

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



**MONOGRAFÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADA EN
CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS.**

TEMA DE INVESTIGACIÓN

**DISEÑO DE MANUAL DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE
ADMINISTRACIÓN EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE "CAMINO A
CASA" EN EL AÑO 2019.**

ELABORADO POR:

- **BR. MIRIELA GUADALUPE LÓPEZ ROSALES.**
- **BR. JOSEFA LOIRET MARTÍNEZ CALDERÓN.**

TUTOR:

MSC. ERIKA NAVARRETE MENDOZA.

MANAGUA, OCTUBRE DEL 2019

i. Dedicatoria

Dedico nuestro trabajo primeramente a Dios que nos bendice en todo momento, que nos guía en nuestro caminar y que hoy nos permite culminar con esta meta.

A mis padres **Zenelia Calderón y Osmar Martínez** porque gracias a su esfuerzo logré gozar de educación permitiéndome ser una profesional, por el apoyo y el ánimo que día a día me brindan para cumplir con mis metas.

A mi hermana **Elliette Martínez** Por darme su cariño y su protección incondicional a lo largo de mi vida, quien me ha motivado a seguir adelante y a no rendirme en los momentos de adversidad.

A mis Amigas **Miriela López y Hillary Ortega** por acompañarme en el transcurso de mi carrera y por brindarme su amistad sincera.

Josefa Loiret Martínez Calderón

Le doy gracias a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y darme salud para seguir adelante día a día para lograr mis objetivos además de su infinita bondad y amor.

A mi madre **Rosa Rosales Ramos**. Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores y por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada por su amor. A toda mi familia a lo largo de toda mi carrera universitaria, y a todas las personas que me acompañaron en esta maravillosa etapa, aportando a mi formación tanto profesional como ser humano.



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa

A mi esposo y amigo **Mario Blandón Vanegas**. Por estar conmigo en los momentos en que el estudio y el trabajo ocuparon mi tiempo y esfuerzo, por su ayuda y ser parte importante en el logro de mis metas profesionales.

Miriela Guadalupe López Rosales.



ii. Agradecimiento

Agradecemos a DIOS por habernos permitido llegar hasta este momento, por ser nuestro manantial de vida, por darnos la sabiduría y la perseverancia para elaborar nuestro trabajo monográfico.

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (Unan-Managua) por que nos brindó la oportunidad de Formar parte del alumnado de esta alma master y nos otorgó las condiciones necesarias al igual que dispuso de sus maestros calificados que compartieron con nosotros sus conocimientos y que de esta manera lográramos finalizar nuestra carrera universitaria, además del personal que nos brindó su apoyo cuando requeríamos de ayuda.

A nuestra tutora de monografía MSc Erika Janeth Navarrete Mendoza por su disposición, Paciencia y dedicación de acompañarnos y Dirigirnos en el transcurso de la realización de nuestro trabajo.

A los socios de la cooperativa de transporte por permitirnos realizar la investigación y ejecución de nuestro trabajo en su empresa.



iii. Carta aval

En cumplimiento con lo establecido en los artículos 97,20 inciso a y b y 101 del Reglamento de sistema de estudios de posgrado y educación continua SEPEC-MANAGUA, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria No. 21-2011, del 07 de octubre 2011, Por este medio dictamino en informe final de investigación de tesis para su defensa titulada: **“Diseño de Manual de Control Interno en la Cooperativa de Transporte Camino a Casa en el año 2019.”** Realizada por la Bra. **Josefa Loiret Martínez Calderón** y Bra **Miriela Guadalupe López Rosales**, como requisito para optar el título de Licenciada en Contaduría Pública y Finanzas, cumple con los requisitos establecidos en este reglamento.

Como tutor de Tesis de las Bra. **Josefa Loiret Martínez Calderón** y **Miriela Guadalupe López Rosales**, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante Tribunal Examinador.

El trabajo de las Bra. **Josefa Loiret Martínez Calderón** y **Miriela Guadalupe López Rosales**, se enmarca en las líneas de trabajo prioritarias del programa de Monografía referido **“Diseño de Manual de Control Interno en la cooperativa de Transporte Camino a Casa en el año 2019”**.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 22 días del mes de Diciembre del año dos mil diecinueve.

MSc. Erika Janeth Navarrete Mendoza

Docente



iv. Resumen

La presente monografía se elaboró con el principal objetivo de evaluar los procedimientos administrativos de la cooperativa camino a casa durante el año 2019 con el propósito de diseñar el manual de control interno en el área administrativa y presentar propuestas para su implementación. Por lo que se procedió a realizar un análisis FODA y un análisis cualitativo bajo la metodología COSO 2013. Por estas razones, consideramos proponer un manual de control interno administrativo que sujetara al personal de esta área, estableciendo normas según el modelo coso 2013 con los cinco componentes característicos de este modelo para controlar las actividades administrativas de la cooperativa.

Las variables utilizadas para obtener los resultados fueron las entrevistas y cuestionarios, aplicado al personal administrativo que permitieron determinar la problemática que presenta la Cooperativa de transporte por la falta de control interno en esta área. La cooperativa de transporte Camino a Casa no posee un manual de control interno Administrativo el cual es muy importante y necesario para la toma de decisiones, controlar y dar seguridad al desempeño del trabajador.

Dentro de las principales conclusiones presentamos la propuesta de un manual de control interno administrativo que le permita a la empresa operar de una manera eficiente y eficaz, asignar adecuadamente las funciones de cada trabajador del área administrativa, donde se establezca las responsabilidades de cada empleado.



v. Índice

i.	Dedicatoria	i
ii.	Agradecimiento	ii
iii.	Carta aval	iii
iv.	Resumen	iv
I.	Introducción	1
1.	Antecedentes	4
1.1.	Antecedentes Históricos.....	4
1.2	Antecedentes de Campo	6
1.1	Justificación.....	9
1.2	Planteamiento del problema.....	10
1.3	Formulación del problema	11
II.	Objetivos.....	12
2.1	Objetivo general.....	12
2.2	Objetivos específicos.....	12
III.	Marco teórico.....	13
3.1.	Perfil de la empresa	13
3.1.1	Historia de la empresa.....	13
3.1.2	Misión.....	13
3.1.3	Visión.....	14



3.1.4	Objetivos	14
3.1.5	Principios.....	14
3.1.5	Servicios	15
3.1.6	Organización	15
3.2	Análisis de fortaleza, oportunidad, debilidad y amenazas	15
3.2.1	Planeación estratégica y el análisis FODA.....	17
3.2.2	Análisis Interno	17
3.2.3	Administración por competencias	18
3.2.4	Identificación de las Capacidades	18
3.2.5	Matriz de Análisis FODA Cuantitativo.....	19
3.3	Antecedentes de control interno	20
3.3.1	Concepto de control interno	20
3.3.2	Control interno realizado por personas	21
3.3.3	Importancia del control interno	21
3.3.4	Clasificación del control interno	21
3.3.5	Control interno Administrativo	22
3.3.6	Componentes del control interno	23
3.3.7	Importancia.....	27
3.3.8	Elementos de control interno.....	28
3.4	Proceso Administrativo	28



3.4.1	Conceptos generales	28
3.4.2	Antecedentes de la Administración	29
3.4.3	La Toma de decisiones como parte del proceso administrativo	31
3.4.4	Funciones de la Toma de decisiones.	33
3.5	Cooperativa.	34
3.5.1	Definición:.....	34
3.5.2	Antecedentes del cooperativismo.....	35
3.5.3	Asamblea general	35
3.5.4	Características:	36
3.5.5	Importancia.....	37
3.5.6	Ventajas.....	38
3.5.7	Principios.....	38
3.5.8	Tipos de cooperativas.....	39
3.5.9	Beneficios y exenciones fiscales	39
3.5.10	Régimen económico:.....	40
3.5.11	Obligaciones de las cooperativas:	41
3.5.12	Fundamentos legales de las cooperativas.....	42
3.5.13	Ministerio de la economía familiar y comunitaria, cooperativa y asociativa.	44
IV.	Preguntas directrices	44
V.	Operacionalización de variables.....	46



VI. Diseño metodológico.....	47
6.1 Enfoque de la investigación.	47
6.2 Tipo de estudio.	47
6.3 Población y muestra.	48
6.4 Muestra.....	48
6.5 Métodos y Técnicas de recolección de datos:	48
6.6 Técnicas:	49
6.7 Instrumento de análisis de datos:	49
VII. Análisis de resultados.....	50
7.1. El análisis FODA es el método, que nos ayudara a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar a la organización contra las amenazas teniendo conciencia de sus debilidades y fortalezas.	50
7.2 Evaluación de los Procedimientos Administrativos en la cooperativa de transporte “Camino a Casa”.	68
7.3 Análisis de los procedimientos administrativos de la cooperativa de transporte “Camino a Casa” mediante la metodología COSO 2013.	76
7.4 Propuesta del diseño un manual de control interno aplicado al área administrativa de la cooperativa de transporte “camino a casa”.	86
VIII.Conclusiones.	117
IX. Recomendaciones.....	118
X. Bibliografía	119
XI. Anexos.....	122



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa





I. Introducción

El presente trabajo Diseño de manual de control interno al área administrativa de la cooperativa de transporte “Camino a Casa”, tiene como objetivo contribuir al mejoramiento de cada uno de los procesos y actividades que realiza el área administrativa.

“Camino a Casa” es una cooperativa dedicada al transporte urbano colectivo con el objetivo de lograr la satisfacción de la población. Dicha cooperativa no cuenta con un manual de control interno administrativo que le permita proveer seguridad razonable de la organización.

Los procedimientos Administrativos en una organización es una de las bases más fundamentales dentro del campo del negocio, así como de las necesidades de la organización y el posicionamiento de las empresas en los ambientes competitivos. Todo tipo de empresa hasta una Mipyme necesita procesar información y elabora informes sobre sus bienes y deudas, así como de sus ingresos y gastos para la toma de decisiones.

El modelo de control interno es una herramienta indispensable ya que facilita a las empresas la construcción de estándares que supervisan oportuna y efectivamente los procesos administrativos con el fin de generar una indicación segura y confiable de su situación y contribución al logro del alcance de sus objetivos

A través del presente trabajo se pretende evaluar los procesos administrativos en la cooperativa “Camino a Casa” para determinar sus debilidades y fortalezas lo que le servirá como base importante para obtener mejores herramientas que les permita una buena toma de decisiones en el momento oportuno por parte de los socios y sugerir el manual de control



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa interno al área administrativa para la cooperativa de transporte "Camino a Casa" para el año 2019.

La aplicación del FODA y el análisis de los 5 componentes del modelo COSO III permitirán visualizar claramente la situación de la cooperativa obteniendo información suficiente y competente para poder presentar mejoras a esta situación.

Para la realización de este trabajo fue necesario analizar el interior y entorno de la cooperativa a través de un diagnóstico de los procesos internos utilizando técnicas como la entrevista, la observación utilizando un enfoque cualitativo y cuantitativo ya que se esquematiza a través de la recolección de datos de los procedimientos administrativos de la cooperativa lo cual nos ayudó a establecer que la falta de control interno limita el adecuado manejo de la organización en el área administrativa.

La presente monografía está compuesta por los siguientes acápite descritos a continuación:

Acápites I: Desarrolla de manera generalizada los antecedentes históricos y de campo, justificación, planteamiento del problema y formulación del problema. Acápites II: muestra los objetivos tanto generales como específicos de la investigación. Acápites III: se describe toda la teoría relacionada en nuestra investigación. Acápites IV: presenta las interrogantes planteadas sobre la importancia de las referencias utilizadas. Acápites V: Establece cómo operan las variables ejecutadas en cada uno de los objetivos. Acápites VI: se plantean los métodos, técnicas y tipo de estudio realizado en la investigación. Acápites VII: Análisis de resultado según el problema planteado de la cooperativa de transporte "Camino a Casa". Acápites VIII: Conclusiones: detalla a los objetivos específicos. Acápites IX: Recomendaciones. Luego de realizar el análisis y detallar la conclusión de la investigación



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa se procede a plantear las recomendaciones. Acápite X: Bibliografía: se muestran las distintas fuentes utilizadas durante el proceso de la investigación. Acápite XI: Anexos



1. Antecedentes

1.1. Antecedentes Históricos.

La Cooperativa de transporte urbano colectivo, “Camino a Casa” fue constituida el 21 de marzo de 1994 en el Bo. Villa Cuba, departamento de Managua, es una asociación voluntaria de socios que se unen con el fin de lograr un objetivo en común, para satisfacer las necesidades de sus miembros ya sea económicas, sociales o culturales. El 26 de mayo de 1994 se presenta la solicitud de inscripción otorgándosele su personería jurídica el 18 de septiembre del mismo año quedando legalmente constituida.

Control de acuerdo a su significado gramatical, Control es verificación, intervención o indagación. “El control es la tarea de escudriñar los resultados de una gestión que accede a obtener disposiciones para hacer progresos inmediatos y adquirir medidas provisorias. Además, tiene como ámbito primordial, conservar la acción de cualquier empresa y ayudar a su progreso; su finalidad es aportar al desarrollo de los resultados deseados. Se puede afirmar que: El control interno es el conjunto de planes, sistemas y recursos amparados por una compañía u organización, con el fin de certificar que los activos estén correctamente protegidos, que los registros contables sean eficientes y que la actividad de la entidad se desenvuelva efectivamente de acuerdo con las políticas asignadas por la Gerencia, en cumplimiento de los objetivos previstos”. (Stoner Freeman, S.f.,p.p 425-436)

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no



existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. (Eukativos, 2007)

Ladino (como se citó en Rocha 2019) piensa que el control interno es el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas. (p.6).

El control administrativo son procedimientos que aseguran la eficiencia de las operaciones establecidas por la empresa. Este tipo de control se refiere a operaciones que no afectan de manera directa a los informes financieros, pero si tienen una repercusión en el área financiera como, por ejemplo, (contrataciones de nuevo personal) siendo este una herramienta para la toma de decisiones. (Sánchez y Ruiz ,2007).

Desde épocas primitivas el ser humano ha establecido herramientas de control, así surgieron los números, por la necesidad de controlar sus pertenencias, cosechas, ganados etc. En el mundo empresarial, la evolución de las organizaciones, impulsada por los avances tecnológicos, la globalización de los mercados, entre otros factores, conlleva a incremento en volumen de operaciones, dispersión de activos, multiplicidad de niveles jerárquicos, delegación de funciones, lo que ha significado que la gestión empresarial se oriente a establecer planes de organización y un conjunto de métodos y procedimientos que asegure la protección de sus activos, integralidad de registros contables y cumplimiento de directrices de la dirección. Santillana (citado en Rocha, 2019)

Según Chiavenato define el proceso administrativo como el proceso de planear, organizar, dirigir los recursos para lograr los objetivos organizacionales (Chiavenato 2006).

1.2 Antecedentes de Campo

Se puede mencionar trabajos de campo acerca de la evaluación de control interno para la elaboración de un manual de control interno administrativo que aportan significativamente en la toma de decisiones ya que proporciona seguridad razonable para cumplimiento de los objetivos.

Castro, H. M. (2013), realizó una tesis bajo el título Diseño de los controles internos de la ferretería Evanecer en el período 2012-2013, para optar al título de Maestro en Auditoría Integral, el estudio que fue descriptivo aplicado, utilizó el método de la encuesta, después de recolectada la información Castro llevó la interpretación de los datos a través del análisis cualitativo y cuantitativo. Entre los resultados más significativos Castro recomendó actualizar las normas, procedimientos y políticas de control interno a través de un manual.

Según González, G.M (2010).Una de las tesis para optar al título de maestro en contabilidad con énfasis en auditoria con el tema efectividad del control interno y su incidencia en l ejecución de proyecto en la organización colectiva durante el periodo 2010, Autor: Gonzales G.M, la temática abordada en este estudio trata sobre la efectividad del control interno y su incidencia con el propósito de evaluar los procedimientos del control interno relacionaos con las actividades financieras y operativa que se lleva a cabo en el organismo. Los resultados obtenidos indican que no se cumple con los procedimientos de control interno, ocasionando que la información financiera no sea veraz y que pueda crear



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa un ambiente de desconfianza en los financiadores en cuanto al manejo de fondos para la ejecución de los proyectos

Benítez, C.(2014), realizo un trabajo de grado bajo el título diseño de un sistema de control interno administrativo, financiero, y contable para la ferretería MY FRIENDS , ubicada en el sector los ceibos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, para optar al título de ingeniero en contabilidad y auditoría c.p.a. entre los resultados más significativos se concluyó que la ferretería carece de un sistema de control interno para el área administrativa, contable y financiera, cuyo efecto se ve reflejado en el manejo de ciertos servicios y en la atención al cliente.

Tesis con el tema: incidencia del control interno en los procedimientos administrativos y financieros en la empresa de servicio centro médico Belén en el municipio de Cua departamento de Jinotega en segundo semestre del año 2010. Autora: Reyes, C.M. Uno de los resultados de la investigación fue que se elaboró manual de procedimientos administrativo- financieros en el que se incluye normas que le permitirá apropiarse paso a paso de las técnicas necesarias para un buen control interno y para que tengas información detallada ordenada y sistemática que contenga todas las instrucciones responsabilidades e información sobre la funciones y procedimientos de las distintas operaciones del centro médico.

Silva, O. J. (2016), elaboró una tesis titulada Diagnóstico de Control Interno en Importadora y Distribuidora San Antonio S.A. período 2014-2015, para optar al título de Maestro en Contabilidad con Énfasis en Auditoría, basó su estudio en una propuesta de



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa control interno, aplicando los cinco componentes del informe COSO II, la investigación fue de tipo descriptiva, con diseño no experimental. Silva analizó una población de treinta y tres empleados (33), utilizando como instrumento un check list. Entre los resultados más significativos es recomendar el COSO II.



1.1 Justificación.

El presente trabajo investigativo se enfoca en el Control Interno de la Cooperativa “Camino a Casa”, del departamento de Managua, durante el año 2019.

El propósito de esta investigación, radica en evaluar el Control Interno para poder determinar las debilidades y fortalezas de estos, y por ende contribuir al mejoramiento y desarrollo de sus actividades tanto en las operaciones contables como en recursos humanos y de esta manera la información reflejada sea oportuna y razonable.

Este tema es de mucha importancia ya que en toda Cooperativa es primordial que exista un Sistema de Control Interno, que establezca los procedimientos para que facilite el registro de operaciones financieras y que contribuya a salvaguardar sus recursos, y a la misma vez obtener seguridad en todos sus Estados Financieros, para una correcta toma de decisión y contribución al desarrollo de la Cooperativa. Los resultados de esta investigación permitirán que la Cooperativa Camino a Casa adapte procesos de control que le llevaran a conocer la realidad de la organización y tomar decisiones de manera clara.

Esta investigación permitirá que la cooperativa construya herramientas que orienten el proceso administrativo y mejore sus prácticas en dicho proceso y ayuden a la toma de decisiones además permitirá conocer la importancia del control interno administrativo, servirá a futuros investigadores para fortalecer su aprendizaje, sirviendo como elemento para que desarrolle nuevos conocimientos.

1.2 Planteamiento del problema.

Este trabajo está basado en datos determinados de una cooperativa denominada cooperativa de transporte “Camino a Casa” ubicados en el barrio Villa Cuba, dedicados al servicio de transporte urbano colectivo en la ciudad de Managua, actualmente no cuenta con manual de control interno en el área administrativa debido a esto se visualiza que la cooperativa no ha establecido de manera organizada los procesos administrativos.

Según análisis breve se identificó ciertas debilidades por lo que se considera necesario estructurar este trabajo investigativo de la siguiente manera.

Síntoma: La cooperativa “camino a casa” es una cooperativa de transporte que no cuenta con un manual de control interno para realizar una adecuada toma de decisiones, además no se tiene un proceso claro y continuo de las actividades de la organización.

Causa: La ausencia de un manual de control interno, la cooperativa no ha establecido de manera clara los procesos y procedimientos, esto impide que regule el desarrollo de las operaciones de cada trabajador, cada trabajador realiza sus labores personalmente, al no tener una guía para desempeñarse se limita a simplemente desempeñar las labores que se le fueron asignadas, por ello se necesitan la implementación de normas de manual de control interno para que el personal pueda desempeñarse sin dificultad.

Pronóstico: Desconocimiento por parte del personal administrativo de cómo realizar las actividades asignadas. Carencia de organización y orden en la recopilación de documentos de los archivos de la cooperativa. Desconocimiento de cómo organizar y clasificar la información. Retrasos, demoras y pérdidas de tiempo al realizar las labores administrativas. Extravíos o de lo contrario duplicación de información.



Control del pronóstico: proponer un manual de control interno al área administrativa de la cooperativa de transporte “Camino a Casa”.

1.3 Formulación del problema

¿Cómo incidiría la elaboración de un manual de control interno en el área administrativa para la cooperativa de transporte “Camino a Casa”?



II. Objetivos.

2.1 Objetivo general.

Diseñar un manual de control interno aplicado al área administrativa de la cooperativa de transporte “camino a casa”.

2.2 Objetivos específicos.

- Realizar análisis cualitativos de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en la cooperativa “camino a casa”.
- Evaluar los procedimientos administrativos de la cooperativa de transporte “Camino a Casa”.
- Analizar los procedimientos administrativos de la cooperativa de transporte “Camino a Casa” mediante la metodología COSO 2013.
- Proponer el diseño de un manual de control interno aplicado al área administrativa de la cooperativa de transporte “Camino a Casa”.

III. Marco teórico.

Este acápite describe el proceso de la investigación en que consiste y orientación de la misma, se procedió a recoger información bibliográfica basados en los objetivos tanto general como específicos, en las variables planteadas, apoyándonos en distintas fuentes bibliográficas de textos donde se extrajo los conceptos y definiciones que sustentan este trabajo investigativo.

3.1. Perfil de la empresa.

“Camino a Casa” es una cooperativa de transporte que comenzó sus operaciones en el año 1994 dedicada al servicio de transporte urbano colectivo en Managua cuyo principal objetivo es brindar un buen servicio y mantener la preferencia, satisfaciendo las necesidades de los usuarios.

Realiza un solo tipo de operación la cual es brindar servicios de transporte a la población, además de presentar todas sus obligaciones legales.

3.1.1 Historia de la empresa.

Cooperativa de transporte “Camino a Casa”. Está ubicada en el barrio Villa Cuba, dedicada al servicio de transporte urbano colectivo, se ha esforzado por brindar un servicio eficiente a la población que en su mayoría son de nivel económico bajo o medio.

