la asociación, y que lleven a una efectiva gestión administrativa y financiera.

### **3.8.3. CONTENIDOS DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta será realizada en base al Modelo COSO, y contendrá los aspectos más relevantes y necesarios como son: Ambiente de control, Actividades de Control, Información, comunicación y seguimiento, para minimizar los riesgos que se pueden presentar en la organización y establecer los lineamientos que permitan apoyar los procesos administrativos y contables.

#### **Ambiente de Control**

El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía, el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, cómo organiza y desarrolla a su gente; la atención y dirección proporcionada por el consejo de Administración.

El Ambiente de Control de la asociación se sustenta en los siguientes factores:

### **Integridad y valores éticos**

El directorio y la administración, promoverán el punto de vista de que un comportamiento ético es un buen negocio. Y que la conducta ética y la integridad administrativa son la esencia de la cultura corporativa de la institución.

El directorio, revisará el Código de Ética, por lo menos una vez cada dos años, su contenido será difundido entre los miembros de la asociación por lo menos una vez al año, en un taller de capacitación interna, y será entregado a todos los socios nuevos que se integren la asociación.

Las evaluaciones del desempeño, así como las evaluaciones del Sistema de Control Interno que realice la Administración, considerarán como aspecto indispensable a evaluar el conocimiento del Código de Ética por parte de todos los colaboradores y las faltas e incumplimientos detectados, serán sancionados con todo rigor.

### **Estructura organizacional**

“La estructura organizacional de una entidad proporciona la estructura conceptual mediante la cual se plantean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales”. (Porter, 1985).

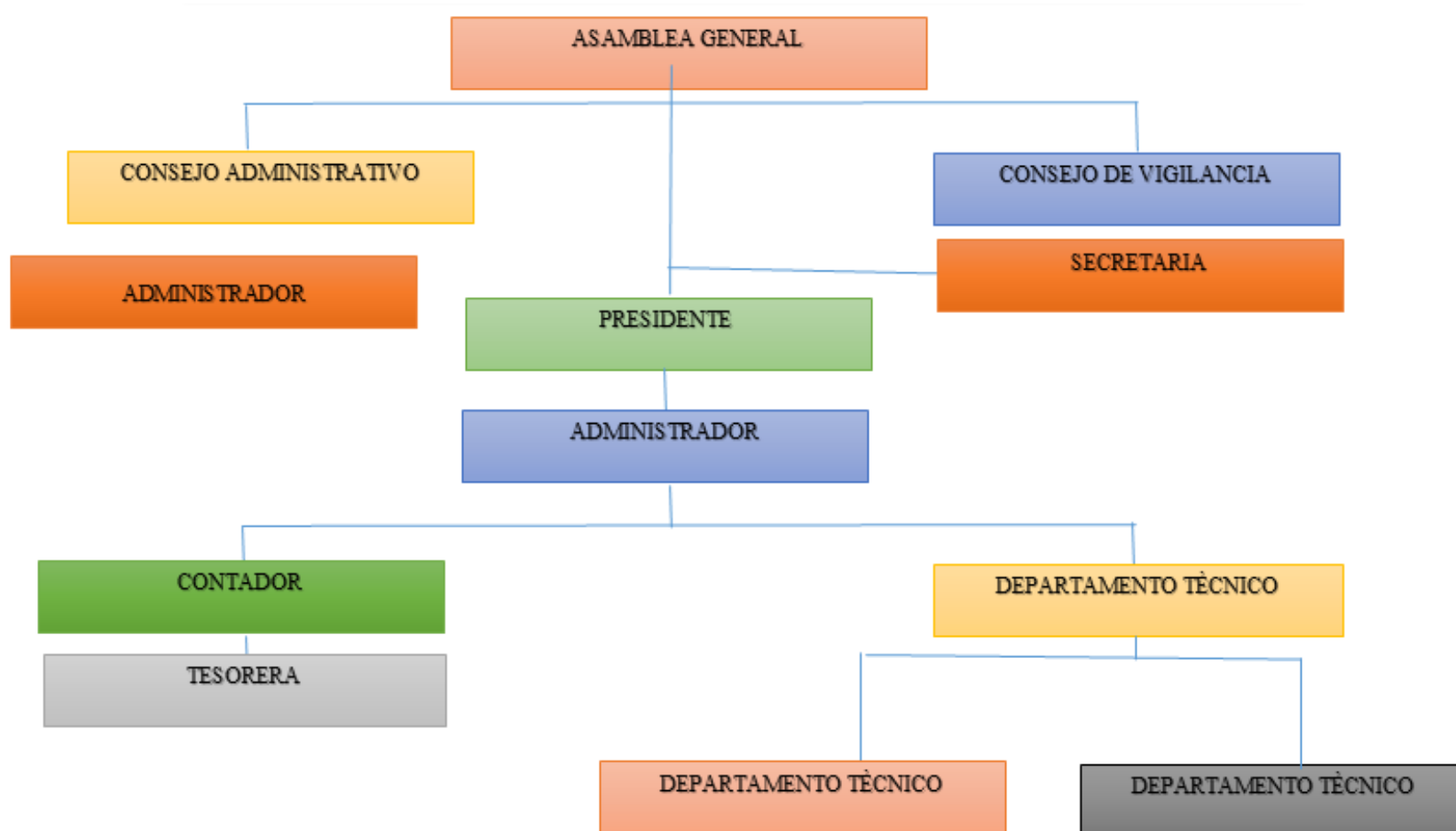
La Asociación, dispondrá de los siguientes instrumentos normativos, debidamente conocidos y aprobados por el directorio:

- Estructura Orgánica;
- Estructura Funcional;

La administración debe proponer al directorio, la actualización de estos documentos, cada vez que se produzca cambios; no obstante que el directorio y la Administración deben establecer en los planes de capacitación anuales, al menos un evento en el que participen todos los socios, a fin de que se socialice el contenido de los mismos.

En función de la estructura que está registrado en los estatutos y lo que indica el reglamento de la SEPS, se preparó el respectivo organigrama de la asociación, el mismo que establece los respectivos niveles jerárquicos y la función que desempeña cada socio en la organización, para establecer niveles de mando, niveles de especialistas y niveles operativos.

Figura N° 5 Organigrama de la asociación de productores agrícolas "Asoprochigue"



## **Asignación de autoridad y responsabilidad**

Por un principio aceptado de administración, se delegan la autoridad y las tareas asignadas, pero ningún nivel superior al hacerlo delega su responsabilidad.

La máxima autoridad de Asociación de Productores Agrícolas Chigue, es la Asamblea General, sus resoluciones son de aplicación obligatoria y no se justifica su desacato por parte de ninguno de los estamentos inferiores, salvo que su cumplimiento implique atentar contra la moral pública, leyes y normativa aplicable, en cuyo caso, el estamento, directivo, administrador o funcionario correspondiente, informará por escrito las razones que motivan dicho desacato.

**La Junta de Administración (directorio)**, una vez designado por la Asamblea General, se constituye en el órgano directivo gestor de las políticas, manuales y normativa interna en general, aun cuando su elaboración se encuentre delegada a profesionales internos o externos, recae sobre este cuerpo directivo la responsabilidad de su estudio, discusión y aprobación definitiva. Por tanto, ante la duda sobre la aplicación de alguna disposición contenida en la normativa expedida por la Junta de Administración (directorio), solo este órgano interno podrá interpretarlo y aclararlo, mediante una resolución.

Así mismo, le corresponde analizar y aprobar otras herramientas de gestión administrativa y financiera, cuya elaboración puede ser delegada a firmas, técnicos o expertos, según sea el tema; pero asume la responsabilidad del contenido de éstas herramientas, mediante su conocimiento y aprobación, estas son:

- Planificación Operativa Anual;
- Planificación Financiera Anual;
- Políticas de Administración;
- Normativa Interna (Manuales, reglamentos, procedimientos y procesos)

Le corresponde al directorio y no puede delegar el monitoreo institucional sobre: los informes gerenciales, de la Junta de Vigilancia, de los Auditores Interno y Externo, de la Calificadora de Riesgos y de las inspecciones de los Organismos de Supervisión.

A efectos de implementar el principio de autoridad a lo largo de toda la entidad, el directorio se abstendrá de participar, incidir, sugerir, presionar o motivar acciones de carácter administrativo y operativo, porque esta es una responsabilidad reconocida por la Ley a la administración, y únicamente le exigirá a éste el cumplimiento de los objetivos institucionales y de la normativa interna.

**El Administrador.** Es la parte encargada de la ejecución de la planificación estratégica, operativa y financiera, las políticas institucionales y la normativa interna, dentro de la Ley y regulaciones vigentes de autoridades competentes. Bajo su responsabilidad se encuentra la dirección empresarial de la institución y su representación legal. Recibe su mandato del directorio, y bajo su autoridad se encuentran todos los demás estamentos de la entidad. Con excepción del auditor interno, quien funcionalmente dependerá de la Junta de Vigilancia.

Las delegaciones que sean necesarias para el cabal cumplimiento de los objetivos institucionales, serán entregadas por escrito a cada jefe departamental.

**Los jefes departamentales (especialistas).** Reciben la delegación de su autoridad de parte del Administrador, y la tienen sobre el personal de apoyo que labora en su área administrativa, los jefes departamentales solo tienen autoridad sobre el personal que labora bajo su mando directo.

## Políticas y prácticas de Talentos Humanos

- Para la contratación de personal se aplicará en estricto rigor el Manual de Selección de Personal por Competencias, expedido por el directorio, para vincular a la entidad a los individuos más calificados para cada posición, con énfasis en su bagaje educacional, experiencia previa de trabajo, logros pasados, evidencia de integridad y comportamiento ético. El cumplimiento de esta política significa el compromiso de la administración de vincular a la institución únicamente gente competente y confiable;
- La planificación del entrenamiento y capacitación del talento humano, se realizará sobre la base de los resultados que se obtengan de la aplicación anual de la evaluación y desempeño, y de las necesidades detectadas de fortalecimiento y especialización.
- Los programas de compensación servirán para motivar y reforzar los resultados del desempeño individual, en ningún caso para promover el discrimin o favoritismo alguno.
- Los criterios de retención o promoción de los empleados se fundamentará exclusivamente de los resultados de la aplicación de la evaluación de desempeño.

**MODELO COSO I**  
**ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA**  
**“ASOPROACHIGUE”**




**MANUAL DE FUNCIONES**


### 3.8.4. MANUAL DE FUNCIONES

#### INTRODUCCIÓN

Una vez que se ha diseñado la estructura organizacional, y se ha establecido los niveles de autoridad, hay que darle fundamentación, por eso es necesario plasmar en un documento las funciones de cada uno de los puestos de las personas.

|  |                                  |
|--|----------------------------------|
|   | DESCRIPCION DE CARGOS Y PERFILES |
| <b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>   |                                  |
| NOMBRE DEL CARGO   | Presidente                       |
| SUPERVISADO  | Junta de Vigilancia              |
| JEFE INMEDIATO   | Asamblea                         |
| SUPERVISA  | Todos                            |
| <b>DESARROLLO DEL CARGO</b>  |                                  |
| Establecer la comunicación y buenas relaciones entre Directivos, socios, socias y funcionarios de la asociación.   |                                  |
| <b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>  |                                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Representar a la Asociación, en cuanto a actos, acciones o gestiones sea necesario.</li><li>- Convocar dentro de las normas reglamentarias las reuniones de las Asambleas Generales y la Junta Directiva.</li><li>- Someter a la deliberación de la Asamblea General aquellos asuntos que, habiendo sido objeto de estudio por la Juntas.</li><li>- Presidir las sesiones de la Asamblea General y la Junta Directiva; dirigir sus debates.</li><li>- Firmar con el Secretario la correspondencia oficial y las actas, poniendo el visto bueno a las certificaciones que el Secretario expida.</li><li>- Proveerá los nombramientos del personal administrativo, fijando su retribución y separará de sus cargos a los mismos. Todo ello lo ratificará la Junta Directiva.</li></ul> |                                  |

|   |  |
|---|--|
|  <p><b>“ASOPROCHIGUE”</b></p>  | <p>DESCRIPCION DE CARGOS Y PERFILES</p>                          |
| <p><b>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b></p>   |  |
| <p>NOMBRE DEL CARGO</p>   | <p>Administrador</p>   |
| <p>SUPERVISADO</p>  | <p>Junta de Vigilancia</p>                                       |
| <p>JEFE INMEDIATO</p>   | <p>Presidente</p>  |
| <p>SUPERVISA</p>  | <p>Secretaria, Contador, Tesorera,<br/>Jefe Técnico y Otros.</p> |
| <p><b>DESARROLLO DEL CARGO</b></p> <p>Planificar, dirigir y controlar las actividades de la asociación y el buen manejo financiero de la empresa.</p>   |  |
| <p><b>FUNCIONES DEL PUESTO</b></p>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Representar legalmente a la Asociación.</li> <li>- Planificar las acciones estratégicas</li> <li>- Cumplir y hacer cumplir a los asociados, las disposiciones emitidas por la Junta General y Directiva.</li> <li>- Administrar a la asociación, ejecutando políticas, planes, proyectos y presupuestos debidamente aprobados.</li> <li>- Autorizar, girar, sustentar trámites bancarios</li> <li>- Supervisar el Talento humano y actividades en el interior de la organización.</li> </ul> |  |

|   |   |
|---|---|
|  <p><b>“ASOPROCHIGUE”</b></p>  | <p>DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES</p> |
| <p align="center"><b>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b></p>  |   |
| <p>NOMBRE DEL CARGO</p>   | <p>Tesorera</p>                         |
| <p>SUPERVISADO</p>  | <p>Contador</p>                         |
| <p>JEFE INMEDIATO</p>   | <p>Administrador</p>                    |
| <p>SUPERVISA</p>  | <p>Nadie</p>                            |
| <p align="center"><b>DESARROLLO DEL CARGO</b></p> <p>Registrar los procedimientos contables y cumple con las obligaciones patronales, tributarias y laborales, evalúa sus operaciones.</p>  |   |
| <p align="center"><b>FUNCIONES DEL PUESTO</b></p>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informar sobre los distintos productos</li> <li>- Compra de Productos</li> <li>- Venta, facturación y entrega al cliente</li> <li>- Liquidación de Caja</li> </ul> <p align="center">Apoya como auxiliar de contabilidad</p> |   |



“ASOPROCHIGUE”

DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**


|                  |            |
|------------------|------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Secretaria |
| SUPERVISADO      | Presidente |
| JEFE INMEDIATO   | Presidente |
| SUPERVISA        | Nadie      |

**DESARROLLO DEL CARGO**

Mantiene comunicaciones y buenas relaciones con toda la asociación y personas del exterior y realiza la custodia de la documentación.

