



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

OFICINA DE POSGRADOS

Tema:

**MODELO DE CONTROL INTERNO EN CAPTACIONES, PARA LAS
ESTRATEGIAS OPERATIVAS EN LA COOPERATIVA CHIBULEO LTDA.**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magíster en
Contabilidad y Auditoría con Mención en Riesgos Operativos y Financieros.**

Línea de investigación:

FINANZAS, AUDITORÍA Y/O CONTABILIDAD FINANCIERA

Autora:

Diana Alexandra Curicama Patajalo

Director:

Mg. Nelson Danilo Bombón Orellana

Ambato – Ecuador

Septiembre 2023

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**SEDE AMBATO****APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO****Tema:****MODELO DE CONTROL INTERNO EN CAPTACIONES, PARA LAS ESTRATEGIAS OPERATIVAS EN LA COOPERATIVA CHIBULEO LTDA****Línea de Investigación:**

Finanzas, auditoría y/o contabilidad financiera

Autora:

Diana Alexandra Curicama Patajalo

Nelson Danilo Bombón Orellana, Ing. Mg.

CALIFICADORf. 

Mónica Elizabeth Arcos Pérez, Dra. Mg.

CALIFICADORf. 

Telmo Diego Proaño Córdova, Ec. Mg.

CALIFICADORf. 

Juan Carlos Acosta Teneda, P. PhD.

OFICINA DE POSGRADOSf. 

Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESAf. 

Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
SECRETARIA GENERAL
PROCURADURÍA

Ambato - Ecuador**Septiembre 2023**

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **DIANA ALEXANDRA CURICAMA PATAJALO**, con cédula de ciudadanía **1804404091**, autora del trabajo de graduación intitulado: “MODELO DE CONTROL INTERNO EN CAPTACIONES, PARA LAS ESTRATEGIAS OPERATIVAS EN LA COOPERATIVA CHIBULEO LTDA.”, previa a la obtención del título profesional de **MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en la Oficina de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, septiembre 2023



Diana Alexandra Curicama Patajalo

CC. 1804404091

DEDICATORIA

A mis padres José y Margarita quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han demostrado que en la vida hay que ser fuertes, luchadores y determinantes en los sueños que tenemos en la vida.

A mis hermanas Lurdes, Gabriela y Joselyn por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este tiempo.

A toda mi familia porque con sus consejos y palabras de ánimo hicieron de mí una mejor persona y siempre ha estado el apoyo quien me ha motivado a continuar adelante.

Finalmente, a José Luis que, con sus palabras de ánimo, apoyo me ha inspirado a ser mejor cada día y a mis amigo/as por extender su mano en momentos difíciles apoyar y alegrar cada uno de mis días.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por el inmenso amor y misericordia que ha tenido y demostrarme que a pesar de las adversidades de la vida todo lo podemos en Cristo.

A mis padres, mi ejemplo a seguir quienes me han enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y a todos los docentes que hicieron de este trabajo posible, quienes me supieron guiar y brindar los conocimientos necesarios para la realización del presente trabajo de investigación.

A la Cooperativa Chibuleo por brindarme su ayuda para el desarrollo del proyecto de investigación y demostrarme que si lo sueñas los puedes lograr.

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

RESUMEN

En la actualidad, el sector cooperativista de ahorro y crédito constituye un pilar fundamental en la dinámica económica del país, sus actividades implican una gran responsabilidad que requiere un control exhaustivo para el manejo eficiente de sus recursos. Ante esta realidad resulta necesario establecer un adecuado control interno que respalde la gestión institucional y ayude al cumplimiento de los diferentes objetivos. Bajo este contexto, el objetivo general de investigación es proponer un modelo de control interno del área de captaciones para las estrategias operativas en la COAC Chibuleo Ltda., con la finalidad de mejorar la gestión departamental. La metodología utilizada se basa en un enfoque mixto, partiendo de la percepción de los involucrados en el estudio entorno al problema identificado, para posterior a ello, efectuar el levantamiento de información.

Entre los principales resultados obtenidos se destaca la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con capacitaciones al personal, análisis de los registros históricos y/o estadísticos que permitan especificar la probabilidad de ocurrencia de riesgos y la ejecución de planes de contingencia que brinden una respuesta oportuna ante la presencia de una eventualidad que genere un riesgo potencial para la organización. Con estos antecedentes y como respuesta al problema identificado se diseñó un modelo de control interno para el área de captaciones el cual fue estructurado en función del diagnóstico efectuado, el mismo que está conformado por tres fases, parámetros generales, hallazgos del modelo COSO y estrategias operativas.

Palabras clave: control interno, estrategias operativas, modelo COSO, sector cooperativo.

ABSTRACT

At present, the cooperative savings and credit sector constitutes a fundamental pillar in the economic dynamics of the country, its activities imply a great responsibility that requires exhaustive control for the efficient management of its resources. Given this reality, it is necessary to establish an adequate internal control that supports institutional management and helps the fulfillment of the different objectives. In this context, the general objective of the research is to propose an internal control model for the collection area for operational strategies at COAC Chibuleo Ltda., in order to improve departmental management. The methodology used is based on a mixed approach, starting from the perception of those involved in the study around the identified problem, and after that, carry out the information gathering.

Among the main results obtained is the need to strengthen aspects related to staff training, analysis of historical and/or statistical records that allow specifying the probability of risk occurrences and the execution of contingency plans that provide a timely response to the presence of an event that generates a potential risk for the organization. With background information and in response to the identified problem, an internal control model has been developed for the catchment area, which was structured based on effective diagnosis, which is made up of three phases, general parameters, discovery of the COSO model and operational strategies.

Keywords: internal control, operating strategies, COSO model, cooperative sector.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD ..	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	6
1.1. Auditoría enfocada al control interno	7
1.2. Control interno.....	9
1.3. Estrategia	20
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	23
2.1. Tipo y enfoque de investigación	23
2.2. Población y muestra.....	24
2.3. Plan de recolección de la información	25
2.4. Caracterización de la empresa o institución.	26
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS	28
3.1. Resultados de la aplicación del instrumento de investigación	28
3.2. Resultados de la entrevista.....	42
3.3 Modelo de control interno para el área de captaciones.....	45
CONCLUSIONES.....	54
RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFÍA	56
ANEXOS.....	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Evolución del Modelo Coso	14
Tabla 2. Nivel de Confianza	28
Tabla 3. Nivel de riesgo.....	28
Tabla 4. Ambiente de Control	29
Tabla 5. Nivel de riesgo ambiente de control.....	29
Tabla 6. Evaluación de riesgos	32
Tabla 7. Nivel de riesgos evaluación	33
Tabla 8. Actividades de Control	35
Tabla 9. Nivel de riesgo actividades de control	35
Tabla 10. Información y comunicación	38
Tabla 11. Nivel de riesgo información y comunicación.....	38
Tabla 12. Actividades de supervisión	40
Tabla 13. Nivel de riesgo actividades de supervisión.....	40
Tabla 14. Descripción del procedimiento de emisión de depósito a plazo.....	48
Tabla 15. Estrategias basadas en la toma de decisiones	51
Tabla 16. Desarrollo del modelo de control interno para el área de captaciones .	53

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Categorías del control interno	12
Gráfico 2. Modelo de control interno para el área de captaciones.....	44
Gráfico 3. Flujograma de la emisión de depósito a plazo de la COAC Chibuleo Ltda.	47

INTRODUCCIÓN

La supervivencia de cualquier institución depende del uso eficaz y eficiente de los recursos financieros y no financieros disponibles para la organización. Por lo tanto, el poder ejecutivo es responsable de encontrar varios tipos de controles, entre ellos el control interno, que se puede definir como la implementación de políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales para brindar una seguridad razonable en función de las metas y objetivos operativos de la institución y a la vez previenen eventos de riesgo innecesarios (Agegnew, 2020).

El control interno permite que la parte administrativa responda al cambiante entorno económico y competitivo, ayuda a aumentar la eficiencia, reduce el riesgo de pérdida de activos y ayuda a asegurar la confiabilidad de los informes y el cumplimiento de diversos actos normativos (Rivas, 2017). Esta opinión es apoyada por Mendoza et al. (2018) quien definió el control interno como un sistema completo establecido por la gerencia para llevar a cabo los negocios de la empresa de manera organizada y eficiente para garantizar el cumplimiento de las políticas, la gestión, la protección de los activos y la integridad y precisión de los registros en la medida de lo posible.

El control interno se ve cada vez más como una herramienta para abordar una variedad de problemas potenciales, incluidas las políticas y los procedimientos adoptados por la gerencia y los directores de la empresa para ayudar a lograr los objetivos de la empresa para realizar negocios de manera efectiva, incluidas las políticas de cumplimiento, procedimientos internos, protección de activos, prevención y detección de fraude y error, precisión e integridad de los informes y preparación oportuna de información financiera confiable (Agegnew, 2020).

En la actualidad las instituciones del sistema financiero se ven afectados por cambios constantes, por situaciones externas a estas organizaciones, en este sentido y con la finalidad de tener una respuesta oportuna ante estos eventos no controlables, es necesario la presencia de un modelo que permita adaptarse a las necesidades empresariales, y haya un deficiente control de procesos, acompañado

de un manejo inadecuado de la administración, malversaciones en la información que en determinado momento pueden poner en riesgo la estabilidad y crecimiento de cualquier institución.

Tal como se indicó, las instituciones financieras están expuestas a riesgos por deficiencias en los sistemas de control interno, tomando decisiones que afectan directamente a los sujetos, debiendo establecer reglas mínimas de operación para lograr sus objetivos. Esto se llama sistemas de control interno. Se encuentran regulados por normas nacionales e internacionales, pero su uso y óptimo funcionamiento es responsabilidad de cada ámbito respectivo.

Ante esta realidad, la Cooperativa de Ahorro y Crédito (COAC) Chibuleo Ltda., agencia matriz no es ajena a este tipo de acontecimientos y quizá uno de los departamentos que mayores inconvenientes ha presentado es el área de captaciones donde las ocupaciones y responsabilidades de los diferentes funcionarios no se encuentran determinadas lo que genera el apareamiento de cuellos de botella generando inconvenientes en la gestión departamental que afecta al desenvolvimiento general de la matriz.

Adicional a ello, la falta de control limita la operatividad departamental, dado que es muy común identificar la ausencia de documentación que permita cerrar los diferentes procesos generándose de esta manera demora en los mismos que inciden negativamente en la consecución de los objetivos. Ante la situación problemática planteada, surge la presente interrogante con respecto al problema ¿Cómo incide un modelo de control interno para las estrategias operativas del área de captaciones de la COAC Chibuleo Ltda.?

Basado en el problema científico identificado, la idea a defender se fundamenta en que, con el desarrollo de un modelo de control interno en la COAC Chibuleo Ltda., se pueden mejorar los resultados y consecuentemente las estrategias operativas. A partir de lo señalado es necesario establecer el objetivo general el cual se presenta a continuación:

- Desarrollar un modelo de control interno del área de captaciones para las estrategias operativas en la COAC Chibuleo Ltda.

La consecución del mismo se logrará en función de los siguientes objetivos específicos:

- Sustentar teóricamente los Modelos de Control Interno a partir del concepto de varios autores.
- Diagnosticar los problemas del sistema de Control Interno del área de captaciones de la COAC Chibuleo Ltda.
- Proponer un modelo de Control Interno a partir del diagnóstico de los componentes universales del sistema.

Por otro lado, en la metodología, la investigación tiene un enfoque mixto, es decir, cualitativo-cuantitativo, debido a que, en primer lugar, la investigación se realizará sobre las características de la población encuestada, personas del área de acopio de COAC Chibuleo Ltda.; y cuantitativa, ya que se utilizará herramientas de recolección de información que permitirán recabar información real de las personas relevantes; la información será procesada estadísticamente posteriormente para una mejor representación.

Además de lo ya expuesto, la investigación científica se basa en modelos específicos que forman métodos que permiten extraer diversas conclusiones que sustentan ideas y soluciones claras y precisas a los problemas identificados. Desde un punto de vista teórico, lo descrito en el apartado anterior es sustentado por Hernández et al. (2014) quienes definen los métodos cualitativos como "comprender los fenómenos estudiándolos desde el entorno natural y el contexto relevante de los participantes", mientras que los métodos cuantitativos constituyen "el proceso de recopilación de datos para probar hipótesis basadas en mediciones numéricas y análisis estadístico para crear patrones de comportamiento". (pág. 13) 4).

En términos del esquema, la investigación bibliográfica se define como “una fase esencial de cualquier proyecto de investigación que debe garantizar el acceso a la información más relevante en el campo de estudio de un repositorio de literatura potencialmente muy extenso” (Gómez et al., 2014). Por otro lado, el trabajo de campo es “una investigación sistemática de hechos en el lugar donde ocurrieron los hechos. De esta manera, el investigador tiene contacto directo con la realidad y obtiene información de acuerdo a los objetivos del proyecto” (Herrera et al., 2010).

Finalmente, la justificación para realizar este estudio se centra en la necesidad de que las instituciones participantes creen un modelo de control interno que mejore el desempeño de la gestión actual y la estrategia operativa del área de captaciones. Esta situación sin duda puede brindar una herramienta que ayude a evaluar el estado actual de la industria a través de procedimientos de control que permitan identificar problemas y encontrar alternativas de solución.

Cabe destacar que el control interno desde cualquier punto de vista contribuye a la mejora de la gestión y, por tanto, a la reducción del nivel de riesgo, la prevención del fraude, el aumento de la disponibilidad de ayuda y la eficacia de las normas desarrolladas. de acuerdo con los principios y lineamientos previamente establecidos.