3.1.2 Misión.

Brindar un servicio de transporte urbano eficiente, adecuado a las necesidades de la población, generando y garantizando seguridad, satisfacción, confianza y comodidad de los usuarios proporcionando el mejor servicio de transporte.

3.1.3 Visión

Ser una cooperativa modelo en la prestación de servicio de transporte urbano colectivo con estándares de eficiencia, seguridad, comodidad, cumpliendo con las expectativas de los usuarios que utilizan esta unidad de transporte con un personal de trabajo altamente calificado, responsable y comprometido con la cooperativa y el usuario.

3.1.4 Objetivos

Cooperativa de transporte “Camino a Casa” es una entidad que trata de mejorar día a día la prestación de sus servicios, por tal razón debe esforzarse por ser cada vez mas eficiente, lo cual ha motivado por mejorar sus procesos. Por esta razón se ha planteado ciertas directrices para mejorar sus actividades y rendimiento de la cooperativa. Por ejemplo:

- Motivar al personal a cumplir con sus funciones de manera eficiente.
- Implementar sistemas de mejoramiento en el ambiente laboral de los trabajadores.
- Realizar propuestas que mejoren la calidad del servicio a los usuarios.
- Mantener el prestigio y el compromiso con la cooperativa para seguir brindando un buen servicio.

3.1.5 Principios

Puntualidad y cumplimiento: En transportes “Camino a Casa”, buscamos que nuestros servicios se brinden en el horario planificado y al conocimiento de los usuarios. Teniendo rutas que cumplen con partidas y llegadas en los tiempos establecidos para su mejor servicio.



Calidad: es trabajar con estándares de calidad de servicio, actuando con responsabilidad social y generando valor en nuestros servicios, a fin de lograr la confianza y satisfacción de nuestros clientes y el desarrollo de nuestros colaboradores.

Eficiencia y Honestidad: Nos esforzamos por aumentar la productividad en todas las áreas de la cooperativa evitando inconvenientes en el servicio de nuestros usuarios.

3.1.5 Servicios

La cooperativa de transporte “Camino a Casa”, se dedica al servicio transporte urbano colectivo a toda aquella población que lo requiera, iniciado y finalizando sus funciones en un horario conveniente para los usuarios y de manera eficiente y de calidad.

3.1.6 Organización

La estructura organizacional administrativa de la cooperativa de transporte “Camino a Casa”, está compuesta por el conjunto de socios, consejo administrativo, consejo de vigilancia que conforman la cooperativa, y cuatro trabajadores que se encargan del proceso administrativo como es. El Administrador, El contador, La secretaria y El chequeador y el analista. Nuestro propósito es elaborar una propuesta de estructura organizacional debido a que la cooperativa no posee un organigrama debidamente establecido.

3.2 Análisis de fortaleza, oportunidad, debilidad y amenazas

Ponce, H (2006) el análisis FODA consiste en realizar un análisis de factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir las oportunidades y amenazas.



Dentro de los mecanismos que se poseen en la toma de decisiones, el método FODA se establece en un sistema que nos permite realizar estrategias apropiadas en las decisiones adoptadas por el gerente o jefe administrativo.

Es una metodología de estudio de la situación de una empresa un proyecto analizando sus características internas) debilidades y fortalezas) y sus características externas (amenazas y oportunidades) en una matriz cuadrada.

Se considera como una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización empresa o proyecto y planear una estrategia de futuro.

Este recurso fue empleado al principio de los 70. Su objetivo es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y la del mercado que se mueve.

El FODA es el instrumento más usado por parte de los hombres de negocio para realizar el análisis estratégico. El FODA mira también dentro de la organización.

FODA sigla:

- Fortalezas: Se debe preguntar que ventaja se tiene que no se puede duplicar fácilmente.
- Debilidades: Representan áreas en la cuales requiere de improvisación si quiere ser realizada.

- Oportunidades: Son los cambios en el medio ambiente tales como, demográficos, legislativos, o pertenecientes a la opinión pública, que pueden representar oportunidades para la organización.
- Amenazas: Representan lo contrario de las oportunidades para la organización y pueden ser vistas como cambios que pueden potencialmente frenar la habilidad de servir.

3.2.1 Planeación estratégica y el análisis FODA.

Steiner (1995) afirma que la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales, combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente. Ello implica entre otras cosas, la elaboración de múltiples planes para alcanzar su visión y misión.

Niven (2011), declara que la evaluación estratégica es, ¿cómo? Y ¿dónde? la organización se sitúa en el ambiente y que la estrategia debe ser adecuada permitiendo a la organización prosperar y crecer contra los competidores. En la evaluación estratégica, se debe evaluar oportunidades y amenazas, para que de esta manera poder aprovechar las oportunidades y neutralizar o esquivar las amenazas.

3.2.2 Análisis Interno

El análisis Interno, para el autor Altair (2005), ayuda a identificar tanto las fortalezas como las debilidades que pueden, en parte, determinar el éxito de una empresa en un sector. Valorar los activos intangibles de la empresa es fundamental, puesto que son cada vez más importantes como inductores de ventajas competitivas y de creación de riqueza en la economía actual”. (ALTAIR, 2005).



En función de los autores Quezada (2015), Escobedo (2013), Louffat (2013), Altair (2005) y Perea (2003) determinaron, que el éxito de una estrategia también depende de que la organización tenga la capacidad estratégica para actuar con la calidad necesaria para alcanzar el éxito, la cual, depende de herramientas para la generación de un análisis interno y niveles para lograr una ventaja competitiva. Estos son Análisis de Competencias Centrales, Cadena de Valor, Recursos y Capacidades.

3.2.3 Administración por competencias

Escobedo (2013), plantea que las competencias centrales constituyen el conocimiento colectivo existente en una organización, especialmente el modo de coordinar habilidades productivas.

Escobedo (2013), Altair (2005) y Perea (2003), analizan que las fortalezas y relaciones entre las actividades que comprenden la cadena de valor de una empresa puede constituir un medio de descubrir fuentes potenciales de ventaja competitiva para la empresa.

3.2.4 Identificación de las Capacidades

Para Perea (2003) las capacidades son competencias o habilidades colectivas que facilitan llevar a cabo una actividad concreta, así como las rutinas organizativas que permiten llevar a cabo una actividad.

Para Quezada (2015), examinar las capacidades de la empresa se requiere hacer alguna clasificación de sus actividades. Generalmente se utilizan dos enfoques: Una clasificación funcional, que identifica las capacidades organizativas en relación con cada una de las principales áreas funcionales de la empresa y 15 la cadena de valor, que desagrega a la empresa en una cadena de actividades secuenciales. Sin embargo, ni la clasificación funcional ni la cadena de valor representan satisfactoriamente la estructura de las

Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa capacidades organizativas de la empresa desde el punto de vista del alcance que debe alcanzarse.

Tabla N. 1.2: Análisis Matriz FODA

Análisis	Positivo	Negativo
Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Oportunidades	Amenazas

Fuente: Elaboración en base a Hatre (2004)

FODA es una herramienta que debe realizarse por lo menos semestralmente en una organización, ya que, es un análisis que toma información del periodo actual de la empresa.

3.2.5 Matriz de Análisis FODA Cuantitativo

El autor Cancino (2012) propone entregar un valor cuantitativo a la matriz FODA, para poder determinar cuáles son los factores más importantes para una empresa o institución.

Además, Cancino (2012) explica que el objetivo es poder enfrentar en cada cuadrante la influencia que ejerce los factores internos que son las fortalezas y debilidades, enfrentado a los factores externos con sus oportunidades y amenazas.

La matriz FODA cuantitativa puede determinar, según lo señalado por Cancino (2012), que si un factor interno no está afectando para que se aproveche o que influya en activar un factor externo, no se tiene que invertir recursos en tratar de mejorarlo. Es importante recordar que los recursos dentro de una organización son escasos y se deben utilizar en



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa aquellos aspectos que impulsarán una mayor competitividad del negocio y a enfrentar los desafíos existentes.

3.3 Antecedentes de control interno

3.3.1 Concepto de control interno

Para Mantilla S. (2007) Es un proceso efectuado por el consejo de administración, 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:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimientos de las leyes y normas aplicables.

Proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de la entidad, diseñado con el fin de proporcionar información razonable para el cumplimiento de sus objetivos dentro de las siguientes categorías.

- **Objetivos operativos:** Hacen referencias a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- **Objetivos de información:** Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y puede abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.

- **Objetivos de cumplimiento:** referidos al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

3.3.2 Control interno realizado por personas

Es establecido y ejecutado por los miembros de una organización quienes establecen los objetivos e implantan los mecanismos de control, ya que ellos son los únicos que conocen las necesidades y prioridades del personal.

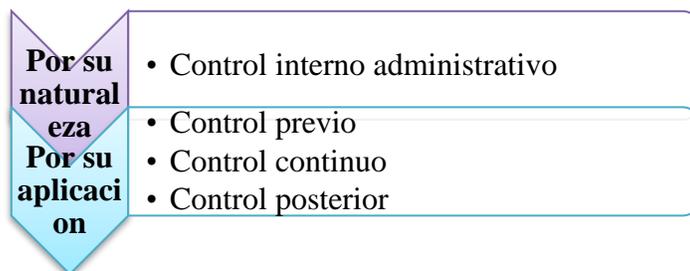
3.3.3 Importancia del control interno

El control interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables, financieros que ayudan a la empresa a cumplir con sus objetivos.

Sirve para garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo a lo preestablecido, dando el máximo de rendimiento en cumplimiento de su misión. El control interno es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades.

3.3.4 Clasificación del control interno

Gráfico N.1.3



Fuente: Universidad de Loja carrera de contabilidad (modulo 9)

3.3.5 Control interno Administrativo

Para Mantilla,S.(2007) Es aquel que no tiene relación directa con la confiabilidad de los registros contables, se relacionan directamente con el plan de organización, métodos y procedimientos que ayudan a los directivos a lograr la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas de la institución.

El control administrativo está orientado al cumplimiento de objetivos y metas, lográndolo con eficiencia y responsabilidad en los servicios públicos que realizan acciones dentro de las instituciones, que inicia desde la clasificación de puestos, actuación y honestidad, asistencia e información actualizada.

En (Bueno, 2007, P. 54) se relaciona con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la deficiencia operativa y al acatamiento de las políticas de dirección y normalmente solo influye indirectamente en los registros contables.

Con referencia a lo anterior el control interno administrativo, es el mecanismo que orienta a la gerencia, asegurando la ejecución efectiva de los objetivos en concordancia con la planeación estratégica proyectada por la alta dirección, con criterios de eficiencia, eficacia y efectividad.

(Aguirre, 2005), define que los controles administrativos u operativos y se refieren a operaciones que no tienen incidencias concretas con en los estados financieros por corresponder, a otro marco de la actividad del negocio, si bien puede tener una repercusión en el área financiera- contable (por ejemplo contrataciones, planificación, ordenación, de la producción, relaciones con el personal).



El control interno administrativo hace referencia al plan organizacional de las actividades como son los métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones, deben contemplar la capacitación al personal, evaluación al desempeño, cada una de las normas de control interno que definan deben sustentarse en políticas internas en correspondencia con las leyes y regulaciones vigentes.

Son medidas que se relacionan con la protección de los activos y con la confiabilidad de los informes contables y financieros. Es decir, son normas y procedimientos que permiten lograr los objetivos del control interno directamente relacionados con la parte financieras de la empresa. Trata de eliminar los fraudes (Rubio, 2014, P. 21).

Control interno previo

Control realizado por los servidores de la institución quienes analizaran las actividades propuestas antes de su autorización o ejecución, con respecto a la legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y en conformidad a los planes institucionales.

3.3.6 Componentes del control interno

Para Mantilla S. (2008) Está constituido por los siguientes:

- **Entorno de control**

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre lo que se desarrollara el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “Tone at the Top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad.

Grafico N. 1.3



Fuente: Ley orgánica de administración financiera y control.

Elaborado por: Raquel Bedoya.

Sus principios:

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

- **Evaluación de Riesgos**

Implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Sus principios:

6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

- **Actividades de Control**

Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.



Sus principios:

10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.

11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

- **Información y Comunicación**

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo o sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria.

Sus principios:

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

- **Actividades de Supervisión**

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente.

Sus principios:

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

3.3.7 Importancia

Según Mantilla S. (2009). El control interno ayuda a una entidad a conseguir sus metas de desempeño, rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos. Este sistema no asegura éxito ni supervivencia; el control interno puede asegurar la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones, también es un instrumento eficaz que permite lograr la eficiencia y eficacia en la realización de las actividades.

3.3.8 Elementos de control interno

- **Elemento de organización**

Es un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establecen líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro y custodia (Estupiñán, 2002, P. 16).

- **Elementos, sistemas y procedimientos**

Es un sistema adecuado para autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.

- **Elementos de personal**

Prácticas sanas y seguras para la ejecución de funciones y obligaciones de cada unidad de personas, las cuales tengan la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir dichas obligaciones y por último identificar normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

- **Elemento de supervisión y monitoreo**

Una efectiva unidad de auditoría hasta donde sea posible y factible de las operaciones examinadas o procedimientos de auto control en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.

3.4 Proceso Administrativo

3.4.1 Conceptos generales

Según (Moratto, 2017). Es una actividad compuesta por etapas que forman un proceso único y estructurado con organizar, ejecución, control e interrelación entre las funciones.

Según (maikari95. 2012). La determinación del conjunto de pasos a seguir para lograr un objetivo, todo esto basado en una investigación y con la elaboración de un plan



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa detallado de acciones a realizar. Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, se clasifican en:

- a) Planeación, es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, etapas de planeación (Planeación estrategia, Visión, Filosofía, Misión, Objetivos, Políticas, estrategias, programa, presupuesto);
- b) Organización: consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, sus etapas son: División de trabajo y coordinación, Integración, es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes, sus etapas: selección, determinación, definición, elección;
- c) Dirección: es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y la orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo, sus etapas son: Toma de decisiones, motivación, supervisión, comunicación, liderazgo;
- d) Control: es la fase del proceso administrativo, a través del cual se establece estándares para evaluar los resultados obtenidos, u etapas: establecimiento de estándares, medición, corrección, retroalimentación'' (Arianinnita, 2011).

3.4.2 Antecedentes de la Administración

Según (Angabi, 2014) La palabra administración viene del latín "ad" y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otra persona, es decir, prestación de un servicio a otro. Sin embargo, el significado de esta palabra sufrió una radical transformación. La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlo en acción organizacional a través de la



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación.

La administración comprende diversos elementos para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se puedan generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones.

Las empresas están estructuradas bajo parámetros organizativos en donde se conjugan el recurso humano y la ejecución de las actividades por parte de las partes que la integran es necesario que dentro de una organización se deben Establecer planes de acción estratégicos caracterizados por el manejo de políticas adecuadas para el control y la toma de decisiones dentro de una organización. Toda organización bien sea pública como privada tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la empresa, en función de plantear una efectiva toma de decisiones. Debido al dinamismo que rodea el ambiente administrativo y las exigencias de un mundo cambiante, las organizaciones deben incorporar nuevas herramientas administrativas que le permitan hacer uso efectivo de los recursos propios o asignados. Todo esto en virtud de hacer más eficaz el proceso administrativo en cualquiera de sus fases.



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa
Según:(Martínez, 2011) Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya

aplicación conjuntos humanos permite establecer sistemas relacionales de esfuerzos cooperativo, mediante los cuales se alcanzan propósitos comunes que no se logran de manera individual en los organismos.

Según: (Kast, 2011) “define la administración como: coordinación de individuos y recursos materiales para el logro de objetivos organizacionales.

Según :(J.Hernandez, 1990) La administración es la ciencia que por su contenido, desarrollo e importancia actual tiene una amplia aceptación y su difusión es debida a la necesidad misma.

3.4.3 La Toma de decisiones como parte del proceso administrativo

Según (Arena J. A., 1990),” La responsabilidad más importante del administrador es la toma de decisiones. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.

Una decisión puede variar en trascendencia y connotación. Sea cuales la decisión es necesaria:

- Definir el problema. Para tomar una decisión es básico definir perfectamente cuál es el problema que hay que resolver y no confundirlo con los colaterales.
- Analizar el problema. Una vez determinado el problema es necesario desglosar sus componentes, así como los componentes del sistema en que se desarrolla a fin de poder determinar posibles alternativas de solución.

- Evaluar las alternativas. Consiste en determinar el mayor número posible de alternativas de solución, estudiar ventajas y desventajas que implican, así como la factibilidad de su implementación, y los recursos necesarios para llevar a cabo de acuerdo con el marco específico de la organización.

Según : (Martínez A. P., Toma de decisiones, 2011). La toma de decisiones en una organización invade cuatro funciones administrativas que son: planeación, organización, dirección y control.

El proceso de la toma de decisiones se divide en fases.

- Investigar la situación: para tomar decisiones es necesario, en primer lugar, identificar las causas que produjeron el problema, partiendo de preguntas tales como ¿qué pudo originar el problema?, para conocer así las fuentes del problema y definirlo en función de los objetivos organizacionales. Una vez definido el problema, lo siguiente será decidir lo que constituya una buena solución para no desviarse de los objetivos de la decisión de manera que tenga base para proponer y evaluar soluciones alternativas.
- Desarrollar opciones: una vez analizado el problema se hace necesario buscar la solución, pero no dentro de una alternativa, sino preparar un conjunto de alternativas. Así evitamos caer en posiciones extremas sin cubrir la amplitud necesaria.
- Evaluar opción y seleccionar la mejor: la alternativa que se seleccione debe representar la mejor solución al problema. El camino lógico para esto, debe ser el establecer el pro y el contra de cada alternativa, ventajas y desventajas y comparar unas

Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa con otras. Para facilitar la elección de la mejor alternativa es necesario considerar algunos criterios tales como:

- a) Riesgo: deben compararse los riesgos dentro de cada curso de acción posible con los beneficios separados. Hay que valorizar las probabilidades de la alternativa y la solución que plantea.
 - b) Esfuerzo económico: consiste en juzgar la eficiencia de la solución, que significa el mejor resultado con el menor esfuerzo posible.
 - c) Limitación de los recursos: es necesario siempre considerar los recursos, tanto de orden material como social, pues es evidente que estos son comúnmente limitados y por otra parte existen las propias limitaciones del personal para llevar a cabo la decisión.
- Poner en práctica la decisión y hacer su seguimiento: esta fase es esencial pues le da valor y contenido a todas las demás. De nada vale tomar una decisión, si la decisión no se hace efectiva mediante la acción. Poner en práctica una decisión requiere de algo más que dar las órdenes correspondientes. Deben adquirirse recursos y asignarse conforme sea necesario. Los gerentes establecen presupuestos y programas para las acciones. Asignar responsabilidades de las tareas específicas. Establecer procedimientos, realizar los informes de avance y establecer un control y seguimiento de la decisión.

3.4.4 Funciones de la Toma de decisiones.

La toma de decisiones en una organización invade cuatro funciones administrativas que son: planeación, organización, dirección y control.

Funciones administrativas dentro de la organización al tomar decisiones:



- Planeación: Selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para cumplirlas.

Esto implica "Toma de decisión".

- Organización: Establecimiento de la estructura que desempeñan los individuos dentro de la organización.
- Dirección: Esta función requiere que los administradores influyan en los individuos para el cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.
- Control: Es la medición y corrección del desempeño individual y organizacional de manera tal que se puedan lograr los planes.

Si observamos cada una de las funciones dentro de la empresa siempre requiere de la toma de decisiones, lo que nos demuestra que viene siendo una parte esencial de la empresa, siempre sea para mejorar los procedimientos y mejoras a la empresa.

3.5 Cooperativa.

3.5.1 Definición:

Cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada (ley 499, 2005).

Una cooperativa está formada por un conjunto de personas que deciden agruparse con un fin común, a través de una empresa legalmente constituida con fines de fomentar beneficios para sus asociados.

3.5.2 Antecedentes del cooperativismo

Peter Cornelius plockboy: nacido en 1620 en Holanda, de ideas reformistas religiosas, interpretaba las sagradas escrituras a su manera, y era seguidor de un grupo llamado los cuqueros, liderado por George fox. Es llamado el patriarca del cooperativismo, porque sus ideas sirvieron para inspirar el pensamiento de Robert Owen, “villas Cooperativas” y los “falansterios de Fourier” en el año de 1664 plockboy organizó una “colonia agroindustrial de base pre cooperativa” pero fue disuelta por órdenes de gobernador inglés (Garteiza Urrecoa, p.147).

Philippe Buchez (1796-1865): nacido en Francia, es uno de los padres de cooperativismo francés, al ser discípulo de Fourier. Su influencia en el cooperativismo moderno fue que creó una forma asociativa de trabajo en el que dirigentes de la sociedad eran elegidos por los mismos trabajadores. Se le atribuye que fue el primero en usar el término capital social, dentro de este modelo de asociación. El capital social constituía un fondo inalienable e irrepartible, que se constituía a base de las ganancias de la sociedad, una parte pertenecía a este fondo y otra parte era para beneficio de los trabajadores de acuerdo al trabajo realizado (Pérez Riestra, 2006).

3.5.3 Asamblea general

Valladares Castillo (1996), ofrece una definición acertada de la asamblea general de la cooperativa diciendo que:

Es una reunión de todos los socios de una cooperativa en la cual se evalúan todos los aspectos relacionados con la operación de la institución. Es la autoridad suprema de la cooperativa, sus acuerdos obligan a todos los cooperados presentes o ausentes, siempre que se hubieran tomado en base a la legalidad existente (p.114).

La asamblea general está integrada por todos los asociados activos inscrito en el libro de registro de asociados y en la dirección específica de registro y control. Existen dos tipos de asamblea general la ordinaria y extraordinaria. La asamblea general ordinaria se reúne como mínimo dentro de los tres meses posteriores al cierre del ejercicio económico, con el fin de aprobar y planificar las operaciones normales de la cooperativa (Valladares Castillo 1996, p. 115).

Las asambleas extraordinarias se celebran cada vez que sea necesaria para conocer de asuntos específicos y la discusión se basara en los puntos de agendas para los que fue convocada la asamblea general extraordinaria. Esta debe celebrarse, según el artículo 60 de la ley 499/2005, a juicio del consejo de administración, de la junta de vigilancia o por solicitud al consejo de administración de al menos el veinte por ciento de los asociados activos.