**FUNCIONES DEL PUESTO**

- Elaborar las actas de las sesiones de Junta General y Directiva, responsabilizándose por su contenido y conservación.
- Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente.
- Velar por el buen funcionamiento de la Asociación.
- Organizar y dirigir el fichero y el archivo y todas las dependencias y ser responsable de la custodia de la documentación.

|   |   |
|---|---|
| <p><b>“ASOPROCHIGUE”</b></p>   | <p>DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES</p> |
| <p align="center"><b>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b></p>  |   |
| <p>NOMBRE DEL CARGO</p>   | <p>Jefe Técnico</p>                     |
| <p>SUPERVISADO</p>  | <p>Administrador</p>                    |
| <p>JEFE INMEDIATO</p>   | <p>Administrador</p>                    |
| <p>SUPERVISA</p>  | <p>Nadie</p>                            |
| <p align="center"><b>DESARROLLO DEL CARGO</b></p> <p>Ejecuta actividades de comercialización, control de calidad de productos, logística y búsqueda de mercados.</p>  |   |
| <p align="center"><b>FUNCIONES DEL PUESTO</b></p>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recopila pedidos y órdenes de producción.</li> <li>- Diseñar planes de comercialización y promoción sobre la asociación.</li> <li>- Supervisar el nivel de satisfacción del cliente con respecto a la entrega de productos agrícolas.</li> <li>- Solucionar problemas de logística con respecto de la mercaderías</li> </ul> |   |

**MODELO COSO I**  
**ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA**  
**“ASOPROACHIGUE”**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

### **3.8.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

#### **3.8.5.1. INTRODUCCIÓN**

Uno de los propósitos de la elaboración del Manual de Procedimientos es establecer lineamientos de las actividades efectuadas por los socios y empleados, la que apoyará al mejoramiento y eficiencia de las funciones mediante la revisión y constante actualización de la estructura y de los procedimientos de cada departamento.

Se elabora este manual para contar con un registro actualizado de los procedimientos que realiza el funcionario de cada departamento, orientando al cumplimiento de los objetivos establecidos y al logro de las actividades, y que sirva de guía para conocer la forma en que se opera.

#### **3.8.5.2. OBJETIVO DEL MANUAL**

Tener una guía para los socios y el personal de la Asociación, y conocer los procedimientos que realizan cada funcionario y los lineamientos bajo los cuales se debe proceder, mediante las actividades direccionales de cada departamento.

#### **3.8.5.3. ALCANCE DEL MANUAL**

El manual será para el cumplimiento de las actividades que realiza el personal directivo de la organización como para el personal, para que ejecuten las actividades relacionadas con lo que está descrito dentro de los procedimientos del manual.

#### **3.8.5.4. MARCO LEGAL**

- Ley y Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Código de Trabajo del Ecuador.



## **PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

## CONVOCATORIA A REUNIONES

### CONCEPTO

Es el conjunto de personas dispuestas a asociarse que buscan un fin e interés común para desarrollar una acción colectiva.

**Objetivo:** Es formular de manera clara, concisa y concreta lo que se pretende alcanzar, a través de una acción determinada.

### POLÍTICAS

- Confirmar la asistencia a la reunión.
- El socio traerá siempre el estatuto y reglamento interno a las reuniones
- Si el socio no va asistir a la reunión, deberá justificarse mediante oficio para evitar sanción
- El socio no podrá enviar una persona en su reemplazo, si el estatuto lo permite, lo hará siempre y cuando comunique por medio de oficio.
- Cualquier punto extra que se desee tratar en reunión, fuera de los anunciados, deberán ser autorizados con 24 horas, ante la Junta de directorio.
- Solamente se tratarán los puntos que estén anunciados en la convocatoria.

### Personas que intervienen Presidente y Secretaria

| No. | DESCRIPCIÓN   | RESPONSABLE |
|-----|---|-------------|
| 1   | Realiza el llamado a reunión                          | Secretaria  |
| 2   | Firma convocatoria con la secretaria                  | Presidente  |
| 3   | Colocación en pizarra informativa los puntos a tratar | Secretaria  |
| 4   | Indica lugar, fecha, hora y condiciones de la reunión | Secretaria  |
| 5   | Preside la reunión                                    | Presidente  |
| 6   | Confirma el quórum según estatuto                     | Presidente  |
| 7   | Leen los puntos a tratar                              | Secretaria  |
| 8   | Entrega de la palabra para intervención de socios     | Presidente  |

|    |   |                            |
|----|---|----------------------------|
| 9  | Se vota para obtener resoluciones                       | Presidente                 |
| 10 | Se cierra la reunión y se indica nueva fecha de reunión | Presidente                 |
| 9  | Se revisan actas en borrador y se corrige ortografía    | Presidente                 |
| 10 | Se pasan a limpio actas de la reunión                   | Secretaria                 |
| 11 | Se firma el acta  | Presidente y<br>Secretaria |
| 12 | Se archivan las actas                                   | Secretaria                 |

## SUMILLA LA DOCUMENTACIÓN

### CONCEPTO

Resumen escrito y por lo tanto sustancial que el Jefe de una oficina, escribe en una comunicación, como instrucción para algún subalterno, o como resolución sobre algo para dar el trámite del caso

**Objetivo:** Dar la instrucción para que alguien le dé el trámite correspondiente y se cumpla lo que se ha dispuesto, en ese documento.

### POLÍTICAS

- El único que puede sumillar un documento interno o externo es el presidente
- La secretaria debe dirigir todos los documentos recibidos para sumillar solamente al presidente
- La secretaria una vez sumillados los oficios o documentos de comunicación, dirigirá el cumplimiento a la persona que el presidente haya indicado.
- Quien reciba el oficio sumillado, tendrá que firmar la copia del documento como prueba de haber recibido la orden.
- La documentación será archivada en forma alfabética y de forma cronológica y bajo responsabilidad de la secretaria.
- Los documentos serán resguardados por la secretaria y solamente podrán ser utilizados con la orden del presidente.

### Personas que intervienen Presidente y Secretaria

| No. | DESCRIPCIÓN  | RESPONSABLE |
|-----|--|-------------|
| 1   | Recepción de la documentación                            | Secretaria  |
| 2   | Colocación de fecha, hora y sello de recepción           | Secretaria  |
| 3   | Entrega a Presidente para lectura y sumilla de documento | Presidente  |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| <b>4</b>  | Documento sumillado y dirigido para cumplimiento                     | Presidente |
| <b>5</b>  | Se obtiene una copia del documento                                   | Secretaria |
| <b>6</b>  | Entrega de documento sumillado a la persona que va dirigida la orden | Secretaria |
| <b>7</b>  | Firma de recepción en documento original, como prueba de descargo    | Receptor   |
| <b>8</b>  | Archivo del documento y registro en libro de correspondencia.        | Secretaria |
| <b>9</b>  | En caso de oficio de la parte externa                                |            |
| <b>10</b> | Se contesta el oficio  | Presidente |
| <b>9</b>  | Se entrega el oficio   | Mensajero  |
| <b>10</b> | Se trae oficio con datos de recepción                                | Secretaria |
| <b>11</b> | Se archiva documento   | Secretaria |

## NOMBRAMIENTOS DE CARGOS

### CONCEPTO

Es el proceso para escoger de un número de participantes, a una persona que cumpla los requisitos necesarios para desempeñar una función en un puesto determinado.

### Objetivo

Establecer las necesidades de la empresa, para conseguir a través de un perfil profesional, cubrir una vacante, que tenga condiciones de eficiencia y pueda en corto tiempo, asimilar los procedimientos delineados y una inducción rápida para su funcionamiento.

### POLÍTICAS

- El proceso de reclutamiento, se lo realizará a través de llamados por medios de comunicación local y al alcance de los recursos de la empresa.
- También podrán participar los empleados que cumplan el perfil designado.
- Todos los aspirantes deberán someterse a un proceso de prueba y entrevista.
- El encargado de las pruebas será el administrador y de la entrevista el presidente.
- Los resultados serán informados a los participantes, hayan o no aprobada la selección.
- Los formatos del contrato serán los que proporcione el Ministerio Laboral.
- El seleccionado entregará todos los documentos legalizados y certificados por una Notaría.

### Personas que intervienen: Presidente, Administrador

| No. | DESCRIPCION  | RESPONSABLE   |
|-----|--|---------------|
| 1   | Establecer la necesidad de contratación de un empleado para un determinado puesto. | Administrador |
| 2   | Detallar el perfil requerido en un formulario de Perfil del Cargo                  | Administrador |

|           |  |               |
|-----------|--|---------------|
| <b>3</b>  | Realizar la convocatoria a través de medios de comunicación de la localidad                        | Secretaria    |
| <b>4</b>  | Recepción de las carpetas.   | Presidente    |
| <b>5</b>  | Seleccionar las carpetas más idóneas para el puesto.   | Presidente    |
| <b>6</b>  | De las carpetas seleccionadas determinar los candidatos que cumplan con las exigencias del puesto. | Presidente    |
| <b>7</b>  | Entrevista con los candidatos seleccionados  | Presidente    |
| <b>8</b>  | Seleccionar a los candidatos para rendir pruebas de contratación.                                  | Presidente    |
| <b>9</b>  | Seleccionar al que tenga la mejor puntuación.  | Presidente    |
| <b>10</b> | Contratación e inducción de la persona seleccionada.   | Administrador |

## **SEPARACIÓN DEL CARGO**

### **CONCEPTO**

Es el proceso por el cual se despide a un empleado o trabajador, cuando este haya cometido alguna falta en grave o culposa en contra de la empresa, o atentado contra los intereses de la misma.

### **Objetivo**

Determinar el grado de culpabilidad que haya tenido la persona, siempre y cuando existan las respectivas pruebas acusatorias, que permitan su separación del cargo.

### **POLÍTICAS**

- El empleado debe conocer sus funciones y procedimientos que la empresa posee, para que cumpla sus deberes y exija sus derechos.
- Cualquier situación fuera de lo que no le compete, deberá considerar o conversar con el Administrador.
- No puede atribuirse funciones que no están delineadas en sus funciones.
- Mantener una Ética profesional.
- Guardar discreción sobre los procesos operativos de la empresa.

### **Personas que intervienen: Presidente, Administrador, Junta de Vigilancia**

| <b>No.</b> | <b>DESCRIPCION</b>                           | <b>RESPONSABLE</b>  |
|------------|--|---------------------|
| 1          | Se recepta la denuncia                       | Administrador       |
| 2          | Se presentan los documentos de prueba.       | Administrador       |
| 3          | Se reúnen Consejo de Vigilancia y Presidente | Junta de Vigilancia |

|   |  |   |
|---|--|---|
| 4 | Se analiza y establece la gravedad del asunto: administrativo o penal. | Presidente,<br>Administrador<br>Junta de Vigilancia |
| 5 | Se llama a involucrado a defensa                                       | Administrador                                       |
| 6 | Se decide el despido   | Presidente  |
| 7 | Si es grave se decide acciones legales.                                | Presidente  |

## PLANIFICACIÓN OPERATIVA

### CONCEPTO

La planificación operativa, es el desarrollo de los procesos de la organización que sirven para trazar los objetivos, metas y actividades que se deben desarrollar para alcanzar los resultados que se han planificado en todas las áreas de la empresa.

### Objetivo:

Planificar, dirigir y controlar las actividades de la asociación y el buen manejo administrativo y financiero de la organización.

### POLÍTICAS

- Los miembros que vayan a reunión, deben concurrir a la reunión con estatutos, reglamento interno y manual de procedimientos.
- Deben tener el plan operativo del año anterior
- No pueden enviar suplentes a la reunión.
- Pueden asistir con un asesor, en caso de apoyo.
- Administrador y contador no tienen voto.

### Personas que intervienen: Presidente, Administrador

| No. | DESCRIPCION   | RESPONSABLE   |
|-----|---|---------------|
| 1   | Se reúnen Juntas Directivas, Presidente y Administrador | Presidente    |
| 2   | El administrador expone el plan administrativo          | Administrador |
| 3   | El contador expone el plan presupuestario               | Administrador |
| 4   | Se establecen los indicadores de gestión                | Administrador |
| 5   | Se aprueba el plan                                      | Juntas        |
| 6   | Se imprime el plan                                      | Presidente    |
| 7   | Se socializa en Asamblea el plan operativo              | Presidente    |
| 8   | El pan es entregado a la SEPS                           | Presidente    |

## **SUPERVISAR**

### **CONCEPTO**

Es el proceso en el cual el encargado del Talento Humano, controla las actividades de los departamentos, para que se cumplan las tareas designadas, y que se utilicen correctamente los recursos asignados.

### **Objetivo**

Establecer los procesos de supervisión de los trabajadores para que se desarrollen bien sus actividades y lograr la eficiencia y eficacia del personal.

### **POLÍTICAS**

- El Jefe de cada departamento deberá informar al Administrador las novedades que se susciten, con relación al trabajo que realiza cada persona.
- El Administrador será el encargado de supervisar directamente a los Jefes de departamentos en la empresa, evaluando su desempeño.
- Los trabajadores de la asociación tienen la responsabilidad de obedecer a las indicaciones del Administrador, tales como tareas asignadas.
- El administrador será el encargado de realizar acciones frente a los resultados de informes de observación y evaluaciones de desempeño.

**Personas que intervienen: Administrador, Jefes Departamentales.**

| <b>No.</b> | <b>DESCRIPCION</b>   | <b>RESPONSABLE</b>    |
|------------|--|-----------------------|
| <b>1</b>   | Los Jefes Departamentales controlan la asistencia diaria del personal y en caso de novedades se registra como observaciones. | Jefes departamentales |
| <b>2</b>   | El administrador revisará periódicamente los informes de Jefes Departamentales y se tomarán las acciones correctivas.        | Administrador         |
| <b>3</b>   | Los jefes departamentales evaluarán el desempeño de su personal.   | Jefes departamentales |
| <b>4</b>   | La evaluación determinará, la calificación de cada personal y se decidirá su ascenso, continuación o separación.             | Administrador         |

## INFORMES ADMINISTRATIVOS

### CONCEPTO

Es la presentación de las actividades que ha realizado durante un año operacional, demostrando el grado de cumplimiento de los procesos.

### Objetivo

Demostrar cuan efectiva es la planificación operativa de una organización, y permite corregir aquello que no se cumplió en la gestión de la organización.

### POLÍTICAS

- El Presidente establecerá la fecha de la presentación de los informes
- Cada departamento presentará con 15 días de la terminación del año los informes al Administrador.
- Los participantes en la evaluación del informe, presentarán los justificativos de cada estrategia y acción que se ha desarrollado.