Es decir, su uso favorecerá la transparencia y eficiencia de los distintos procesos, garantizando el trabajo conjunto de todos los implicados y mejorando así la gestión del departamento. Dentro de los principales beneficiarios de la investigación a realizar se encuentran los trabajadores del área de acopio de COAC Chibuleo Ltda, quienes actualmente presentan problemas con las funciones y responsabilidades requeridas para el trabajo, lo que genera conflictos y afecta directamente las metas y objetivos de la industria, desde Esto finalmente afecta las metas institucionales a largo plazo.

Por lo tanto, el estudio se considera viable porque cuenta con el apoyo del poder ejecutivo de la agencia, ya que la información que produce ayudará a identificar los principales vacíos individuales y colectivos en el campo. Asimismo, se sustenta

teóricamente suficiente material bibliográfico para caracterizar las estrategias operativas y de control interno que forman el núcleo del estudio.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

Esta sección intenta explorar y probar los diversos argumentos y perspectivas presentados por los autores de examinar las estrategias de control interno y desempeño. Para ello, se debe citar en primer lugar el trabajo de Albán (2014) de la Universidad Técnica de Ambato en su trabajo de investigación titulado “El control interno y su impacto en la gestión de activos fijos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chibuleo” Ltda. , que los controles internos que se realizan en la institución son incompletos en su aplicación, además, existe una evidente carencia de procedimientos específicos que permitan el manejo adecuado de diversos recursos que inciden directamente en el desenvolvimiento de la gestión.

Otro aspecto que se debe resaltar en el estudio anterior es la falta de procesos y políticas administrativas que identifiquen los aspectos de evaluación y control, creando así un punto débil que impide la entrega oportuna de información sobre el estado real de la organización a la gerencia para tomar medidas que mejoren las correcciones empresariales.

En este mismo contexto, cabe mencionar lo planteado por Guevara (2015) de la Universidad Politécnica Salesiana en su artículo “Desarrollo de un sistema de control interno del proceso de recaudación y renovación de cartera para mejorar el flujo de Latino medical S.A. Sex”.

En resumen, el control interno es una actividad esencial en cualquier organización, ya que ayuda a salvar los activos, garantizar la exactitud de la información financiera, promover la eficiencia operativa y cumplir con las leyes y regulaciones. Aunque puede haber desafíos y necesidades específicas en cada organización, el establecimiento de un control interno sólido es fundamental para el logro efectivo de los objetivos y el bienestar general de la empresa.

Es importante considerar que el modelo de control interno ayuda a fortalecer cualquier organización, contribuyendo así al logro de diversos objetivos, evitando la pérdida de recursos, asegurando la autenticidad, confiabilidad de las operaciones

financieras y datos contables, en el sistema de aplicación control y garantía suficiente.

1.1. Auditoría enfocada al control interno

En la actualidad, el enfoque de empresas e instituciones se dirige a establecer y formalizar nuevos modelos para el fortalecimiento del control interno, la auditoría parte como un instrumento de aportación, control y supervisión que coopera con la implementación de una instrucción sobre la pauta, y esta a su vez, permite hallar las diferentes vulnerabilidades y fallas que tiene la empresa. Sin embargo, para poder tener una buena y correcta gestión institucional, la auditoría juega un papel muy importante llegando a ser un eje central de funcionamiento y control para saber cuál es la situación económica real de la organización (Villardefrancos & Rivera, 2006).

Con el paso del tiempo los diferentes objetivos que se plantea en la auditoría han ido evolucionando cada vez más gracias a nuevas herramientas tecnológicas y contables, estas han llegado como una consecuencia del desarrollo económico de un país, sociedad, crecimiento y expansión empresarial y aumento de la actividad de producción, obteniendo así un incremento significativo en la administración de la organización. Con lo cual, se da la pauta para que la organización obtenga la máxima información posible para la toma de decisiones, observando también así, si el sistema de trabajo está siendo eficiente y eficaz (Villardefrancos y Rivera, 2006).

El desarrollo de factores externos como la tecnología, la ciencia y la infraestructura evolucionan de la mano con la auditoría, alcanzando mayores estándares de exigencia dependiendo del tamaño de la empresa. Es por ello, que Peña et al., (2022) definen a la auditoría o cualquier otra auditoría como “ esta actividad consiste en expresar una opinión profesional sobre si el objeto que se analiza refleja adecuadamente la realidad que se supone que refleja y/o cumple ciertas condiciones. (p.239).

El análisis que se lleva a cabo en el control interno, conforma el cimiento para la confianza, para después poder precisar el alcance que esta información expresa, su naturaleza y las oportunidades que surgen de los procedimientos o pruebas realizadas de la auditoría. Como un medio de gestión en toda empresa y en toda auditoría para la recopilación de toda la información tiene que existir un grupo de procedimientos para que al final se puede emitir las conclusiones y opiniones finales (Carrión et al., 2017).

La auditoría como proceso recoge varias características que son importantes para la correcta aplicación, según Biler (2017) menciona que “es un proceso sistemático de recopilación y evaluación de evidencia objetiva que contiene una amplia gama de información y datos que pueden informar el informe final.” (p.143). La auditoría requiere de un proceso que exige cuatro etapas sustanciales hacia su desarrollo que son:

- Conseguir.
- Actualizar y evidenciar la información del cliente.
- Idear y probar una estrategia: Aplicar pruebas y otros ordenamientos de auditoría.
- Formulación de dictamen del Auditor y declaración de las deficiencias de inspección.

Como eje fundamental de la ejecución de todo lo mencionado obtiene y actualiza de manera ordenada la información a su alcance proporcionada por la empresa, luego evalúa y emite criterios de acuerdo a lo analizado sobre lo que contienen los estados financieros, midiendo el riesgo que pueden llegar a tener (Biler, 2017). Por esa razón la auditoría “es un conjunto de procedimientos que los auditores deben seguir para presentar su informe final. Sin embargo, estos procedimientos varían de acuerdo a las características de cada empresa y están de acuerdo con estándares comunes establecidos por la industria (Mancero et al., 2019, p.166). Las condiciones y aptitudes que un auditor debe tener, deben estar a la altura de las exigencias de la entidad, este, además, requiere mucha imparcialidad dentro de su entorno.

1.2. Control interno

Es un proceso o procedimiento que protege los activos de una institución del mal uso, verifica que la información de producción se muestre adecuadamente y garantiza el cumplimiento de las normas (Aqil, 2019). El control interno está relacionado con las medidas que brinda una organización para: proteger los activos del fraude, despilfarro o uso ineficiente de los activos y pasivos, también asegura la confiabilidad y las operaciones financieras y los datos contables. la confiabilidad de las regulaciones financieras de la agencia, la implementación de la política de compensación, la evaluación del cumplimiento de todos los departamentos administrativos y funciones de la agencia, la base de la confiabilidad del sistema (Mancero et al., 2020).

El control interno logra ayudar a la institución y es usada como una herramienta para manejar el control de manera efectiva, con enriquecimiento, con control interno efectivo, dando un buen liderazgo en la institución, en esta ocasión los gerentes consiguen controlar bien las actividades de la institución, es necesario que la institución implemente el control interno como una estrategia para dirigir el comportamiento de los colaboradores (Wahyuni et al., 2022).

En los últimos años, se ha presentado una creciente imposición sobre las instituciones para la mejora de los controles internos, teniendo un desarrollo en el cual la mayor parte de los eventos y las partes interesadas unen sus fuerzas. La dificultad financiera desarrolló esta presión, cuando se introdujo una multitud de requisitos de reclamo que dependen de controles internos efectivos con respecto a la presentación de informes y al cumplimiento. Últimamente, y a razón a las debilidades procesales y controles internos ineficaces, existe un número de magnos casos de lavado de dinero han dirigido a nuevas ordenaciones de requisitos (Christensen, 2022).

Un sistema de control interno efectivo puede mantener una buena relación entre la empresa y los clientes, y hasta cierto punto no dañará el respeto y la dignidad entre gerentes y subordinados. Opera en todas las áreas de la agencia y su efectividad

depende de que los gerentes tengan acceso a información crítica. A medida que ha evolucionado la división de las organizaciones, la importancia del control interno ha cambiado un poco. Dependiendo del progreso de la auditoría, pueden aparecer tres iteraciones de control interno:

1. Está integrado en actividades experimentales que inician un proceso de prueba y error. Ahora bien, esta generación está obsoleta, pero en general hay un uso asociado a la falta de especialización en el trabajo, como lo demuestra el sistema de control interno. Fue una época estrechamente asociada al control contable y administrativo.
2. Marcado con barras diagonales legales. La introducción de estructuras y prácticas de control interno se logró en gran medida en el sector público, pero lamentablemente en su momento presentó una imagen distorsionada del proceso, más cerca de la línea de cumplimiento y más alejada del nivel de calidad. Se pone énfasis en la evaluación del control interno como medio para determinar el alcance del examen de auditoría.
3. Actualmente para mejorar la calidad del personal estratégico y de alta dirección, comprometiéndonos a asegurar la efectividad del control interno (Quinaluisa et al., 2018).

Entre las funciones que se pueden destacar en relación con la gestión del control interno, identificadas por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (2019), considera importantes las siguientes funciones para el desarrollo del control interno:

- Velar por la eficacia, eficiencia y efectividad del desarrollo de las actividades organizacionales.
- Garantizar los requisitos comerciales a través de un gobierno adecuado.
- Evaluar las funciones de la organización en relación con las actividades realizadas.
- Cálculo de los niveles de riesgo de control en la gestión de los recursos organizacionales.

La implementación del control interno en una organización requiere de un enfoque que incluya procesos integrados a las actividades operativas de la organización para brindar una seguridad razonable sobre la confiabilidad de la información contable (Sulca y Becerra, 2017).

En este mismo contexto, debido a la importancia del control interno, es necesario determinar las metas que se plantea su aplicación en la gestión de la organización:

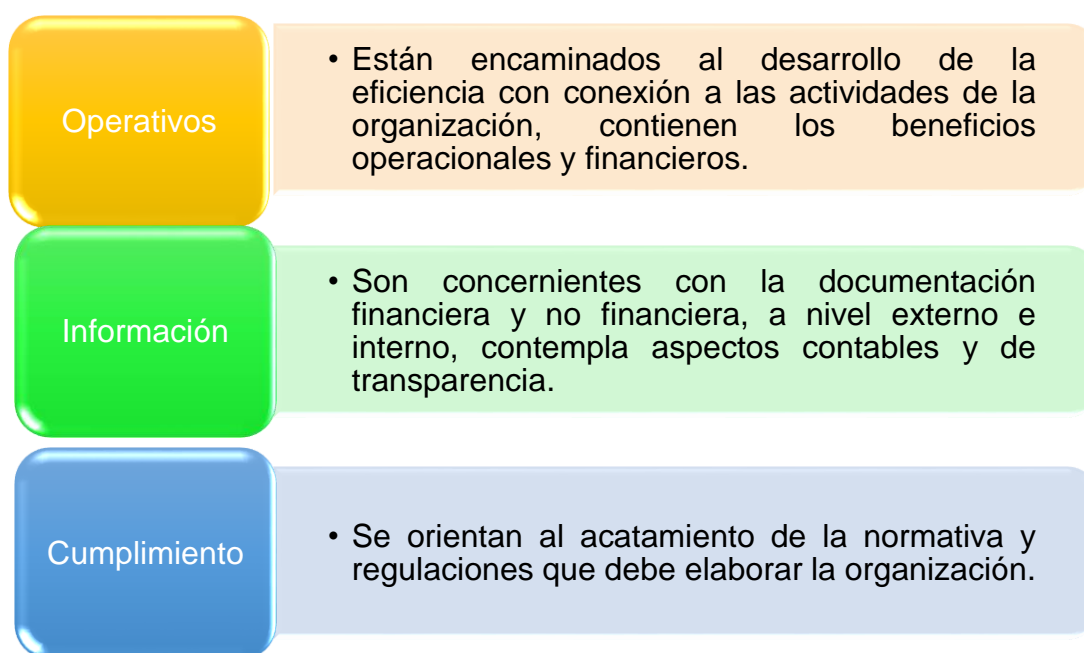
- a) Impulsar y optimizar la eficacia, transparencia, eficiencia y economía de la sistematización de la unidad y la prestación de los servicios públicos prestados.
- b) Vigilar y proteger los fondos y bienes públicos contra cualquier tipo de deterioro, pérdida, actividad ilícita y uso indebido, así como contra las violaciones o condiciones que causen daño en forma que pueda afectarlos.
- c) Desempeñar la normatividad adaptable a la entidad, así como sus operaciones.
- d) Velar por la confidencialidad y el cumplimiento de la información.
- e) Habilidades para promover y desarrollar los valores institucionales.
- f) La promoción efectiva de la responsabilidad de los funcionarios o servidores públicos por el bien público y el financiamiento de los objetivos y tareas que les competen y/o les encomiendan y aceptan.
- g) Crear valor público para los bienes y servicios destinados a los ciudadanos.

El control interno se detiene en los objetivos antes descritos, cada uno de los cuales los identifica perfectamente, pero logra constatar que logra las consecuencias resultantes. Por lo tanto, cualquier medida, actividad, programa o sistema adoptado por la empresa para lograr estos objetivos es un beneficio del control interno. Asimismo, cualquier actuación, medida, plan o sistema en el que no se tengan en cuenta o se ignoren estos objetivos es una debilidad del control interno y puede ser considerada como una herramienta para identificar factores de riesgo en determinadas áreas y alcanzar los objetivos de control.