(Valladares Castillo, 1996). El consejo de administración es el encargado de la dirección y administración de la cooperativa y de las decisiones tomadas por sus miembros.

3.5.4 Características:

Son características de las cooperativas: asociación autónoma de personas de constitución mediante un documento privado y firmado por un notario público duración indefinida, capital variable e ilimitado, neutralidad, no discriminación y responsabilidad limitada.



Una de sus principales características es la responsabilidad limitada de los asociados al valor de sus aportes y la responsabilidad de la cooperativa con terceros al monto de su patrimonio. La duración indefinida que tiene las cooperativas y su constitución se realiza se realiza a través de una escritura de constitución donde un abogado de fe pública de la constitución de la cooperativa.

3.5.5 Importancia.

La principal importancia de las Cooperativas es que generan el 44% del PIB del país y son parte del movimiento cooperativo para el sostenimiento de las familias. (Lacayo, 2013)

Las Cooperativas son la principal fuente de empleos para las familias campesinas y pequeños productores, estos transforman, producen y comercializan distintos productos y en el caso de las Cooperativas Multisectorial brindan diversos servicios. Sirviendo como base de apoyo para fomentar el desarrollo integral de las personas asociadas y trabajadores de las Cooperativas.

Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directores y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. (Rojas, 2009)

Al constituirse una Cooperativa los integrantes o socios de esta deben cumplir con requisitos que la ley exige, como es el caso de capacitaciones y educación sobre cooperativismo. Este punto es muy importante porque cada socio debe conocer sus deberes y responsabilidades como parte integrador de una asociación cooperativista, así como las técnicas a implementar para obtener mayor rendimiento en sus cultivos.

3.5.6 Ventajas

Las principales ventajas de una cooperativa son: Se facilitan las grandes tareas, se obtienen fuente de trabajo, se solucionan problemas de los asociados, se generan beneficios a sus miembros, fomentan el progreso social y facilitan la organización del trabajo. (Ríos, 2010)

3.5.7 Principios

Las Cooperativas se rigen por los siguientes principios:

- Libre ingreso y retiro voluntario de los asociados
- Voluntariedad solidaria que implica compromiso recíproco y su cumplimiento y prácticas leales.
- Control democrático: Un asociado, un voto.
- Limitación de interés a las aportaciones de los asociados, si se reconociera alguno.
- Equidad, que implica la distribución de excedentes en proporción directa con la participación en las operaciones.
- Respeto y defensa de su autonomía e independencia.
- Educación cooperativa.
- Fomento de la cooperación entre cooperativas.
- Solidaridad entre los asociados.
- Igualdad en derecho y oportunidades para asociados de ambos sexos. (Ley 499, 2005)

Dentro de los principios, existe la igualdad de género tanto hombres como mujeres pueden pertenecer a una Cooperativa, participar en la toma de decisiones cuando se reúna



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa la asamblea de socios. Cada socio tiene libertad para ingresar a la Cooperativa cumpliendo los requisitos que se exigen tanto en la Ley General de Cooperativas como en los estatutos y reglamentos internos, así mismo retirarse en el momento en que este estime conveniente. Los principios de las Cooperativas estimulan la educación de sus socios y la equidad donde no se puede tener privilegios, todos los integrantes poseen iguales derechos.

3.5.8 Tipos de cooperativas

Podrán organizarse cooperativas de todo tipo. Cuando una cooperativa abarque por lo menos dos sectores de actividad económica, será una cooperativa multisectorial, cuando cumpla con dos o más funciones serán multifuncionales.

Las cooperativas podrán ser: de consumo, de ahorro y crédito, agrícolas, de producción y de trabajo, de vivienda, pesquera, de servicio público, culturales, escolares, juveniles y otras de interés de la población, sin que esta enumeración se considere limitada. (Ley 499, 2005).

3.5.9 Beneficios y exenciones fiscales

- Exención de impuesto de timbre y papel sellado.
- Exención del Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI). Publicación gratuita de todos los documentos en La Gaceta, Diario Oficial.
- Exención de Impuesto sobre la Renta (IR).
- Exención de Impuesto al Valor Agregado, para la importación de los insumos, materias primas, bienes intermedios y de capital utilizados en la producción de los bienes de exportación y de consumo interno.

- Exención del DAI, ISC, IVA e impuestos municipales en las importaciones de bienes de capital, llantas, materia prima, maquinarias, insumos y repuestos utilizados, a favor de las cooperativas.
- Otros beneficios y exenciones que las demás leyes y disposiciones establezcan a favor de las cooperativas. (Ley 499, 2005)

Existen una serie de beneficios y exenciones fiscales que la ley otorga a las Cooperativas como un medio de impulsar su desarrollo socioeconómico, que generan beneficios a los asociados y al país. Las Cooperativas están exentas de un sinnúmero de impuestos que les permiten poder exportar sus productos, adquirir materias primas y maquinarias a precios razonables.

Se encuentran exentas del pago de IR de actividades económicas, las sociedades cooperativas legalmente constituidas que obtengan rentas brutas anuales menores o iguales a sesenta millones de córdobas (C\$ 60, 000,000.00). (Ley 987, 2019 Reforma a ley 822).

3.5.10 Régimen económico:

Los recursos de carácter patrimonial con los cuales pueden contar las cooperativas para el cumplimiento de sus objetivos socio-económicos son:

- Las Aportaciones de los asociados, que constituyen el capital social.
- Las reservas, fondos permanentes.
- Los bienes adquiridos.
- Los auxilios, donaciones, subvenciones asignaciones, préstamos, legados y otros recursos análogos provenientes de terceros. Estos recursos son irrepartibles.



Las Aportaciones serán representadas mediante certificados de aportación que deberán ser nominativos, indivisibles y de igual valor y solo transferibles entre asociados, sin perjuicio de los derechos sucesorios a quien tenga derecho y con acuerdo del Consejo de administración, podrán ser entregadas en dinero, en especie o trabajo convencionalmente valuados, en la forma y plazo que establezca el estatuto. (Ley 499, 2005)

El régimen económico de las Cooperativas son las aportaciones de los asociados para agruparse y poder formar la empresa de propiedad conjunta en donde pretender cumplir con las aspiraciones de los socios. Los estatutos constituyen las guías a cumplir al momento de realizar las aportaciones de los socios.

3.5.11 Obligaciones de las cooperativas:

Las cooperativas están obligadas a:

- Llevar libros de actas, de contabilidad, de inscripción de certificados de aportaciones y registro de asociados debidamente sellados por el Registro Nacional de Cooperativas que para estos efectos llevará la Autoridad de Aplicación.
- Enviar al Registro Nacional de Cooperativas dentro de los treinta (30) días siguientes a su elección o nombramiento, los nombres de las personas designadas para cargos en el Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y Comisiones.
- Suministrar a la Autoridad de Aplicación, una nómina completa de los asociados de la cooperativa especificando los activos y los inactivos, al menos noventa días previos a la realización de la Asamblea General de Asociados y del cierre del ejercicio económico, y periódicamente, los retiros e ingresos de asociados que se produzcan.

- Proporcionar a la Autoridad de Aplicación dentro de los treinta días posteriores a la terminación del respectivo ejercicio económico, un informe que contenga los estados financieros de la cooperativa.
- Proporcionar todos los demás datos e informes que les solicite la Autoridad de Aplicación dentro del término prudencial que ésta te señale. (Ley 499, 2005)

Las Cooperativas además de tener beneficios, están obligadas por ley a llevar debidamente registradas sus operaciones y actividades en libros certificados por la autoridad competente, así mismo tener una estructura organizativa definida según la elección realizada por los socios, debe mantener una base de datos actualizada de los socios que aún están trabajando en la Cooperativa y de los retiros que pudieron haberse dado con propósitos de informar al organismo rector. Es deber de la Cooperativa llevar registros contables adecuados e información actualizada para poder presentar informes sobre sus estados financieros en tiempo y forma con información confiable y concreta de la situación actual de la Cooperativa.

3.5.12 Fundamentos legales de las cooperativas.

Los marcos de referencia son los que fundamentan los procesos y operaciones que se realizan en una entidad para la toma de decisiones, dentro de las cooperativas están regidas por:

3.5.12.1 Ley 499, ley general de cooperativas.

Establece el conjunto de normas jurídicas que regulan la promoción, constitución, autorización, funcionamiento, integración, disolución y liquidación de las cooperativas



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa como personas de derecho cooperativo y de interés común y de sus interrelaciones dentro de ese sector de la economía nacional. (Ley 499, 2005)

La ley es un mandato establecido por una autoridad competente en la cual otorga beneficios, obligaciones y prohibiciones a todos o a un sector de la población ya sea persona natural o jurídica con el fin de hacer cumplir con cada uno de los puntos de la disposición.

La Ley 499 regula a las Cooperativas desde su creación hasta su liquidación, fomentando su desarrollo y crecimiento como un factor importante para la economía del país y de sus asociados, las disposiciones establecidas en la ley brindan elementos importantes para darle continuidad a las Cooperativas y las herramientas de cómo deben establecer criterios de organización y operación de actividades que deben adecuarse al tipo de Cooperativa.

3.5.12.2 Reglamento de la ley general de cooperativas.

Tiene por objeto desarrollar las normas jurídicas contenidas en la ley N° 499, Ley general de Cooperativas, publicada en la gaceta N° 17 del 25 de Enero 2005. (Reglamento de Ley 499, 2008)

El reglamento es una norma jurídica ligada a la ley, que da instrucciones de cómo aplicar la ley pero no posee mayor rango que esta. Al igual que otra ley, la Ley General de Cooperativa tiene su reglamento que tiene por objetivo velar que se cumplan de manera correcta las disposiciones de la ley.

3.5.13 Ministerio de la economía familiar y comunitaria, cooperativa y asociativa.

Ministerio de la economía familiar y comunitaria, cooperativa y asociativa (MEFCCA). Es una institución que expresa la esencia del modelo de socio-productivo nicaragüense basado en las personas, las familias y las comunidades, el desarrollo de este ministerio es políticamente estratégico y junto al de salud y educación constituyen sectores que determinan la vida social, política, económica del país.

A través de la agricultura, agroindustria, artesanía, el comercio, y los servicios desde las cooperativas, núcleo de ahorro y crédito, asociaciones informales, que en conjunto forman parte de la economía familiar y comunitaria el MEFCCA desarrolla diferentes líneas de trabajo.

IV. Preguntas directrices

1 ¿Qué beneficio tiene la cooperativa al realizar un análisis cualitativo bajo un enfoque FODA?

2 ¿Qué procedimientos administrativos utiliza la cooperativa “Camino a Casa”?



3 ¿Por qué es necesario la evaluación del control interno bajo el enfoque COSO 2013, para la cooperativa “Camino a Casa”?

4 ¿Qué beneficios tiene la cooperativa “Camino a Casa” la elaboración de una propuesta de un manual de control interno para un mejor control de sus operaciones administrativas?

V. Operacionalización de variables

Objetivos	VARIABLES	Definición conceptual	Definición operacional	Indicador	Instrumentos
Realizar análisis cualitativo de las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA) en la cooperativa de transporte "camino a casa"	FODA.	Ponce, H (2006). El FODA consiste en realizar un análisis de factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir las oportunidades y amenazas.	Se aplicará el análisis cualitativo de organización FODA a toda la cooperativa	Al área administrativa de la cooperativa. Entorno Interno y externo	Entrevistas. Anexo 1(p 1). Anexo1(p 10). Anexo 1(p 2). Anexo1(p 11). Anexo 1(p 3). Anexo1(p 12). Anexo 1(p 4). Anexo1(p 13). Anexo 1(p 5). Anexo 1(p 14). Anexo 1(p 6). Anexo1(p 15). Anexo 1(p 7). Fortalezas. Anexo 1(p 8). Oportunidades. Anexo 1(p 9). Debilidades. Amenazas.
Evaluar los procedimientos administrativos de la cooperativa de transporte "camino a casa"	Proceso Administrativo	Mantilla,S.(2007) Es aquel que no tiene relación directa con la confiabilidad de los registros contables, se relacionan directamente con el plan de organización, métodos y procedimientos que ayudan a los directivos a lograr la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas de la institución.	Se procede a realizar una revisión de los procesos administrativos de la cooperativa.	Documentación administrativa	Entrevistas. Anexo 2(T 16). Anexo 2(T 17). Anexo 2(T 18). Anexo 2(T 19). Anexo 2(T 20). Anexo 2(T 21). Anexo 2(T 22). Anexo 2(T 23). Anexo 2(T 24). Anexo 2(T 25). Anexo 2(T 26). Anexo 2(T 27). Anexo 2(T 28). Anexo 2(T 29). Anexo 2(T 30). Anexo 2(T 31). Planeación. Organización. Integración. Dirección. Control.
Analizar los procedimientos administrativos de la cooperativa de transporte "camino a casa" mediante la metodología COSO 2013.	Control Interno	Mantilla S. (2007) Es un proceso efectuado por el consejo de administración, 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	Evaluación del control interno al área administrativa de la cooperativa en estudio bajo la metodología COSO 2013	Metodología COSO 2013, reflejar cada uno de los componentes.	Observación. Cuestionario de control interno. Anexo 3. Entorno de control. Evaluación de riesgo Actividades de control Información y comunicación Actividades de supervisión

VI. Diseño metodológico.

En la presente investigación se plantea una manual de control interno realizando una valoración en los procedimientos funcionales para determinar las fallas y así responder a los problemas.

6.1 Enfoque de la investigación.

El enfoque del presente estudio es cualitativo y cuantitativo ya que se describe a través de la recolección de datos y preguntas de contenido de forma abierta. Los procedimientos que la cooperativa de transporte “camino a casa” a utilizado en el año 2019 con el propósito de lograr implementar el manual de control interno que contribuya al buen funcionamiento de la organización. La información obtenida fue mediante entrevista realizada a los socios de la cooperativa, así como al personal administrativo y operativo de la cooperativa.

6.2 Tipo de estudio.

La presente investigación es de tipo descriptiva ya que se examina un determinado fenómeno en este caso la implementación de un manual de control interno realizado en la cooperativa de transporte para presentar u



Tamayo. M. (2003) afirma que una investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo, institución o cosas se conduce o funciona en el presente. P. (46).

6.3 Población y muestra.

Según Méndez, (2011) La población de esta investigación está representada por los procedimientos de control interno de la cooperativa de transporte “camino a casa” en donde se implementaron estos procedimientos considerando los métodos de control interno. En el área de administración.

6.4 Muestra

Para Méndez, C (2011) las muestras la conformaron la documentación y soporte existente en la organización que da fe a los procedimientos aplicados, así como a los empleados encargados de realizar esta documentación.

6.5 Métodos y Técnicas de recolección de datos:

Según Méndez ,C, (2011) afirma que el método que se aplico fue inductivo iniciando con la observación del fenómeno particular la falta de existencia de los procedimientos de control interno de la cooperativa de transporte “camino a casa” con el propósito de implementar



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa dicho control interno para un mejor control funcional del personal y análisis general de la organización, así mismo se determinaron las variables.

6.6 Técnicas:

Méndez C, (2011) afirma que la aplicación de técnicas son los hecho o documentos a los que acudimos para obtener información, así como los medios empleados para recolectarlas y con ella conseguir finalizar la investigación. Las técnicas aplicadas fueron:

Entrevistas: a través de esta técnica se logró alcanzar evidencias de parte del personal y socios de la cooperativa para determinar la necesidad de implementar el manual de control interno en la organización.

Observación: Mediante la observación se identificó la falta de control funcional dentro de la organización determinado su problemática.

6.7 Instrumento de análisis de datos:

- Análisis documental de Fuentes Bibliográficas que ayudan a tener una mejor referencia y conocimiento de la información utilizada.
- Comprobación de datos utilizando la entrevista que no permite valorar la opinión del personal entrevistado.
- Análisis de procedimientos de control mediante una exploración de los documentos realizados por el personal que permiten conocer como llevan a cabo su funcionamiento.

VII. Análisis de resultados.

7.1. El análisis FODA es el método, que nos ayudara a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar a la organización contra las amenazas teniendo conciencia de sus debilidades y fortalezas.

A través de las técnicas utilizadas pretendemos concretar en una tabla resumen toda la información obtenida de la cooperativa “Camino a Casa”, con lo cual se logró obtener el resultado realizado en análisis cualitativo a través del FODA, así mismo evaluar su control interno para así lograr proponer una mejora en sus funciones.

Tabla 1. Análisis FODA

FODA		
Interno	<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posee una excelente calidad de servicios. • El personal tiene bien definidas sus funciones. • Existen buenas relaciones entre el personal de trabajo. 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con manual de funciones. • No tienen establecido una estructura organizacional. • No cuenta con manual de control interno. • No existe un adecuado

	<ul style="list-style-type: none"> • El personal se siente satisfecho con la participación de los socios. • Adecuada toma de decisiones. • El personal tiene claro los objetivos de la organización. • Labora bajo leyes y estatutos. • Posee registros contables. 	<p>sistema de organización administrativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con sede propia.
<p>Externo</p>	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento poblacional • La necesidad de la población de utilizar este servicio. • La facilidad de utilizar el servicio para el sector bajo y medio económico. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de mantenimiento de las calles. • Fuerte y demandada competencia. • Congestionamiento de tráfico. • Ley de tránsito muy severa.

	<ul style="list-style-type: none">• Fechas especiales y periodo de iniciación escolar que aumenta el flujo de la demanda. (Navidad, la purísima, inicio de clases).	<ul style="list-style-type: none">• Cambios climáticos que afectan el servicio y la demanda.• Finalización del periodo escolar que minimiza la demanda.
--	---	--

Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis de los resultados de la entrevista.

Entrevista dirigida al área administrativa.

Según anexo 1 entrevista realizada al personal administrativo de la cooperativa “camino a casa”. pregunta n 1.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: según los entrevistados en la cooperativa el personal administrativo: presidente, contador, secretaria, analista, chequeador, todos coinciden en un 100% que tienen conocimiento de lo que es un diseño organizacional, lo que puede ser considerado como una fortaleza porque conocen la importancia que está contiene dentro de la cooperativa para el cumplimiento sus objetivos.

Según anexo 1 en la entrevista realizada al personal administrativo de la cooperativa

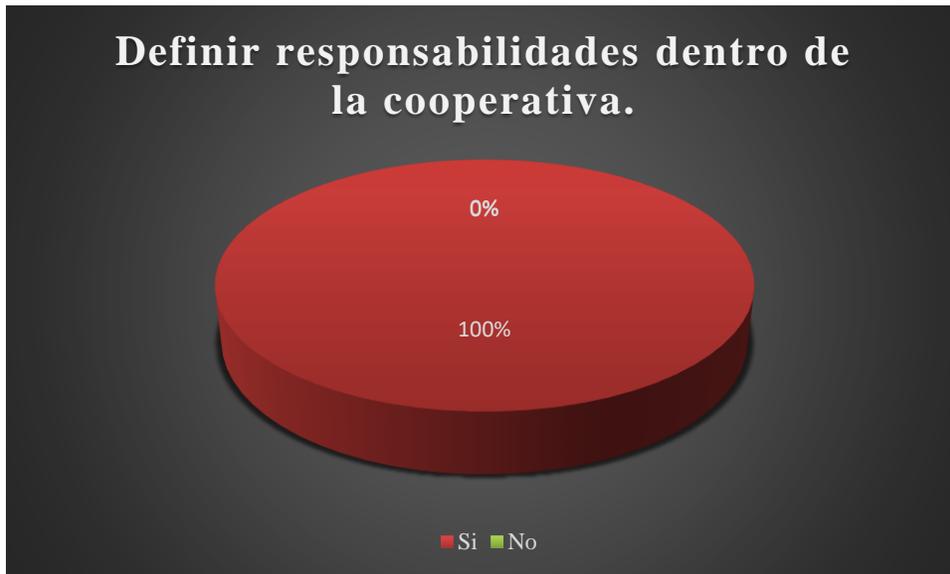
“Camino a Casa”, pregunta n 2.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: según la entrevista realizada en la cooperativa al personal administrativo consideran importante que la cooperativa implemente un diseño organizacional de manera que se pueda establecer adecuadamente las funciones del personal y se ejerza un mejor control sobre esta.

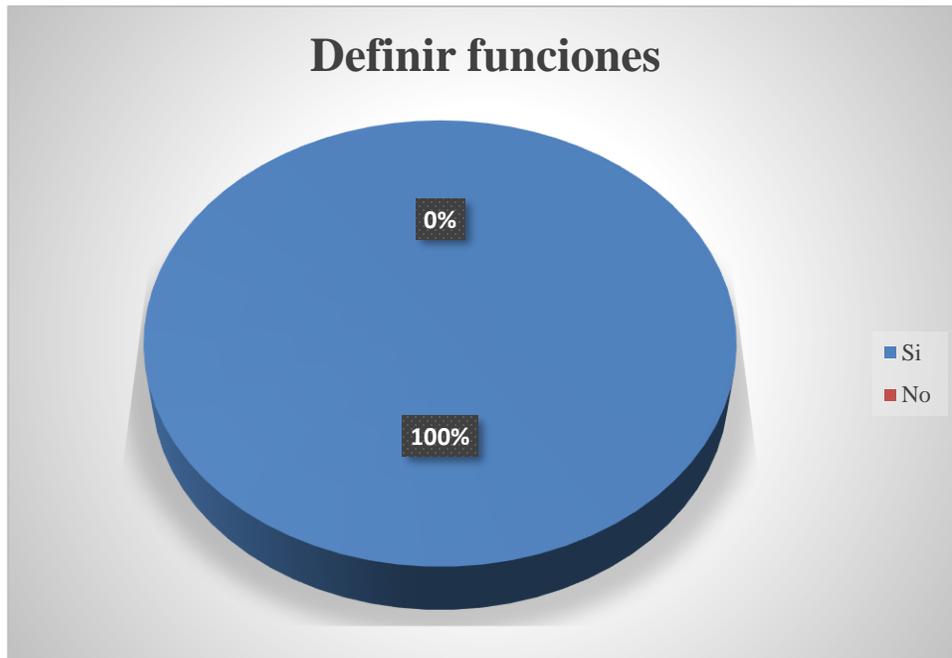
“Camino a Casa”, pregunta n 3.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: según la entrevista realizada al personal administrativo de la cooperativa afirman que establecer un diseño organizacional ayudaría a definir las responsabilidades de cada trabajador dentro de la cooperativa garantizando la eficiencia en sus funciones.