**Personas que intervienen: Presidente, Administrador, Jefes Departamentales.**

| No. | DESCRIPCION   | RESPONSABLE           |
|-----|---|-----------------------|
| 1   | Se hace el llamado a Jefes departamentales para preparación de informe                                | Administrador         |
| 2   | Los Jefes Departamentales presentan las actividades realizadas y el porcentaje de cumplimiento.       | Jefes departamentales |
| 3   | Se prepara la matriz del informe con grados de cumplimiento   | Administrador         |
| 4   | Presentación a Junta Directiva el informe de cumplimiento de las actividades de la gestión operativa. | Administrador         |

## **ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS**

### **CONCEPTO**

Es la presentación de los estados financieros, donde se visualizan los movimientos financieros y contables de un período, que demuestra si la empresa obtuvo una gestión positiva o negativa.

### **Objetivo**

Presentar los resultados de un período, que demuestren la razonabilidad de la gestión, cuya utilidad puede ser positiva o negativa, además de poder analizarlo financieramente, y conocer la verdadera posición de la organización.

### **POLÍTICAS**

- Para la elaboración de los Estados Financieros, serán utilizados todos los registros realizados en el periodo.
- Los estados financieros a realizar por el departamento de Contabilidad, al ser una empresa obligada a llevar contabilidad, serán: o Estado de Situación Financiera o Estado de Resultado Integral o Estado de Flujo de Efectivo o Nota a los Estados Financieros
- La elaboración de los Estados Financieros de la asociación será bajo las normas contables vigentes.

### **Personas que intervienen: Contador y Administrador**

| <b>No.</b> | <b>DESCRIPCION</b>  | <b>RESPONSABLE</b> |
|------------|---|--------------------|
| 1          | Recoge información del sistema  | Contador           |
| 2          | Elabora estados financieros   | Contador           |
| 3          | Revisa errores y realiza ajustes                                      | Contador           |
| 4          | Firma y envía al Administrador y junta de vigilancia para su revisión | Administrador      |
| 5          | Recibe y revisa estados financieros, firma y entrega                  | Contador           |
| 6          | Envía informes a la SEPS  | Contador           |
| 7          | Archiva informes  | Contador           |

## RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN

### CONCEPTO

Es el conjunto de operaciones de recepción y despacho, verificación y control que se desarrolla constantemente y que es de vital importancia para el manejo de archivos a nivel interno y externo por una persona natural o jurídica.

**Objetivo:** mantener comunicaciones y buenas relaciones con toda la asociación y personas del exterior, y realizar la custodia de la documentación.

### POLÍTICAS

- La secretaria es la responsable de instrumentar las actividades a coordinar y asesorar a los departamentos en la instrumentación de los respectivos archivos de comunicación.
- Se elaborará una guía que describa ordenadamente la posición de cada uno de los archivos recibidos y enviados.
- Los archivos deberán identificarlos y preservarlos y no se mezclarán con otros materiales documentales.
- Tendrán derecho a los archivos documentales previa autorización del Presidente de la organización.

**Personas que intervienen: Secretaria.**

| No. | DESCRIPCION  | RESPONSABLE  |
|-----|--|--------------|
| 1   | Recepción de documentación                         | Secretaria   |
| 2   | Distribución de Documentación                      | Secretaria   |
| 3   | Tratamiento de documentación                       | Secretaria   |
| 4   | Organización de documentos                         | Secretaria   |
| 5   | Consulta de documentos                             | Secretaria   |
| 6   | Conservación o archivo de documentos               | Secretaria   |
| 7   | Disposición final del documento o lugar de destino | Destinatario |

## ELABORACIÓN DE ACTAS DE ASAMBLEAS

### CONCEPTO

Es un documento que durante una reunión es escrito por una persona presente en la misma, y a través de la cual se registran aquellos temas que han sido tratados, como así también las conclusiones o acuerdos que han resultado adoptados luego de dicha reunión.

### Objetivo

Es llevar un registro de cada una de las decisiones que se toman en dicha asamblea, las actas deben ser firmadas por el presidente de la asamblea y su secretaria.

### POLÍTICAS

- El acta de la asamblea se debe elaborar de acuerdo al estatuto de la asociación, donde debe contener toda la información necesaria que permita al interlocutor su efectiva interpretación y cumplimiento.
- Las actas no deben contener datos personales de acceso restringido ni datos sensibles, relacionados con las personas colegiadas, o tercero, datos como dirección exacta, números de teléfono, correos electrónicos, información salarial, información bancaria, antecedentes penales, y otros.
- Las transcripciones de las actas de la Asamblea se elaborarán en el término de ocho días hábiles, posteriores a la realización de la asamblea.
- El borrador del acta deberá ser enviado a la presidencia, secretaria de junta directiva para su respectiva revisión, en plazo establecido en el punto anterior, quienes contarán con 8 días hábiles después de recibidos el borrador, para remitir a la secretaria con las observaciones.
- Las actas se imprimen en libro foliado y son firmadas por la presidencia y secretaria, se empastan con sus anexos y son custodiadas por la secretaria en su archivo.

### Personas que intervienen: Secretaria.

| No. | DESCRIPCION                       | RESPONSABLE |
|-----|-----------------------------------|-------------|
| 1   | Realiza el levantamiento del acta | Secretaria  |

|   |   |            |
|---|---|------------|
| 2 | Redacta el contenido del acta por artículos y acuerdo a partir de la documentación recibida y apuntes tomados                           | Secretaria |
| 3 | Lee y revisa el acta verificando la correcta ortografía y redacción, numeración de acuerdos concordancia y veracidad de la información. | Secretaria |
| 4 | Revisa el acta final  | Secretaria |
| 5 | Envía el acta a la presidencia, y junta directiva.  | Secretaria |
| 6 | Incluye en el acta las observaciones o correcciones realizadas por la presidencia.  | Secretaria |
| 7 | Archiva los respaldos del acta con los anexos requeridos, sellando todos los documentos.  | Secretaria |
| 8 | Coordina con el área de auditoría interna, sellar cada folio del tomo respectivo.   | Secretaria |

## APOYO EN LA COMUNICACIÓN

### CONCEPTO

Es el acto de transmisión, de un comunicado recibido verbal o escrito, que permite informar a una persona, para que pueda tomar una decisión o contestar una información requerida.

### Objetivo

Es llevar a los diferentes departamentos la información necesaria, para que puedan cumplir las tareas que son asignadas por los mandos superiores.

### POLÍTICAS

- La única persona que maneja la información de la organización es la secretaria.
- Los archivos de la información recibida y enviada, solamente estará a cargo de la secretaria.
- La secretaria tendrá que mantener los archivos bajo llave y si lo fuera en forma informática, con clave de seguridad.
- Ninguna persona de la organización, podrá llevar documentación fuera de la asociación sin permiso de la secretaria y sin permiso del presidente.

### Personas que intervienen: Secretaria.

| No. | DESCRIPCION   | RESPONSABLE |
|-----|---|-------------|
| 1   | Recepta y hace sumillar la documentación, para dirigirla a los empleados o socios.      | Secretaria  |
| 2   | Saca copia del documento  | Secretaria  |
| 3   | Entrega la documentación al interesado y firma la constancia de la recepción.           | Secretaria  |
| 4   | Archiva la documentación  | Secretaria  |
| 5   | Avisa a tiempo cronogramas de trabajo de los directivos                                 | Secretaria  |
| 6   | Se encarga de la entrega de la documentación a entidades relacionadas con la asociación | Secretaria  |
| 7   | Certifica la documentación previa autorización del presidente1                          | Secretaria  |

## **TESORERÍA**

### **CONCEPTO**

Son los procedimientos que establece la relación entre personal de la asociación y los clientes, donde se realizan las transacciones de venta y compra de bienes, productos o servicios.

### **Objetivo**

Establecer instrucciones al área de tesorería, para que se administren de forma clara y ética, los respectivos fondos de la organización.

### **POLÍTICAS**

- Las transacciones que realice la tesorería deberá estar respaldada por los respectivos documentos o comprobantes soportes de los ingresos y egresos.
- Las formas de pago de los clientes que se manejarán en la organización, será en efectivo.
- Solamente la encargada de la tesorería, podrá recibir el dinero de las ventas.
- Solamente con la firma de la tesorera, se podrán entregar los productos de bodega.
- El encargado de realizar el arqueo a la tesorera, será el contador.
- La tesorera liquidará diariamente a Contabilidad las ventas del día.

### **Personas que intervienen: Tesorera, Contador**

| <b>No.</b> | <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>RESPONSABLE</b> |
|------------|---|--------------------|
| <b>1</b>   | Solicita productos para la compra.  | Tesorera           |
| <b>2</b>   | Consulta la existencia del producto solicitado por LOS clientes en bodega. Si hay en existencias el producto ordena la venta. | TESORERA           |
| <b>3</b>   | Recibe el dinero y efectúa la factura de venta  | Tesorera           |
| <b>4</b>   | Entrega la liquidación de la venta recaudada al final del día al contador.  | Tesorera           |
| <b>5</b>   | Deposita el dinero y entrega el comprobante al contador   | Tesorera           |

## JEFATURA TÉCNICA

### CONCEPTO

Gestiona la producción delegando funciones a los empleados del centro de acopio, para asegurar el proceso de comercialización de los productos

### Objetivo

Ejecutar actividades de comercialización, control de calidad de productos, logística y búsqueda de mercados

### POLÍTICAS

- Mantener el stock necesario para la venta de productos agrícolas
- Mantener control de la bodega de productos.
- Llevar informes sobre control de calidad de las fincas de los productores.
- No puede manejar dinero de la venta de los productos.
- Su trabajo será directo con la tesorera, para establecer precios de los productos.

### Personas que intervienen: Jefe Técnico

| No. | DESCRIPCION   | RESPONSABLE  |
|-----|---|--------------|
| 1   | Realiza plan de compras y ventas  | Jefe técnico |
| 2   | Busca productores para la compra de productos   | Jefe técnico |
| 3   | Califica los productos que se van a comprar   | Jefe técnico |
| 4   | Almacena los productos de acuerdo a calidad y procedencia                                     | Jefe técnico |
| 5   | Muestra los productos para la venta a los clientes  | Jefe técnico |
| 6   | Entrega los productos vendidos  | Jefe técnico |
| 7   | Controla la existencia de Bodega  | Jefe técnico |
| 8   | Controla el buen funcionamiento de los equipos de la asociación.                              | Jefe técnico |
| 9   | Entrega diariamente a la tesorera registros de compra y venta de los productos en cantidades. | Jefe técnico |



## **PROCEDIMIENTOS CONTABLES**

## **BANCO**

### **CONCEPTO**

Esta cuenta de depósito de dinero que sirven de soporte operativo, para centralizar operaciones bancarias habituales: ingresos, pagos, débitos bancarios, transferencias, retiros de dinero mediante cajeros, pago de aportaciones y planillas de roles.

### **Objetivo**

Determinar los lineamientos para el manejo y control eficiente de las cuentas bancarias, y evitar errores o mal manejo de las cuentas como:

### **POLÍTICAS**

- La Junta de vigilancia será la encargada de controlar los movimientos de los ingresos y egresos de las cuentas bancarias de la asociación.
- Los pagos a realizarse desde las cuentas bancarias de la empresa son: por la compra de bienes tales como mercadería, suministros de oficina, compra de activos fijos, repuestos de vehículos, de maquinarias, de equipos de oficina, útiles de aseo, o por el pago de servicios como: impuestos, servicios básicos, honorarios, sueldos, pago de planillas de seguro social, tributos, préstamos bancarios préstamos a empleados, servicios de mantenimiento.
- Todos los pagos que se realicen a través de cheques y transferencias bancarias, deberán de ser autorizados por el Administrador.
- Se deberá conciliar mensualmente los estados de cuenta de la empresa con los saldos bancarios en libros.
- Los efectivos recaudados en la empresa por ventas, cobros, etc., serán depositados diariamente.
- Por todo cheque girado o transferencia realizada deberá de ser archivada una copia en conjunto con la copia de la factura correspondiente del pago

### **Personas que intervienen: Administrador, Tesorera, Contador**

| <b>No.</b> | <b>DESCRIPCION</b>  | <b>RESPONSABLE</b> |
|------------|---|--------------------|
| <b>1</b>   | El dinero receiptado por motivo de ventas y cobros lo depositará al finalizar la jornada laboral. | TESORERA           |

|                               |  |                    |
|-------------------------------|--|--------------------|
| 2                             | Los comprobantes de depósitos los registrará en el formulario de Comprobante de Ingreso.                                       | CONTADOR           |
| 3                             | Firma el comprobante de ingreso y lo envía al Administrador para su revisión y firma   | CONTADOR           |
| 4                             | Recibe formulario de Comprobante de Ingreso, revisa, firma y envía a la tesorera.  | ADMINISTRADOR      |
| 5                             | Receipta el Comprobante firmado y lo archiva   | TESORERA           |
| <b>Descripción de Egresos</b> |  |                    |
| <b>No.</b>                    | <b>DESCRIPCION</b>   | <b>RESPONSABLE</b> |
| 1                             | Compara Orden de Compra con su correspondiente Factura de compra.  | CONTADOR           |
| 2                             | Registra en formulario de Comprobante de Egreso, firma y entrega a Administrador.  | CONTADOR           |
| 3                             | Revisa y comprueba la compra, firma Cheque y formulario de Comprobante de Egreso.  | ADMINISTRADOR      |
| 4                             | Recibe cheque firmado y comprobante de egreso, envía a proveedor el cheque para el pago de la compra y archiva el comprobante. | CONTADOR           |

## **CONCILIACIÓN BANCARIA**

### **CONCEPTO**

Es un proceso que permite comparar los montos que la empresa tiene registrados en una cuenta corriente o de ahorro, con los montos que el banco le suministra por medio del estado de cuenta para determinar si existen diferencias entre los registros contables de la empresa y el estado bancario.

### **OBJETIVO**

Es identificar las posibles diferencias que existe entre la cuenta bancaria y el saldo contable en la cuenta bancos.