En general, el control interno define cuatro categorías de objetivos específicos: información financiera, estrategia, operaciones y cumplimiento de medidas legales y reglamentarias. Todos ellos soportan el logro de objetivos específicos de control a través de condiciones definidas, así sea control interno con una visión de información financiera similar y esencial a las actividades de auditoría contable (Mendoza et al., 2018). Además de lo ya dicho, se debe enfatizar que el control interno refleja las actividades empresariales que realizan los directores de la organización y todo su personal en un esfuerzo por garantizar una seguridad prudente y lograr los objetivos de la empresa (Calle et al., 2020).

A continuación, se presenta el cuadro de Categorías del Control Interno en cuanto a los objetivos de la institución:

Gráfico 1. Categorías del control interno



Fuente: Modificado a partir de Calle et al., (2020)

Los controles internos son normas operativas responsables del buen funcionamiento de una organización, y parte de su propósito es verificar la viabilidad de las cuentas, la eficiencia de las operaciones comerciales y el cumplimiento de las diversas normas aplicables.

Luego, la Tabla 1 detallará el modelo COSO y mostrará el desarrollo histórico y las características del desarrollo significativo debido a su integración en la gestión del sistema organizacional.

Tabla 1. *Evolución del Modelo Coso*

Concepto	COSO I	COSO II	COSO III	COSO IV
Publicación	En 1992 la comisión publicó el primer informe “Internal Control - Integrated Framework” denominado COSO I con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno.	Administración de riesgo de la empresa” (ERM Enterprise Risk Management, 2004).	En mayo de 2013 el Comité COSO publicó la actualización del Marco Integrado de Control Interno	El Marco de Gestión de Riesgos Empresariales – integrado con estrategia y desempeño (COSO 2017).
Definición	Según COSO, el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: a) eficacia y eficiencia de las operaciones, b) confiabilidad de la información financiera, c) cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.	Marco integrado de Gestión de Riesgos que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores.	Proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la administración, la dirección y demás personal de una entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, la información/Reporting y el cumplimiento.	Proceso efectuado por las directivas, la gerencia y otro personal de la organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos relacionados con: a) las operaciones, b) la elaboración de información, y c) el cumplimiento.
Componentes		<ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente de control 2. Establecimiento de objetivos 3. Identificación de eventos 4. Evaluación de riesgos 5. Respuesta a los riesgos 6. Actividades de control 7. Información y comunicación 8. Supervisión 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entorno de control 2. Evaluación de riesgos 3. Actividades de control 4. Sistema de información 5. Supervisión del sistema de control-monitoreo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gobierno y cultura 2. Estrategias y objetivos 3. Desempeño 4. Revisión 5. Información, comunicación y reporte

Fuente: Tomado a partir de Gutiérrez y Torres (2020) y Quinaluisa et al., (2018)

Ante ello, el modelo en mención ha sido reconocido a nivel mundial (privado y público) como el modelo más importante de control interno y ahora incluye un período de planificación que abarca la ejecución, incluyendo el seguimiento, evento que comienza con un simple énfasis en la transición del modelo al resultado es completamente global, considerando todas las fases de operación (Mancero et al., 2020).

Realizado a nivel organizacional, nivel gerencial y otras partes de la organización, para que entiendan cabalmente la importancia del control interno, el impacto de su ocurrencia en la gerencia, el rol estratégico de la auditoría, y básicamente lo consideren como integración. control empresarial Un proceso en un sistema, no un conjunto de reglas (Quinaluisa et al., 2018).

Los componentes de control interno aplicables son cinco aspectos fundamentales interrelacionados, que tienen principios propios en la gestión de la organización, aunque se integren en la transformación del poder ejecutivo; también logran ser vistos como un conjunto de estándares para medir los controles internos y trabajar juntos para determinar su eficacia y eficiencia. A continuación, estos son los componentes del control interno:

Ambiente de control

Permite a las organizaciones garantizar la ejecución completa de los procesos sin errores importantes, respalda el uso correcto y evita el uso no autorizado del rendimiento, los recursos y la contabilidad efectiva del rendimiento, por lo que también obtendrán informes estables con el estado financiero y económico real de cada organización. Se confirma que existe un control interno adecuado en la organización si es evidente que:

Los componentes de control interno aplicables son cinco aspectos fundamentales interrelacionados, que tienen principios propios en la gestión de la organización, aunque, se integren en la transformación del poder ejecutivo; también logran ser vistos como un conjunto de estándares para medir los controles internos y trabajar

juntos para determinar su eficacia y eficiencia. A continuación, estos son los componentes del control interno:

- Presenta una estructura organizativa.
- Son adaptadas apropiadas políticas administrativas.
- Brindar cumplimiento con las políticas y leyes planteadas por la empresa y que participaron correctamente aprovechadas por el personal de la organización (Serrano et al., 2018).

En este contexto, se puede mencionar que el ambiente de control describe un conjunto de estándares, procesos y estructuras que forman la base para la implementación del control interno en toda la organización con el fin de lograr metas estratégicas, asegurar informes financieros confiables, cumplir con todas las normas aplicables, leyes y reglamentos, velar por los intereses de la entidad

Evaluación de riesgo

Considera la contingencia y el impacto que crean para identificar diferentes impactos utilizando una perspectiva dual: intrínseca y residual (Sulca y Becerra, 2017). Es responsabilidad de toda organización, independientemente de su tamaño, encontrar la forma de identificar los riesgos que afectarán negativamente las oportunidades que aprovecha o el logro de sus objetivos, y para ello es necesario desarrollar reglas a seguir de forma ordenada y sistemática. La gestión del riesgo crea valor, atraviesa todos los procesos, se refleja en la toma de decisiones y tiene presente el factor de la indecisión para comprender y descubrir la respuesta o capacidad de actuación frente al riesgo, que determinan su contribución a la mejora continua (Gómez et al., 2020).

La identificación adecuada de riesgos se está convirtiendo en un elemento esencial de la gestión financiera a medida que las organizaciones evolucionan en un entorno cada vez más complejo y global donde la anticipación es clave. La evaluación de riesgos generalmente significa que estos gerentes podrán identificar, analizar y administrar los riesgos que la organización puede enfrentar y las consecuencias de

tales acciones. Así, la evaluación de riesgos consiste en analizar e identificar diversas situaciones que limitan los beneficios de los objetivos de la empresa. En consecuencia, la organización cuenta con mecanismos que le permiten hacer frente a estos potenciales cambios (Serrano et al., 2018).

Es importante analizar los riesgos que enfrenta la organización, este estudio puede convertirse en un enfoque sistemático que ayude a evaluar, planificar, procesar, identificar y monitorear la información relacionada con las actividades de la organización; reduce el riesgo y mejora las posibilidades gracias a este análisis. También se encuentra el riesgo de accidentes, que es una situación real que se ve agravada por las condiciones del entorno y la posibilidad de pérdida.

Las instituciones necesitan especificar acciones o planes preventivos que deben enfocarse en el desarrollo de sistemas, lógicas, documentación y también distribución interna para asegurar una adecuada gestión de las operaciones (Serrano et al., 2018). Se deben crear organizaciones con diferentes opciones de solución para reducir, aceptar, evitar o compartir riesgos mediante el desarrollo de actividades de minimización (Sulca y Becerra, 2017).

Con base en lo anterior, se puede decir que la evaluación del riesgo es la base para decidir cómo enfrentar el riesgo. Esto significa que la gerencia debe considerar el impacto de posibles cambios en el entorno interno y externo para formular acciones o sugerir posibles estrategias para tomar las acciones correctivas necesarias para abordar el nivel actual de impacto.

Actividades de control

Consiste en procedimientos y políticas que brinden de manera efectiva el aseguramiento de la respuesta al riesgo (Sulca y Becerra, 2017). Son los procedimientos y normas formados en el acto básico de formulación de políticas que buscan garantizar la seguridad para la realización de actividades que evitan riesgos. Las actividades de control se realizan en diferentes niveles y en todas las funciones de la organización, incluidos aspectos como los procesos de autorización

y aprobación, la planificación, las iniciativas técnicas y la coordinación (Serrano et al., 2018).

Se dividen en: corrección, identificación y prevención, y también pretenden incluir la orientación al usuario, el control administrativo y el control de las tecnologías de la información. Básicamente, las actividades de control están relacionadas con el tipo de empresa, los socios y sus actividades en la empresa (Serrano et al., 2018). En base a ello, cabe mencionar que las actividades de control son aquellas que ayudan al ejecutivo a reducir los riesgos con el fin de asegurar el cumplimiento efectivo de los objetivos fijados. Además de las ya indicadas, las actividades de control pueden ser de carácter preventivo o investigativo y pueden llevarse a cabo en diferentes niveles en cualquier estructura.

Información y comunicación

Debe ser eficiente y eficaz para que pueda determinar las responsabilidades asignadas al personal a nivel global (Sulca y Becerra, 2017). La información capaz debe ser recibida, transmitida y procesada de tal forma que llegue a múltiples departamentos en tiempo y forma y además permita responsabilidades individuales, esta comunicación debe ser tenida en cuenta por las personas donde los sistemas de información de la organización deben participar en la gestión, debate y control.

Con ese fin, este componente está diseñado para proporcionar información al reducir el tiempo que los empleados tienen permitido realizar sus funciones y demostrar la confiabilidad y precisión de cierta información durante ese tiempo. Para ello, las entidades financieras se benefician de sistemas de información eficaces diseñados para informar sobre la realidad financiera, la gestión y el cumplimiento de su gestión y control (Serrano et al., 2018).

Con base en lo anterior, es importante enfatizar que el poder ejecutivo de la organización obtiene o genera información de fuentes internas y externas para apoyar los componentes de control interno. La comunicación basada en fuentes

internas y externas se utiliza para transmitir información importante dentro y fuera de la organización para responder y respaldar el cumplimiento de los requisitos y expectativas.

Actividades de supervisión

Deben ser consistentes con las actividades en curso dentro de la organización, como evaluaciones independientes o ambas (Sulca y Becerra, 2017). La estructura de control interno no puede estar libre de fraudes, errores o irregularidades, ni puede garantizar una gestión eficaz, verificación e información financiera veraz, completa y confiable. Bajo este concepto se muestra la importancia de las actividades de seguimiento y vigilancia.

Estos instrumentos políticos, como el seguimiento y la vigilancia, los hacen parte del entorno organizacional. Estos dos ofrecen una dirección de mejora continua que garantiza la eficacia y eficiencia continuas de los controles internos, a través del seguimiento y la evaluación se puede dar continuidad a las acciones realizadas en cada nivel; por su parte el monitoreo implica supervisar las actividades realizadas directamente por varias estructuras de gestión organizacional con el conocimiento de que las mismas son dañinas o costosas (Serrano et al., 2018).

Finalmente, las actividades de supervisión son la parte final del control interno y son la evaluación periódica o permanente del sistema de control interno. En este sentido, a través de un seguimiento integral antes, durante y después del evento, se proponen medidas de mejora oportunas y eficaces para asegurar la eficiencia y razonabilidad del sistema de control interno.

Con base en la investigación realizada, la literatura propone temas de control interno basados en cinco elementos y ofrece sus propias soluciones a los problemas identificados, así el sistema de control interno se refiere a un conjunto de controles y procedimientos que crea la institución para lograr sus objetivos. se requiere un estricto control interno en los casos en que sea necesario maximizar las utilidades o maximizar el valor actual de la empresa, además de un

planteamiento de acción o estrategia basado en diagnósticos previos, formulando así planes específicos que permitan el logro de los objetivos de gestión. para cualquier tipo.

El desarrollo organizacional establece metas y objetivos. Por ello, además de identificar diferentes tipos, se desarrolló un enfoque en torno al concepto central de estrategia, con especial énfasis en la estrategia operativa, que fue la variable dependiente en este estudio.

1.3. Estrategia

Se puede considerar como un modelo de toma de decisiones de una empresa u organización que descubre y define el propósito, metas u objetivos y se encarga de determinar los planes y políticas que se implementarán para alcanzar las metas planteadas (Lalaleo, 2021).

Sumado a lo anterior, es importante resaltar que el propósito del desarrollo de la estrategia es responder a tres aspectos específicos (qué, cómo y cuándo); en este sentido, primero se debe responder la pregunta de qué quiere lograr la empresa, o simplemente qué busca la empresa. por otro lado, el cómo define las acciones o medios que ayudarán a lograr el objetivo planteado y, por último, el cuándo, menciona el momento exacto en que se debe realizar cada acción y el período de tiempo en el que se deben desarrollar (Moreno et al., 2018).

En la literatura se pueden encontrar muchas estrategias que se pueden utilizar en diferentes contextos, pero se necesita más que una buena idea o una buena idea de negocio para que una institución funcione correctamente y logre los objetivos de la empresa. Es importante contar con un plan que abarque todas las áreas de la organización, defina áreas de responsabilidad y las alinee para lograr objetivos comunes. Esto quiere decir que se debe crear una estrategia de acción porque brinda una gran oportunidad para lograr los resultados deseados, y para ello es necesario definir qué es una estrategia de acción.

Estrategia operativa

Están orientadas hacia las decisiones técnicas, instando a los encargados de los diferentes departamentos que conforman la empresa a considerar las conexiones existentes que hay, pero que no han sido puestas aún en práctica, así también, determinar si su aplicación funciona mejor independientemente o coordinadamente dentro de los departamentos. De forma que, se proporciona conocimientos generales para la gestión de las estrategias operativas que se puedan tomar dentro de una empresa (Li & Xu, 2020).

Al momento de hablar sobre estrategias operativas, también se hace mención del entorno empresarial, donde este tiene como naturaleza propia la dinámica que obliga a las distintas organizaciones a desarrollar mejor sus distintas habilidades para facilitar su adaptación a un mercado cada vez más competitivo y globalizado, en tal sentido, es importante identificar dentro de estas estrategias la efectividad y la eficacia operativa siendo un factor clave del desempeño de la empresa y a su vez la ventaja competitiva (Santa et al., 2020).