Según anexo 1 la entrevista realizada al personal administrativo de la cooperativa “Camino a Casa”, pregunta n 3.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: En base a la información obtenida por la entrevista realizada al personal del área administrativa de la cooperativa se manifiesta que el personal tiene bien definidas sus funciones.

Según anexo 1 en la entrevista realizada al personal administrativo de la cooperativa

“Camino a Casa”, pregunta n 5,



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: Según los entrevistados en la cooperativa, no existe un manual de funciones donde se detallen las actividades y responsabilidades que cada empleado tiene que realizar en la empresa, lo que impide desarrollar de manera eficiente las actividades del personal.

“Camino a Casa”, pregunta 6.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: El personal del área administrativa en la entrevista indicaron que se siente satisfecho con la organización que establece la cooperativa actualmente y una parte de estos indicaron como excelente dicha organización.

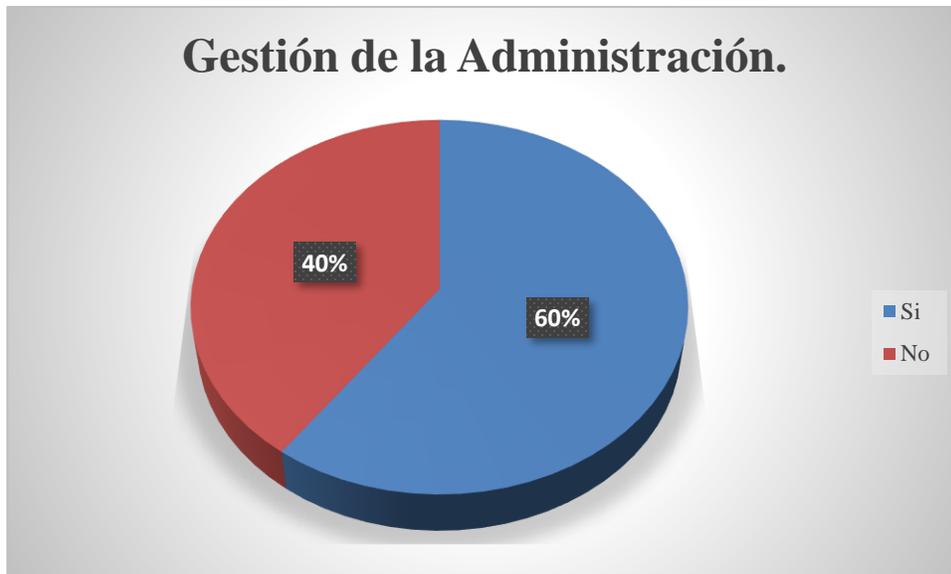
Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa
Según anexo 1, en la entrevista realizada al personal administrativo de la cooperativa “Camino a Casa”, pregunta 7.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: en la entrevista realizada para el personal del área administrativa opinan que las maneras de tomar decisiones en la cooperativa se realizan de manera adecuada lo que puede generar a la cooperativa resultados positivos para el cumplimiento de sus objetivos.

“Camino a Casa”, pregunta 8.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: En base a la entrevista realizada en la cooperativa el personal administrativo en su mayoría indico que la cooperativa necesita mejorar su gestión, aunque un promedio del 40% indico que necesita mejorar.

Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa
Según anexo 1, en la entrevista realizada al personal administrativo de la

cooperativa "camino a casa", pregunta 9.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: según la entrevista ejecutada al personal administrativo de la cooperativa "Camino a Casa" el personal indico que conocían los objetivos que persigue la cooperativa, lo cual indica que los trabajadores poseen suficiente conocimiento de la misión en la cooperativa.

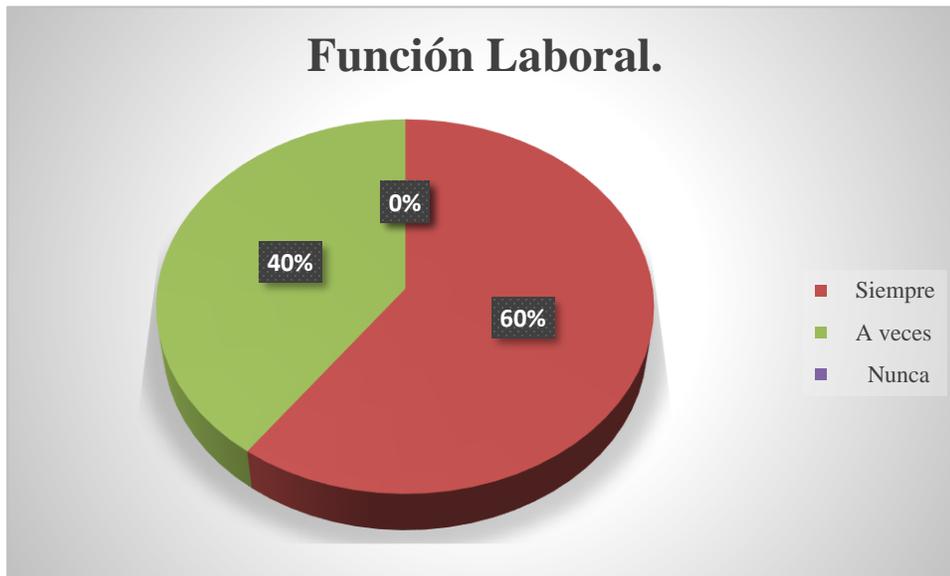
Según anexo 1 en la entrevista realizada al personal administrativo de la cooperativa “Camino a Casa”, pregunta 10.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: el personal administrativo está conforme con la participación de los socios de la cooperativa ya que en la entrevista indicaron en su mayoría que es excelente sin obtener ninguna opinión de deficiencia.

Según anexo 1 en la entrevista realizada al personal administrativo de la cooperativa



“Camino a Casa”, pregunta 11.

Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: la mayoría del personal indico que realizaban funciones ajenas a su cargo por lo que se podría interpretar como una debilidad de la cooperativa porque es posible que no cuente con suficientes recursos humanos para realizar dichas funciones.

“Camino a Casa” pregunta 12.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: el personal administrativo en su totalidad considera eficiente la administración que actualmente lleva a cabo la cooperativa por lo que se podría interpretar que el personal está satisfecho con los procesos administrativos actualmente ejecutados.

“Camino a Casa”, pregunta 13.

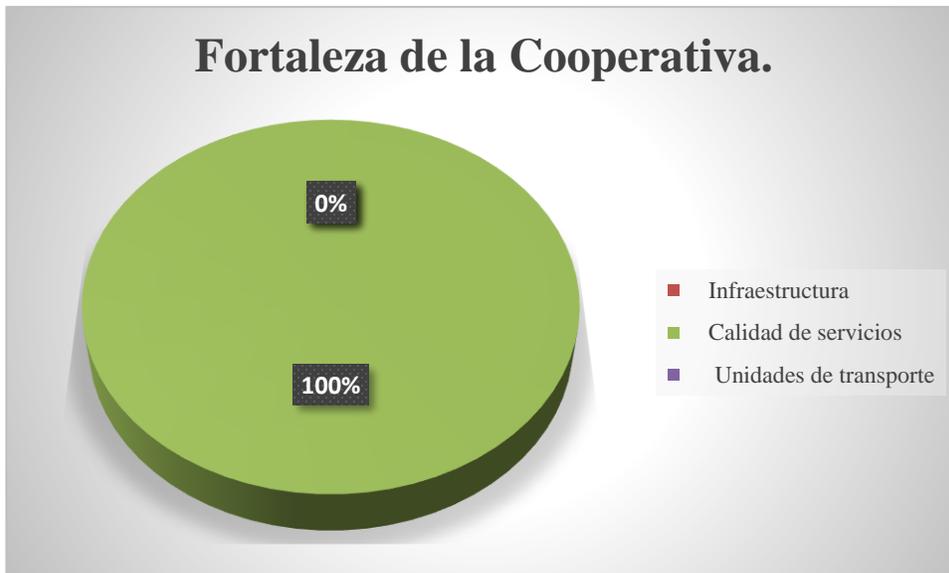


Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: Esta pregunta fue realizada únicamente al contador de la cooperativa quien nos indicó que la cooperativa actualmente lleva registros contables, considerándose como una fortaleza para la cooperativa por realizar tales procedimientos de suma importancia para la organización.

¿Cuál de los siguientes aspectos considera que la cooperativa tiene como fortaleza?

Según anexo 14, entrevista realizada al personal administrativo de la cooperativa “Camino a Casa”. pregunta 14.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: según la entrevista realizada la calidad del servicio es un aspecto considerado como la mayor fortaleza de la cooperativa ya que indican que esa es su razón de ser.

“Camino a Casa”. pregunta 15.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Análisis: El personal administrativo indica que está cumpliendo con el reglamento interno de la cooperativa, aunque este no está establecido por escrito solo verbalmente, lo cual le genera a la cooperativa una debilidad por qué no lleva un debido control, ni posee seguridad razonable y confiable de que verdaderamente el reglamento se está cumpliendo.



7.2 Evaluación de los Procedimientos Administrativos en la cooperativa de transporte “Camino a Casa”.

Para lograr obtener la información suministrada en relación a los procedimientos administrativos en la cooperativa de transporte “Camino a Casa” se aplicaron distintos instrumentos de recopilación de información como entrevistas dirigidas al personal del área administrativa, así como la revisión documental de los soportes existentes de los distintos procesos administrativos realizados por la organización lo que sirvió para comprobación y verificación de la información alcanzada.

Se logró analizar que la cooperativa administrativamente está regida por el presidente de la cooperativa quien tiene mayor responsabilidad en la organización, ya que se encarga de controlar el proceso administrativo y de gestión, este manejo lo hace de manera empírica debido a que no ha estructurado normativas internas para el adecuado funcionamiento de la cooperativa.

Según anexo 2 al aplicar la entrevista al personal del área administrativa de la cooperativa se determinó que el 50% del personal posee niveles de estudios profesionales sin embargo el otro 50% de la población posee niveles de estudios solamente básicos.

Así mismo se logró determinar que el personal no recibe ningún tipo de capacitación para mejorar su desempeño lo que se puede considerar necesario debido a que la mitad de su personal no está lo suficientemente preparado profesionalmente.

También se logró observar que la mayoría del personal administrativo conoce de la existencia de la misión y la visión de la cooperativa al igual que la del organigrama, pero desconocen la importancia de estos dentro de la cooperativa.



Así también no cuenta con un documento donde se plasme las políticas de la organización, procedimientos de control interno y de gestión general que garanticen el desarrollo de las actividades técnicas por lo que las operaciones de la cooperativa se realizan en base a conocimientos propios de los trabajadores y a los lineamientos que ordenan los socios.

Con respecto al tiempo de servicio que el personal viene laborando se puede determinar que el desempeño de los socios es considerado bueno, además de tener bien segregadas sus funciones y tener bien definidas sus responsabilidades, aunque carezcan de manual de funciones para cada cargo, pero esta ausencia puede crear conflictos internos que bloqueen el normal desarrollo administrativo.

La responsabilidad que debería de tener la junta general de socios no es en sí asumida totalmente, se lo encargan a la persona que ejerce las funciones de presidente que es el encargado del control administrativo, no se cuenta con normativa interna que regule el normal cumplimiento de sus estatutos.

En la revisión por observación se apreció que la cooperativa cuenta con soporte de ingresos de efectivo los cuales son entregados al contador para que realice la debida contabilización.

Cuenta con poco personal de apoyo, pero que poseen la capacidad de desempeñar sus funciones eficiente y eficazmente como lo requiere la organización.

Con respecto a las obligaciones fiscales se verificó que la cooperativa cumple con sus obligaciones tributarias correspondientes al MEFCCA.



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa
De acuerdo a las entrevistas realizadas al personal del área administrativa de la

cooperativa los procedimientos administrativos por cada rubro se presentan de la siguiente manera:

Presidencia:

De conformidad con la entrevista realizada la presidencia es adoptada por uno de los socios de la cooperativa quien es responsable de controlar los procesos administrativos y de gestión de la cooperativa, como socio es participe en la toma de decisiones en la organización.

Contabilidad:

La cooperativa cuenta con servicio de contador que trabaja de forma independiente, este recibe toda la información que deberá ser contabilizada. Se encarga de registrar las transacciones, el pago de impuestos, elaboración de estados financieros y expone a la junta general de socios en sus reuniones periódicas la situación económica en la que se encuentra la cooperativa.

Ingresos de efectivo:

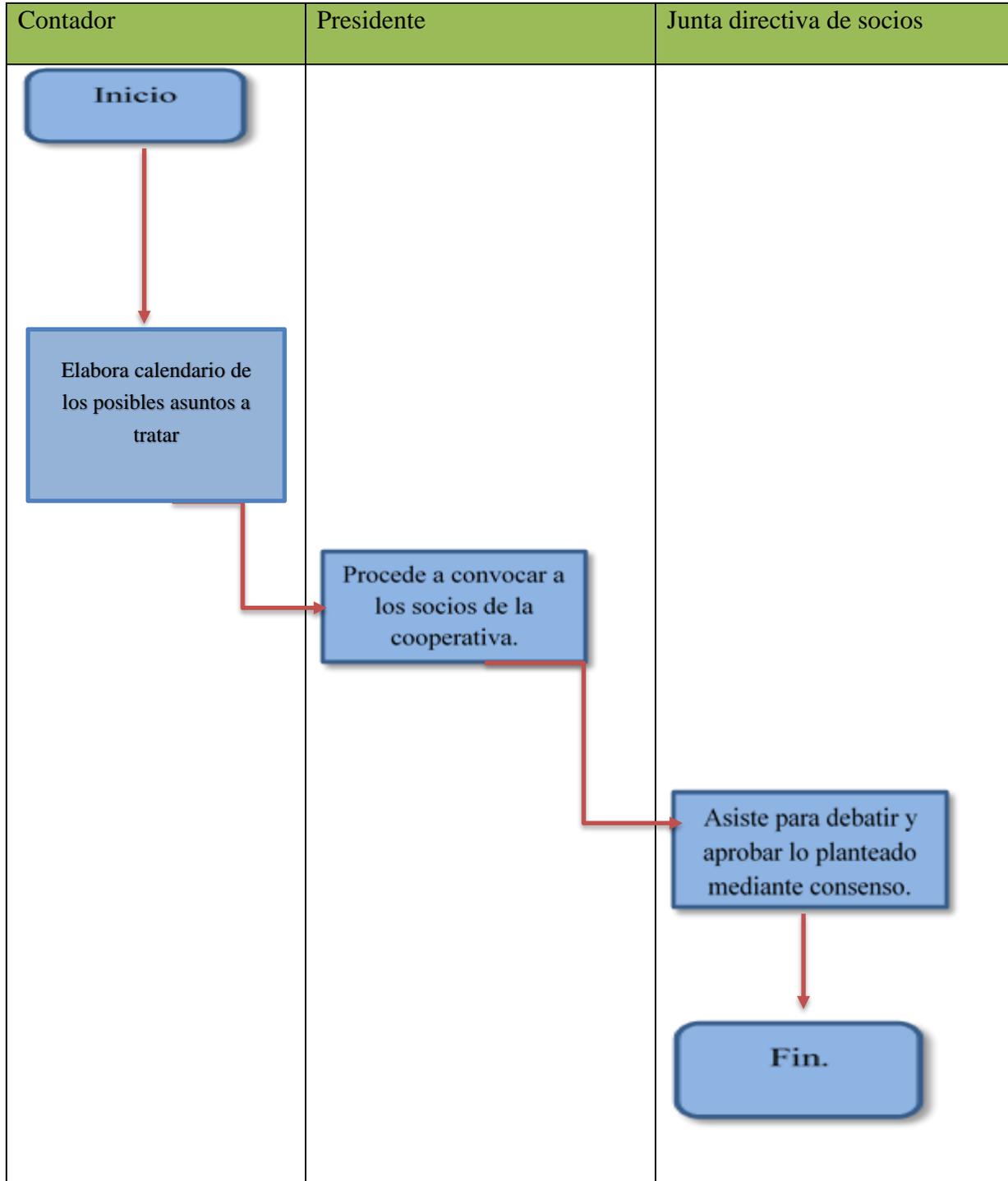
La cooperativa cuenta con un chequeador que se encarga de recibir el ingreso de efectivo ya sea por la operación de cada unidad de transporte o bien por el lavado de cada unidad el cual elabora un reporte de dicho ingreso y posterior lo remite al analista quien es el encargado de verificar y revisar dicho ingreso luego este lo remite a la secretaria que se



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa
encarga de realizar una nueva revisión para posterior suministrarla al contador para ser
contabilizado.

Se logró determinar que es necesario establecer e implementar un manual de control
interno para el mejor desempeño y mayor seguridad al momento de desarrollarse en sus
funciones.

Tabla 2. Plan mensual de operación.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019).

Tabla 3 reclutamiento del personal.