### **POLÍTICAS**

- Las conciliaciones bancarias se realizarán de forma mensual.
- Las conciliaciones bancarias las realizará una persona independiente del responsable del manejo de la cuenta.
- El departamento de contabilidad será el responsable de la elaboración de las conciliaciones bancarias.
- Los resultados de las conciliaciones bancarias deberán de presentarse a la administración de la empresa, informando las novedades.
- Las conciliaciones bancarias se archivarán en conjunto con los estados de cuenta
- Debe de existir un control en los ingresos y egresos de las cuentas bancarias de la asociación.
- Las conciliaciones se realizan en un formato pre-establecido, como constancia y soporte del movimiento de bancos.
- Las conciliaciones llevarán las firmas de las personas que intervienen en la elaboración (auxiliar de contabilidad), revisión (contador) y visto bueno del administrador.

| <b>Descripción Ingresos</b> |   |                    |
|-----------------------------|---|--------------------|
| <b>No.</b>                  | <b>DESCRIPCION</b>  | <b>RESPONSABLE</b> |
| <b>1</b>                    | Recibe los estados bancarios y chequera. Contador   | Contador           |
| <b>2</b>                    | Genera el auxiliar de bancos en el sistema de la empresa.<br>Contador   | Contador           |
| <b>3</b>                    | Realiza la conciliación de saldos estableciendo diferencias y sus motivos registrando en la Conciliación Bancaria. Contador | Contador           |
| <b>4</b>                    | Firma y entrega formulario al Gerente para su revisión la Conciliación Bancaria. Contador                                   | Contador           |
| <b>5</b>                    | Recibe y revisa conciliación bancaria. Firma y entrega al contador. Gerente   | Administrador      |
| <b>6</b>                    | Receipta conciliación, contabiliza diferencias y archiva documentos.  | Contador           |

## CAJA CHICA

### CONCEPTO

Es la cantidad de dinero solicitada para solventar gastos menores este se mantiene en custodia por parte de una persona asignada quien va ocupándola en la medida que se requiere, evitando así solicitar cheques por valores pequeños.

### OBJETIVO

Regular y establecer las normas y la utilización del fondo de Caja Chica a fin de que estos cumplan con el propósito para el cual se los autoriza. Estos fondos servirán únicamente y exclusivamente para cancelar pagos en efectivo.

### POLÍTICAS

- El fondo de caja chica dentro de la asociación debe estar bajo la responsabilidad de la secretaria, asignado por el Administrador.
- El monto del fondo de caja chica es de \$ 70.00 dólares.
- La cuantía máxima de cada gasto o desembolso del fondo de caja chica será de \$20.00 dólares.
- Se repondrá la caja chica, cuando su valor se haya gastado o utilizado el 80% de su fondo.
- Quien esté a cargo, llevará un libro de registros de caja chica, de ingresos y egresos, que será el que respalde los movimientos.
- Los gastos que amparará la caja chica serán pagos de movilización como pasajes y fletes de carros, copias, útiles de aseo, útiles de oficina, mantenimiento de equipos, muebles, combustible, correo, luz, agua, y otros que no pasen de \$ 20,00 dólares.
- Del fondo de caja chica, no se podrán hacer préstamos a los empleados, o utilizar en pagar a proveedores, en caso esto suceda, la responsable se le aplicará sanción por parte del administrador.
- Todo movimiento será respaldado por un vale, hasta que la persona que haya recibido el dinero entregue la respectiva factura o recibo, si en el tiempo de 24 horas no entregará el soporte, se lo enviará para ser cobrado por roles de pago.

| <b>Personas que intervienen</b>                          |   |                           |
|--|---|---------------------------|
| <b>No.</b>   | <b>DESCRIPCION</b>  | <b>RESPONSABLE</b>        |
| <b>1</b>   | El administrador será quien designe la persona que llevará la caja chica.   | Administrador             |
| <b>2</b>   | Se hace el oficio para implementar el valor del fondo de caja chica.  | Administrador             |
| <b>3</b>   | La responsable acepta y firma el oficio.  | Responsable de caja chica |
| <b>Descripción de la entrega del fondo de caja chica</b> |   |                           |
| <b>No.</b>   | <b>DESCRIPCION</b>  | <b>RESPONSABLE</b>        |
| <b>1</b>   | El empleado solicita el dinero para la compra del bien, o gasto a realizar, llena un vale de caja chica, para su llenado.   | Trabajador                |
| <b>2</b>   | La encargada de caja chica, comprueba que los datos estén bien escritos en el vale, bien detalla el requerimiento y la firma respectiva, y realiza la entrega del dinero. | Responsable de caja chica |
| <b>3</b>   | El empleado realiza la compra y regresa con la factura y entrega a la encargada de caja chica.  | Trabajador                |
| <b>4</b>   | La encargada recibe la factura, comprueba que estén correctamente los datos, registra en libro de caja chica y archiva el documento.                                      | Responsable de caja chica |

## **ARQUEO DE CAJA CHICA**

### **CONCEPTO**

Es el análisis de las transacciones del efectivo, en un momento determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y si el saldo que arroja esta cuenta corresponde con lo que se encuentra físicamente en caja en dinero en efectivo, cheques o recibos de respaldo.

### **Objetivo**

Comprobar periódicamente que no falte o sobre dinero, y que estén de acuerdo a los registrados en el sistema contable.

### **POLÍTICAS**

- El arqueo de caja se lo realiza en un documento previamente elaborado, donde se establecen las normas y criterios para su elaboración.
- Quien realiza el arqueo de caja chica, es el Administrador y en caso de que éste no se encuentre, lo hará el Contador.
- El arqueo se lo hará en presencia de las dos personas mencionadas, para mayor confiabilidad.
- El tiempo para realizar el arqueo no tiene fecha, este se lo hará de manera espontánea, para verificar el buen manejo del dinero.
- Si al realizar el arqueo hubiere faltante y monto fuera pequeño, este valor pasará a ser cobrado por rol a quien maneje la caja chica, pero si el monto ya es significativo, se levantará una sanción económica y disciplinaria, a más del cobro de esos valores
- En caso de existir faltante, el monto será descontado directamente en la nómina del responsable de caja.
- Si el caso diera que hay un sobrante, el valor será depositado en la cuenta de bancos de la asociación.

**Personas que intervienen: Administrador, Responsable de Caja Chica.**

| <b>No.</b> | <b>DESCRIPCION</b>   | <b>RESPONSABLE</b> |
|------------|--|--------------------|
| <b>1</b>   | El Administrador de improviso solicita a la encargada de caja chica la presentación de los documentos y los documentos de respaldo.  | Administrador      |
| <b>2</b>   | Cuenta el dinero y los registra tal como están las monedas, en el formato preestablecido, además registra los documentos de gasto uno a uno realiza el cuadro y constata su manejo, y en el sitio donde dice observaciones registra el resultado del arqueo. | Administrador      |
| <b>3</b>   | El formulario es legalizado por el administrador y la encargada de caja chica.   | Administrador      |
| <b>4</b>   | En caso que hubiera alguna novedad, se dirige al Contador para que realiza el respectivo procedimiento.  | Contador           |
| <b>6</b>   | El Contador o realiza el descuento en roles o realiza el deposito del sobrante.  | Contador           |
| <b>7</b>   | La encargada de la caja chica, firma y legaliza el documento.  | Caja chica         |

## **ORGANIZACIÓN DE DOCUMENTACIÓN CONTABLE**

### **CONCEPTO**

Mantener los documentos financieros de ingresos, egresos, que realiza la organización por los movimientos financieros, lo cuales serán debidamente archivados, y que servirán como justificativos en una auditoría.

### **Objetivo**

Mantener los documentos contables de respaldo debidamente archivados, que permitan en caso de una revisión obtener la información rápida y ordenadamente.

### **POLÍTICAS**

- La documentación estará debidamente archivada y foliada, en carpetas y bajo llave.
- Las únicas personas que podrán autorizar cualquier información es el Administrador y Contador.
- Toda la documentación antes de archivar, deberá tener todos los soportes y firmas de los responsables.
- La documentación será archivada por grupos y meses, un archivo de comprobantes y auxiliares, otros de balances y otro de oficios recibidos y enviados.
- El encargado del archivo de la documentación será el contador y tesorera.

### **Personas que intervienen: Tesorera, Contador**

| <b>No.</b> | <b>DESCRIPCION</b>  | <b>RESPONSABLE</b> |
|------------|---|--------------------|
| <b>1</b>   | Recepta los comprobantes de ingresos y egresos con los respectivos soportes y firmas de los responsables. | Contador           |
| <b>2</b>   | Realiza la jurnalización de cada uno de los comprobantes de ingresos y egresos.                           | Contador           |
| <b>3</b>   | Realiza la mayorización de los asientos diarios   | Contador           |
|            | Realiza las provisiones y ajustes obligatorios  |                    |
| <b>4</b>   | Prepara el balance de comprobación  | Contador           |
| <b>5</b>   | Prepara los Balances reglamentarios   | Contador           |
| <b>6</b>   | Legaliza los balances   | Contador           |
| <b>7</b>   | Archiva toda la documentación contable cronológicamente   | Tesorera           |

## COMPRAS

### CONCEPTO

Es la adquisición de un producto o servicio que realiza el consumidor o cliente refiriéndose al acto de adquirir un artículo que se encuentra para la venta, pagando un precio establecido por el vendedor.

### Objetivo

Formular un plan de programación de las posibles compras a realizar en el período teniendo en cuenta las necesidades de cada una de las áreas de la empresa, además de actualizar mediante un Kardex, se conoce los precios y una información general.

### POLÍTICAS

- Tener continuidad en el abastecimiento de los productos.
- Mantener el nivel de calidad de los productos.
- Seleccionar adecuadamente a los productores.
- Realizar visitas periódicas a los productores para conocer procedencia de los productos.
- Negociar descuentos y condiciones de pago.
- Verificar que se cumplan las órdenes de compra emitidas.
- El trabajador encargado de adquisiciones para la compra de productos para la venta, deberá de realizar mínimo tres (2) cotizaciones antes de elegir el proveedor.
- Previa la realización de la compra al productor, la venta se deberá de elaborar la debida Orden de Compra en donde se detallen las especificaciones de los productos a comprar.
- Las solicitudes de compra de producto para venta y suministros de uso interno, deberá de soportarse con su respectivo formulario de Requisición de Productos.
- Toda compra deberá de ser soportada por su factura.
- El producto comprado deberá de ser recibida por el Jefe Técnico de la Asociación, el que asegura que esta esté de acorde con lo que se había establecido en la orden

| <b>Personas que intervienen: Administrador, Jefe Técnico, Contador</b> |  |                    |
|--|--|--------------------|
| <b>No.</b>   | <b>DESCRIPCION</b>   | <b>RESPONSABLE</b> |
| <b>1</b>   | Revisa stock y determina la necesidad de comprar el producto, para lo cual llena un formulario de requerimiento, lo firma y entrega a la tesorera. | Jefe técnico       |
| <b>2</b>   | Recepta la requisición, revisa en existencia y comprueba la necesidad de la compra.  | Tesorera           |
| <b>3</b>   | Efectúa la orden de compra, en base a la Requisición de los productos y envía.   | Tesorera           |
| <b>4</b>   | Recibe Orden de Compra, y procede a la acción.   | Administrador      |
| <b>5</b>   | Entrega la orden de compra al productor para el pedido de los productos.   | Jefe técnico       |
| <b>6</b>   | Recibe la factura y los productos, compra según la Orden enviada al productor y envía.   | Tesorera           |
| <b>7</b>   | Recibe factura y mercadería y constata que estén de acuerdo a la Orden de Compra enviada al proveedor  | Jefe técnico       |

## VENTAS DE CONTADO

### CONCEPTO

Es una forma de acceso al mercado que es practicado por la mayor parte de empresas que tiene una saturación en su producción y su finalidad es vender lo que producen.

### Objetivo

Determinar las instrucciones que deben seguirse para facturar el producto de tal manera que se cumplan las políticas administrativas y financieras de la asociación.

### POLÍTICAS

- No se aceptan devoluciones de productos una vez que el cliente haya obtenido y traslado el producto fuera de la Asociación.
- Es obligación del cliente verificar si sus productos están bien y de acuerdo a lo solicitado.
- Las ventas se realizarán en el área determinada por la asociación, y bajo el control de la encargada de las ventas.
- Las facturas deben llevar el sello de CANCELADO, en la parte visible de la factura, una vez que se haya pagado su totalidad en efectivo.

### Personas que intervienen: Cliente, Tesorera, Jefe Técnico

| No. | DESCRIPCION   | RESPONSABLE  |
|-----|---|--------------|
| 1   | Se establece el contacto del cliente con la empresa del encargado de los productos.   | Cliente      |
| 2   | El encargado de la venta detalla y especifica al cliente sobre los productos.   | Jefe técnico |
| 3   | El cliente decide la compra de contado.   | Cliente      |
| 4   | El encargado de la venta una vez que acepta el cliente, llena la orden venta de los productos, de acuerdo a lo solicitado por el cliente. | JEFE TECNICO |

|          |  |              |
|----------|--|--------------|
| <b>5</b> | Se elabora la factura  | Tesorerera   |
| <b>6</b> | El cliente se acerca donde la encargada de los cobros y efectúa el pago, el original entrega al cliente y la copia para la caja. | Cliente      |
| <b>7</b> | El cliente presenta la factura y se le entregan los productos y se coloca el sello de cancelado.                                 | Jefe técnico |
| <b>8</b> | El encargado de los productos, le dirige al cliente a la puerta o al vehículo donde llevará el producto.                         | Jefe técnico |

## **CONTROL DE INVENTARIOS**

### **CONCEPTO**

Es el proceso que determina la existencia disponible de productos para la venta, permite conocer los volúmenes de stock y está pendiente de su adquisición.

### **Objetivo**

Es llevar los productos a los clientes a tiempo y en la forma menos costosa posible, además debe contar con un sistema de reposición bien delineado, donde los inventarios críticos en un centro de acopio produzcan envíos rápidos desde su centro de abastecimiento, tomando en cuenta el tiempo y servicio al cliente.