En relación a la efectividad operativa se hace alusión a la capacidad que se tiene de poder establecer procesos que estén basados en las capacidades centrales dentro de las entidades que las animen a superar las expectativas que tiene los clientes sobre ella, la gestión estratégica y la eficacia operativa son sumamente importantes para el desempeño de la empresa, pero estas operan de manera distinta, en muchos casos para algunos gerentes la diferencia que poseen no está muy clara para ellos, por lo que cotidianamente recurren a estrategias para mejorar la eficacia operativa, en lugar de implementar y formular estrategias operativas reales (Santa et al., 2020).

A lo que se refiere sobre la estrategia del Capital social es sumamente importante señalar según el autor Cevallos et al., (2022) “sugieren nuevas medidas administrativas y legales temporales que permitan regular aquel retiro de las aportaciones de capital motivo de las renunciaciones de los socios en este tipo de empresas, a pesar de que en cada país existe su regulación” (p.6). En ese mismo

contexto según Mercau y Suoni (2017) “si el capital social no hace su aporte al proceso productivo, la economía se estanca y no es posible obtener efectos sinérgicos o complementarios” (p.73). Es decir, tiene que ser necesario que el capital social tenga efectos reales en la empresa.

Respecto a la eficacia operativa es como la empresa ejecuta mejor sus actividades con referencia a la competencia, la eficacia operativa es una pieza clave para que la empresa pueda lograr la competitividad, ya que con esto se evita desperdiciar recursos. En síntesis, a la COAC Chibuleo Ltda., no le basta con ser solamente competitiva, si no, que logrará mantener su posición estratégica y desarrollará una fuerte ventaja competitiva si logra ser operativamente más efectiva y rápida operativamente que sus competidores.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipo y enfoque de investigación

La investigación contó con un enfoque mixto, es decir cualitativo y cuantitativo, ya que les dio a los investigadores la oportunidad de explorar diferentes perspectivas y así revelar las relaciones existentes en un estudio multifacético (Teherani et al., 2015). Considerando lo anterior, se debe enfatizar que la investigación que utiliza este método requiere una combinación deliberada de métodos en términos de recolección de datos, análisis de datos e interpretación de la evidencia obtenida como resultado de la recolección de información.

Durante el desarrollo del estudio, en el ámbito cualitativo, se tuvo en cuenta las características de las personas involucradas en el estudio, es decir, las personas del área de cobranza de COAC Chibuleo Ltda., Por otro lado, la información obtenida en el área cuantitativa es procesada estadísticamente (descriptivamente) para una mejor presentación y comprensión.

Alcance de la investigación

Es descriptivo porque describe la población, situación o fenómeno objeto de estudio. Se enfoca en responder la pregunta de investigación de cómo, qué, cuándo y dónde sucedió en lugar de “por qué sucedió” (Hernández y Mendoza, 2018). Esto se debe principalmente a que es importante comprender correctamente cuál es la pregunta de investigación antes de investigar por qué existe. En vista de lo anterior, es importante en la investigación realizada describir los diversos factores que forman parte del problema identificado con el fin de encontrar alternativas de solución al problema en cuestión a través del método científico.

Modalidad de investigación

Bibliográfica

Desde la perspectiva de Hernández y Mendoza (2018), “la investigación de la literatura bibliográfica tiene como objetivo adquirir, seleccionar, recopilar, organizar, interpretar y analizar objetos de investigación relevantes a partir de fuentes documentales (como libros, documentos de archivo, manuscritos, información audiovisual, registros).

En este contexto, este tipo de investigación es muy utilizado en las ciencias sociales y es un modelo típico de investigación cualitativa. También es importante mencionar que las variables consideradas en el estudio (control interno y estrategias operativas) fueron examinadas en diversas fuentes secundarias de información (libros, artículos científicos, documentos escritos, etc.), las cuales fueron posteriormente publicadas en este estudio, procesadas y detallado. en el interior.

De campo

En cuanto a la investigación de campo, según Arias (2013), es un enfoque que se ocupa de las interacciones sociales entre personas, comunidades y sociedades en ambientes naturales con el fin de comprender y explicar las interacciones humanas. En vista de ello, el estudio de campo en relación con la investigación ha brindado la oportunidad de recabar información donde se presenta el fenómeno problemático, a saber, COAC Chibuleo Ltda., especialmente en la zona de captación.

2.2. Población y muestra

Cabe mencionar que, según Hernández y Mendoza (2018), algunos autores enfatizan en las poblaciones y muestras conceptuales de drogas ya descubiertas, que las poblaciones representan “conjuntos de casos que corresponden a un conjunto de normas. población, lugar y tiempo, así como las características de

disponibilidad, las cuales deben ser específicamente dirigidas” (p. 199). Por lo tanto, la población de este estudio es finita ya que está constituida por los trabajadores del área de acopio de COAC Chibuleo Ltda., un total de 9 trabajadores.

Métodos

En este estudio se utilizó el enfoque hipotético-deductivo según el paradigma positivista, ya que permitió que la investigación abarcara desde aspectos más generales hasta otros más específicos.

Técnicas e instrumentos

Se creó una lista de verificación para recopilar información sobre las personas que participarán en el estudio. En este sentido, una lista de cotejo vista desde Medina y Crespo (2019) es una lista de ítems a revisar, comprobar o chequear. En este caso, las plantillas fueron diseñadas para realizar tareas rutinarias, validar un conjunto de criterios o recopilar datos de manera estructurada y organizada. La lista de verificación estructurada tuvo 42 preguntas y se divide en 5 componentes, a saber: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y actividades de monitoreo.

2.3. Plan de recolección de la información

Se establece herramientas de información adecuadas para la recolección de información, que facilitan el procesamiento de la información; considerando que la confiabilidad, objetividad y validez de la investigación dependen de la precisión de los instrumentos; para ello, se siguieron dos fases, partiendo del estudio teórico hasta los estudios de campo.

En su investigación y desarrollo se tiene en cuenta toda la información científica actual sobre controles internos. En cuanto a lo creado, se basa en las normas técnicas y legales: Normas Internacionales de Auditoría, Normas Técnicas del

Ministerio de Economía e Inclusión Social y la Ley Orgánica de la Discapacidad, que conforman el marco legal ecuatoriano.

La recolección de información se realizó en COAC Chibuleo Ltda., específicamente en el área de recolección, donde se utilizaron herramientas desarrolladas como listas de cotejo y entrevistas para obtener información relacionada con variables que pudieran contribuir al estudio. La información obtenida se presenta en tablas para una mejor comprensión.

Procesamiento y análisis de la información

Esta parte del estudio procesa los datos recolectados de la población de estudio en el trabajo de campo con el objetivo principal de generar resultados para su adecuado análisis. Para este propósito, la información codificada se organiza y tabula utilizando una hoja de cálculo de Microsoft Excel. El análisis de los datos se realizó mediante la división de frecuencias relativas, lo que implicó determinar el porcentaje de ocurrencias para cada dimensión y tabular la situación actual para cada dimensión pronosticada por el instrumento.

2.4. Caracterización de la empresa o institución.

COAC Chibuleo Ltda. fue fundada el 17 de enero de 2003 paulatinamente fortaleció su posición en el mercado financiero a lo largo de los años y logró posicionarse como una cooperativa innovadora y en crecimiento en el sistema financiero. Actualmente, la agencia cuenta con 135.000 socios en varias ciudades de los países en los que opera. La oficina principal se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, para beneficio de sus socios y clientes, la agencia actualmente cuenta con 36 oficinas en la región costa, sierra, oriente. (COAC Chibuleo Ltda., 2018).

Misión

En Ecuador estamos construyendo historias de éxito, a través de la inclusión financiera.

Visión

Ser referente para las futuras generaciones, consolidando nuestro liderazgo a través de la innovación.

Valores

- ✓ Lealtad
- ✓ Respeto
- ✓ Integridad
- ✓ Confianza
- ✓ Puntualidad
- ✓ Innovación

Principios

- ✓ Sostenibilidad ambiental
- ✓ Integridad
- ✓ Coherencia
- ✓ Solidaridad
- ✓ Participación
- ✓ Liderazgo
- ✓ Transparencia

COAC Chibuleo Ltda. se estableció para promover el desarrollo de los sectores rurales y urbanos marginados que se encontraban excluidos del sistema bancario debido a su condición económica y/o social. Hoy es una institución de referencia a nivel del sistema financiero. Finalmente, cabe destacar que esta entidad financiera cuenta con una amplia gama de productos comerciales dirigidos a agricultores, pequeños comerciantes, transportistas, artesanos y empleados públicos y privados.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Resultados de la aplicación del instrumento de investigación

La información se obtuvo de los trabajadores del área de inversiones, es importante mencionar que los instrumentos utilizados no generaron problemas en la comprensión de las preguntas realizadas. Cada respuesta obtenida se ingresó en una hoja de cálculo y la base de datos se estructuró en forma tabular para representar alternativas, frecuencias y porcentajes para cada dimensión del modelo para su posterior revisión. Presentar el análisis e interpretarlo a partir de los resultados obtenidos mediante la lista de cotejo.

Su aplicación incluye diagnosticar el estado actual de la COAC en torno a los distintos componentes del modelo COSO (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de seguimiento) con el fin de identificar posibles debilidades en los controles internos, en particular en el área de captaciones.

Para la calificación de los resultados de los cuestionarios de control interno se utilizó los siguientes rangos de nivel de confianza y de riesgo:

Tabla 2. Nivel de Confianza

NIVEL DE CONFIANZA	BAJO	10% - 50%
	MODERADO	51% - 75%
	ALTO	76% - 95%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Nivel de riesgo

RIESGO DE CONTROL	ALTO	76% - 95%
	MODERADO	5% - 75%
	BAJO	10% - 50%

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se utiliza el modelo COSO que involucra los 5 componentes mencionados anteriormente, donde se justifican las respuestas obtenidas y el análisis de cada componente.

Ambiente de control

Tabla 4. Ambiente de Control

									
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INTERNO									
N°	Pregunta	Si		No		N/A		Total	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
1	¿Existe interés por parte de la alta dirección por el desarrollo de un Modelo de Control Interno del área de captaciones?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
2	¿La alta dirección tiene conocimiento y dominio de los instrumentos, procesos y sus respectivos procedimientos de evaluación y control del área de captaciones?	7	78%	2	22%	0	0%	9	100%
3	¿La alta dirección promueve mecanismos efectivos para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno del área de captaciones?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
4	¿El área de captaciones posee políticas administrativas bien definidas?	8	90%	0	0%	1	10%	9	100%
5	¿Existen normas y procedimientos para cada actividad realizada en el área de captaciones?	8	90%	0	0%	1	10%	9	100%
6	¿El desempeño de cada empleado es evaluado y revisado periódicamente?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
7	¿Se elabora programas de capacitación para el personal del área de captación?	7	78%	2	22%	0	0%	9	100%
8	¿Existe preocupación por parte de la administración sobre la custodia y cuidado de la información emitida en el área de captaciones?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
TOTAL		66		4		2			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5. Nivel de riesgo ambiente de control

CT	66	RIESGO	ENFOQUE
PT	72		CUMPLIMIENTO
NC	92%	ALTO	
NR	8%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como primer ejemplo se analiza la dimensión del ambiente de control que consta de un total de 8 preguntas, lo que permite evaluar el comportamiento de esta dimensión en el área de cobranza de COAC Chibuleo Ltda. La información facilitada al efecto refleja los siguientes escenarios:

De los empleados evaluados, el 100% está muy de acuerdo en que la alta dirección está interesada en desarrollar un modelo de control interno en el área de contratación para la gestión de conocimientos y herramientas, la evaluación de la alta dirección y el control de los procesos y procedimientos del departamento. El 78% estuvo de acuerdo y el 22% restante en desacuerdo. Asimismo, el 100% de los empleados coincidieron en que así es cuando se les preguntó si la alta dirección ha implementado mecanismos efectivos en el área de contratación para fortalecer los sistemas de control interno.

Otro aspecto que destacar en el análisis fue determinar si existe una política administrativa clara en la zona de influencia, estando el 90% de acuerdo y el 10% restante en desacuerdo. Adicional, existen normas y procedimientos para cualquier actividad que se desarrolle en el área de acopio, es claro que el 90% de los trabajadores conocen que existen las normas antes mencionadas. En cuanto al desempeño de cada colaborador en materia de selección de personal, el 100% de los colaboradores mencionó que este aspecto es evaluado y revisado periódicamente.


Por otro lado, al hablar del desarrollo de programas de capacitación para los empleados el 78 por ciento estuvo de acuerdo en que se debería realizar, mientras que el 22 por ciento restante dijo que no.

Finalmente, si hay inquietudes sobre el almacenamiento y cuidado de la información que difunde el Poder Ejecutivo, existe un 100% de garantía de que así se hará.

De acuerdo con los datos presentados, la dimensión del ambiente de control constituye la base para un sistema de control interno eficaz, a partir de la cual, si bien los indicadores reflejan los aspectos positivos de las organizaciones estudiadas, es necesario fortalecer los aspectos relevantes, especialmente con respecto a la cantidad de capacitación, incluso si en los comentarios de las personas involucradas realmente mencionaron que estos programas se ejecutan regularmente pero han sido suspendidos desde el comienzo de la pandemia.