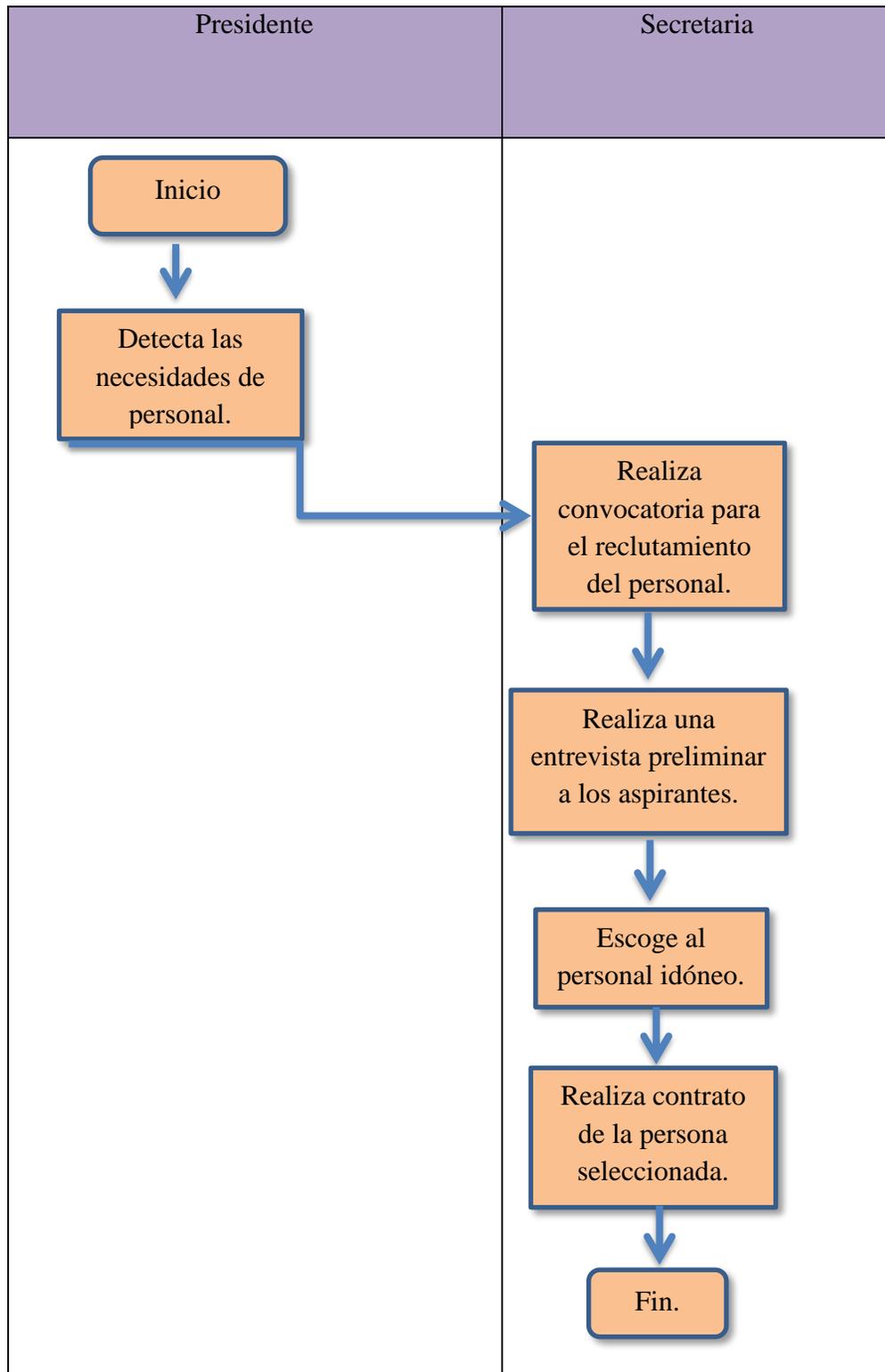
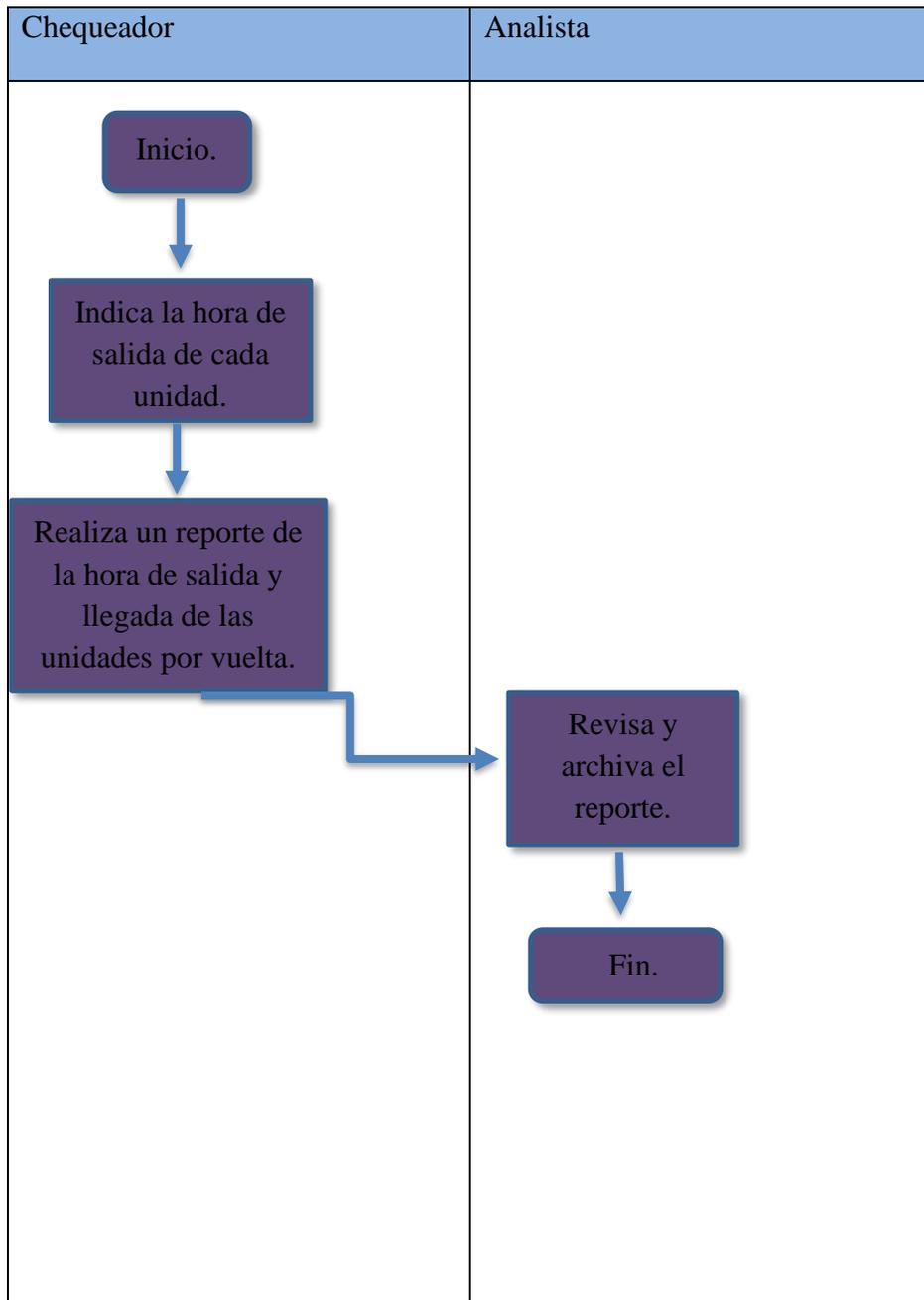
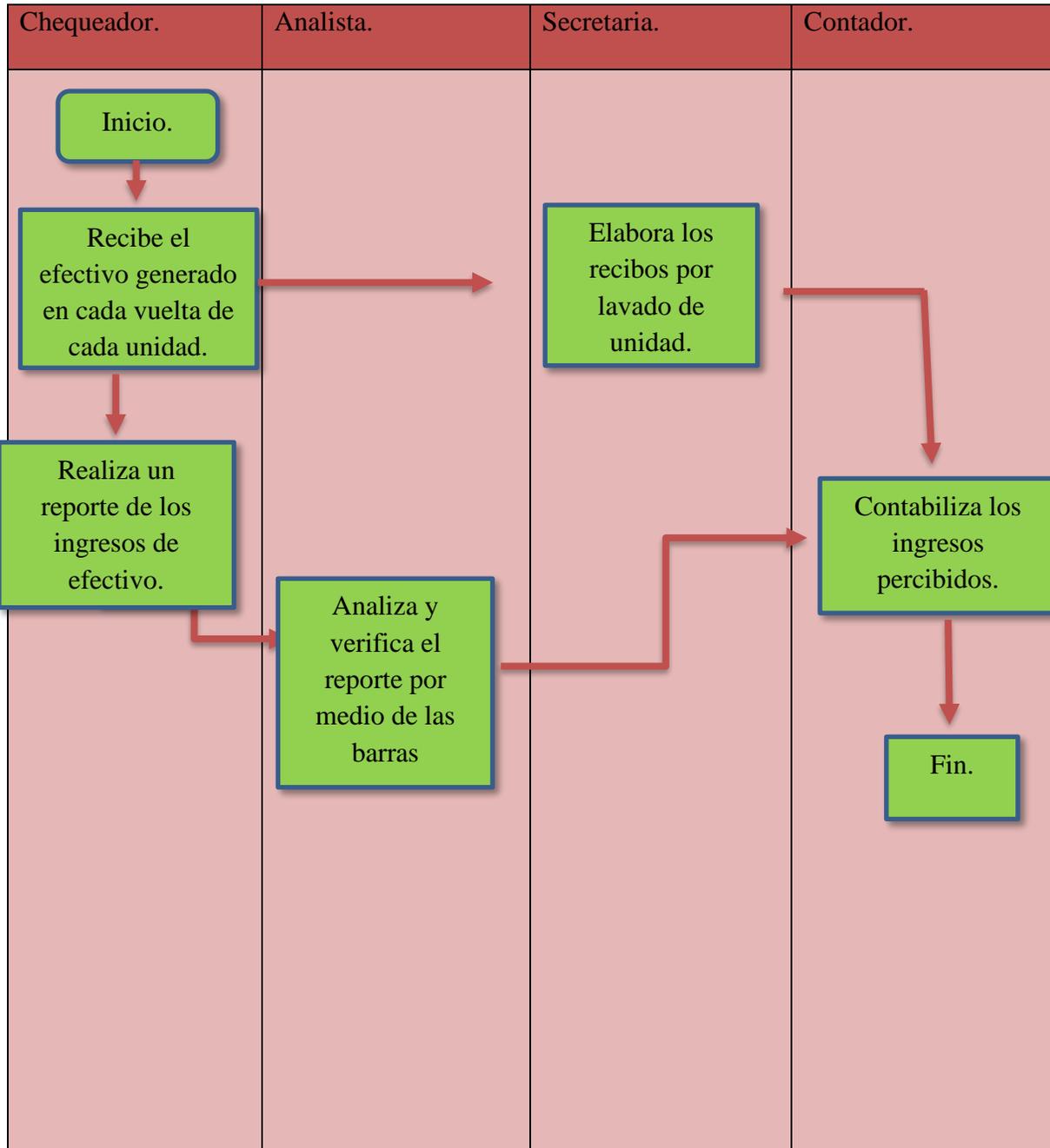


Tabla 4. Operación de las unidades.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019)

Tabla 4. Ingreso de Efectivo por operación.



Fuente: Martínez, J y López, M (2019)



7.3 Análisis de los procedimientos administrativos de la cooperativa de transporte

“Camino a Casa” mediante la metodología COSO 2013.

Para realizar la evaluación del control interno al área administrativa de la cooperativa de transporte “Camino a Casa”. Se aplicó el método de cuestionario logrando de esta manera identificar el nivel de eficiencia o deficiencia de cada componente. Tomando en consideración los siguientes parámetros:

La calificación de principios y componentes se determinó así:

La calificación de cada principio será el promedio de la calificación de cada punto de enfoque en una escala de 0 a 100%.

La calificación de cada componente será el promedio de la calificación de cada principio en una escala de 0 a 100%.

La calificación de la calidad del sistema resulta del promedio de las calificaciones de los estados “presente y funcionando” para cada principio y componente. Y la escala de calificación se define a continuación.

Nivel de calidad: alto para una calificación mayor a 80%.

Nivel de calidad: Medio para una calificación entre 60 y 80%.

Nivel de calidad: Bajo para una calificación menor de 60%

Según anexo 3 en el cuestionario de control interno se evaluó el componente entorno de Control área administrativa.

Cooperativa de transporte “Camino a Casa” Matriz de evaluación de control interno área administrativa		
Ambiente de Control área administrativo.		
	Calificación	
	Porcentaje	Estado Actual
Cuestionario	64%	Medio.

Fuente: Martínez, J y López, M (2019)

Mediante el cuestionario realizado del control interno se logró determinar que la cooperativa cumple en un 64% con los requerimientos para un adecuado ambiente de control.

ENTORNO DE CONTROL





Las actividades de ambiente de control poseen un 36% de deficientes, debido a que la cooperativa de transporte “Camino a Casa” a pesar de tener conocimiento de sus objetivos, estatutos y responsabilidades, no tienen un documento soporte que lo haga constar.

Fortalezas: tiene conocimiento de sus objetivos, los empleados se familiarizan con las costumbres y procedimientos de la organización, se entrena al personal para el cumplimiento de sus funciones

Debilidades: La empresa no cuenta con documentos o manuales que hagan constar el control de sus funciones.

Evaluación de Riesgos área administrativa

Cooperativa de transporte “Camino a Casa” Matriz de evaluación de control interno área administrativa		
Evaluación de riesgo área administrativo.		
	Calificación	
	Porcentaje	Estado Actual
Cuestionario	67 %	Medio.

Fuente: Martínez, J y López, M (2019)

Al aplicar un análisis de evaluación de riesgo se determinó que la cooperativa posee control parcial en este componente.



Fortaleza: La cooperativa tiene conocimiento de los riesgos que pueden bloquear el desempeño de los objetivos

Debilidad: carecen de un plan estratégico que le permita mitigar los riesgos, los métodos para controlar dichos riesgos son espontáneos de esta manera logran controlar las operaciones fundamentales de la cooperativa.

Cooperativa de transporte “Camino a Casa” Matriz de evaluación de control interno área administrativa		
Actividades de control área administrativa.		
	Calificación	
	Porcentaje	Estado Actual
Cuestionario	73%	Medio

Fuente: Martínez, J y López, M (2019)

Según anexo 3 el cuestionario de control interno realizado se evalúa que este componente cumple con el 73% de control sin embargo existen fallas que no permite que se cumplan en su totalidad.



Fortaleza: La cooperativa tiene establecidas sus actividades de control en el área administrativa, orientadas específicamente al desempeño y el cumplimiento de las



obligaciones y responsabilidades de los empleados, aunque no valora la cantidad de personal necesario.

Debilidad: Se determinó que la cooperativa no posee un manual que determine las funciones de cada empleado, ejerciendo sus funciones de conformidad con las indicaciones que comunica el presidente.

Matriz. Información y comunicación área administrativa.

Cooperativa de transporte “Camino a Casa” Matriz de evaluación de control interno área administrativa		
Información y comunicación área administrativa.		
	Calificación	
	Porcentaje	Estado Actual
Cuestionario	94%	Alto

Fuente: Martínez, J y López, M (2019)

Según lo analizado a través del cuestionario empleado se determinó que este componente cumple en un 94% con los requisitos para un buen funcionamiento.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN



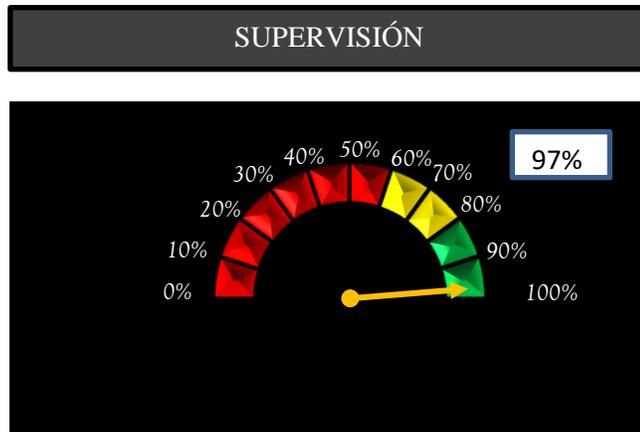
La comunicación esparcida en la entidad de parte del área de administración es eficiente, los trabajadores cumplen con sus funciones, aunque de manera empírica y por comunicación verbal recibidas de sus superiores.

Supervisión y Monitoreo área administrativa.

Cooperativa de transporte “Camino a Casa”, Matriz de evaluación de control interno de área administrativa.		
Supervisión y Monitoreo área administrativa		
	Calificación	
	Porcentaje	Estado Actual
Cuestionario	97%	alto

Fuente: Martínez, J y López, M (2019)

En este componente la cooperativa presenta un de confianza muy alto según lo determinado por el cuestionario realizado.



La cooperativa realiza eficientemente el monitoreo de sus actividades, pero esta carece de procedimientos y manual de control interno que proporcione una información más segura y razonable sobre las actividades que se realizan, además de no mostrar interés en la implementación de estos a pesar de conocer su importancia.

Resultados obtenidos de Cuestionarios del área administrativa bajo los elementos del modelo COSO 2013.

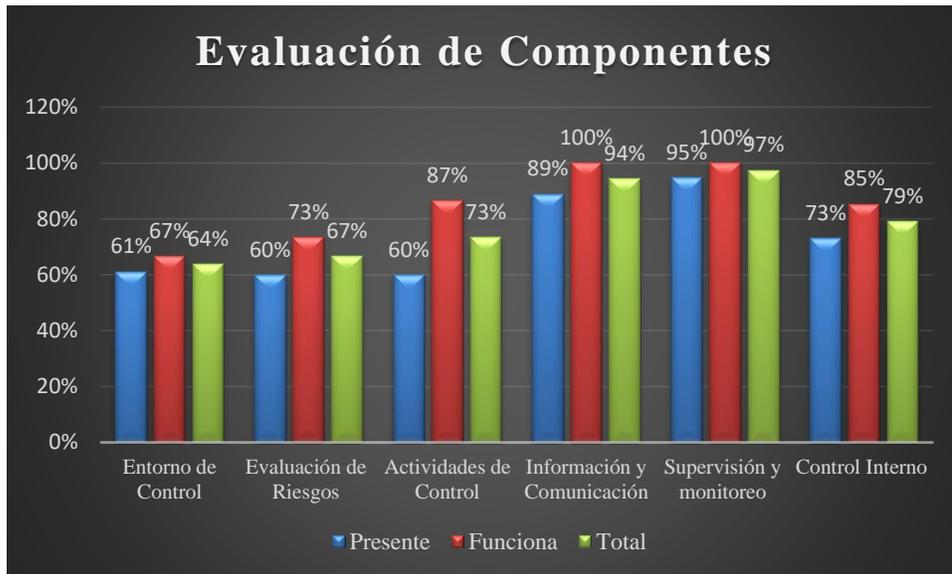
Cooperativa de transporte "camino a casa", Matriz de evaluación de control interno área administrativa.		
	Calificación	
	Porcentaje	Estado Actual
Ambiente de Control	64%	Medio.
Evaluación de riesgo	67%	Medio
Actividades de control	73%	Medio
Información y comunicación	94%	Alto
Supervisión y Monitoreo	97%	Alto
Promedio	79%	Medio

Fuente: Martínez, J y López, M (2019)

Al realizar una evaluación del control interno del área administrativa de la cooperativa de transporte "Camino a Casa" bajo los cinco componentes del modelo COSO 2013 se determinó que solamente dos de ellos cumplen satisfactoriamente con la mayoría de los requerimientos para su adecuado desempeño, los otros tres restantes presentan un nivel medio de cumplimiento ya que presentan cierto grado de deficiencia considerable, lo que impide de cierta manera que la cooperativa conozca su



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa
rendimiento, mejore sus deficiencia, y obtenga información más razonable para lograr
una buena y oportuna toma de decisiones por parte de la junta general de socios.





7.4 Propuesta del diseño un manual de control interno aplicado al área administrativa de la cooperativa de transporte “camino a casa”.

Después de haber evaluado los procesos administrativos y el control interno de la cooperativa de transporte “camino a casa” en el área administrativa para el año 2019 mediante los componentes de COSO 2013, se propone un manual de control interno para el área administrativa.



Manual de control interno para el área administrativa en la cooperativa de transporte “Camino a Casa”.

Índice General

- I. Introducción.
- II. Objetivo General.
- III. Objetivo Específico.
- IV. Estructura del Manual.
- V. Organigrama estructural del área administrativa.
- VI. Manual de funciones.
- VII. Manual de procesos Administrativos.
- VIII. Simbología

I. Introducción:

El diseño de un manual de control interno administrativo para la cooperativa de transporte “Camino a Casa”, ubicada en el barrio villa cuba en la ciudad de Managua, permitirá a la cooperativa mejorar y llevar control adecuado de su gestión interna administrativa al igual que cumplir con el logro de sus objetivos contando con un lineamiento que permita organizar el trabajo de los funcionarios de la cooperativa, otorgándoles el conocimiento adecuado del proceso que deben llevar a cabo para ejecutarlo de manera eficiente y eficaz en el tiempo establecido y con los recursos necesarios en la consecución de los objetivos de la organización..

II. Objetivo general:

Controlar adecuadamente los procesos administrativos de la cooperativa “Camino a Casa” a través de la aplicación de la siguiente propuesta.

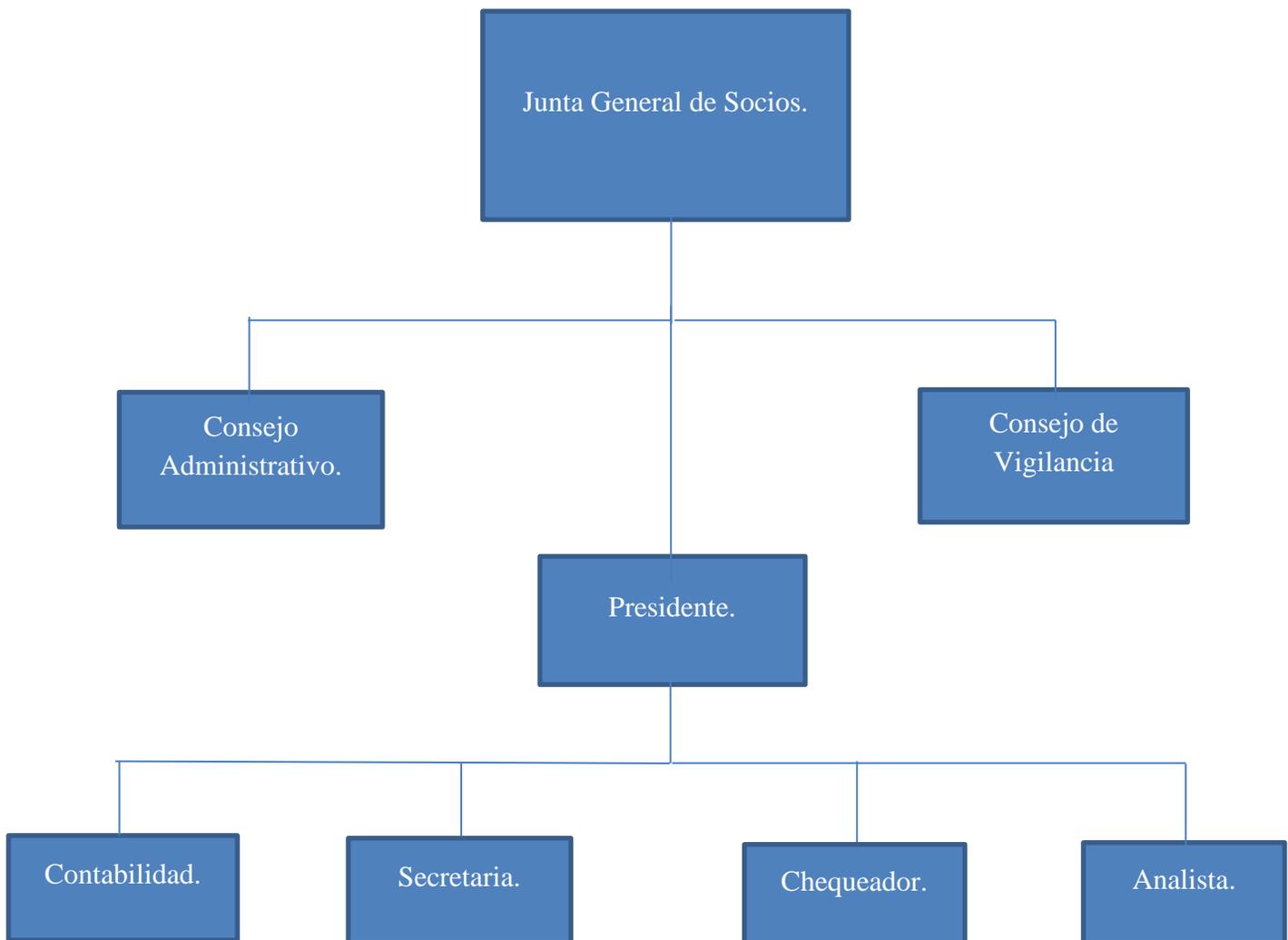
III. Objetivos específicos.

- Diseñar un organigrama estructural del área administrativa para la cooperativa “Camino Casa”.
- Estructurar el manual de funciones para el personal.
- Elaborar manual de procesos administrativos.

IV. Estructura del manual.

- ✓ Modelo del organigrama estructural.
- ✓ Manual de funciones.
- ✓ Manual de procesos administrativos.

V. Organigrama estructural del área administrativa.



VI. Manual de Funciones.

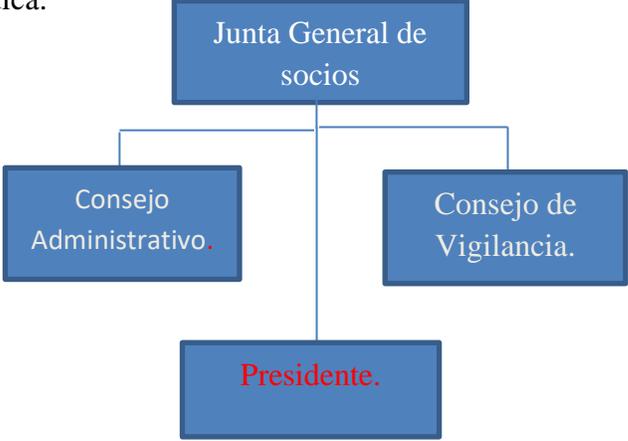
	Cooperativa de transporte “Camino a Casa”	Cargo: Junta general de socios.
Ubicación Jerarquica		
		
Responsabilidades:		
<p>A demás de las obligaciones contenidas en los estatutos internos de la cooperativa la junta general de socios tiene las siguientes responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">• Gobernar, administrar y vigilar el funcionamiento de la cooperativa.• Conocer y aprobar los reglamentos interno emitidos por la administración• Conocer y aprobar los informes mensuales emitidos por el jefe administrativo respecto al rendimiento y funcionamiento de las distintas áreas de la cooperativa.• Tomar decisiones que hagan posible el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa.• Nombrar o restituir de su cargo al presidente y demás personal de la		

cooperativa.