### **POLÍTICAS**

- El control de inventario se llevará a cabo de forma permanente, con cortes trimestrales, se lo realizará por medio de lineamientos y principios establecidos en este manual.
- La asociación deberá llevar un registro sistemático de los movimientos de los productos en Kardex.
- La asociación emitirá un informe de cierre sustentado con el reporte de entradas y salidas para el respectivo cierre, por pedio del administrador.
- Deberá quedar el soporte debidamente autorizado por el personal responsable de los movimientos, éste soporte debe estar acompañado por los reportes, facturas y formatos correspondientes.
- Se realizarán revisiones físicas periódicas contra las existencias en el sistema de inventarios para verificar que estas existencias que están en el kardex, coincida con las existencias físicas de la bodega.
- El encargado de la bodega de acopio deberá realizar revisiones periódicas de las actividades que se están efectuando en el mismo.
- Será responsabilidad del Jefe Técnico el registro y envío oportuno de la documentación e información al departamento de contabilidad.

| <b>Personas que intervienen: Cliente, Contador, Jefe Técnico</b> |  |                    |
|--|--|--------------------|
| <b>No.</b>   | <b>DESCRIPCION DE ENTRADA</b>  | <b>RESPONSABLE</b> |
| <b>1</b>   | Se registra todas las compras de los productos   | Tesorera           |
| <b>2</b>   | Se genera una un reporte de entrada  | Jefe técnico       |
| <b>3</b>   | Los reportes deben estar justificados por la factura.  | Tesorera           |
| <b>4</b>   | La asociación hará la confirmación de los bienes recibidos y genera la entrada de los productos      | Jefe técnico       |
| <b>5</b>   | Las facturas son enviadas oportunamente al área de contabilidad.                                     | Contador           |
| <b>No.</b>   | <b>DESCRIPCION DE SALIDA</b>   | <b>Responsable</b> |
| <b>1</b>   | Se receipta la orden de salida de los productos.   | Jefe técnico       |
| <b>2</b>   | Se verifica que los productos estén en bodega, para proceder a la entrega de estos.                  | Jefe técnico       |
| <b>3</b>   | Por cada orden se genera un reporte de salida con una numeración consecutiva para efectos de control | Jefe técnico       |
| <b>4</b>   | Una vez entregado se envía al área de contabilidad para soportar la respectiva salida.               | Contador           |

**MODELO COSO I**  
**ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA**  
**“ASOPROACHIGUE”**



**PLAN CONTABLE**

### **3.8.6. PLAN DE CUENTAS CONTABLES PARA LA ASOCIACIÓN “ASOPROCHIGUE”**

#### **3.8.6.1. GENERALIDADES**

##### **OBJETIVOS**

- Sistematizar de manera flexible el registro contable de los hechos administrativos, económicos y sociales de las organizaciones de la EPS (Economía Popular y Solidaria).
- Proporcionar los códigos y las cuentas contables para el registro de transacciones, que permitan un análisis adecuado.
- Proporcionar a la SEPS y demás organismos de control, información estandarizada de las transacciones que efectúen las organizaciones de la EPS.

#### **3.8.6.2. ASPECTOS GENERALES**

##### **Empleo del Catálogo de Cuentas**

- La contabilidad de las organizaciones de la EPS debe permitir el reconocimiento contable de los hechos económicos, administrativos y sociales, y así facilitar la elaboración de los estados financieros y otra información financiera.
- Las operaciones se deben registrar en las cuentas que corresponde a su naturaleza.
- En algunos casos, se podrán incorporar dígitos adicionales, según les sea necesario, manteniendo la estructura básica dispuesta por el presente catálogo.

### 3.8.6.3. SISTEMA Y REGISTRO CONTABLE

La contabilidad refleja la inversión y el financiamiento de las entidades a través del principio de la partida doble.

El registro contable está supeditado a las normas contables y debe sustentarse en documentación suficiente, que será conservada por el tiempo mínimo de cinco años, sin perjuicio del cumplimiento de otras disposiciones de ley.

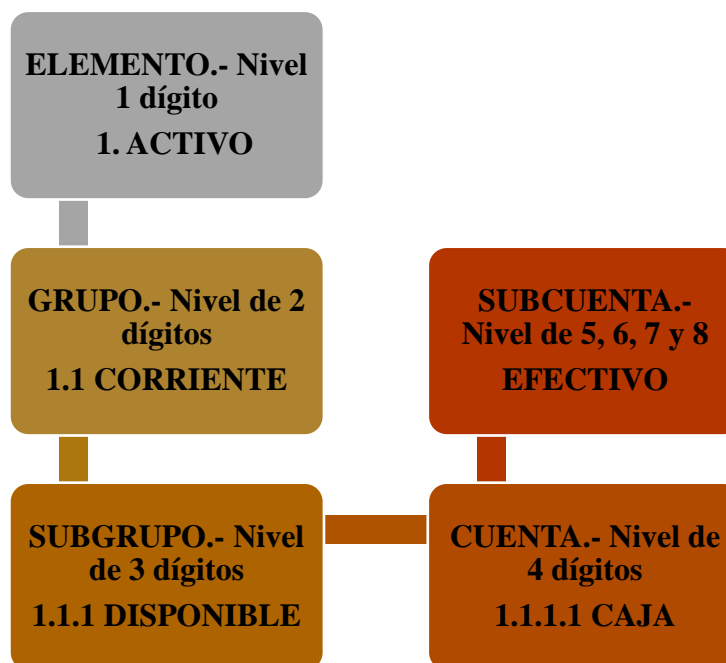
**Figura N° 6 Elementos de los estados financieros**



## ESTRUCTURA DEL CATALOGO DE CUENTAS

El Catálogo se encuentra estructurado hasta un nivel de 8 dígitos:

Figura N° 7 Estructura del catálogo de cuentas



### 3.8.6.4. PROCEDIMIENTO DE ACTUALIZACIÓN Y VIGENCIA

Las cuentas contables se encuentran afectadas por el intensivo proceso de revisión de las normas contables vigentes, y por el desarrollo de nuevas formas y tipos de negocios, sobre aspectos hasta ahora no discutidos, lo que dará lugar previsiblemente a otras modificaciones a la incorporación de nuevas normas. Consecuentemente, la actualización del Catálogo de Cuentas debe constituirse en un proceso continuo.

La SEPS, en uso de sus facultades, dictará los procedimientos que estima necesarios, para la actualización permanente del Catálogo de Cuentas Contables para las entidades de la EPS, a través de la normativa adicional.

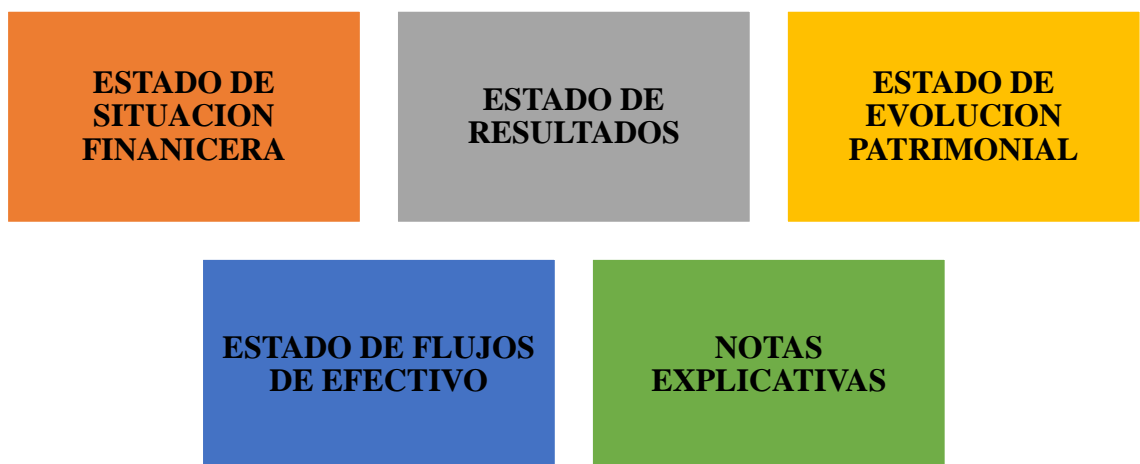
### 3.8.6.5. ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA CONTABILIDAD

#### BASE TEÓRICA

Principios Contables

Principios para la Presentación de Estados Financieros

Figura N° 8 Estados Financieros Básicos



### 3.8.6.6. MEDICIÓN DE LOS ELEMENTOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

**Costo Histórico.-** El activo se registra por el valor de efectivo, el pasivo por el importe del producto recibido a cambio de incurrir en una deuda.

**Valor razonable.-** Es el precio por el que puede ser adquirido en activo o pagado un pasivo, entre partes interesadas, debidamente informadas, en una transacción en condiciones de libre competencia.

**Control Interno.-** El catalogo Único de Cuentas se constituye en un componentes importantes de control interno, por tal razón se correcta aplicación, conjuntamente con

los demás componentes, deben garantizar el correcto registro de las operaciones y hechos económicos presentados en los estados financieros y demás información complementaria.

### **3.8.6.7. DESCRIPCIÓN Y DINAMICA CONTABLE**

**Nomenclatura.-** Se detallan las subcuentas con su codificación respectiva. En algunos casos donde la descripción se encuentra sobreentendido o se desprende del enunciado de la subcuenta, no ha sido desarrollado.

**Dinámica de la cuenta.-** Describe las transacciones más comunes que determinan el registro de débito o crédito. Sin agotar las posibilidades que cada una de ellas admite. Cuando se trate de transacciones cuya contabilización no está expresado en el presente catálogo de cuentas.

Cabe indicar que este plan de cuentas tomó en consideración lo que determina el catálogo de cuentas de la SEPS, la Superintendencia de Compañías y El Instructivo del Plan de Cuentas bajo NIIF Para Pymes.

#### **3.8.6.7.1 A C T I V O**

El activo está integrado por todos los recursos de que dispone la asociación para la realización de sus fines, los cuales deben representar beneficios económicos futuros esperados y controlados, provenientes de transacciones o eventos realizados, identificables y cuantificables en unidades monetarias.

Comprende Fondos Disponibles, Operaciones Financieras, Inversiones, Cuentas por cobrar, Bienes realizables, Propiedades y equipos y otros activos.

Las cuentas que integran este grupo tendrán siempre saldos deudores, excepto las depreciaciones, amortizaciones que serán deducidos de los rubros correspondientes, por ser cuentas de valuación de los activos.

Usualmente las entidades emplean sus activos para satisfacer deseos o necesidades de los clientes, quienes están dispuestos a pagar por ellos y, por lo tanto a contribuir a los flujos de efectivo de la entidad.

Los beneficios económicos futuros incorporados a un activo pueden llegar a la entidad por diferentes vías. Ejemplo, un activo puede ser:

- a) Utilizado aisladamente, o en combinación con otros activos que se espera se entreguen a los clientes.
- b) Intercambiado por otros activos.
- c) Utilizado para satisfacer un pasivo.
- d) Distribuido a los socios mediante algunas situaciones sociales.

#### **3.8.6.7.1.1. ACTIVO CORRIENTE**

Para ser considerado como activo corriente se debe reconocer las siguientes características:

1. Caja, se registre como dinero en efectivo.
2. Fondos a rendir cuentas, efectivo establecido sobre un monto fijo o determinado.

Las transacciones se reconocen al valor nominal. Los saldos de moneda extranjera se expresarán en moneda nacional al tipo de cambio al que se liquidarán las transacciones al momento del pago.

Se registra los recursos de alta liquidez de los cuales dispone la entidad para sus operaciones regulares y que no está restringido su uso, se registran en efectivo o equivalente de efectivo partidas como: caja, depósitos bancarios a la vista, y de otras instituciones financieras e inversiones a corto plazo, que son fácilmente convertibles

en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor, (menores a 3 meses). (Superintendencia de Compañías, p.2, 2014)

#### **3.2.1.1.1.1. ACTIVO DISPONIBLE**

Comprende las cuentas de inmediata liquidez. Para la presentación de estados financieros, se identificará la parte corriente de la que no lo es, para mostrarlas por separado.

Se reconocerán inicialmente al costo. Después de su reconocimiento inicial, las cuentas por cobrar se medirán al costo amortizado, que no es otra cosa que el cálculo de la tasa de interés efectiva, que iguala los flujos estimados con el importe neto en libros del activo financiero. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.1).

Provisión de Cuentas Incobrables, cuando existe evidencia de deterioro de las cuentas por cobrar, el importe de esta cuenta se reducirá mediante una provisión, para efectos de su presentación en estados financieros. Se registrará la provisión por la diferencia entre el valor de libros de las cuentas por cobrar menos el importe recuperable de las mismas. (Superintendencia de Compañías, p.2, 2014)

Los inventarios son activos: a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación, b) en proceso de producción con vistas a esa venta, o c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios. Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.2).

#### **3.8.6.7.1.2. ACTIVO NO CORRIENTE**

Se incluirán los activos de los cuales sea probable obtener beneficios futuros, se espera utilicen por más de un período y que el costo pueda ser valorado con fiabilidad, se lo utilicen en la producción o suministro de bienes y servicios, o se utilicen para propósitos

administrativos. Incluye bienes recibidos en arrendamiento financiero. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.3).

### **Depreciación Acumulada**

Es el saldo acumulado a la fecha, de la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil. Considerando para el efecto el período durante el cual se espera utilizar el activo por parte de la entidad, o el número de unidades de producción o similares que se espera obtener del mismo por parte de la entidad. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.3).

#### **3.8.6.7.1.3. INTANGIBLES**

Registra el monto de los activos identificables, de carácter no monetario y sin apariencia física tales como: el conocimiento científico o tecnológico, los conocimientos comerciales o marcas adquiridas, los programas informáticos las patentes, los derechos de llaves o comercialización, las listas de clientes, las cuotas de importación. Cuando un activo no cumple la definición de activo intangible, el importe derivado de su adquisición o de su generación interna, por parte de la entidad, se reconocerá como un gasto del período en el que se haya incurrido. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.5).

|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>1.</b>            | <b>ACTIVOS</b>   |
| <b>1.1.</b>          | <b>CORRIENTE</b>   |
| <b>1.1.1.</b>        | <b>DISPONIBLE</b>  |
| <b>1.1.1.1</b>       | <b>CAJA</b>  |
| <b>1.1.1.1.01</b>    | <b>Efectivo</b>  |
| <b>1.1.1.1.02</b>    | <b>Caja Chica</b>  |
| <b>1.1.1.2</b>       | <b>BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>              |
| <b>1.1.1.2.01</b>    | <b>Bancos</b>  |
| <b>1.1.1.2.01.01</b> | <b>Cuentas de Ahorro</b>                                     |
| <b>1.1.1.2.01.02</b> | <b>Cuentas Corrientes</b>                                    |
| <b>1.1.1.6</b>       | <b>DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR</b>                       |
| <b>1.1.1.6.01</b>    | <b>Documentos y Cuentas por Cobrar clientes relacionados</b> |
| <b>1.1.1.6.02</b>    | <b>Otras Cuentas por Cobrar Relacionadas</b>                 |
| <b>1.1.1.6.03</b>    | <b>Provisión Cuentas Incobrables</b>                         |
| <b>1.1.1.7</b>       | <b>INVENTARIOS</b>   |
| <b>1.1.1.7.01</b>    | <b>Materia prima</b>   |
| <b>1.1.1.7.02</b>    | <b>Productos en proceso</b>                                  |
| <b>1.1.1.7.03</b>    | <b>Productos Terminados</b>                                  |
| <b>1.1.1.8.01</b>    | <b>Crédito tributario (IVA)</b>                              |
| <b>1.1.1.8.02</b>    | <b>Crédito tributario (I.R.)</b>                             |
| <b>1.1.1.8.03</b>    | <b>Anticipo impuesto a la Renta</b>                          |
| <b>1.2.</b>          | <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>                                   |
| <b>1.2.1.</b>        | <b>PROPIEDAD , PLANTA Y EQUIPO</b>                           |