Evaluación de riesgo

Tabla 6. Evaluación de riesgos

									
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO									
N°	Pregunta	Si		No		N/A		Total	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
1	¿Existe interés y compromiso por parte de la alta dirección en el reconocimiento, empleo y seguimiento de los riesgos encontrados en el área de captaciones?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
2	¿La alta dirección implanta normas correctivas a los riesgos encontrados de manera pertinente?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
3	¿El área de captación posee registros históricos y/o estadísticos que proporcione una perspectiva para especificar la probabilidad de ocurrencia de riesgos?	6	67%	0	0%	3	33%	9	100%
4	¿La alta dirección ha establecido técnicas para evaluar condiciones que pueden afectar el curso normal de las operaciones del área de captaciones de la institución?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
5	¿El área de captaciones posee herramientas para la evaluación de riesgos?	6	67%	3	33%	0	0%	9	100%
6	¿La institución cuenta con el personal idóneo para realizar dicha evaluación?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
7	¿La alta dirección analiza las pertinencias oportunas para el alcance de los objetivos y disminución de los riesgos del área de captaciones?	8	89%	1	11%	0	0%	9	100%
8	¿Se puede determinar el grado de vulnerabilidad por el que se aproxima el área de captaciones, mediante el análisis de los riesgos encontrados?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
9	¿Existen niveles de escala para valorar las vulnerabilidades?	5	56%	4	44%	0	0%	9	100%
TOTAL		70		8		3			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Nivel de riesgos evaluación

CT	70	RIESGO	ENFOQUE
PT	81		CUMPLIMIENTO
NC	86%	ALTO	
NR	14%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

La dimensión evaluación de riesgos consta de un total de 9 preguntas que permiten evaluar el comportamiento de esta dimensión en COAC Chibuleo Ltda. en el área de recolección para la cual la información recolectada refleja los siguientes escenarios: El 100% de los empleados evaluados estuvo totalmente de acuerdo en que la alta dirección tiene interés y compromiso en identificar, utilizar y monitorear los riesgos identificados en el área de influencia y, por otro lado, en implementar las normas correctivas de riesgos identificados, el 100% de los empleados pensó lo mismo.

Si los registros históricos y/o estadísticos dan una idea de la probabilidad de ocurrencia de un determinado riesgo, el 67% de la población de estudio mencionó que existen tales registros, mientras que el 33% restante cree que no existen. En cuanto a la creación de tecnología para evaluar las condiciones que pueden afectar las operaciones normales, el 100% de los empleados cree que la alta dirección se preocupa por esta persona. Otro punto a considerar es que el 33% de los evaluados en la contratación no contaba con una herramienta de evaluación de riesgos, ya que el 44% creía que la agencia no contaba con las personas adecuadas para realizar las actividades anteriores.

De igual forma, en cuanto a la reducción del alcance de los objetivos y resultados, el 89% consideró que la alta dirección analizó los contextos y escenarios para cumplir con las expectativas a partir de los criterios aportados por los participantes. Finalmente, al hablar de la vulnerabilidad del área de influencia, esta situación puede ser determinada por el 100% de los empleados luego de analizar los riesgos identificados, a pesar de que las opiniones de las personas relevantes son

positivas. El Departamento no ha establecido un nivel de evaluación de vulnerabilidad. En base a la definición de evaluación de riesgos, se considera como un proceso interactivo y dinámico dedicado a la identificación y posterior gestión de los mismos con el fin de alcanzar de forma anticipada los objetivos de la organización.

Con base en lo anterior, es necesario fortalecer los aspectos relacionados con los registros históricos y/o estadísticos en las dimensiones determinadas para los casos de estudio, que permitan precisar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, para crear herramientas que permitan evaluar el riesgo, utilizar personal adecuado para llevar a cabo la evaluación anterior y crear una jerarquía para evaluar diversas vulnerabilidades.

Actividades de control

Tabla 8. Actividades de Control

									
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO									
N°	Pregunta	Si		No		N/A		Total	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
1	¿Los altos directivos tienen la capacidad para responder correctamente ante la eventualidad de ocurrencia de un riesgo?	7	78%	2	22%	0	0%	9	100%
2	¿La alta dirección ha establecido controles en el área de captaciones para la detección de riesgos?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
3	¿Existen planes de contingencia en el área de captaciones?	6	67%	3	33%	0	0%	9	100%
4	¿El área de captaciones cuenta con un sistema automatizado para el registro de sus operaciones?	6	67%	3	33%	0	0%	9	100%
5	¿Con el fin de evitar el manejo de información por terceras personas, estos sistemas cuentan con una clave de seguridad?	5	56%	4	44%	0	0%	9	100%
6	¿Se evalúan las acciones a considerar en el área de captaciones en razón al costo beneficio que representan para la alta dirección?	7	78%	2	22%	0	0%	9	100%
7	¿Se les solicita a los empleados del área de captaciones la presentación de informes detallando las actividades realizadas por parte de la alta dirección?	5	56%	4	44%	0	0%	9	100%
TOTAL		45		20					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Nivel de riesgo actividades de control

CT	45	RIESGO	ENFOQUE
PT	65		CUMPLIMIENTO
NC	69%	MODERADO	
NR	31%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

La dimensión desempeño del control consta de un total de 7 elementos que permiten evaluar el comportamiento de esta dimensión en COAC Chibuleo Ltda. en el área de recolección para la cual la información recolectada refleja los siguientes escenarios: Del 100% de los empleados evaluados, el 78% de la alta dirección tuvo la oportunidad de responder de manera adecuada ante un riesgo, mientras que el 22% restante no lo haría, porque establecer un control en el área de cobranza sería una identificación de riesgo, el 100% de los empleados creen que lo es. En cuanto a la existencia de planes de emergencia, el 67% de los encuestados creía que los tenían, mientras que el 33% restante mencionó que la institución no cuenta con un departamento de emergencia para apoyar los depósitos, especialmente en el área de depósitos.

Por otro lado, el 67% mencionó que las áreas de cobranza cuentan con sistemas automatizados para registrar sus actividades, mientras que el 33% restante dijo que no. En cuanto al manejo de la información, el 56% de los encuestados dijo que el sistema cuenta con claves de seguridad para evitar que terceros procesen la información, mientras que el 44% restante dijo no saber. En cuanto a la rentabilidad de las operaciones realizadas por las áreas de recaudación de fondos, el 78% dijo haber realizado una evaluación, mientras que el 22% restante mencionó que la alta dirección no había realizado dicha evaluación. Finalmente, cuando se trata de informar, el 56% dijo que la información sobre sus actividades se realiza a través de informes, mientras que el 44% restante dijo que no informa en absoluto.

En base a los datos recabados, se puede decir que la base de la actividad de control son las actividades formuladas mediante políticas y procedimientos que ayuden a garantizar la ejecución de las instrucciones impartidas por la alta dirección con el fin de reducir los riesgos que puedan existir en un momento dado y que inciden directamente en la consecución de los objetivos fijados.

Como se indicó, en las dimensiones de evaluación, es necesario fortalecer aspectos específicos relacionados con la ejecución de planes de emergencia para

responder de manera oportuna a incidentes que puedan representar riesgos potenciales para la organización. Además de esto, se requiere que varios miembros del personal en el campo de la contratación, y en cierta medida presenten informes que detallen las acciones tomadas para medir su productividad individual y de equipo como ministerio.

Información y comunicación

Tabla 10. Información y comunicación

									
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO									
N°	Pregunta	Si		No		N/A		Total	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
1	¿Existen planes de acción correctiva para las irregularidades encontradas y estas son informadas oportunamente?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
2	¿Los canales de comunicación entre la administración y el área de captaciones es el adecuado?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
3	¿La información fluye de manera limpia, consistente, integrada y con criterios de calidad en el área de captaciones para la toma de decisiones?	6	67%	3	33%	0	0%	9	100%
4	¿La información recopilada del área de captaciones está vinculada al cumplimiento con las metas y objetivos de la institución?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
5	¿Existen mecanismos que aseguren la información en el área de captaciones?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
6	¿Existen medidas de control adecuadas que respaldan la calidad de la información de dicha área?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
7	¿El sistema de información con el que cuenta el área de captaciones es preciso, claro, oportuno, integral y el mismo contribuye a la toma de decisiones?	8	89%	1	11%	0	0%	9	100%
8	¿Se le provee al personal del área de captaciones la información necesaria para cumplir sus responsabilidades?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
TOTAL		68		4					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Nivel de riesgo información y comunicación

CT	72	RIESGO	ENFOQUE
PT	68		CUMPLIMIENTO
NC	106%	ALTO	
NR	-6%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

La dimensión información y comunicación consta de un total de 8 preguntas que permiten evaluar el comportamiento de esta dimensión en el área de cobranza de COAC Chibuleo Ltda. La información recopilada refleja los siguientes escenarios:

El 100% de los empleados evaluados estuvieron muy de acuerdo en que las violaciones identificadas tenían un plan de remediación y fueron reportadas en tiempo y forma, los estándares fueron los mismos para la comunicación entre la administración y el departamento. Compra ya que el 100% lo clasificó como comunicación adecuada.


A pesar de esta situación, se ha encontrado que la información en el área de cobranza no está sucediendo como se esperaba, por lo que el 33% de los encuestados mencionó que la industria tiene dificultades con la información, lo que claramente repercute directamente en la toma de decisiones. Esta situación puede estar relacionada con el mecanismo de provisión de información y la falta de ciertas medidas para apoyar la calidad de la información obtenida en esta área.

Finalmente, es necesario determinar que dicha institución proporcione a los involucrados en la investigación toda la información necesaria para realizar cada tarea asignada. Con base en los datos recolectados, se puede indicar que la dimensión de información y comunicación tiene puntos débiles para la circulación de la información, pues, según los involucrados, ésta no es clara, precisa y oportuna.

El conjunto resultante de complejidades en esta área tiene algún impacto en el desarrollo normal de la organización, ya que es importante enfatizar que la información generada por diferentes partes de la organización contribuye al logro de metas a nivel macro, es decir, a nivel organizacional.

Actividades de supervisión

Tabla 12. Actividades de supervisión

									
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO									
N°	Pregunta	Si		No		N/A		Total	
1	¿Se han determinado responsables para determinar y hacer seguimiento al cumplimiento de las acciones correctivas?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
2	¿Existe supervisión para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos en el área de captaciones?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
3	¿Se realizan revisiones periódicas que examinen y verifiquen en tiempo real los resultados de la aplicación de acciones?	4	44%	5	56%	0	0%	9	100%
4	¿Existe integración de la información en el área de captaciones con los otros departamentos?	6	67%	3	33%	0	0%	9	100%
5	¿La gerencia acepta propuestas del personal para el mejoramiento en las actividades del área de captaciones?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
6	¿Se realizan comparaciones periódicas de los resultados obtenidos en cada etapa?	7	78%	2	22%	0	0%	9	100%
7	¿Se da soluciones a los errores encontrados, con la finalidad de brindar un mejor servicio a los mismos?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
8	¿Se verifica y compara los resultados económicos y del servicio prestado periódicamente?	5	56%	4	44%	0	0%	9	100%
9	¿Se realiza la respectiva verificación del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
10	¿Se entrega información necesaria y oportuna a las instituciones regularizadoras?	9	100%	0	0%	0	0%	9	100%
TOTAL		76		14					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Nivel de riesgo actividades de supervisión

CT	76	RIESGO	ENFOQUE
PT	90		CUMPLIMIENTO
NC	84%	ALTO	
NR	16%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

La dimensión seguimiento al desempeño consta de un total de 10 preguntas que permiten evaluar el comportamiento de esta dimensión en COAC Chibuleo Ltda. en el área de recolección, la información recolectada refleja los siguientes escenarios: Del 100% de los empleados evaluados, el 100% indicó que cuando se identifica un responsable y se monitorea el cumplimiento de las acciones correctivas, el 100% también indicó que se realiza un seguimiento para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos. En cuanto a la implementación de informes periódicos para la verificación en tiempo real y la verificación de los resultados de las aplicaciones de acción, el 44% mencionó si esto había sucedido, mientras que el 56% no lo creía.

En el caso de la integración de la información con otros sectores, cabe mencionar que el 67% estuvo de acuerdo con las preguntas realizadas, mientras que el 33% restante no estuvo de acuerdo con las preguntas realizadas. La información obtenida desde su punto de vista está en este campo. no integrado con el resto de la agencia. Uno de los aspectos que se debe enfatizar en la organización es que la gerencia abre el caso para que los empleados presenten sugerencias para mejorar las actividades del área de influencia. En cuanto a la comparación de resultados, de acuerdo al criterio brindado por los participantes, el 78% mencionó que existe tal comparación periódica de los resultados de cada etapa, mientras que el 22% dijo que no existe tal comparación.

El 100% de las personas afectadas también mencionaron que el error encontrado siempre se soluciona para servir mejor a las diferentes personas. En cuanto a verificar y comparar el impacto económico de los servicios prestados, el 56% dijo haberlo hecho, mientras que el 44% restante dijo no saber. En el caso de los controles de cumplimiento, el 100% de los empleados involucrados indicaron cumplimiento. Finalmente, al igual que en el caso anterior, el 100% indicó que se comunicó la información necesaria y oportuna a la autoridad correspondiente.

Con base en los datos recabados, se puede indicar que existen debilidades en las dimensiones de las medidas de seguimiento en cuanto a la revisión periódica de los resultados alcanzados y la comparación de los resultados financieros y de servicios con otros períodos a fin de generar indicadores que permitan a las organizaciones estudiadas.

Mejorar su gestión en el ámbito de su actividad. Luego del procesamiento de la información obtenida de la aplicación de la lista de cotejo, para evidenciar los resultados de la variable dependiente, en este caso la estrategia operativa, fue necesario realizar un pequeño estudio, en entrevistas a los jefes de departamentos del COAC. Chibuleo Ltda., confirma los siguientes resultados.