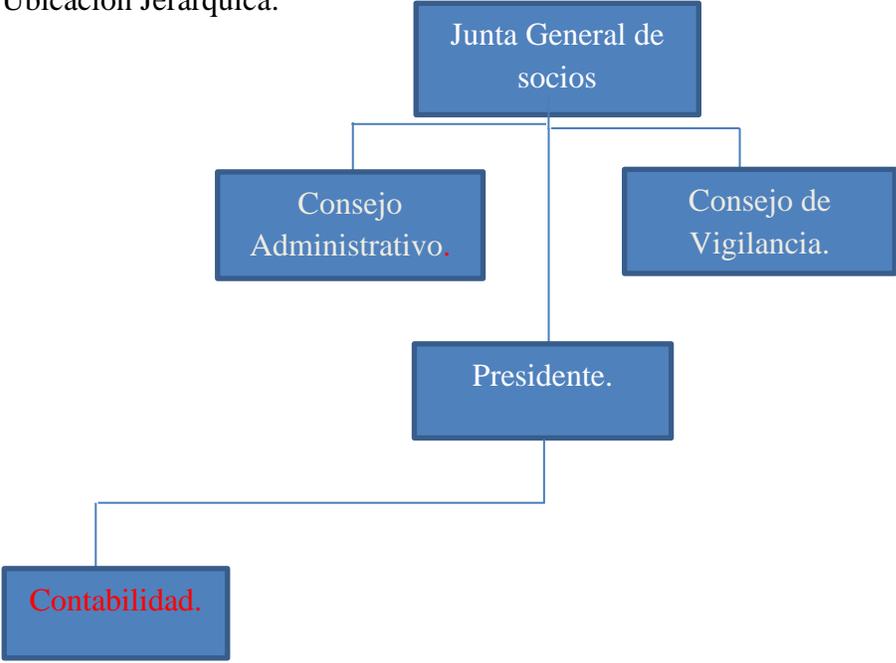
- Decidir sobre el aumento del capital o emisión de nuevas participaciones para el incremento del capital, de conformidad con las necesidades legales o económicas de la cooperativa.
- Reunirse periódicamente para aprobar los balances de la cooperativa, previo a su presentación.

	<p>Cooperativa de transporte "camino a casa"</p>	<p>Cargo: Consejo Administrativo.</p>
<p>Ubicación Jerárquica:</p>  <pre> graph TD A[Junta General de socios] --- B[Consejo Administrativo.] </pre>		
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrar y controlar que se cumplan las normas, los reglamentos por parte de los funcionarios de la institución. • Aprobar los planes estratégicos, operativos de la cooperativa. • Examinar los procesos administrativos, financieros que realiza la gerencia y los otros funcionarios de la institución. • Realizar el control de los presupuestos, estados financieros y económicos de la cooperativa sustentados en los informes de la gerencia y contabilidad. • Cumplir y hacer cumplir los procesos establecidos en la cooperativa. • Formular los informes a la presidencia y la asamblea de socios, de acuerdo a las normas y reglamentos de la cooperativa. 		

	Cooperativa de transporte "Camino a Casa"	Cargo: Consejo de vigilancia.
<p>Ubicación Jerárquica:</p>  <pre> graph TD A[Junta General de socios] --> B[Consejo Administrativo.] A --> C[Consejo de Vigilancia.] </pre>		
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir la ley, estatutos y las decisiones de la asamblea de socios, los reglamentos internos y acuerdos. • Aprobar los estados financieros preparados por el departamento contable y la presidencia de la cooperativa. • Denunciar ante la asamblea general de socios cualquier anomalía, negligencia o exceso de funciones que incurra el personal administrativo y operativo de la entidad. • Aplicar acciones de fiscalización según el reglamento y estatutos de la cooperativa. • Remitir informe a la presidencia y a la asamblea general de socios, respecto al cumplimiento de objetivos, acuerdos y disposiciones emitidas por la asamblea de socios. • Verificar la veracidad de la información contable y financiera. 		

	Cooperativa de transporte "Camino a Casa"	Cargo: Presidente
<p>Ubicación Jerárquica:</p>  <pre> graph TD A[Junta General de socios] --- B[Consejo Administrativo.] A --- C[Consejo de Vigilancia.] A --- D[Presidente.] </pre>		
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emitir los nombramientos del personal de la cooperativa. • Dirigir las juntas ordinarias y extraordinarias de la cooperativa. • Tener un contacto continuo con el personal para tener conocimiento de las necesidades de cada uno de ellos con respecto a las actividades de la cooperativa. • Revisar los informes administrativos y operativos de la cooperativa para convocar las reuniones ordinarias y extraordinarias de los socios. • Elaborar un informe trimestral y presentar los resultados a la junta general de socios, para determinar el grado de efectividad económica que tiene su dirección. • Realizar la selección del personal que requiera la cooperativa para el normal desempeño de sus funciones. 		

- Realizar el control de las funciones, proceso que realiza el personal administrativo y operativo de la cooperativa.
- Revisar, analizar e informar a la junta general de socios de las novedades presentadas en la cooperativa sobre el funcionamiento de las distintas áreas, así como tomar acciones necesarias para corregir cualquier falta presentada.
- Exigir a los consejos de administración y vigilancia los informes respectivos que sean compatibles con el reglamento, decisiones de los socios.
- Representar a la cooperativa ante los organismos pertinentes.
- Autorizar la adquisición de bienes, inmuebles y otros contratos de adquisición de la cooperativa.

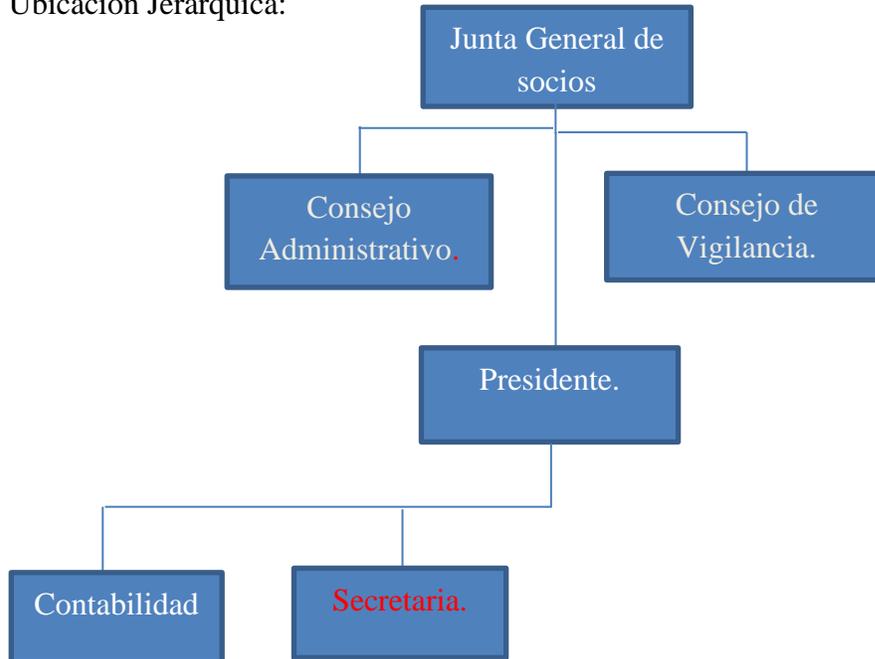
	Cooperativa de transporte “Camino a Casa”	Cargo: Contabilidad
<p>Ubicación Jerárquica:</p>  <pre> graph TD A[Junta General de socios] --- B[Consejo Administrativo.] A --- C[Consejo de Vigilancia.] A --- D[Presidente.] D --- E[Contabilidad.] </pre>		
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar y controlar la documentación correspondiente del área contable de la cooperativa, al mismo tiempo elaborara declaración y pago de impuestos. • Elaborar y revisar mensualmente los estados financieros. • Implementar, revisar y controlar la codificación de los activos fijos que posee la cooperativa. • Elaborar las depreciaciones y demás documentación contable necesaria para la 		

elaboración de los estados financieros correspondiente a cada uno de los meses.

- Será responsable de la documentación revisada, generada, y procesada en la contabilidad de la cooperativa.
- Generar planilla de pago mensualmente.
- Remitir los estados de resultados financieros con los sustentos respectivos para su aprobación a la gerencia.
- Determinar los ingresos operacionales en el grupo de cuentas respectivas, así como de los egresos de acuerdo al catálogo de cuentas.
- Realizar pago de nómina.

	Cooperativa de transporte “Camino a Casa”	Cargo: secretaria
--	--	-------------------

Ubicación Jerárquica:

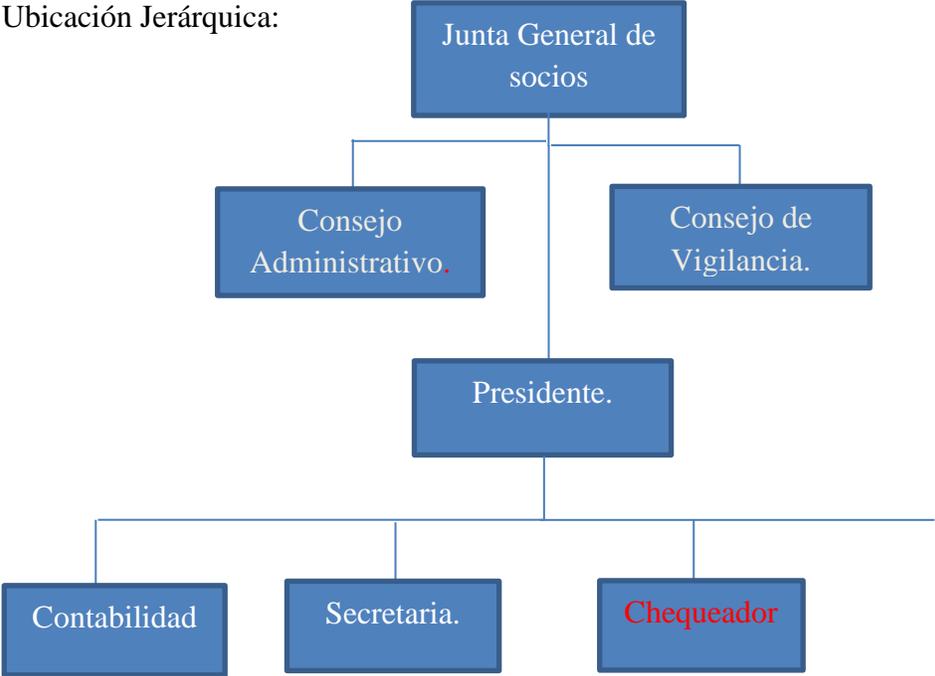


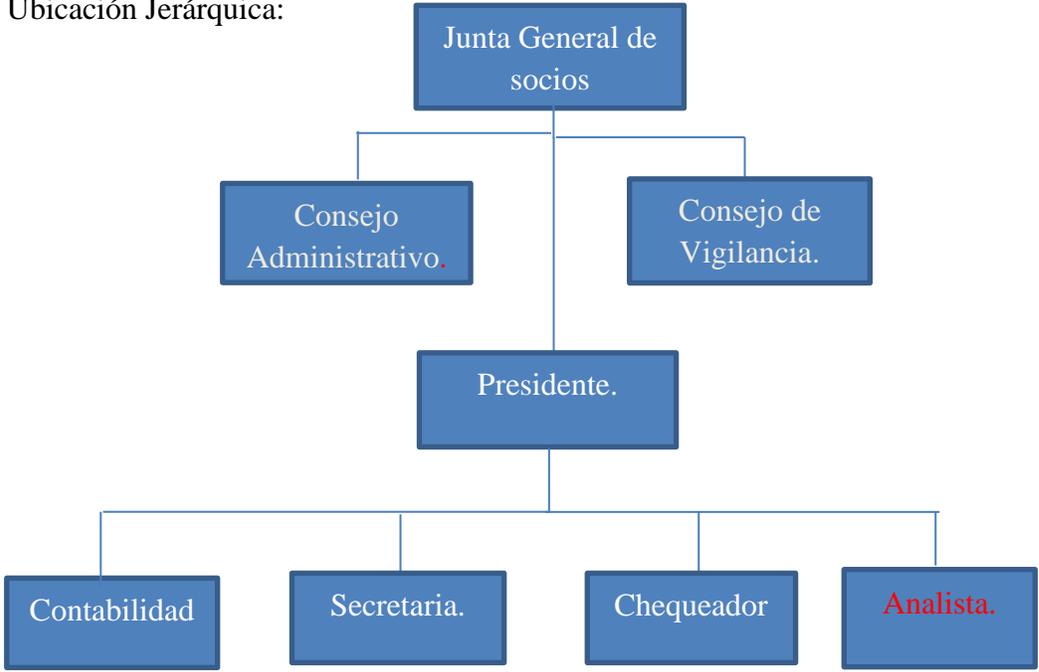
Responsabilidades:

- Atender a clientes internos y externos de la cooperativa.
- asistir a las reuniones que realice la asamblea de socios.
- Llevar la agenda del presidente.
- Llevar el control de los materiales de mantenimientos de las unidades de transporte.
- Responsable del manejo de documentación de la cooperativa.
- Mantener actualizada y custodiar la documentación física de la cooperativa.
- Realizar el pedido de materiales de la cooperativa.



- Elaborar los contratos de trabajo de los empleados que ingresen a laborar a la institución.

	Cooperativa de transporte "Camino a Casa"	Cargo: Chequeador
<p>Ubicación Jerárquica:</p>  <pre> graph TD A[Junta General de socios] --> B[Consejo Administrativo.] A --> C[Consejo de Vigilancia.] A --> D[Presidente.] D --> E[Contabilidad] D --> F[Secretaria.] D --> G[Chequeador] </pre>		
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibir y hacer conteo de todo ingreso de efectivo generado por las unidades de transporte en cada tiempo de operación, o por lavado de las unidades. • Elaborar el horario de salida de cada unidad por cada tiempo de operación. • Elaborar cambio de horario cuando alguna unidad este inhabilitada para operar. • Elaborar reporte del efectivo generado por la operación de cada unidad o por lavado. • Elaborar chequeo de operación por unidad de la hora de salida y llegada en cada tiempo. 		

	<p>Cooperativa de transporte "Camino a Casa"</p>	<p>Cargo: Analistas.</p>
<p>Ubicación Jerárquica:</p>  <pre> graph TD A[Junta General de socios] --> B[Consejo Administrativo.] A --> C[Consejo de Vigilancia.] A --> D[Presidente.] D --> E[Contabilidad] D --> F[Secretaria.] D --> G[Chequeador] D --> H[Analista.] </pre>		
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar constante y diariamente que el sistema de las barras electrónicas funcione adecuadamente. • Verificar que la información generada en la base de datos de las barras electrónicas coincida con el reporte elaborado por el chequeador. • Realizar reporte de la información suministrada por la base de datos del sistema de las barras electrónicas para posterior remitirlo a las autoridades correspondiente 		

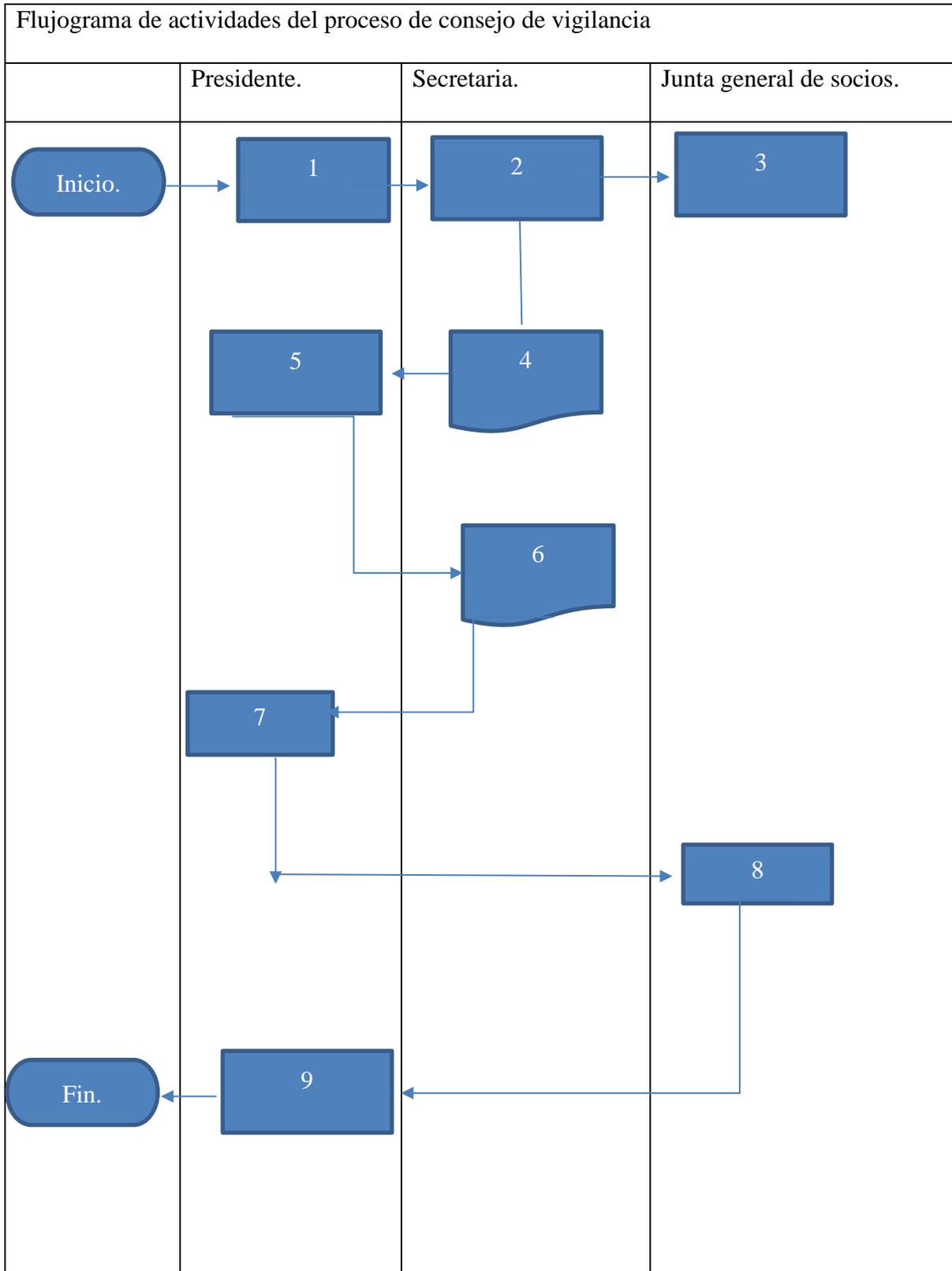


VII. Manual de procesos administrativos

Actividades del proceso de la junta general de socios.

1. Realizar la convocatoria a los socios de las reuniones tanto ordinarias como extraordinarias. (presidente de la asamblea).
2. Comunicar a los socios sobre la reunión que se llevara a cabo indicando día y hora. (secretaria).
3. Asistir a las reuniones convocada por el presidente para tratar asuntos relacionados con la cooperativa.
4. Leer el orden del día y de las actividades a tratarse en la cooperativa.
5. Tratar los asuntos de interés por parte de los socios.
6. Elaborar el acta de la sesión realizada para su aprobación.
7. Leer el acta el cual deberá ser aprobada por los socios que asistieron a la reunión.
8. Aprobar el acta sobre los puntos más importantes en la reunión.
9. Firmar el acta aprobada para constancia de los asuntos tratados.

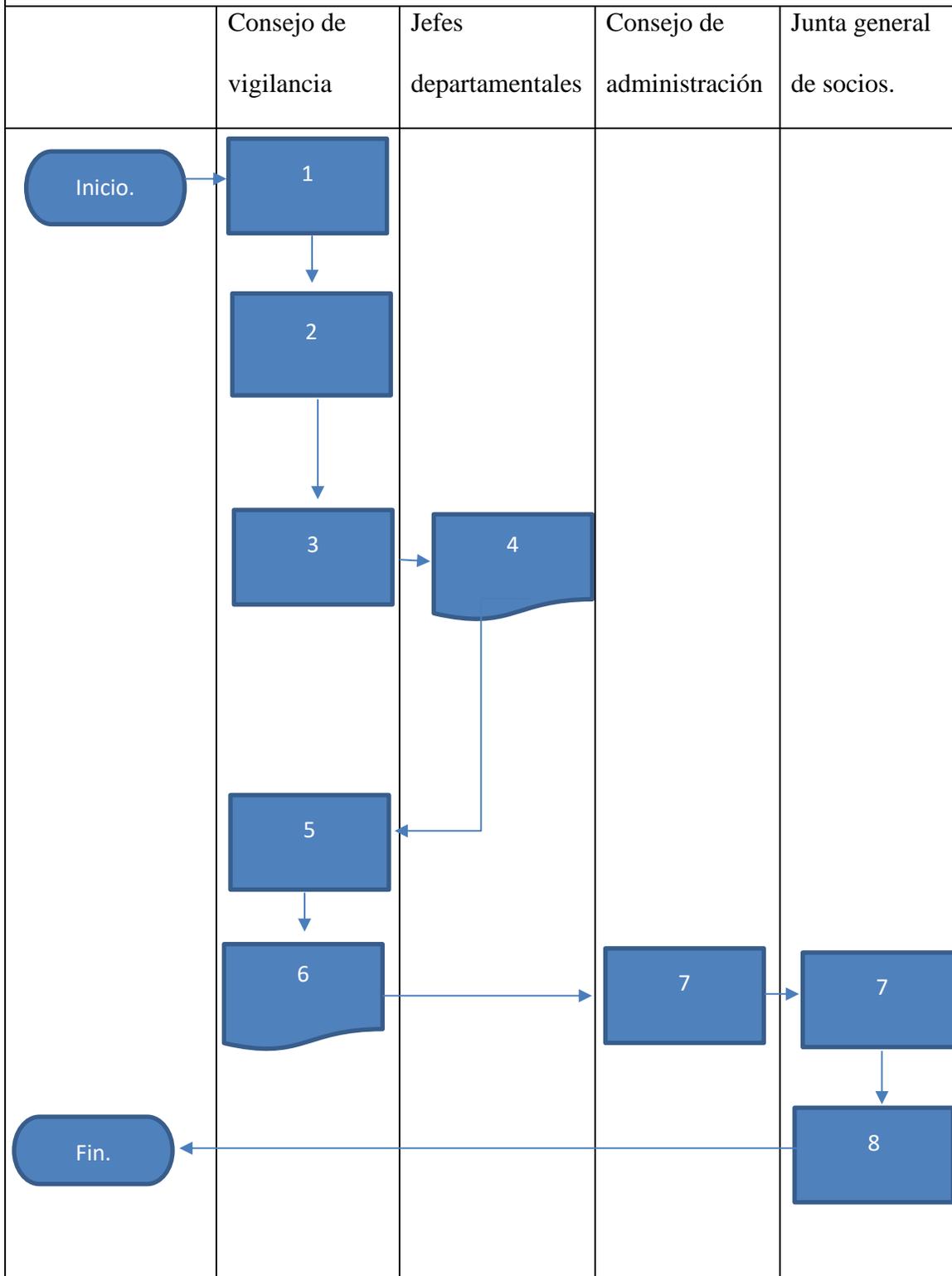
Flujograma de actividades del proceso de consejo de vigilancia



Actividades del proceso del consejo de vigilancia.