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>1.2.1.1</b>  | <b>Terrenos</b>  |
| <b>1.2.1.2</b>  | <b>Edificios</b>   |
| <b>1.2.1.3</b>  | <b>Construcciones en curso</b>                                   |
| <b>1.2.1.4</b>  | <b>Instalaciones</b>   |
| <b>1.2.1.5</b>  | <b>Muebles y enseres</b>   |
| <b>1.2.1.6</b>  | <b>Maquinarias y equipos</b>                                     |
| <b>1.2.1.7</b>  | <b>Equipos de computación</b>                                    |
| <b>1.2.1.8</b>  | <b>Vehículos</b>   |
| <b>1.2.1.9</b>  | <b>Repuesto y herramientas</b>                                   |
| <b>1.2.1.10</b> | <b>- Depreciaciones Acumuladas de Propiedad, Planta y Equipo</b> |

**Tabla 7 dinámica de caja**

| <b>Debitado por</b>  | <b>Acreditado por</b>   |
|--|---|
| Las entradas de efectivo a caja y por reembolsos de caja chica y fondos a rendir cuentas | Las salidas de efectivo por pagos a través de caja, bancos, caja chica y fondos a rendir cuentas. |

**Tabla 8 Dinámica de bancos**

| <b>Debitado por</b>  | <b>Acreditado por</b>  |
|--|--|
| Los depósitos de cheques de instituciones financieras, las entradas de efectivo por medios electrónicos y otras formas de ingreso de efectivo. | Los pagos por medio de cheques, medios electrónicos u otras formas de transferencia de efectivo. |
| Las notas de crédito emitidas por Instituciones financieras  | Las notas de débito emitidas por instituciones financieras.                                      |

|   |  |
|---|--|
| La colocación de inversiones en entidades financieras a un plazo menor de un año. | Por la cancelación de la inversión de corto plazo. |
|---|--|

**Tabla 9 Cuentas por cobrar**

| <b>Debitado por</b>   | <b>Acreditado por</b>  |
|---|--|
| La apertura de cuentas a clientes por venta de productos en bruto o transformados.                  | Por la cancelación del documento o cuenta por pagar a corto plazo.   |
| El monto de las facturas emitidas por la venta de bienes y servicios inherentes al giro del negocio | El importe de la cobranza de las facturas y letras a los clientes, las devoluciones de mercaderías y rebajas concedidas. |

**Tabla 10 Dinámica de inventarios**

| <b>Debitado por</b>   | <b>Acreditado por</b>  |
|---|--|
| El costo de mercaderías, materia prima, materiales auxiliares y suministros diversos adquiridas por la empresa, | El costo de la mercadería o producción, el costo de las mercaderías devueltas y los ajustes. |

**Tabla 11 Dinámica de propiedad planta y equipo**

| <b>Debitado por</b>  | <b>Acreditado por</b>   |
|--|---|
| El costo de adquisición, aporte, construcción, fabricación o montaje | La eliminación del costo de las unidades retiradas o vendidas |

**Tabla 12 Dinámica de depreciación acumulada**

| <b>Debitado por</b>   | <b>Acreditado por</b>  |
|---|--|
| La anulación de la depreciación acumulada correspondiente a un retiro de un activo fijo tangible o intangible | La provisión correspondiente al ejercicio y el incremento por reevaluación |

### **3.8.6.7.2 PASIVO**

Constituyen obligaciones presentes contraídas por la organización, en el desarrollo del giro ordinario de su actividad al vencimiento de las cuáles y para cancelarlas la entidad debe desprenderse de recursos que en ciertos casos incorporan beneficios económicos, con excepción de las cuentas de contingentes.

Comprenden también obligaciones con el estado, el personal, socios, valores adeudados por adquisición de bienes y el uso de servicios, provisiones y cuentas por pagar diversas. La cancelación de un pasivo actual puede llevarse a cabo mediante el pago de dinero, transferencia de otros activos.

Asimismo, incluye las cuentas de impuestos a la renta y participación de los socios y/o trabajadores.

#### **3.8.6.7.2.1. CORRIENTES**

Un pasivo se clasificará como corriente cuando satisfaga alguno de los siguientes criterios:

- a) Se espere liquidar en el ciclo normal de la gestión de la entidad.
- b) Se mantenga fundamentalmente para el giro del negocio.
- c) Deba liquidarse dentro de un período de doce meses desde la fecha del balance.

- d) La entidad no tenga derecho incondicional de aplazar la cancelación del pasivo durante, al menos, los doce meses siguientes a la fecha del balance.

#### **3.8.6.7.2.2. CUENTAS POR PAGAR**

Representan obligaciones que contrae la entidad derivada de la compra de bienes y servicios en operaciones de la entidad, las cuentas por pagar se reconocerán por el monto nominal de la transacción, menos los pagos efectuados.

Obligaciones provenientes exclusivamente de las operaciones comerciales de la entidad a favor de terceros, así como los préstamos otorgados por bancos o instituciones financieras, con vencimientos corrientes y llevados al costo amortizable.(Superintendencia de Compañías, 2014, p.7).

##### **Proveedores**

Constituyen las obligaciones derivadas de la gestión de la entidad, y en la compra de bienes y servicios a ser transformados o comercializados.

##### **Obligaciones con Instituciones Financieras**

En esta cuenta se registran las obligaciones con bancos y otras instituciones financieras, con plazos de vencimiento corriente, y llevados al costo amortizable utilizando tasas efectivas. En esta cuenta se incluirán los sobregiros bancarios. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.8).

## **Otras Obligaciones**

Incluyen las obligaciones presentes que resultan de hechos pasados, que deberán ser asumidos por la empresa, tal el caso del pago de impuestos a la renta, de la retención en la fuente, participación a trabajadores, dividendos, obligaciones laborales, etc..

(Superintendencia de Compañías, 2014, p.9).

## **Provisiones por beneficios a empleados**

Incluye la porción no corriente de las provisiones por beneficios a empleados, incluyendo los beneficios post-empleados, o aquellos generados por beneficios pactados durante la contratación del personal la compañía, así como los originados de contratos colectivos de trabajo. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.8).

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>2.</b>         | <b>PASIVOS</b>                                    |
| <b>2.1.</b>       | <b>CORRIENTES</b>                                 |
| <b>2.1.1.</b>     | <b>CUENTAS POR PAGAR</b>                          |
| <b>2.1.1.1</b>    | <b>PROVEEDORES</b>                                |
| <b>2.1.1.1.01</b> | <b>De bienes</b>                                  |
| <b>2.1.1.1.02</b> | <b>De servicios</b>                               |
| <b>2.1.1.2</b>    | <b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b> |
| <b>2.1.1.2.01</b> | <b>Locales</b>                                    |
| <b>2.1.1.3</b>    | <b>OTRAS OBLIGACIONES</b>                         |
| <b>2.1.1.3.01</b> | <b>Administración Tributaria</b>                  |
| <b>2.1.1.3.02</b> | <b>Impuesto a la Renta</b>                        |
| <b>2.1.1.3.03</b> | <b>Seguridad Social</b>                           |

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>2.1.1.3.04</b> | <b>Beneficios de Ley empleados</b>            |
| <b>2.1.1.4</b>    | <b>PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS</b> |
| <b>2.1.1.4.01</b> | <b>Décimo Tercer Sueldo</b>                   |
| <b>2.1.1.4.02</b> | <b>Décimo Cuarto Sueldo</b>                   |
| <b>2.1.1.4.03</b> | <b>Fondo de Reserva</b>                       |

**Tabla 13 Dinámica proveedores**

| <b>Debitado por</b>                                    | <b>Acreditado por</b>                                     |
|--|---|
| Pagos totales o parciales de las deudas a proveedores. | La cantidad de bienes y servicios entregados y recibidos. |
| Devolución de los productos.                           | Transferencia con otro pasivo.                            |

**Tabla 14 Dinámica otras obligaciones**

| <b>Debitado por</b>   | <b>Acreditado por</b>   |
|---|---|
| El pago de tributos devengados a cargo de la empresa                                    | El importe de los tributos devengados a cargo de la empresa         |
| .El pago de los tributos retenidos o recaudados por la empresa                          | El importe de los tributos retenidos o recaudados por la empresa    |
| El pago de los aportes retenidos y patronales recaudados y provisionados por la empresa | El importe de los aportes retenidos y provisionados por la empresa. |

### **3.8.6.7.3 PATRIMONIO**

Es la parte residual de una entidad entre los activos deducidos sus pasivos.

Estará integrado por el capital social, el fondo irrepartible de Reserva Legal y otras reservas estatutarias y constituye el medio económico y financiero a través del cual la entidad puede cumplir con su objetivo social.

Registra el valor de los certificados de aportación pagados por los socios y aquellos que se originan por la capitalización de reservas, utilidades y excedentes. Cada socio podrá tener aportaciones hasta el equivalente al diez por ciento del capital social, en el caso de las asociaciones, de acuerdo al Art. 49 de la LOEPS.

#### **3.8.6.7.3.1. CAPITAL SOCIAL**

El capital social de la entidad será variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones pagadas por sus socios, en numerario, bienes o trabajo debidamente evaluados por la Junta de Administración.

En esta cuenta se registra el monto total del capital representado por acciones o participaciones en compañías nacionales, sean estas anónimas, limitadas o de economía mixta, independientemente del tipo de inversión y será el que conste en la respectiva escritura pública inscrita en el Registro Mercantil. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.9).

#### **APORTACIÓN DE LOS SOCIOS**

Las aportaciones de los socios estarán representadas por certificados de aportación, nominativos y transferibles entre socios o a favor de la entidad.

Cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente al diez por ciento del capital social.

## Nomenclatura

|                |                                    |
|----------------|------------------------------------|
| <b>3.</b>      | <b>PATRIMONIO</b>                  |
| <b>3.1.</b>    | <b>CAPITAL SOCIAL</b>              |
| <b>3.1.1.</b>  | <b>APORTACIONES DE LOS SOCIOS</b>  |
| <b>3.1.1.1</b> | <b>Certificados de aportación</b>  |
| <b>3.1.2.</b>  | <b>RESERVAS</b>                    |
| <b>3.1.2.1</b> | <b>Reservas Legales</b>            |
| <b>3.1.2.2</b> | <b>Reservas estatutarias</b>       |
| <b>3.1.3.</b>  | <b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>       |
| <b>3.1.3.1</b> | <b>Ganancias Acumuladas</b>        |
| <b>3.1.3.2</b> | <b>Pérdidas Acumuladas</b>         |
| <b>3.1.4.</b>  | <b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>    |
| <b>3.1.4.1</b> | <b>Ganancia Neta del Ejercicio</b> |
| <b>3.1.4.2</b> | <b>Pérdida neta del ejercicio</b>  |

Tabla 15 dinámica del capital

| <b>Debitado por</b>  | <b>Acreditado por</b>   |
|--|---|
| Reducción del capital como consecuencia de absorber pérdidas | El capital inicial y aumento por nuevos aportes, por capitalización de créditos con la sociedad, por capitalización de utilidades no distribuidas |

**Tabla 16 dinámica de reservas**

| <b>Debitado por</b>   | <b>Acreditado por</b>  |
|---|--|
| La aplicación a las pérdidas acumuladas, ajustes o capitalización de las sumas reservas | Las detracciones a las utilidades, atendiendo a razones de orden legal, estatutarias contractuales, o por acuerdo de accionistas |

**Tabla 17 dinámica de resultados acumulados**

| <b>Debitado por</b>  | <b>Acreditado por</b>   |
|--|---|
| Las pérdidas del ejercicio, el acuerdo de distribución de utilidades, capitalización de utilidades no distribuidas | Las utilidades del ejercicio, reducción de capital como consecuencia de absorber pérdidas o ajustes de ejercicios anteriores. |

#### **3.8.6.7.4 INGRESOS**

Agrupar las cuentas que acumulan los beneficios económicos producidos a lo largo de un ejercicio fiscal por venta de bienes o servicios inherentes a las actividades que las entidades están autorizadas a desarrollar por la ley.

Si una entidad desarrolla más de una actividad económica, debe desagregar, cuando sea aplicable, los ingresos de cada una de ellas.

Al final del ejercicio fiscal las cuentas de ingresos se cancelarán contra la cuenta patrimonial. (Solidaria, 2015).

#### **3.8.6.7.4.1. INGRESOS POR VENTAS**

**Venta de Bienes.** Comprende las ventas de productos adquiridos para su venta y/o productos manufacturados. Se cumple con el principio cooperativo VI.

Se registran los ingresos procedentes de la venta de bienes, y de acuerdo a la norma deben ser reconocidos y registrados en los estados financieros cuando se cumplan todas y cada una de las siguientes condiciones. A) la entidad ha transferido al comprador los riesgos y ventajas, de tipo significativo, derivados de la propiedad de los bienes, b) la entidad no conserva para sí ninguna implicación en la gestión corriente de los bienes vendidos, en el grado usualmente asociado con la propiedad, ni retiene el control efectivo sobre los mismos, c) el importe de los ingresos de actividades ordinarias pueda medirse con fiabilidad. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.11).

**Venta de servicios.** Incluye los ingresos por la prestación de servicios por la entidad a terceros y a sus socios. Se cumple con el principio Cooperativo VI.

Se registran los ingresos por la prestación de servicios, cuando estos puedan ser estimados con fiabilidad, los ingresos de actividades ordinarias asociados con la operación deben reconocerse, considerando el grado de terminación de la prestación final del período sobre el que se informa. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.11).

**Devolución en Ventas.** Comprende las devoluciones de las ventas de bienes adquiridos y/o manufacturados.

**Descuentos en Venta.** Son disminuciones efectuadas a clientes o socios sobre el valor de venta.

## Nomenclatura

|                |                                     |
|----------------|-------------------------------------|
| <b>4.1.</b>    | <b>INGRESOS POR VENTAS</b>          |
| <b>4.1.1</b>   | <b>Venta de bienes</b>              |
| <b>4.1.1.1</b> | Venta de bienes gravados con IVA    |
| <b>4.1.1.2</b> | Venta de bienes no gravados con IVA |
| <b>4.1.3</b>   | <b>Devolución en ventas</b>         |

**Tabla 18** dinámica de las ventas

| <b>Debitado por</b>   | <b>Acreditado por</b>                             |
|---|---|
| Las devoluciones de bienes y o servicios con clientes o socios. | El importe de las ventas de bienes y o servicios. |

### **3.8.6.7.5 COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS**

Comprende el costo de los inventarios vendidos, que incluye todos los costos derivados de la adquisición y transformación, así como otros costos indirectos de producción necesarios para su venta.