3.2. Resultados de la entrevista

La presente entrevista se efectuó al jefe de captaciones y fue realizada con la finalidad de recabar información acerca de la estrategia operativa aplicada en la COAC Chibuleo Ltda., la información obtenida permitió establecer la situación actual de la institución en torno al tema planteado. Bajo este contexto, seguidamente se muestra los resultados obtenidos posterior a la aplicación de la entrevista:

¿Considera usted que el diseño de un Modelo de Control Interno mejoraría la situación actual del departamento de captaciones?

Efectivamente, dado que su construcción permitirá optimizar los recursos, además de contar con una herramienta que ayude a la detección de errores.

¿Se han definido objetivos y metas específicas para el departamento de captaciones?

Existen objetivos y metas establecidas, sin embargo, no existe el cumplimiento de las mismas, lo cual repercute en el rendimiento del departamento como tal

generando una serie de complicaciones que impiden el desarrollo departamental como tal.

¿Qué estrategias operativas se han implementado dentro del departamento de captaciones?

Digitalización de los contratos de CDP

Digitalización de los expedientes de CDP

¿Cuáles son las características de las estrategias operativas de la institución?

Estas estrategias se diseñan a corto plazo y están alineadas con la estrategia corporativa. Se centran en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de la institución con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos.

¿Cuáles son las funciones de una estrategia operativa?

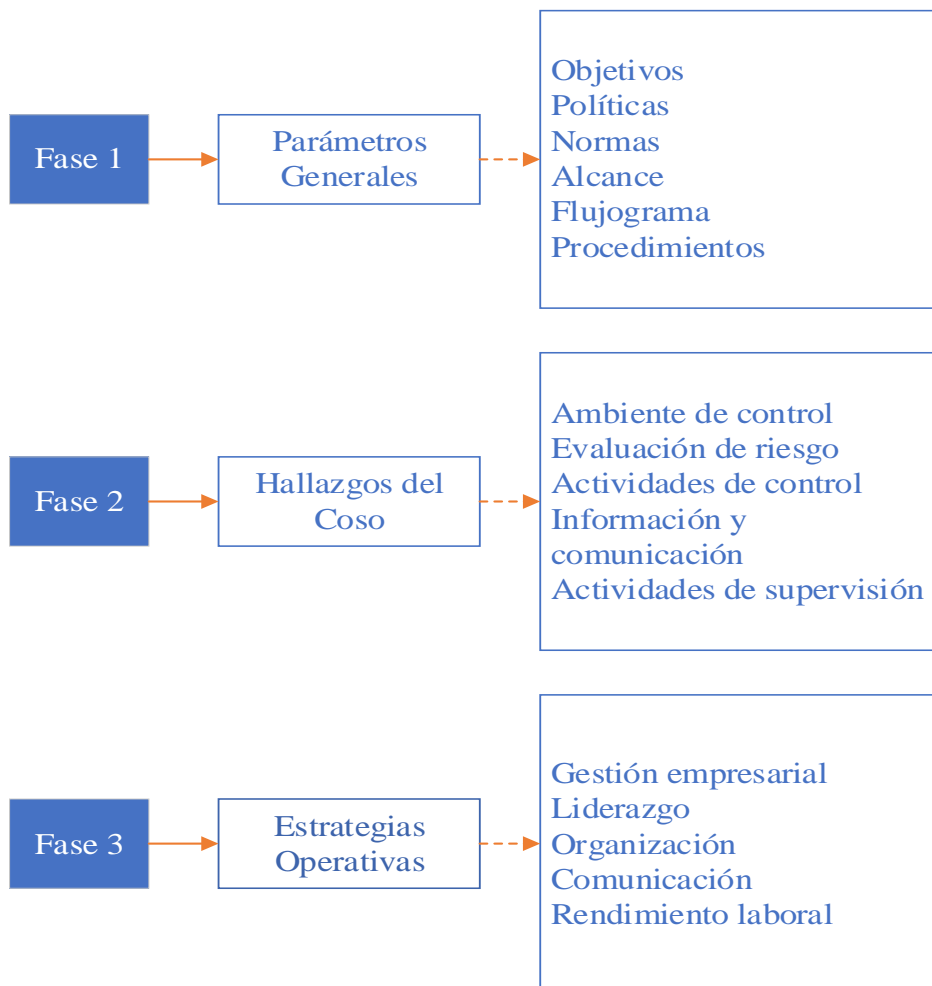
Encontrar la ventaja competitiva a largo plazo de la institución para diferenciarse de la competencia y tomar decisiones en situaciones relacionadas con la estrategia tecnológica y el diseño de servicios, así como en situaciones a corto plazo como la organización corporativa y los recursos humanos o la política de calidad.

¿Cuál es la finalidad de establecer estrategias operativas?

A través del desarrollo de una estrategia operativa que se encuentre alineada con la optimización y mejora de los recursos se proyecta ejercer un mejor control en la ejecución, control y monitoreo de las captaciones. Una vez finalizada la fase de levantamiento y procesamiento de información y en base al desarrollo de los capítulos anteriores se determina la necesidad de realizar un modelo de control interno para el área de captaciones de la COAC Chibuleo Ltda., como respuesta a la problemática identificada y de esta manera mejorar la gestión departamental de

la institución. Bajo este contexto, seguidamente se presenta el esquema correspondiente al diseño del modelo de captaciones que está conformado por tres fases que se describen en el gráfico 2.

Gráfico 2. Modelo de control interno para el área de captaciones



Fuente: Elaboración propia

En función del modelo propuesto en el esquema que antecede, a continuación, se presenta la descripción de cada una de las fases puestas en consideración:

3.3. Modelo de control interno para el área de captaciones

Fase 1. Parámetros generales

Dentro de esta fase se detalla el inicio del modelo propuesto en donde se destacan aspectos puntuales, es decir, las generalidades que engloba objetivos, políticas, y normas. Además, con el objetivo de ejemplificar el tema de flujogramas y procedimientos se presenta el diagrama de flujo y la descripción del procedimiento correspondiente a la emisión de depósitos a plazo que efectúa la COAC Chibuleo Ltda.

A partir de lo mencionado seguidamente se presenta el desarrollo de cada uno de los puntos expuestos en el párrafo anterior:

Objetivo del modelo

- Establecer procedimientos a seguir en las actividades de control.
- Mejorar el desarrollo de las actividades dentro de la COAC Chibuleo Ltda.
- Generar información confiable para la toma de decisiones.
- Disminuir los niveles de riesgo presente en la COAC Chibuleo Ltda.

Políticas del modelo

- Proporcionar los lineamientos a seguir en forma oportuna y práctica al momento de la identificación de riesgos puntuales.

Normas del modelo

- Apegarse a los procedimientos y políticas que son establecidos dentro del control interno en cada una de sus dimensiones (ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y actividades de supervisión)

- Análisis de riesgo periódico a fin de determinar falencias dentro de la COAC Chibuleo Ltda.

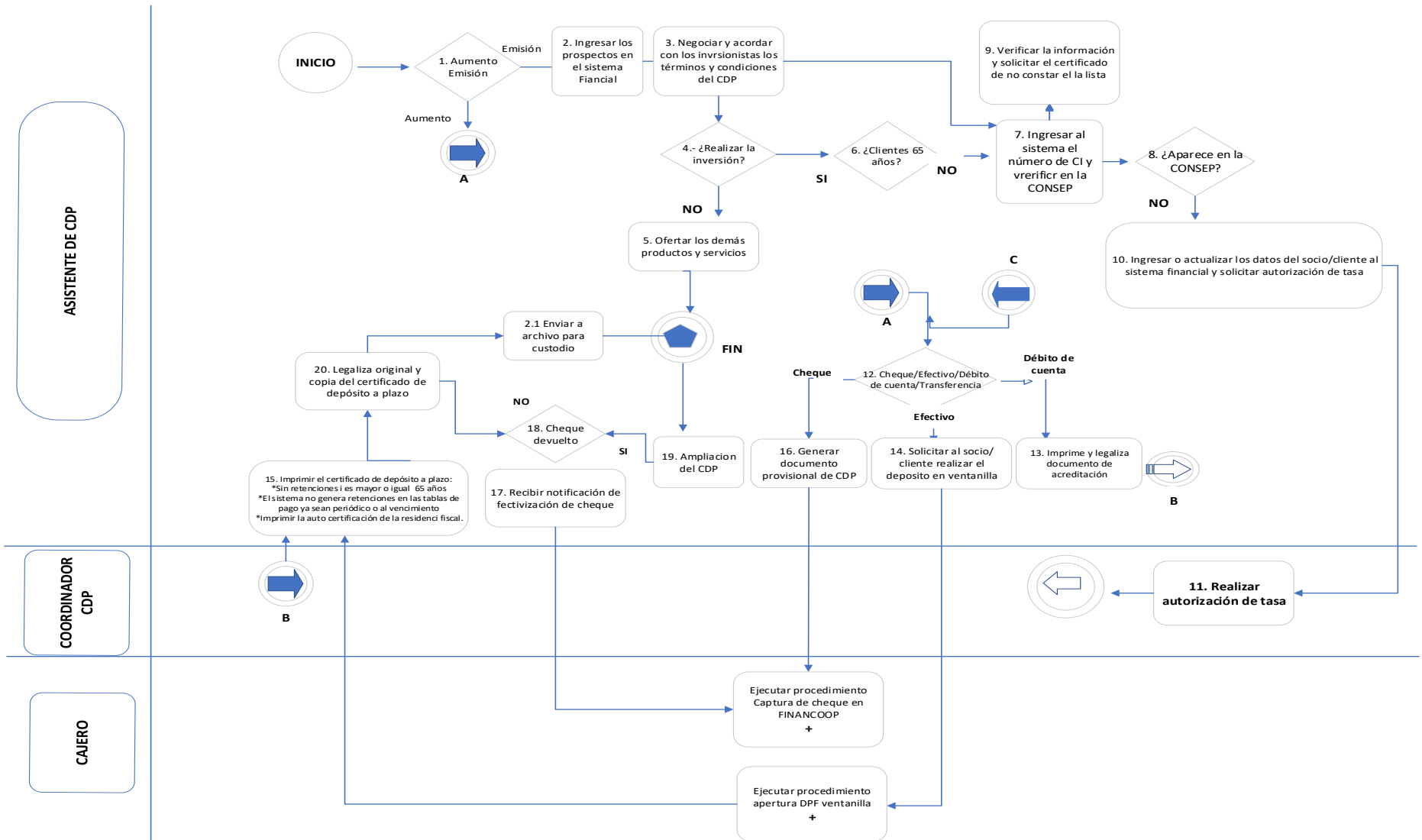
Alcance del modelo

El presente modelo se encuentra diseñado para ser ejecutado por aquellas personas que se encuentren relacionados de forma directa o indirecta con el control interno que se efectúe dentro de la COAC Chibuleo Ltda., para lo cual es necesario establecer responsabilidades y obligaciones de aquellas personas encargadas de administrar y ejecutar el control interno dentro de la institución.

Flujograma

Se presenta el flujograma de la emisión de depósito a plazo que efectúa la COAC Chibuleo Ltda. representando de forma gráfica los pasos a seguir con a relación a los procedimientos de las actividades que forman parte de este proceso.

Gráfico 3. Flujograma de la emisión de depósito a plazo de la COAC Chibuleo Ltda.



Fuente: Elaboración propia

Procedimientos

Se han elaborado procedimientos o pasos a seguir orientados a la efectividad de control interno, a continuación, se presenta la descripción del procedimiento de emisión de depósito a plazo, ya que es importante establecer las diferentes actividades que se deben realizar para un adecuado manejo y control de ésta.

Tabla 14. Descripción del procedimiento de emisión de depósito a plazo

N°	Rol	Descripción
1	Asistente de CDP	Aumento/ Emisión Aumento/ Incrementos en el CDP: Continuar con la Actividad 12. Emisión/ generación de CDP: Continuar con la Actividad 2.
2	Asistente de CDP	Ingresar los prospectos en el sistema Financiamiento. Realizar la promoción para captar nuevos depósitos a plazo. <ul style="list-style-type: none"> • Recepción del socio/ cliente, • Informar sobre los intereses en función al tiempo y monto de inversión, • Solventar las inquietudes que requieran los socios/ clientes, • Generar borrador de prospectos identificados, • Realizar el ingreso de los cada uno de los clientes captados con aquellos con los cuales existió un acuerdo y los que no se los ingresa de la misma forma con un comentario por parte del asesor.
3	Asistente de CDP	Negociar y acordar con los inversionistas los términos y condiciones del CDP. Realizar el seguimiento de los prospectos. <ul style="list-style-type: none"> • Revisar de manera periódica los prospectos ingresados en el sistema, • Realizar llamadas o visitas a los prospectos y continuar actualizando la lista de ingreso de prospectos hasta realizar la captación. • Informar al cliente/ socio las tasas de interés en función del tiempo de inversión, • Realizar el cálculo del interés en función al monto a invertir en caso de requerir por parte del socio/ cliente.
4	Asistente de CDP	¿Realiza la inversión? NO: Continuar con la Actividad 5. SI: Continuar con la Actividad 6.
5	Asistente de CDP	Ofertar los demás productos y servicios. <ul style="list-style-type: none"> • Realizar la información de los productos y servicios ofertados por la institución.
6	Asistente de CDP	¿Cliente > 65 años? NO: Continuar con la Actividad 7. SI: Ejecuta proceso Rendimientos IRF (Impuesto a los rendimientos Financieros). Ingresar al sistema el número de CI y verificar en la CONSEP.
7	Asistente de CDP	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar cédula de identidad. • Ingresar en el sistema para realizar la búsqueda y verificar que el cliente/ socio no aparezca dentro de la CONSEP.
8	Asistente de CDP	¿Aparece en el CONSEP? NO: Continuar con la Actividad 10. SI: Continuar con la Actividad 9.