1. Llevar control de las actividades de la cooperativa a fin de asegurar su legalidad y que esté de acuerdo a la ley.
2. Llevar un control de la rentabilidad financiera de la cooperativa.
3. Solicitar informes correspondientes a los jefes de departamento para llevar control.
4. Realizar informes de cada departamento al consejo de vigilancia para ser revisados.
5. Recibir los informes de cada departamento y realizar la revisión correspondiente y emitir las observaciones necesarias.
6. Realizar un informe sobre las observaciones realizadas y enviar al consejo de administración.
7. Recibir el informe, realizar el respectivo análisis y dar a conocer a la junta general de socios.
8. Revisar el informe y tomar las decisiones idóneas para el eficiente y eficaz desempeño de las mismas.

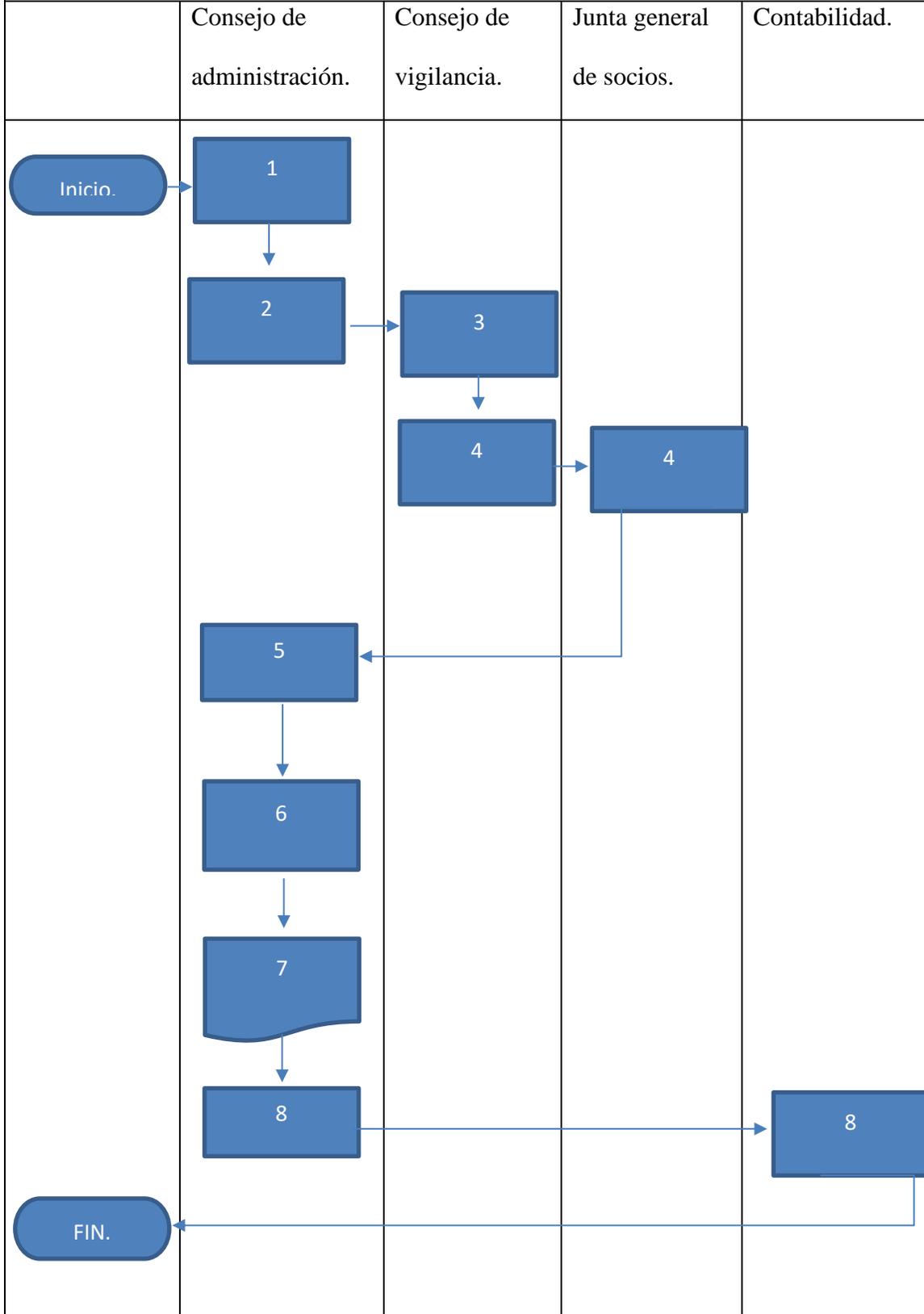
Flujograma de actividades del proceso de consejo de vigilancia



Actividades del consejo de administración.

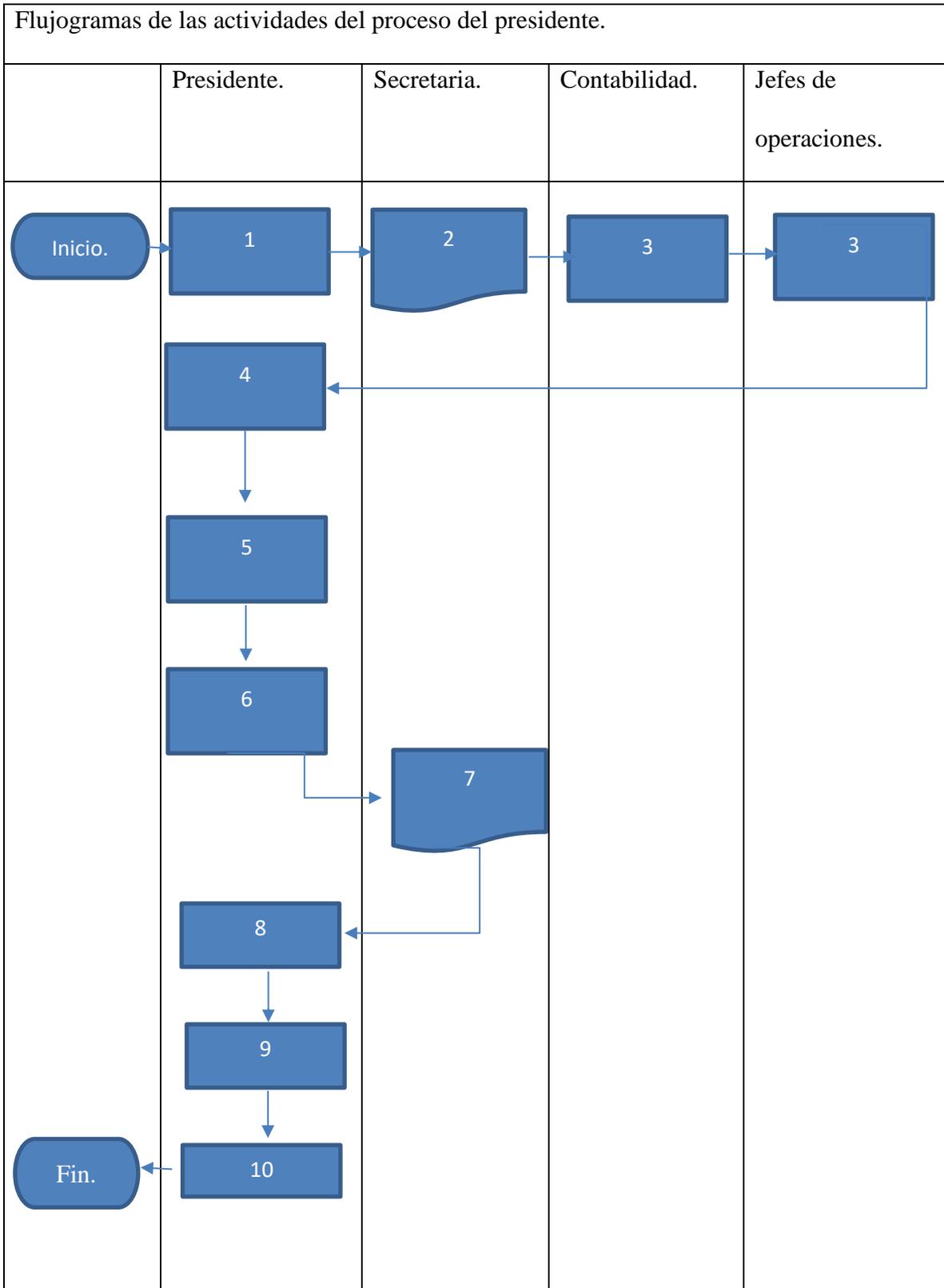
1. Planificar la realización de las actividades adecuadas de la cooperativa.
2. Envía al consejo de vigilancia para su respectiva revisión y análisis.
3. Recibir la planificación y dar la correspondiente aprobación.
4. Convocar a una reunión a los socios para informar sobre la planificación de la cooperativa.
5. Enviar la planificación a todos los departamentos para que sea de su conocimiento y sea debidamente ejecutado.
6. Establecer un monto para los gastos administrativos u otras actividades que son de necesidad para la cooperativa.
7. Elaborar un presupuesto de los gastos necesarios para llevar a cabo la realización de las actividades administrativas.
8. Solicitar el desembolso del dinero respectivo a contabilidad.

Flujograma de actividades del proceso de consejo de administración.



Actividades de procesos del presidente.

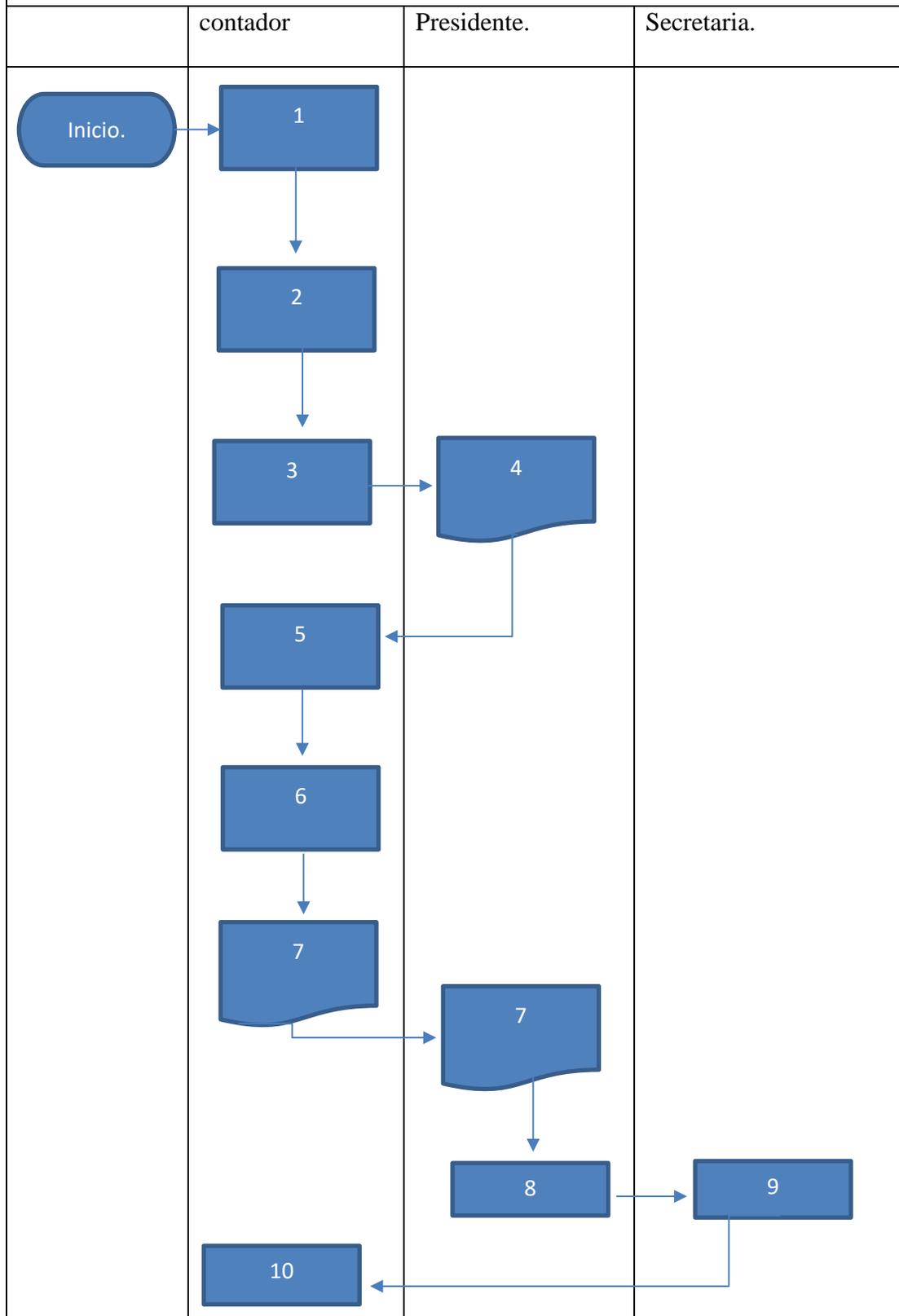
1. Convocar a una reunión a los jefes de departamentos para informar sobre la planificación estratégica aprobada en la sesión ordinaria realizada con los socios de la cooperativa.
2. Leer los puntos a tratarse en la reunión.
3. Entregar los informes de cada departamento para su análisis respectivo.
4. Informar sobre las decisiones tomadas en la sesión ordinaria con la junta general de socios de la cooperativa.
5. Indicar las metas que deberá cumplir cada departamento.
6. Solicitar opiniones de los jefes de cada departamento para su cumplimiento.
7. Anotar las opiniones emitidas por los jefes de cada departamento.
8. Verificar el cumplimiento de los indicadores de gestión.
9. Emitir soluciones de los problemas encontrados en la cooperativa.
10. Dar por terminada la reunión.



Actividades del proceso de contabilidad.

1. Realizar el registro de las transacciones que se realizan diariamente en la cooperativa.
2. Realizar los roles de pago de los trabajadores.
3. Solicitar la aprobación del presidente para realizar los pagos respectivos.
4. Revisar la solicitud enviada a contabilidad y dar la respectiva aprobación.
5. Realizar los pagos correspondientes de las deudas de la cooperativa y a los trabajadores.
6. verificar si los empleados firmaron los roles de pago.
7. Realizar los informes financieros y enviarlos al presidente para que los apruebe.
8. Realizar análisis a los estados financieros y dar opiniones para su aprobación.
9. Realizar informe sobre la aprobación de los estados financieros.
10. Recibir el informe de la aprobación de los estados financieros.

Flujograma de actividades del proceso de contabilidad.

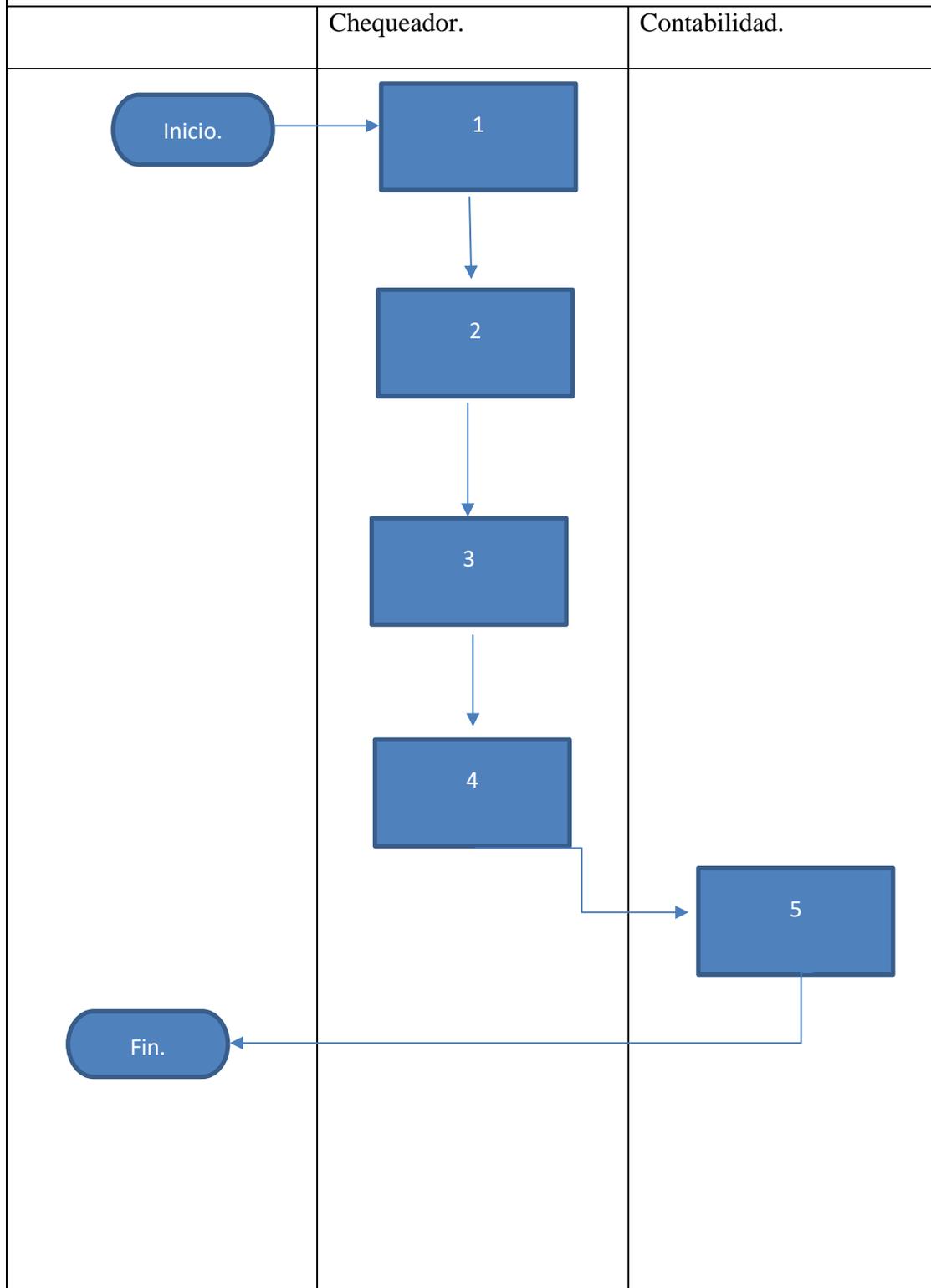




Actividades del proceso del chequeador.

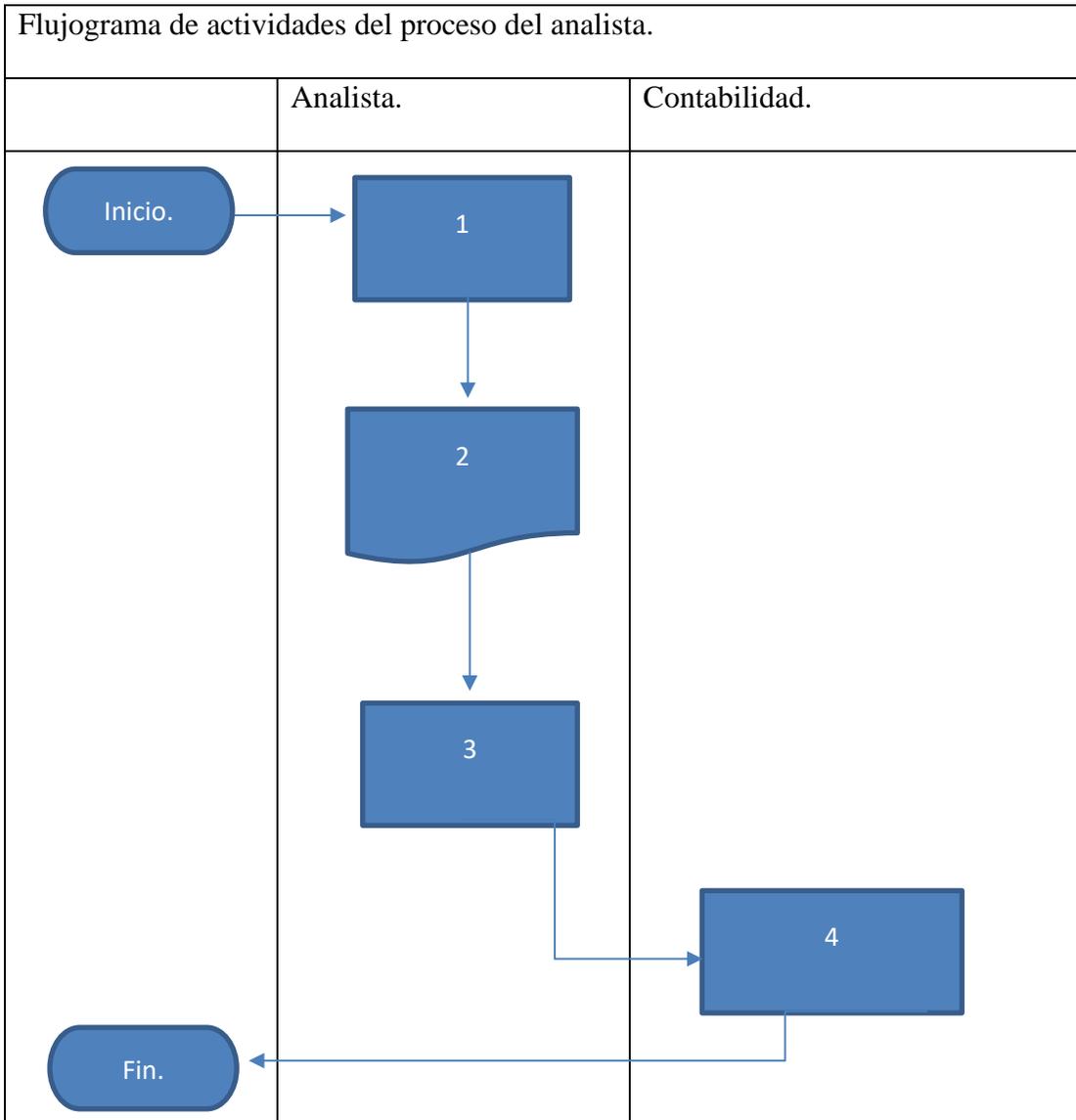
1. Realizar el horario del turno del inicio de actividades de cada unidad.
2. Recibir la recaudación de efectivo por la operación de las unidades.
3. Realizar diariamente el cierre de la recaudación de cada unidad.
4. Entregar al contador la recaudación.
5. Recibir la recaudación de caja para su debido registro.