#### **3.8.6.7.5.1. COSTO DE PRODUCCIÓN**

Acumula las compras de bienes que efectúa la entidad para destinarlos a la venta o para incorporarlos al proceso productivo. Las subcuentas distinguen los bienes adquiridos de acuerdo con su naturaleza y su relación con el inventario.

Comprende el costo de los inventarios vendidos, que comprende todos los costos derivados de la adquisición y transformación, así como otros costos indirectos de producción necesarios para su venta.

### 3.8.6.7.6 COMPRAS NETAS

#### 3.8.6.7.6.1. MANO DE OBRA DIRECTA

#### 3.8.6.7.6.2. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

##### Nomenclatura

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>5.</b>         | <b>COSTO DE PRODUCCION Y VENTAS</b>                   |
| <b>5.1.</b>       | <b>COSTOS DE PRODUCCION</b>                           |
| <b>5.1.1.</b>     | <b>COMPRAS NETAS</b>                                  |
| <b>5.1.1.1</b>    | <b>Compras de bienes</b>                              |
| <b>5.1.1.1.01</b> | <b>Mercaderías</b>                                    |
| <b>5.1.1.1.02</b> | <b>Materias primas</b>                                |
| <b>5.1.1.1.03</b> | <b>Materiales auxiliares, suministros y repuestos</b> |
| <b>5.1.1.1.04</b> | <b>Combustible y lubricantes</b>                      |
| <b>5.1.1.3</b>    | <b>Devolución en compras</b>                          |
| <b>5.1.1.4</b>    | <b>Transporte en compras</b>                          |

Tabla 19 dinámica del costo

| <b>Debitado por</b>   | <b>Acreditado por</b>  |
|---|--|
| El costo de las mercaderías.                                    | El costo de los bienes vendidos devueltos por los clientes.                          |
| El costo de las materias primas.                                | El valor de las devoluciones de las compras.   |
| El costo de los materiales auxiliares, suministros y repuestos. | El saldo al cierre del período se transforma al inventario de producción en proceso. |

|   |  |
|---|--|
| El costo de combustibles y lubricantes.         | El saldo al cierre del período se transforma al inventario de producción en proceso. |
| El costo de los servicios comprados.            | El saldo al cierre del período se transforma al inventario de producción en proceso. |
| El valor del descuento en compras.              | El saldo al cierre del período se transforma al inventario de producción en proceso. |
| El costo de transporte en compras.              | El saldo al cierre del período se transforma al inventario de producción en proceso. |
| El valor de otros gastos directos e indirectos. | El total, al cierre del período de cargas diversas de gestión                        |

### 3.8.6.7.7 GASTOS

Comprende las erogaciones que se efectúan a lo largo del ejercicio fiscal que surgen en las actividades propias de la entidad, producidos en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio.

Los gastos se reconocen en el estado de resultados sobre la base de una asociación directa entre los costos incurridos y la obtención de partidas específicas de ingresos. Los gastos se registran considerando el principio de acumulación.

La definición de gasto incluye tanto las pérdidas como los gastos que surgen en las actividades ordinarias de la entidad. Entre los gastos de la actividad ordinaria se encuentran por ejemplo: el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Usualmente, los gastos toman la forma de una salida, tales como efectivo y otras partidas equivalentes

al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo. Los gastos deben ser reconocidos de acuerdo a la base de acumulación o devengo. (Superintendencia de Compañías, 2014, p.13).

#### **3.8.6.7.7.1. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS**

**Gastos de Administración.-** Corresponde a las erogaciones incurridas por la entidad en el desarrollo de las actividades administrativas en cumplimiento con el objeto social, incluyen cuentas como: remuneraciones, materiales y suministros de oficina, arrendamiento y demás servicios generales de oficina.

**Gastos de Ventas.-** Son los relacionados con la comercialización, propaganda, promoción, etc., de los artículos para la venta.

#### **Gastos de Personal**

- Agrupa a las subcuentas que representan las remuneraciones a que tiene derecho el trabajador, así como las distintas contribuciones para seguridad social, y en general todos los rubros que lo benefician.
- Incluye las dietas a los miembros de las Juntas y demás organismos de la entidad.
- De acuerdo a lo establecido en la LOEPS, las cooperativas y organizaciones del sector asociativo, podrán reconocer a los representantes a la asamblea, los gastos de alimentación, movilización y refrigerios, que deberán constar en el presupuesto, y no podrán otorgar otro tipo de beneficio.

## Nomenclatura

|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>6.1.</b>          | <b>GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS</b>                             |
| <b>6.1.1.1</b>       | <b>REMUNERACIONES</b>  |
| <b>6.1.1.1.01</b>    | <b>Remuneración básica unificada</b>                                 |
| <b>6.1.1.1.02</b>    | <b>Horas extras</b>  |
| <b>6.1.1.1.03</b>    | <b>Eventuales y reemplazos</b>                                       |
| <b>6.1.1.2</b>       | <b>BENEFICIOS SOCIALES</b>   |
| <b>6.1.1.2.01</b>    | <b>Aportes Patronales</b>  |
| <b>6.1.1.2.02</b>    | <b>Fondo de Reserva</b>  |
| <b>6.1.1.2.03</b>    | <b>Décimo Tercero Sueldo</b>   |
| <b>6.1.1.2.04</b>    | <b>Décimo Cuarto Sueldo</b>  |
| <b>6.1.1.2.05</b>    | <b>Vacaciones</b>  |
| <b>6.1.1.2.06</b>    | <b>Honorarios a Profesionales, Comisiones</b>                        |
| <b>6.1.1.2.07</b>    | <b>Mantenimiento y reparación</b>                                    |
| <b>6.1.1.2.08</b>    | <b>Arriendo</b>  |
| <b>6.1.1.2.09</b>    | <b>Promoción y Publicidad</b>  |
| <b>6.1.1.2.10</b>    | <b>Combustibles</b>  |
| <b>6.1.1.2.11</b>    | <b>Lubricantes</b>   |
| <b>6.1.1.2.12</b>    | <b>Seguros</b>   |
| <b>6.1.1.2.13</b>    | <b>Transporte</b>  |
| <b>6.1.1.2.14</b>    | <b>Gastos de Gestión (Agasajos a socios, Trabajadores, Clientes)</b> |
| <b>6.1.1.2.15</b>    | <b>Agua Potable</b>  |
| <b>6.1.1.2.16</b>    | <b>Luz Eléctrica</b>   |
| <b>6.1.1.2.17</b>    | <b>Teléfono y comunicaciones</b>                                     |
| <b>6.1.1.2.18</b>    | <b>Notarios y Registradores</b>                                      |
| <b>6.1.1.2.19</b>    | <b>Depreciaciones</b>  |
| <b>6.1.1.2.19.01</b> | <b>Propiedad, Planta y Equipo</b>                                    |

## CAPITULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.4. CONCLUSIONES

- ✚ Una vez que se realizó la investigación, se logró identificar las principales dificultades por la que atraviesa la Asociación, un escaso liderazgo en los procesos administrativos y un escaso registro contable - financiero de los cuales se puede mencionar la falta de asesoría, la falta de un reglamento interno, manual de funciones, manual de procedimientos administrativos y contables y el único reglamento que poseen para su funcionamiento son los Estatutos de la Asociación.
  
- ✚ Los socios a pesar de que asisten a las reuniones no asumen responsabilidades, y a corto plazo comenzarán los problemas organizativos, aunque mantienen producción en sus fincas, no todo lo dirigen al centro de acopio, porque no están convencidos de sus procesos operacionales.
  
- ✚ Se elaboraron, el manual de funciones, los procedimientos administrativos y contables, que son documentos que les permitirá un mejor proceso de gestión, además de tener una guía de las tareas y responsabilidades de los socios y empleados de ésta.
  
- ✚ Se realizó un plan de cuentas, que permitirá el manejo claro y específico, acorde a las normas que indica la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para lo cual se manejó el manual de cuentas que tiene la SEPS, se apoyó en el plan de cuentas de la Superintendencia de compañías y se tomó como referencia el Plan de Cuentas de las NIIF para Pymes, donde se pudo observar lo que específicamente establecen estos procedimientos, este plan indica cómo funciona cada grupo y cada cuenta, observando su adecuado proceso en la contabilización de cada movimiento operativo, además de establecer cuál será su procedimiento, como está establecido en el objetivo anterior.

#### 4.5. RECOMENDACIONES

- ✚ Una vez que se ha establecido los problemas de la asociación, se recomienda llamar a los socios para darles a conocer la situación por la que están atravesando, e indicar cuales han sido los resultados de la investigación, esto les permitirá tener una visión clara del futuro de la organización.
  
- ✚ Ahora que poseen los respectivos documentos legales que establece la entidad de control, se sugiere solicitar a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, a través de la Unidad Técnica, que les asesoren y les capaciten, en el manejo de estos documentos, para que puedan delegar las respectivas funciones y deberes que deben realizar los socios. Además se recomienda que todos estos documentos sean legalizados como lo establece la SEPS.
  
- ✚ Una vez que se ha logrado establecer un plan contable que apoye a mejorar los procesos financieros, deberían contratar una persona que les ayude a llevar la contabilidad, para mejorar la situación económica de la asociación, además, de mantener claridad en el manejo del dinero y entregar informes financieros como lo establece la Ley.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M. F. (2011). *Auditoría financiera aplicada a la Cooperativa de Producción y Comercialización Agrícola Cobaoro Cía. Ltda. de la ciudad de Machala*. Universidad de Azuay. Cuenca. Recuperado de: <http://dspace.azuay.edu.ec/handle/datos/2441>
- Asubadin, I. (2011). *Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial yucailla cia. Ltda. Latacunga durante el año 2010*. Ambato Ecuador: Repositorio Universidad Técnica de Ambato Facultad de Contabilidad y Auditoría.
- Bastidas, A. (2012). “*Diseño de un sistema de control interno administrativo y financiero para la cooperativa de extracción de materiales pétreos la propicia, ubicada en el barrio propicia no2 de la ciudad de esmeraldas*”. Esmeraldas: Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas.
- Blanco, Y., (1998). Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral., (pág. 14). Editorial Mercurio, Colombia, recuperado de: <https://books.google.com/.../Normas y procedimientos de la auditoria>.
- Chacón. (2002, e. 2.-d.-c.-i. (s.f.). *Gestiopolis*. Obtenido de Conceptos de control interno administrativo recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/conceptos-de-control-interno/>
- Contaduría General de la Nación - Colombia. (17 de Diciembre de 2015). *Procedimiento de control interno contable y de reporte del informe anual de la nación*. Recuperado de <http://www.contaduria.gov.co/wps/wcm/connect/48a87b4c-dfa2-48a1-aca>
- Coopers y Lybrand, C. 1997. *Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe Coso)*. p.17 España, Ediciones Madrid: Díaz de Santos, recuperado de: <https://books.google.com.ec/.../Los Nuevos Conceptos del Control Int...>
- Cooper, L. (2009). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. recuperado de Crespo, N. (2014). “*Implementación de un sistema de control interno contable financiero en la empresa ingeconsparde*”. Esmeraldas: biblioteca de la Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas.
- Dextre José y Del Pozo, s. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Pontificia Universidad Católica del Perú, Departamento Académico de Ciencias Administrativas Contabilidad y Negocios (7) 14*, 69-80 ISSN 1992 - 1896 A.
- Estupiñan, G. (2006). *Control Interno y fraudes con base los ciclos transaccionales*. Bogotá – Colombia: Edición, ECOE Ediciones.
- Flores, JCD., (2012) Pontificia Universidad Católica del Perú Departamento Académico de Ciencias Administrativas. ¿Control de Gestión o gestión de control? revista *Contabilidad y Negocios (7)*, 69 - 80. ISSN 1992-1896, recuperado de: [revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/.../3852](http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/.../3852)

- Gamez, I., (2011). Análisis comparativo de los sistemas de control interno y de calidad. *Revista de los Órganos Autónomos de Control*, pp. 11-31 p.5. recuperado de: [asocex.es/analisis-comparativo-de-los-sistemas-de-control-interno-y-de-c](http://asocex.es/analisis-comparativo-de-los-sistemas-de-control-interno-y-de-c)
- Gámez, I. (2007). *Control Interno en las Áreas de Aprovechamiento de las Empresas Públicas Sanitarias de Andalucía*, Málaga - España: SPICUM. Obtenido de IMG Peláez revista de los Órganos Autónomos de Control 2011 - [dialnet.unirioja.es](http://dialnet.unirioja.es)
- García, G. G. (2009). Perfeccionamiento del Sistema de Control Interno. *Contribuciones a la Economía*. recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2009a/>
- Hernández, F. y. (2007). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Ibarra, Ch., (26 de Octubre de 2011). Metodología de la investigación: recuperado de [metodologadelainvestigaciinsiis.blogspot.com/.../tipos-de-investigacion-e](http://metodologadelainvestigaciinsiis.blogspot.com/.../tipos-de-investigacion-e).
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 12 de junio de 2002. p. 3-4, recuperado de: [file:///C:/Users/User/Documents/tesis/UPS-CT002466%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Documents/tesis/UPS-CT002466%20(1).pdf)
- Mancilla, M. y Martín, V., (2010), Control en la Administración para una Información Financiera Confiable, Revista: *Contabilidad y Negocios*, 5.9, pp. 68-75, 96 Lima-Perú, recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulos.oa?id=281621753005>
- Mantilla, S., (2005). Auditoría 2005, Ecoe Ediciones Solid Converter Recuperado de: [https://books.google.es/books/about/Auditor%C3%ADa\\_2005.html?hl=es&id=K4IbAAAACAAJ](https://books.google.es/books/about/Auditor%C3%ADa_2005.html?hl=es&id=K4IbAAAACAAJ)
- Mantilla, S. 2010. Auditoría de Información Financiera, Editorial Ecoe Ediciones, recuperado de: [http://biblioteca.unach.edu.ec/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display](http://biblioteca.unach.edu.ec/opac_css/index.php?lvl=notice_display)  
HYPERLINK  
"http://biblioteca.unach.edu.ec/opac\_css/index.php?lvl=notice\_display&id=7291"  
&HYPERLINK  
"http://biblioteca.unach.edu.ec/opac\_css/index.php?lvl=notice\_display&id=7291"  
"id=7291.
- Maya, M., Vásquez, P., Naranjo, C., Varela, C., Andrade, R., Valverde, L., Muriel, P. (2011). Comentarios de la *LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA*. Recuperado de [http://www.economiasolidaria.org/files/Ley\\_de\\_la\\_economia\\_popular\\_y\\_solidaria\\_ecuador.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf)
- Mejía, M. 2010. Las tendencias Actuales en los Sistemas de Control Interno de las organizaciones, pp. 287-238. Dialnet plus, *Documentación Administrativa* ISSN: 0012-4494, 207-238. No. 286-287 España, recuperado: [revistasonline.inap.es/index.php?journal=DA&page=article&op...](http://revistasonline.inap.es/index.php?journal=DA&page=article&op...)
- Mejía, M., 2010, Los Nuevos Conceptos del Control Interno, DA. Revista Documentación Administrativa N° 286-287, enero-agosto 2010, pp. 207-238, ISSN: 0012-4494, recuperado de: MM Fol - Documentación administrativa, 2010 - [dialnet.unirioja.es](http://dialnet.unirioja.es)