9	Asistente de CDP	<p>Verificar la información suministrada y solicitar el certificado de no constar en la lista.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar al socio/ cliente certificado de no constar en las listas negras. • Socio: Presentar certificado y continuar. • Verificar la autenticidad del certificado. • Informar al socio/ cliente la negativa u continuar con la emisión del CDP.
10	Asistente de CDP	<p>Ingresar los datos del socio/cliente al sistema financiero, y establece los mecanismos de captación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema financiero e iniciar con el ingreso de la información. • Ingresar las características del CDP. • Generar documentación previa del certificado de CDP.
11	Coordinadora de CDP	Realizar autorización de tasa.
12	Asistente de CDP	<p>Cheque/ Efectivo/ Débito de cuenta. Cheque: Continuar con la Actividad 19. Efectivo: Continuar con la Actividad 17. Débito de cuenta: Continuar con la Actividad 14</p>
13	Asistente de CDP	<p>Imprime y legaliza documento de acreditación. Realizar la acreditación de cuenta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar operación depósito 302. • Realizar la acreditación de la cuenta, • Generar documentos de depósito. <p>Realizar la activación de depósito.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una vez realizado la acreditación desde la cuenta se procede a realizar la activación de depósito. <p>Continuar con la Actividad 15.</p>
14	Asistente de CDP	<p>Solicitar al socio/ cliente realizar el depósito en ventanilla. Nota: En caso de que el socio/ cliente solicite al asesor/ asistente realizar el depósito del efectivo informar de las políticas de la institución la cual no permite el manejo de efectivo. Solo en casos excepcionales acompañar al cliente/ socio a ventanilla para realizar el depósito.</p>
15	Asistente de CDP / Cajero/a	<p>Ejecutar procedimiento apertura CDP ventanilla. Imprimir el certificado de depósito a plazo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar los datos ingresados, así como las características del CDP. • Presentar al socio/ cliente la póliza y realizar la impresión • Continuar con la Actividad 20.
16	Asistente de CDP	<p>Generar documento provisional de CDP.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar al socio/ cliente realizar la entrega del cheque. <p>Nota: Informar al cliente que se generara un documento provisional hasta que el cheque sea efectivizado. Ejecutar procedimiento Captura de cheque en FINANCOOP</p>
17	Asistente de CDP	<p>Recibir notificación de efectivización de cheque.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicar con cajas para pedir información del cheque ingresado por parte del socio/ cliente.
18	Asistente de CDP	<p>¿Cheque devuelto? NO: Continuar con la Actividad 20. SI: Continuar con la Actividad 19.</p>
19	Asistente de CDP	<p>Anulación del CDP.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informar al socio/ cliente sobre la protesta del cheque. • Anular documentación.
20	Asistente de CDP	<p>Legaliza original y copia del certificado de depósito a plazo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notificar al socio/ cliente sobre la efectivización. • Imprimir y legalizar documento de CDP.

		<ul style="list-style-type: none"> • Ensobrar certificado y entregar al socio/ cliente.
21	Asistente de CDP	Enviar al archivo correspondiente conforme al orden cronológico. <ul style="list-style-type: none"> • Archivar carpetas generadas y enviar en lote a archivo general para su custodio por el periodo acordado con el socio/ cliente.
FIN		

Fuente: Elaboración propia

Fase 2. Hallazgos del Sistema COSO

Dentro de esta fase se presentan los principales hallazgos en torno al diagnóstico efectuado en donde se tomaron en consideración las diferentes dimensiones que forman parte del modelo COSO (ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión).

Tabla 15. Estrategias basadas en la toma de decisiones

Dimensiones	Hallazgos	Recomendación	Estrategias	Inversión
Ambiente de control	Los resultados de forma global reflejan aspectos positivos dentro de la institución, resulta necesario fortalecer aspectos relacionados especialmente con el ámbito de las capacitaciones a pesar que dentro de las observaciones dadas por los trabajadores mencionan que estos programas si se efectuaban periódicamente, sin embargo, los mismos fueron suspendidos a partir de la pandemia, lo cual de alguna manera está incidiendo con el rendimiento de participantes del sector de las capacitaciones Los puntos críticos de esta dimensión fueron: 1) el desconocimiento por parte de la alta dirección de los instrumentos, procesos y sus respectivos procedimientos de evaluación y control del área de captaciones, y 2) Falta de programas de capacitación para el personal del área de captaciones.	Revisión de manuales y capacitación de los procesos, herramientas del área de captaciones	Revisión de la metodología del área de captaciones, aprobación y actualización de manuales.	\$200
		Desarrollo de capacitaciones frecuentes, requerimientos necesarios para el área de captaciones	Actualización del manual de captaciones con enfoque a la capacitación de Gestión de Venta y evolución de Neuro-ventas	\$2000
				2200
Evaluación de riesgo	Posterior a la evaluación efectuada se ha visto la necesidad de fortalecer aspectos relacionados especialmente con los registros históricos y/o estadísticos que permitan especificar la probabilidad de ocurrencia de riesgos, el establecimiento de herramientas que permitan evaluar los riesgos presentes, la contratación de personal idóneo para dicha evaluación y el establecimiento de niveles para valorar las diferentes vulnerabilidades, estos aspectos señalados constituyen dentro de la dimensión evaluada los aspectos que generan mayores inconvenientes dentro del accionar de la institución.	Elaboración de puntos críticos para la identificación de riesgos	Desarrollar diferentes metodologías con los niveles de riesgo.	\$500
		Implementación dentro del plan de capacitación un personal idóneo para analizar la ocurrencia de riesgos	Verificación de competencias del personal encargado, incorporación de actualizaciones, aprobación y socialización.	\$1500
				\$2000
Actividades de control	Es necesario fortalecer aspectos puntuales relacionados con la ejecución de planes de contingencia que permitan dar una respuesta oportuna ante la presencia de una eventualidad que genere un riesgo potencial para la institución. Adicional a ello, la necesidad de solicitar y hasta cierto punto exigir que los diferentes colaboradores de esta área presenten informes periódicos con el detalle completo de las actividades que han sido efectuadas con la finalidad de medir su productividad individual y grupal como departamento, además de tomar los correctivos necesarios en el caso de identificar posibles no conformidades que afecten el accionar institucional.	Desarrollar planes de contingencia enfocados al área de captaciones.	En el Plan Operativo Anual definir en el área de captaciones planes de contingencia en el caso de situaciones emergentes y de situación extrema.	\$200
		Desarrollar metodologías para el seguimiento del trabajo y nivel de productividad del personal de inversiones	Aplicar Evaluaciones mensuales para revisar el nivel de desempeño del área de inversiones	\$200
				\$2200
Información y comunicación	En torno a la comunicación, de acuerdo a los resultados encontrados posterior a la evaluación efectuada se destaca que la misma no es clara, precisa y oportuna generando con ello una serie de complicaciones para el área que de alguna manera afecta el normal desenvolvimiento de los colaboradores, pues es importante recalcar que la información que se genera en los diferentes departamentos de la institución financiera ayudan al cumplimiento tanto de metas como de objetivos a nivel macro, es decir a nivel institucional.	Desarrollar una herramienta o repositorio para la administración de la información relevantes del área de inversiones.	Comunicación efectiva de las diferentes estrategias del área de captaciones	\$1000
				\$1000
Actividades de supervisión	Presenta una debilidad en cuanto se refiere a la revisión periódica de los resultados obtenidos, así como también la comparación de resultados tanto económicos como de servicio con otros períodos a fin de establecer indicadores que permitan mejorar su gestión dentro del ámbito cooperativo financiero.	Dotar con un planteamiento de niveles de seguimiento para el área de captaciones plazo.	Evaluación de niveles con prioridad para su seguimiento.	\$500
			Elaboración de instructivos con los puntos más importantes que requieran el debido seguimiento.	\$500
	TOTAL			\$1000

Fuente: Elaboración propia

Bajo este contexto, a nivel general de acuerdo al diagnóstico realizado las dimensiones que mayores inconvenientes presentan son: las actividades de control y las actividades de supervisión donde existen factores puntuales por mejorar. En este sentido un aspecto que la COAC Chibuleo Ltda., debe poner especial énfasis y buscar una alternativa de mejoramiento es el ámbito comunicacional ya que la misma no fluye como debería lo cual está afectando la toma de decisiones.

Otro aspecto a considerar se enmarca en la falta de planes de contingencia que permita mitigar los efectos de un posible riesgo, es decir la institución de acuerdo al diagnóstico efectuado no está en la capacidad de responder de forma oportuna ante la presencia de una eventualidad.

Para el caso de las actividades de supervisión, la institución se ve en la obligación de realizar revisiones periódicas de los resultados presentados por las personas que forman parte del departamento con la finalidad de identificar posibles cuellos de botella que afecten las actividades departamentales y por ende institucionales. Asimismo, es necesario realizar comparaciones por periodos a fin de establecer el comportamiento de los resultados y la consecución o no de los objetivos previamente definidos.

Fase 3. Estrategias operativas

En función de los diferentes hallazgos encontrados en el diagnóstico efectuado seguidamente se detallan en la tabla 9 ciertas estrategias enfocadas en resolver puntos críticos, y con ello, mejorar la gestión institucional buscando un crecimiento y desarrollo en el mercado financiero en la cual se encuentra inmersa la COAC Chibuleo Ltda.

Además, se ratifica que un correcto control interno incide en las estrategias operativas de la Cooperativa Chibuleo Ltda, permitiendo tener una mayor visión y claridad de los componentes del control interno y su impacto en las estrategias operativas. Para continuar con la fase 3 y complementar se elabora la siguiente tabla donde se describe los factores.

Tabla 16. Desarrollo del modelo de control interno para el área de captaciones

Factores críticos	Estrategias Operativas	Responsable	Recursos	Tiempo		Resultados Esperados
				Inicio	Fin	
Gestión empresarial	Estructurar un control interno en el área de captaciones	Gerente / Investigadora	Humanos, Tecnológicos y Financieros	Oct 2022	Dic 2022	Un control adecuado para el área de captaciones
Liderazgo	Definir políticas de liderazgo participativo	Gerente / Investigadora		Nov 2022	Dic 2022	Fomentar al personal a la participación organizacional de la cooperativa
	Elevar el nivel de compromiso a través de reuniones periódicas de trabajo	Gerente / Investigadora		Ene 2023	Dic 2023	
Organización	Establecer un diseño organizacional que promueva el conocimiento de funciones y responsabilidades	Gerente / Investigadora		Nov 2022	Dic 2022	Actualización de funciones con la finalidad de lograr la responsabilidad del personal de la institución
Comunicación	Elaborar instructivos informativos de comunicación transversal y horizontal	Gerente / Investigadora		Oct 2022	Dic 2022	Generación de compromiso de los empleados con el área de captaciones
	Reuniones de trabajo y capacitación para analizar temas de interés, colectivo y social	Gerente / Investigadora		Oct 2022	Dic 2022	
Rendimiento laboral	Programa de motivación para que el personal involucrado incremente su autoestima, confianza y desempeño	Gerente / Investigadora		Oct 2022	Dic 2022	Incremento del portafolio de clientes

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el presente estudio y de acuerdo a los objetivos definidos se evidencian las siguientes conclusiones:

- En la literatura revisada se destaca el aporte significativo de diferentes autores en torno a la importancia del control interno y específicamente al modelo COSO, se destaca que su aplicación dentro de la gestión empresarial permite identificar y evaluar diferentes riesgos que en determinado momento pueden afectar directamente en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- El diagnóstico realizado se encontró de forma general la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con el ámbito de las capacitaciones, contar con registros históricos y/o estadísticos que permitan especificar la probabilidad de ocurrencia de riesgos, ejecutar planes de contingencia que ayuden a dar una respuesta oportuna ante la presencia de una eventualidad que genere un riesgo potencial para la organización. Adicional a ello, en el tema del manejo de la información se menciona que ésta no es clara, precisa y oportuna, situación que genera una serie de complicaciones para el área.
- Se diseñó un modelo de control interno para el área de captaciones el cual fue estructurado en función del diagnóstico efectuado, su representación está dada a partir de tres fases; fases 1: parámetros generales, fase 2: hallazgos del Sistema Coso, y fase 3: estrategias operativas, direccionadas a los factores críticos identificados en el diagnóstico realizado (gestión empresarial, liderazgo, organización, comunicación y rendimiento laboral).

RECOMENDACIONES

Posterior a las conclusiones presentadas en el apartado anterior se han llegado a las siguientes recomendaciones:

- El análisis del control interno se fundamenta en la evaluación de los cinco componentes del modelo Coso, siendo necesario tener un constante monitoreo de estas actividades a fin de identificar posibles inconvenientes y no conformidades y tomar los correctivos necesarios en el caso que la situación así lo amerite.
- En función de los hallazgos encontrados a través del diagnóstico efectuado, se recomienda programar capacitaciones periódicas en el área de captaciones con la finalidad de mejorar la dimensión del ambiente de control. Asimismo, para el giro de negocio en el cual se encuentra inmerso la institución es necesario trabajar en función de registros históricos y/o estadísticos que permitan especificar la probabilidad de ocurrencia de riesgos. Otro aspecto a mejorar es el tema comunicacional razón por la cual es necesario crear procesos efectivos que permitan crear espacios de confianza y mejorar la situación organizacional.
- Finalmente, se recomienda desarrollar el diseño propuesto a fin de evidenciar, el plan general, la aplicación del modelo Coso y el diseño de estrategias operativas con cada una de las actividades planteadas con la finalidad de mejorar la situación actual del área de captaciones y mejorar los resultados actuales.

BIBLIOGRAFÍA

- Agegneu Alemu, A. (2020). The effect of internal control on organization performance in reference to moha soft drinks company: a case study in Hwassa Pepsi Cola Factory. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 7(3), 10–19. <https://doi.org/10.21474/ijar01/12575>
- Aqil Nugroho, M. (2019). Analysis of Internal Control of Inventory Accounting Information System At Pt. Andre Laurent. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 1(1), 73–86. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i1.38>
- Biler Reyes, S. (2017). Auditoría. Elementos esenciales. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias*, 3, 138–151.
- Calle Abril, J. M., & Guamantario Buele, M. E. (2015). *Auditoría de gestión al sistema de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea Ltda. período 2014*. Universidad de Cuenca.
- Calle Álvarez, G. O., Narvárez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Revista Dominio de Las Ciencias*, 6(1), 429–465. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i1.1155>
- Carrión, H., Mendoza, M., & Vera, C. (2017). Importancia de la auditoría interna para el perfeccionamiento de los niveles eficiencia y calidad en las empresas. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias*, 3(2), 908–920. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642022000100003>
- Cevallos, J., Monar, C., & Cevallos, M. (2022). Estrategias financieras y operativas en reactivación empresarial en tiempos de crisis-escenario post Covid-19. Caso Pymes. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*, 5(9), 2–26. <https://publicacionescd.uleam.edu.ec/index.php/sapientiae/article/view/309>
- Christensen, L. (2022). Internal audit: A case study of impact and quality of an internal control audit. *International Journal of Auditing*, April, 339–353. <https://doi.org/10.1111/ijau.12280>
- Crecente, F., Gallo, M., Garrido, R., y Martínez, D. (2015). La supervivencia empresarial durante la crisis económica: papel de las características

- empresariales y territoriales. *International Conference on Regional Science-*
- Gómez Betancourt, G., Morón Vásquez, A., & Betancourt, J. (2020). Modelo de Gestión de riesgos: el aporte del valor Phi en el plan de continuidad de negocios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 3, 112–128. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i3.33356>
- Gutiérrez, M. y Torres, D. (2022). *Propuesta de aplicación modelo Coso IV “ERM 2017” gestión de riesgos corporativos para la compañía C.I. Floral Distributors & Services SAS* [Universidad de Cundinamarca]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/3235/PROPUESTA%20DE%20APLICACION%20DEL%20MODELO%20COSO%20IV%20%e2%80%9cERM%202017%e2%80%9d%20GESTION%20DE%20RIESGOS%20CORPORATIVOS%20PARA%20LA%20COMPANIA%20C.I.%20FLORAL%20DISTRIBUTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1ra ed.). McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (McGrawHill (ed.); Primera Ed). McGrawHill.
- Lalaleo, F. (2021). *Estrategias de gestión comercial innovadoras para la Asociación Artesanal Cuero y Afines de Quisapincha* [Universidad Tecnológica Indoamerica]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/2321/1/TRABAJO%20385%20c%20MAENISS%201%20c%20Lalaleo%20Analuisa%20Freddy%20Rodolfo.pdf>
- Lawson, B., Muriel, L., & Sanders, P. (2017). A survey on firms’ implementation of COSO’s 2013 Internal Control–Integrated Framework. *Research in Accounting Regulation*, 29(1), 30–43. <https://doi.org/10.1016/j.racreg.2017.04.004>
- Li, X., & Xu, X. (2020). A comparative analysis between different resource allocation and operating strategy implementation mechanisms using a system dynamics approach. *International Journal of Production Research*, 58(2), 367–391. <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1588480>

- Mancero Arias, M. G., Arroba Salto, I. M., & Pazmiño Enríquez, J. E. (2020). Modelo de control interno para Pymes en base al informe Coso - Erm. *Universidad Ciencia Y Tecnología*, 24(105), 4–11. <https://doi.org/10.47460/uct.v24i105.375>
- Mancero Arias, M., Macay Intriago, M., & Mora Tufiño, M. (2019). Procedimientos aplicables en las auditorías de estados financieros. *Revista Universidad, Ciencia Y Tecnología*, 2, 165–170.
- Medina Enríquez, A., & Crespo Rodríguez, M. (2019). Lista de chequeo para evaluar la planeación estratégica como herramienta de auditoría de procesos. *Revista Magazine de Las Ciencias*, 4(3), 43–54. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3339686>
- Medina Enríquez, A., Medina Nogueira, Y., Medina León, A., & Nogueira Rivera, D. (2020). Fundamentos teórico-conceptuales de la auditoría de procesos. *Retos de La Dirección*, 14(1), 1–19. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552020000100001
- Mendoza Zamora, W., García Ponce, T., Delgado Chávez, M., & Barreiro Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, 4(4), 206–240. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>
- Mercau, R., & Suoni, A. (2017). El capital social como optimizador de las estrategias de desarrollo territorial. *Revista de La Facultad de Ciencias Económicas*, 131, 63–86.
- Moreno, C. J., Cevallos, D. M., y Balseca, N. I. (2018). La planeación estratégica en el sector empresarial ecuatoriano. Estudio de caso: Cerraduras Ecuatorianas S.A. *Revista Espacios*, 39(42), 1–18. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p18.pdf>
- Peña Suárez, D., Silva Álvarez, N. D., & Navas Espín, G. R. (2022). La auditoría y su incidencia en la gestión de la calidad en los procesos de elaboración de confites y snacks. *Universidad Y Sociedad*, 14(S2), 237–243.
- Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de

- aplicación entre COSO y COCO. *Cofín Habana*, 12(1), 268–283.
- Rivas Márquez, G. (2017). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115–136. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n8/art6.pdf>
- Santa, R., Acosta, A., Borrero, S., & Scavarda, A. (2020). Estrategias corporativas, operativas y de sistemas de información: alineación y rendimientos de la firma. *Estudios Gerenciales*, 36(157), 454–464. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.157.3749>
- Serrano Carrión, P. A., Señalin Morales, L. O., Vega Jaramillo, F. Y., & Herrera Peña, J. N. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Espacios*, 39(3), 30.
- Solís Morejón, V. C., & Llamuca Pérez, S. L. (2020). Control interno una ciencia que evoluciona: Visión técnica evolutiva COSO, MICIL, COCO. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias*, 6(2), 718–733. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1244>
- Sulca Córdova, G. C., & Becerra Paguay, E. R. (2017). Control interno. Matriz de riesgo: Aplicación metodología COSO II. *Revista Publicando*, 12(2), 106–125. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7055561>https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/686/pdf_491
- Torreblanca, F. (2022). *Estrategias de reorientación*. <https://franciscotorreblanca.es/estrategias-came-de-reorientacion/>
- Uguña, P., & Villa, M. (2016). *Auditoría de gestión aplicada al área de inventarios en el sector agrícola del cantón Santa Isabel. Caso Importadora La Campiña del Suco - Ullauri Cía. Ltda.* [Universidad de Cuenca]. [https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26275/3/Auditoría de Gestión.pdf](https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26275/3/Auditoría%20de%20Gestión.pdf)
- Vásquez Giler, M., & Pinargote Vásquez, N. F. (2018). *Audoría de gestión: una herramienta de mejora continua* (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ed.); 1.a ed.).
- Vega De la Cruz, L., & Marrero Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Revista Internacional de*

Administración. Estudios de La Gestión, 10, 211–230.
<https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>

- Verdugo Garzón, N. Y. (2015). *Auditoría de gestión aplicada a la compañía de responsabilidad limitada Laboratorio Celular Comunicaciones LABCELCOM. CIA. LTDA (Distribuidor autorizado MOVISTAR) Período 1 de enero al 31 de diciembre de 2013* [Universidad Politécnica Salesiana - Sede Cuenca].
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7769/1/UPS-CT004627.pdf>
- Villardefrancos, M., & Rivera, Z. (2006). La Auditoria como proceso de control: concepto y tipología. *Ciencias de La Información*, 37(2), 53–59.
- Wahyuni, P., Rinaldi, M., & Saputra, A. E. (2022). The Effect of Accounting Information Systems And Internal Audits on Internal Control at PT. Sierra Mandiri Distribusindo. *Enrichment: Journal of Management*, 12(2), 1673–1679.

ANEXOS

Anexo 1. Lista de chequeo de componente del Control Interno

Ambiente de control

N°	Pregunta	Si	No	N/A	Total
1	¿Existe interés por parte de la alta dirección por el desarrollo de un Modelo de Control Interno del área de captaciones?				
2	¿La alta dirección tiene conocimiento y dominio de los instrumentos, procesos y sus respectivos procedimientos de evaluación y control del área de captaciones?				
3	¿La alta dirección promueve mecanismos efectivos para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno del área de captaciones?				
4	¿El área de captaciones posee políticas administrativas bien definidas?				
5	¿Existen normas y procedimientos para cada actividad realizada en el área de captaciones?				
6	¿El desempeño de cada empleado es evaluado y revisado periódicamente?				
7	¿Se elabora programas de capacitación para el personal del área de captación?				
8	¿Existe preocupación por parte de la administración sobre la custodia y cuidado de la información emitida en el área de captaciones?				

Evaluación de Riesgo

N°	Pregunta	Si	No	N/A	Total
9	¿Existe interés y compromiso por parte de la alta dirección en el reconocimiento, empleo y seguimiento de los riesgos encontrados en el área de captaciones?				
10	¿La alta dirección implanta normas correctivas a los riesgos encontrados de manera pertinente?				
11	¿El área de captación posee registros históricos y/o estadísticos que proporcione una perspectiva para especificar la probabilidad de ocurrencia de riesgos?				
12	¿La alta dirección ha establecido técnicas para evaluar condiciones que pueden afectar el curso normal de las operaciones del área de captaciones de la institución?				
13	¿El área de captaciones posee herramientas para la evaluación de riesgos?				
14	¿La institución cuenta con el personal idóneo para realizar dicha evaluación?				
15	¿La alta dirección analiza las pertinencias oportunas para el alcance de los objetivos y disminución de los riesgos del área de captaciones?				
16	¿Se puede determinar el grado de vulnerabilidad por el que se aproxima el área de captaciones, mediante el análisis de los riesgos encontrados?				
17	¿Existen niveles de escala para valorar las vulnerabilidades?				

Actividades de Control

N°	Pregunta	Si		No		N/A		Total	
18	¿Los altos directivos tienen la capacidad para responder correctamente ante la eventualidad de ocurrencia de un riesgo?								
19	¿La alta dirección ha establecido controles en el área de captaciones para la detección de riesgos?								
20	¿Existen planes de contingencia en el área de captaciones?								
21	¿El área de captaciones cuenta con un sistema automatizado para el registro de sus operaciones?								
22	¿Con el fin de evitar el manejo de información por terceras personas, estos sistemas cuentan con una clave de seguridad?								
23	¿Se evalúan las acciones a considerar en el área de captaciones en razón al costo beneficio que representan para la alta dirección?								
24	¿Se les solicita a los empleados del área de captaciones la presentación de informes detallando las actividades realizadas por parte de la alta dirección?								

Información y comunicación

N°	Pregunta	Si	No	N/A	Total
25	¿Existen planes de acción correctiva para las irregularidades encontradas y estas son informadas oportunamente?				
26	¿Los canales de comunicación entre la administración y el área de captaciones es el adecuado?				
27	¿La información fluye de manera limpia, consistente, integrada y con criterios de calidad en el área de captaciones para la toma de decisiones?				
28	¿La información recopilada del área de captaciones está vinculada al cumplimiento con las metas y objetivos de la institución?				
29	¿Existen mecanismos que aseguren la información en el área de captaciones?				
30	¿Existen medidas de control adecuadas que respaldan la calidad de la información de dicha área?				
31	¿El sistema de información con el que cuenta el área de captaciones es preciso, claro, oportuno, integral y el mismo contribuye a la toma de decisiones?				
32	¿Se le provee al personal del área de captaciones la información necesaria para cumplir sus responsabilidades?				

Actividades de supervisión

N°	Pregunta	Si	No	N/A	Total
33	¿Se han determinado responsables para determinar y hacer seguimiento al cumplimiento de las acciones correctivas?				
34	¿Existe supervisión para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos en el área de captaciones?				
35	¿Se realizan revisiones periódicas que examinen y verifiquen en tiempo real los resultados de la aplicación de acciones?				
36	¿Existe integración de la información en el área de captaciones con los otros departamentos?				
37	¿La gerencia acepta propuestas del personal para el mejoramiento en las actividades del área de captaciones?				
38	¿Se realizan comparaciones periódicas de los resultados obtenidos en cada etapa?				
39	¿Se da soluciones a los errores encontrados, con la finalidad de brindar un mejor servicio a los mismos?				
40	¿Se verifica y compara los resultados económicos y del servicio prestado periódicamente?				
41	¿Se realiza la respectiva verificación del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias?				
42	¿Se entrega información necesaria y oportuna a las instituciones regularizadoras?				

Anexo 2. Entrevista aplicada



Tema: Modelo de control interno en captaciones, para las estrategias operativas en la COAC Chibuleo Ltda.

Objetivo: Recabar información concerniente a las estrategias operativas que se aplica en la COAC Chibuleo Ltda.

1. ¿Considera usted que el diseño de un Modelo de Control Interno mejoraría la situación actual del departamento de captaciones?

.....
.....

2. ¿Se han definido objetivos y metas específicas para el departamento de captaciones?

.....
.....

3. ¿Qué estrategias operativas se han implementado dentro del departamento de captaciones?

.....
.....

4. ¿Cuáles son las características de las estrategias operativas de la institución?

.....
.....

5. ¿Cuáles son las funciones de una estrategia operativa?

.....
.....

6. ¿Cuál es la finalidad de establecer estrategias operativas?

.....
.....