- Miaja, M. (enero- agosto de 2010). Las tendencias actuales en los sistemas de control interno de las organizaciones. *DA. Revista Documentación Administrativa no. 286-287 enero - agosto 2010, pp. 207-238 ISSN: 0012-4494, recuperado de:* MM Fol - Documentación administrativa, 2010 - Dialnet.uniroja.es
- Montilla, O. M. (2007). Análisis de la Fundamentación del Modelo Estándar de Control Interno, MECI. *Red de Investigación en Ciencia Económicas, Administrativas y Contables, 2.*
- Morales, P., (2011), Tamaño necesario de la muestra ¿Cuántos sujetos necesitamos? Universidad Pontificia Comillas, Madrid, Facultad de Humanidades. Recuperado: <http://www.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Tama%F1oMuesrtapdf>
- Moreno, A. (20 de junio de 2012). matriz Foda, ¿Cómo identificar la fortalezas y debilidades? *Matriz Foda Grupo 3, 11.* Obtenido de [matrizfodagrupo3.blogspot.com/2012\\_06\\_01archive.html](http://matrizfodagrupo3.blogspot.com/2012_06_01archive.html)
- Nannini, M. E., (Noviembre 2011). EL ENFOQUE DE RIESGO EN LA AUDITORIA. *DECIMOSEXTAS JORNADAS, "investigaciones en la Facultad" de Ciencias económicas,* Colombia. Recuperado de: [fcecon.unr.edu.ar/.../Decimocuartas/Espanol,%20el%20enfoque%20de%](http://fcecon.unr.edu.ar/.../Decimocuartas/Espanol,%20el%20enfoque%20de%20)
- Norma Internacional de Auditoría N° 6, Evaluación del riesgos y Control interno, Actualización Contable, p. 8. (s.f.) ISB-9978-95-009-5. Edi – Ábaco Cia.Ltda., recuperado de: [www.intelecto.com.ec/.../sec400evaluacionderiesgosycontrolinterno.do](http://www.intelecto.com.ec/.../sec400evaluacionderiesgosycontrolinterno.do)
- Paca, G. (2011). *"El Control interno en el Área de Cajas y su Incidencia en el Cumplimiento de Metas y Objetivos en la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda "La Merced Ltda." de la Ciudad de Ambato, Durante el año 2010.* Ambato Ecuador: Repositorio Universidad Técnica de Ambato Facultad de Contabilidad y Auditoría.
- Pérez Porto, J., & Merino, M, A. (2008). *Definición de Sociedad.* recuperado de <http://definicion.de/asociacion/>
- Pirela, A. (2005). Estudio de caso de control interno. *Telos Vol.7, No.3,* 483-495 recuperado de: [publicaciones.urbe.edu/index.php/telos/article/viewArticle/3615](http://publicaciones.urbe.edu/index.php/telos/article/viewArticle/3615)
- Porter, M. E. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.* NY: Free Press, 1985. recuperado de: [www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=193](http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=193)
- Rodríguez, G. R. (2009). "Modelo de Identificación de los riesgos del control interno para La Actividad Empresarial". *Contribuciones a la Economía.* Recuperado: <http://www.eumed.net/ce/2009a/>
- Rosero, A. (2011). *Diseño de una Metodología de Control Interno para el Área de Adquisiciones de una Empresa Agroindustrial Caso Energy & Palma Energypalma s.a.* Quito Ecuador: Repositorio de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito.

- Santillana, J. (2003). *Sistemas de Control Interno*, Pearson, tercera edición, recuperado de : [www.pearsonenespanol.com/.../santillana/9786073231190\\_santillana\\_res](http://www.pearsonenespanol.com/.../santillana/9786073231190_santillana_res).
- Secretaría Nacional de Planificación y desarrollo, (2013). Plan Nacional del Buen Vivir. En Senplades, *Objetivo 8 Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible* (págs. 247-249). Quito.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (Mayo 2011). “LEY ORGANICA DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR”. En SEPS. QUITO.
- Solidaria, S. d. (2015). *Catálogo y Dinámica de Cuentas Contables para Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria*. Quito.
- Superintendencia de Compañías. (2014). *Instructivo de Presentación del Juego Completo de Estados Financieros Bajo NIIF*. Quito.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (FEBRERO 2012). REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. En SEPS. QUITO.
- Vásconez, A. (2015). *Propuesta de implementación de modelo de control interno para la extractora de palma palmex s.a., con el objeto de mejorar su rentabilidad*, recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/9167>
- Velásquez, J. (2015). *Sistema de control interno para la empresa "El Dorado"*. Esmeraldas, Esmeraldas, Ecuador: Repositorio Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas.
- Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. *Actualidad Contable FACES Año 8 N° 11, Julio-Diciembre 2005. Mérida. Venezuela., 87-92.* Recuperado de: [www.redalyc.org/pdf/257/25701111.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/257/25701111.pdf)



## ANEXOS

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE EN ESMERALDAS**  
**ESCUELA DE AUDITORIA Y CONTABILIDAD**  
**INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

### Entrevista

Entrevista dirigida a la Tesorera de la Asociación de productores Agrícolas de Chigue.

Objetivo: Recopilar información sobre las actividades Administrativas, operativas y de control interno que desarrolla la Asociación.

Nota:

La información proporcionada en esta entrevista es de mucha importancia para nuestra investigación, por tanto será utilizada con estricta confidencialidad, de antemano agradecemos su colaboración.

**Nombre del entrevistado/a:** Quiñonez Veliz Justina

**Cargo que desempeña:** Tesorera

**Entrevistador/a:** Garcés López Evelin

#### **I. DATOS GENERALES**

1.1 ¿Cuál es su nivel académico?

1.2 ¿Cuánto tiempo tiene de estar en el cargo?

1.3 ¿Desempeña otro cargo actualmente dentro de la Asociación?

#### **II. ÁREA ADMINISTRATIVA**

2.1 ¿Cuál es su jefe inmediato?

2.2 ¿Cuáles son sus principales funciones como Tesorera

2.3 ¿Cada cuánto tiempo presenta informes financieros y que tipo de informes presenta?

2.4 ¿La contabilidad se encuentra actualizada?

2.5 ¿Quiénes son las personas encargadas de supervisar el trabajo administrativo en las áreas de caja y contabilidad?

#### **III. ÁREA CONTABLE**

3.1 ¿Quien administra la caja chica y de qué forma lo hace?

3.2 ¿Quién administra la caja general?

3.3 ¿A los cuantos días se deposita el dinero después de ser recibido?

- 3.4 ¿Cómo se registra el dinero recibido?
- 3.5 ¿Se ha dado el caso de faltante de efectivo en caja?
- 3.6 ¿La Asociación Cooperativa administra cuentas bancarias?
- 3.7 ¿Existe financiamiento con instituciones financieras?
- 3.8 ¿Administran cartera de cuentas por cobrar?
- 3.9 ¿Han existido casos de cuentas incobrables?
- 3.10 ¿Qué tipo de inventario poseen en bodega?
- 3.11 ¿Cuál es el proceso de las entradas y salidas de los productos a bodega, quienes intervienen y que tipo de documentación se utiliza?
- 3.12 ¿Se realiza inventario físico?
- 3.13 ¿Cada cuánto se realiza el inventario físico?
- 3.14 ¿Quién es el encargado de realizar el inventario?
- 3.15 ¿Cuáles son las actividades de producción dentro de la Asociación?

### **REGISTRO DE OPERACIONES**

3.16 ¿Cuáles de los siguientes son los Libros Principales y auxiliares de Contabilidad utiliza la Asociación?

Libros Principales:

Libro Diario \_\_\_\_\_

Libro Mayor \_\_\_\_\_

Libros de Actas de Juntas Ordinarias y Extraordinarias \_\_\_\_\_

Libros Auxiliares:

Libro de Caja \_\_\_\_\_

Libro de Clientes \_\_\_\_\_

Libro de Bancos \_\_\_\_\_

Libro de Compras \_\_\_\_\_

3.24 ¿Cuáles de los siguientes Documentos de Origen utilizan en la Asociación?

Facturas simplificada \_\_\_\_\_

Facturas de Venta \_\_\_\_\_

Recibos de Ingreso \_\_\_\_\_

Recibos de Egreso \_\_\_\_\_

Cheques \_\_\_\_\_

Otros (especifique) \_\_\_\_\_



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE ESMERALDAS**  
**ESCUELA DE AUDITORIA Y CONTABILIDAD**  
**INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Entrevista**

Entrevista dirigida al Presidente de la Asociación de productores Agrícolas de Chigue.

Objetivo: Recopilar información sobre las actividades Administrativas, operativas y de control interno que desarrolla la Asociación.

Nota:

La información proporcionada en esta entrevista es de mucha importancia para nuestra investigación, por tanto será utilizada con estricta confidencialidad, de antemano agradecemos su colaboración.

**Nombre del entrevistado/a:** Angulo Godoy Fridson

**Cargo que desempeña:** Presidente

**Entrevistador/a:** Garcés López Evelin

**I. DATOS GENERALES**

1.1 ¿Cuál es su nivel académico?

1.2 ¿Cuánto tiempo tiene de estar en el cargo?

1.3 ¿Desempeña otro cargo actualmente dentro de la Asociación?

**2 ADMINISTRATIVO**

2.1 ¿Cada que tiempo se realizan reuniones ordinarias de la Asociación?

2.2 ¿Manejan libro de Actas?

2.3. ¿Poseen el libro de socios?

2.4 ¿Tienen un plan operativo de trabajo?

2.5 ¿Participa en reuniones con organismos del estado y de la empresa privada?

2.6 ¿En unión del secretario, firma la documentación administrativa de la Asociación?

2.7 ¿Nombra las comisiones que cree necesarias para el despacho de algún asunto?

2.8 ¿Cumple y hace cumplir los presentes estatutos?

2.9 ¿Rinde un informe anual a la Asamblea?

2.10 ¿Aprueba y firma la documentación de la Asociación?

2.11 ¿En unión del tesorero, aprobar los gastos de la asociación?

2.12 ¿Convoca a Asambleas?



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE ESMERALDAS**  
**ESCUELA DE AUDITORIA Y CONTABILIDAD**  
**INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**GUIA DE OBSERVACIÓN**

**Objetivos de la Observación**

Diagnosticar el control interno en los documentos que forman parte de los procesos para identificar los puntos críticos de los problemas que suscita en la Asoproachigue.

**Instrucciones**

Observar y revisar cuidadosamente los documentos que forman parte del proceso se encuentran en la empresa.

**Observaciones**

| <b>Preguntas</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> |
|---|-----------|-----------|
| 1 ¿Existen Firmas de responsabilidad en los documentos que se emiten en la asociación?      |           |           |
| 2 ¿Se encuentran todas las facturas de venta con su respectiva orden?                       |           |           |
| 3 ¿Existe la respectiva autorización de gerencia para las órdenes venta?                    |           |           |
| 4 ¿Se archivan mensualmente las facturas de venta?  |           |           |
| 5 ¿De las facturas en venta se encuentran realizadas las respectivas retenciones?           |           |           |
| 6 ¿En los comprobantes de pagos a proveedores constan las firmas de responsabilidad?        |           |           |
| 7 ¿De las facturas pagadas a los proveedores se encuentran con la copia del cheque emitido? |           |           |
| 8 ¿Las facturas de compras son canceladas en las fechas establecidas por el proveedor?      |           |           |
| 9 ¿Se registran todas las compras y ventas en algún registro contable?                      |           |           |
| 10 ¿Existen libro de actas de reuniones ordinarias y extraordinarias?                       |           |           |

**Evelin Garcés**



**Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas**  
**Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas**  
**Facultada de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela de Contabilidad y Auditoría**  
**ENCUESTA**

Buenos días somos alumnos del último nivel de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, y deseamos realizarle algunas preguntas para conocer su opinión sobre los procesos de la Asociación.

Objetivo: Obtener información para la implementación de un sistema de control interno contable-financiero en la asociación Asoproachigue de Esmeraldas”, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**C.I.** \_\_\_\_\_

**Dirección:** \_\_\_\_\_

**ENCUESTA A SOCIOS**

1.- ¿Hace que tiempo Ud. Entrega productos a la Asociación?

1 año \_\_\_\_\_ 3 años \_\_\_\_\_ Más de 3 años \_\_\_\_\_

2.- ¿Cómo considera el servicio que brinda la Asociación?

Bueno \_\_\_\_\_

Excelente \_\_\_\_\_

Muy Bueno \_\_\_\_\_

Insuficiente \_\_\_\_\_

3.- ¿Está de acuerdo con los horarios establecidos por la Asociación para la compra de los productos?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

4.- ¿Considera que el precio de compra es el adecuado?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

5.- ¿Está de acuerdo con las formas de pago que le da la empresa, al momento que le compran el producto?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

6.- ¿Considera que usted recibe buen trato por parte de la Asociación?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

7.- ¿Qué factores considera importante para mejorar el servicio de la Asociación a sus socios?

Calidad del servicio y precio \_\_\_\_\_

Nuevas propuestas productivas \_\_\_\_\_

Rendición de cuentas \_\_\_\_\_

Otras que usted pueda indicar \_\_\_\_\_

8.- ¿Cada que tiempo usted asiste a las reuniones de la Asociación?

Siempre \_\_\_\_\_

Casi siempre \_\_\_\_\_

A veces \_\_\_\_\_

9.- ¿Tiene alguna función dentro de la Asociación?

Si \_\_\_\_\_Cuál es su cargo \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

10.- ¿Cumple con las funciones que le han asignado en la Asociación?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11.- ¿Reciben capacitación sobre aspectos Asociativos o cooperativos de parte de la Asociación?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Se consultó de la Tesis de E. Velásquez y Bastidas.