Flujograma de actividades del proceso del chequeador.



Actividades del proceso del analista.

1. Revisar periódicamente el funcionamiento del sistema de las barras electrónicas.
2. Emitir reporte de la base de datos suministrado por el sistema de barras electrónicas.
3. Enviarlo al departamento de contabilidad.
4. Realizar la comparación con respecto al efectivo reportado en caja y la información del sistema de barras electrónicas.



VIII. Simbología.

simbología	Descripción
 <p>Inicio y fin.</p>	<p>Bloque que indica el inicio y el fin de los procedimientos.</p>
	<p>Indica cualquier acción realizada en los procedimientos.</p>
	<p>Indica cualquier reporte o documentación impresa realizada.</p>
	<p>Indica la secuencia de cada acción ejecutada en el proceso.</p>

VIII. Conclusiones.

Durante el desarrollo de nuestra monografía hemos podido concluir lo siguiente:

Al conocer la situación actual de la cooperativa nos permitió reconocer la necesidad que tiene el área administrativa de contar con un manual de control interno que ayuden a identificar de forma oportuna los riesgos y la maximización de sus recursos.

El diseño del manual de control interno administrativo formaría hacer una herramienta importante dentro de esta área para garantizar el cumplimiento de las actividades y su correcta ejecución, ya que estos están originados al manejo de políticas administrativas.

Se realizó un análisis cualitativo de la cooperativa para conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas lo cual permitió tener un enfoque de la situación de la cooperativa y planificar estrategias para obtener potenciales.

Este manual administrativo propuesto a la entidad detalla procedimientos de fácil comprensión que ayudaría al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa ofreciendo una ventaja ya que permite tener conocimiento.



IX. Recomendaciones.

Para el mejoramiento y resultado del área administrativa proponemos las siguientes recomendaciones

- Realizar capacitación de motivación de la importancia de estar organizado en la cooperativa y los beneficios que esta brinda.
- Informar a los empleados de la importancia de cumplir y ejecutar el manual de control interno.
- Ir actualizando el manual conforme a nuevas funciones o puestos creados en la cooperativa.
- Monitorear que el manual sea cumplido por los trabajadores y que sus resultados cumplan con las expectativas del área administrativa.



X. Bibliografía

Altair Consultores, S.R.L. (2005). “*Cuadro de mando integral*”, Revista Economía No. 3, número 150, España.

ALTAIR CONSULTORES, S.R.L. 2005 “Como elaborar un plan estratégico”, Revista Economía No. 3, número 150, España.

Arena, J. A. (1990). Antecedente Administración. En J. A. Arena, El Proceso Administrativo (pág. 248). México: Diana, S.A.

Angabi.(2014).www.monografias.com/trabajos17/proceso-administrativo/procesoadministrativo.shtml. Recuperado el 23 de 1 de 2014

CANCINO, C., 2012. Documento docente, Matriz de análisis FODA cuantitativo. Facultad de economía y negocios, Universidad de Chile.

ESCOBEDO SILVA, P. 2013 “El cuadro de mando integral y sus efectos en el alineamiento organizacional”.

Hernández, R. (1990). Concepto de Administración. En J. A. Arena, Proceso Administrativo (pág. 248). México: Diana, S.A.

Kast, F. E. (2011). Definición Administración. México: mexicana.

LOUFFAT, E. 2013. Convergencia de los modelos de conocimiento y de competencias como soporte para la moderna administración de empresas. Revista EAN, (53), 24-35.



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa maikari95. (febrero de 2012). www.buenastareas.com/ensayos/pasos-Del-proceso-Administrativopara-la/3480759-html. Recuperado el 13 de octubre de 2013

MANTILLA, S., (2007), “CONTROL INTERNO- INFORME COSO”, Administración de riesgos del emprendimiento, Primera Edición. SANTA FE DE BOGOTA, BOGOTA.

MANTILLA, S., (2008), “CONTROL INTERNO- INFORME COSO”, Administración de riesgos del emprendimiento, Cuarta Edición. SANTA FE DE BOGOTA, BOGOTA.

Martinez, A. P. (2011). Toma de decisiones. En A. Pulido, Fundamentos de Gestión Empresarial (pág. 235). México: INTERAMERICANA EDITORES S.A DE C.V.

Moratto, J. (29 de agosto de 2007). mercadosunidos.wordpress.com/2007/08/29/cos-cuatro-pasosfundamentales-del-proceso-administrativo/. Recuperado el 13 de octubre de 2013

NIVEN, P. R. 2011. Balanced scorecard: Step-by-step for government and nonprofit agencies. John Wiley & Sons.

PEREA, Ó. 2003. Guía de Planificación Estratégica en ONG de Acción Social. Madrid, España: Plataforma de ONG de Acción Social.

PERSON, R. (2013). *Balanced scorecards and operational dashboards with Microsoft Excel*. John Wiley & Sons.



Ponce, H. (2006) contribuciones a la economía recuperado de:

<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repocitorio/00290.pdf>.

QUEZADA, F. Q. 2015. Análisis cualitativo de los recursos y capacidades de una empresa.

Horizontes Empresariales, 3(1), 29-39.

Rocha, F. (2019). Propuesta de manual de control interno para el manejo de inventarios de comercializadoras variedades celeste a implementar en el periodo del año 2019. (tesis de maestría). Universidad nacional autónoma de Nicaragua.

Sánchez, A, N, & Ruiz, J, A (2007), contabilidad II, Nicaragua, Ediciones A,S, Quinta Edición.

Stoner Freeman, G (S., pp 425-436). *Administración* 6ta edición México: Prentice Hall
Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9985/1/UPS-GT001114.pdf>



XI. Anexo



Diseño de Manual de control interno Aplicado a la Cooperativa de transporte Camino a Casa





Anexo 1.

Cuestionario FODA. Área administrativa.

1. ¿Tiene usted conocimiento de que es un diseño organizacional?
2. ¿Cómo considera usted; que la cooperativa establezca un diseño organizacional?
3. ¿Considera usted que el establecer el diseño organizacional ayudaría definir claramente las responsabilidades dentro de la cooperativa?
4. ¿El personal que labora en la cooperativa tiene bien definidas sus funciones?
5. ¿La cooperativa cuenta con un manual de funciones donde se describa las actividades y responsabilidades del personal?
6. ¿Cómo se siente con la organización que lleva la cooperativa actualmente?
7. ¿Considera usted que la manera de tomar decisiones en la cooperativa es adecuada?
8. ¿Cree usted que la cooperativa necesita mejorar su gestión?
9. ¿Conoce los objetivos que persigue la cooperativa?
10. ¿Cómo considera la participación de los socios?
11. ¿Realiza usted funciones que no pertenecen a su cargo?
12. Considera que la administración que lleva a cabo la cooperativa es:
13. ¿Actualmente la cooperativa lleva registros contables?
14. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera que la cooperativa tiene como fortaleza?



15. ¿Se está cumpliendo con los reglamentos internos de la cooperativa?

Entrevista área administrativa

Anexo 1

TABLA 1

Número de Preguntas		¿Tiene conocimiento de que es un Diseño Organizacional?	
1	alternativas	frecuencia	Porcentaje
	Si	5	100%
	No		
	Total	5	100%



Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 2

Número de Pregunta	Implementar el diseño organizacional		
	alternativas	frecuencia	porcentaje
2	importante	5	100%
	indiferente		
	Total	5	100%

3. ¿Considera usted que el establecer el diseño organizacional ayudaría definir claramente las responsabilidades dentro de la compañía?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 3.

Número de definir responsabilidad			
Pregunta			
3	alternativas	frecuencia	Porcentaje
	Si	5	100%
	No		
	Total	5	100%

4. ¿El personal que labora en la cooperativa tiene bien definidas sus funciones?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 4.

Número de pregunta		Definir funciones	
4	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Si	5	100%
	No		
	Total	5	100%

5. ¿La cooperativa cuenta con un manual de funciones donde se describa las actividades y responsabilidades el personal?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 5.

Número de página	Manual de funciones		
	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
5	Si		
	No	5	100%
	Total	5	100%

6. ¿Cómo se siente con la organización que lleva la cooperativa actualmente?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 6

Número de organización de la cooperativa			
Pregunta			
6	Alternativas	frecuencia	Porcentaje
	Muy satisfecho	2	40%
	Satisfecho	3	60%
	indiferente		
	Total	5	100%

7. ¿Considera usted que la manera de tomar decisiones en la cooperativa es adecuada?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 7

Número de toma de decisiones			
Pregunta			
	Alternativas	frecuencia	porcentaje
7	Siempre	5	100%
	A veces		
	Nunca		
	Total	5	100%

8. ¿Cree usted que la cooperativa necesita mejorar su gestión??

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 8.

Número de pregunta		Gestión de administración		
8	Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	
	Si	3	60%	
	No	2	40%	
	Total	5	100%	

9. ¿Conoce los objetivos que persigue la cooperativa?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 9

Número de objetivos de la cooperativa			
Pregunta			
9	alternativas	frecuencia	Porcentaje
	Si	5	100%
	No		
	Total	5	100%

10. ¿Cómo considera la participación de los socios??

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 10.

Número de participación de los socios			
Número de pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
10	Excelente	3	60%
	Buena	2	40%
	Deficiente		
	Total	5	100%

11. ¿Realiza usted funciones que no pertenecen a su cargo?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 11.

Número de función laboral			
Pregunta			
	Alternativas	frecuencia	porcentaje
11	Siempre	3	60%
	A veces	2	40%
	Nunca		
	Total	5	100%

12. ¿Considera que la administración que lleva a cabo la cooperativa es:?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 12

Número de función administrativa.			
Pregunta			
12	Alternativas	frecuencia	Porcentaje
	Eficiente	5	100%
	Poco eficiente		
	Ineficiente		
	Total	5	100%

13. ¿Actualmente la cooperativa lleva registros contables?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 13.

Número de Registros contables			
Número de pregunta	Alternativas	Frecuencia	porcentaje
13	Si	1	100%
	No		
	Total	1	100%

14. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera que la cooperativa tiene como fortaleza?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 14

Número de Preguntas				Fortalezas de la cooperativa		
Pregunta						
14	Alternativas	frecuencia	porcentaje			
	Infraestructura					
	Calidad de servicios	5	100%			
	Unidades de transporte					
	Total	5	100%			

15. ¿Se está cumpliendo con los reglamentos internos de la cooperativa?

Anexo 1. Entrevista área administrativa

TABLA 15.

Número de pregunta	Cumplimiento del reglamento interno		
	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
15	Si	5	100%
	No		
	Total	5	100%

Entrevista dirigida a los socios

Anexo 2

Planeación:

Sabe usted cuales son las aspiraciones de la cooperativa a largo plazo?

Tabla 16

Número de Pregunta			
1	Alternativas	frecuencia	porcentaje
	Si	1	
	No	4	
	Total		

La mayoría de los trabajadores administrativos, no conoce la visión de la cooperativa, aunque desempeñan correctamente su trabajo.

¿Tiene conocimiento de la misión que tiene la cooperativa?

Tabla 17

Número de Pregunta			
2	Alternativas	Frecuencia	porcentaje

	Si	1	
	No	4	
	Total		

Los trabajadores de la cooperativa tienen claro las responsabilidades desempeñándola eficiente y eficazmente, aunque no tiene claro el objetivo que se percibe.

¿Usted como colaborador en alguna ocasión le dieron a conocer los objetivos que persigue la cooperativa?

Tabla 18

Número de Pregunta			
3	Alternativas	Frecuencia	porcentaje
	Si	2	
	No	3	
	Total		

La mayoría de los trabajadores no perciben del conocimiento de los objetivos que tiene la cooperativa.

Organización:

¿Tiene claro cuáles son las atribuciones, obligaciones y responsabilidad de su puesto de trabajo?

Tabla 19

Número de Pregunta			
4	Alternativas	Frecuencia	porcentaje
	Si	5	
	No		
	Total		

En la entrevista realizada a los funcionarios cada uno de estos tienen claramente cuales son las funciones que deben de realizar diariamente y correctamente.

¿En alguna ocasión le han mostrado cual es la estructura organizacional de la cooperativa?

Tabla 20

Número de Pregunta			
5	alternativas	Frecuencia	porcentaje
	Si	1	
	No	4	
	Total		

Solo un trabajador de la cooperativa conoce de la estructura organizacional, aunque no este establecida en un documento.

¿Cuándo usted ingreso a la cooperativa le mostraron algún manual que utilice la cooperativa para que sus colaboradores hagan mejor su trabajo?

Tabla 21

Número de Pregunta			
6	alternativas	Frecuencia	porcentaje
	Si		
	No	5	
	Total		

La cooperativa no mostro ningún manual, por lo que no cuentan con este documento, es decir, no existe.

Integración:

¿Por medio de que se enteró que existía una vacante en la cooperativa?

Tabla 22

Número de Pregunta			
7	Alternativas	Frecuencia	porcentaje
	Por televisión		
	Medios escritos		

	Aviso de un amigo	5	
	Por radio		
	Otro medio		
	Total		

La cooperativa no cuenta con una estrategia de reclutamiento de personal.

¿Cual fue el procedimiento que utilizaron para seleccionarlo?

Tabla 23

Número de Pregunta			
	Alternativas	Frecuencia	porcentaje
8	Llano solicitud de empleo		
	Lo entrevistaron	2	
	Le pasaron pruebas escritas y orales		
	Paso un tiempo de prueba	3	
	Total		



La cooperativa evalúa al personal antes de ser seleccionado para el puesto disponible sin embargo la cooperativa no cuenta con un método específico para hacer la evaluación.

¿En el momento en que fue seleccionado firmo contrato de trabajo donde se especifican las condiciones dentro de los cuales tenía que laborar?

Tabla 24

Número de Pregunta			
9	Alternativas	Frecuencia	porcentaje
	Firmaron contrato	5	
	Fue verbal		
	Total		

La cooperativa emite o elabora contrato laboral para cada empleado, lo que se considera una fortaleza y estabilidad laboral para sus empleados.

¿Como fue inducido a su puesto de trabajo y a la organización para conocer sus atribuciones y las generalidades de la cooperativa?

Tabla 25

Número de Pregunta			
	Alternativas	Frecuencia	porcentaje
10	Se lo encargaron a un empleado		
	El jefe inmediato se encargó del proceso		
	Le dieron un documento		
	Se lo indicaron verbalmente	5	
	Total		

Los trabajadores al momento de ingresar a laborar a la cooperativa fueron inducidos a su puesto y orientados por el superior lo que deben de hacer cada uno con respecto al puesto en el que fueron seleccionados.

¿En alguna ocasión ha recibido capacitación sobre el trabajo que realiza?

Tabla 26

Número de Pregunta			
11	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Si		
	No	5	
	Total		

La cooperativa no capacita a su personal por lo que se considera una debilidad ya que impide el mejoramiento de su proceso laboral.

¿Cuál es el método que utiliza su jefe inmediato para evaluar su trabajo?

Tabla 27

Número de Pregunta			
12	Alternativas	Frecuencia	porcentaje
	Observación	5	

	Cuestionario		
	Filmaciones		
	Total		

la cooperativa evalúa a su personal por medio de la observación, aunque no es un método suficiente para valorar el alcance de sus conocimientos.

Dirección:

¿Le dan la oportunidad de participar en dar sugerencia o tomar decisiones relacionadas con su trabajo?

Tabla 28

Número de Pregunta			
13	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Si	1	
	No	4	
	Total		

La mayoría del personal esta omitido para opinar sobre las decisiones de la cooperativa.

¿Cuál es la forma que utiliza para comunicarse con su jefe inmediato ya sea para dar reportes o recibir ordenes?

Tabla 29

Número de Pregunta			
14	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Verbal	5	
	Escrita		
	Total		

La comunicación que existe entre los trabajadores y sus superiores es de forma verbal por lo que no se asegura la autorización de dicha información.

¿Qué tipo de incentivos utiliza la cooperativa para que usted se sienta satisfecho en su puesto de trabajo?

Tabla 30

Número de Pregunta			
15	Alternativas	Frecuencia	porcentaje
	Reconocimiento por el desempeño		
	Charlas para mejorar la convivencia		

	Estabilidad laboral	5	
	Incentivos económicos		
	Total		

La cooperativa les da la seguridad y confianza a sus trabajadores en su área laboral, si estos se están desempeñando bien.

Control:

¿Conoce si existe algún tipo de control para verificar las actividades que se realizan en las cooperativas?

Tabla 31

Número de Pregunta			
16	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Si		
	No	5	
	Total		

Los trabajadores no tienen conocimiento de la existencia de un control que evalué las actividades

Anexo 3

Facultad de Ciencias Económicas			
Calificación de Control Interno al			
31 de Diciembre de 2018			
Componente	Presente	Funciona.	Total.
Control interno.	73%	85%	79%
Entorno de control.	61%	67%	64%
¿cuenta la cooperativa con estatutos?	1	1	
¿los estatutos han sido proporcionado formalmente a todos los integrantes de la cooperativa y se ha verificado su comprensión?	1	1	
¿posee o desarrolla la cooperativa una administración estratégica que promueva el cumplimiento de su misión?	1	3	
¿cuenta la empresa con un manual de políticas y	1	1	

procedimientos que incluyan los controles internos en el manejo y administración de las operaciones?			
¿la cooperativa tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos?	1	1	
¿Existe un Plan de Capacitación continuo que contribuya al mejoramiento de las competencias del personal?	1	1	
¿Los nuevos empleados son familiarizados con las costumbres y procedimientos de la organización?	3	3	
¿Se entrena y capacita adecuadamente al personal para el correcto cumplimiento de sus	3	3	

funciones y responsabilidades?			
¿La cooperativa cuenta con una estructura organizativa que manifieste claramente la relación jerárquica funcional?	3	3	
¿Existe una clara asignación de responsabilidades?	3	3	
¿Se han definido los puestos de trabajos necesarios para el cumplimiento de los objetivos deseados?	3	3	
¿Se mide el desempeño del personal en relación al cumplimiento de los objetivos y demostración de conductas esperadas?	1	1	
Evaluación de riesgos.	60%	73%	67%
¿La Administración considera	1	3	

la identificación de factores externos e internos que puedan suponer riesgos relevantes para la consecución de los objetivos?			
¿la cooperativa ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgo	1	1	
¿se encuentran debidamente segregadas las funciones para minimizar los riesgos en las operaciones de cada área de la organización?	1	1	
¿han sido evaluados los riesgos establecidos en las operaciones de la cooperativa?	3	3	
¿se conocen los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la cooperativa?	3	3	

Actividades de control.	89%	100%	94%
¿la cooperativa ha realizado una revisión, análisis y adecuación de sus procesos a efectos de lograr una mayor eficiencia operativa eliminando procedimientos innecesarios?	3	3	
¿se ha analizado y regularizado la existencia de exceso o defectos en la cantidad de personal administrativo y operativo a través de mediciones del desempeño de las áreas de la cooperativa?	1	1	
¿se verifica que estén funcionando debidamente los controles establecidos por la	2	3	

administración en las operaciones de cada área?			
¿se verifica el cumplimiento de cronograma y tiempo de operación?	2	3	
¿Los procedimientos incluyen Actividades de Control que apoyen el logro de los objetivos de la Entidad?	1	3	
Información y comunicación.			
¿El Sistema de Información es adecuado a las necesidades de la Entidad?	1	3	
¿los sistemas implementados en las áreas de la organización integran información oportuna y confiable evitando el doble	3	3	

registro de las operaciones			
¿La calidad de la información es conservada y protegida remitiéndola únicamente al personal destinado?	3	3	
¿se realizan pruebas de corte de documentación para comprobar que los registros incluyen todas las operaciones aplicables a un periodo determinado?	3	3	
¿Existen mensajes claros de parte de las autoridades sobre la importancia del Sistema de Control Interno y las responsabilidades de todo el personal de la Entidad?	3	3	
¿La dirección administrativa verifica que se hayan elaborado	3	3	

y emitido el conjunto de los estados financieros que corresponden a la naturaleza de la empresa?			
Supervisión.	95%	100%	97%
¿cuenta la cooperativa con áreas de prevención, detección y corrección del riesgo de las operaciones?	3	3	
¿existe un control para que no exista duplicación de esfuerzos del recurso humano al momento de supervisar la efectividad de los controles?	3	3	
¿Se supervisa que los componentes de Control Interno estén presentes y	3	3	

funcionando?			
¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?	1	3	
¿La entidad evalúa y comunica las deficiencias de Control Interno de forma oportuna a las partes responsables?	3	3	
¿La Máxima Autoridad define la estructura de supervisión adecuada a las necesidades de la Entidad?	3	3	
¿La Máxima Autoridad supervisa la definición de los estándares de conducta de la Entidad y evalúa su nivel de aplicación?	3	3	
¿La Máxima Autoridad evalúa	3	3	

<p>la efectividad de los controles generales de la Entidad?</p>			
<p>¿La Máxima Autoridad supervisa y aprueba las evaluaciones de riesgos realizadas por la Administración?</p>	3	3	
<p>¿La Máxima Autoridad solicita información sobre el diseño, desarrollo, implementación y funcionamiento de las Actividades de Control en las áreas con mayor nivel de riesgo?</p>	3	3	
<p>¿La Máxima Autoridad solicita información necesaria para supervisar el nivel de consecución de los objetivos de Control Interno?</p>	3	3	

¿La Máxima Autoridad supervisa el reporte interno el cual debe ser relevante para la toma de decisiones?	3	3	
¿La Máxima Autoridad establece una segregación de funciones de manera que se ejerza una verificación recíproca?	3	3	



TARJETA TIPO 1

MINISTERIO DE TRANSPORTE
HOJA DE CONTROL DE OPERACIONES DEL T.U.C

Pag. de

Cooperativa o Empresa	Ruta (2-4)	Fecha (5-10) mm/dd/aa	Recorrido (11)	<input type="checkbox"/> 1- Normal <input type="checkbox"/> 2- Especial	Total Viajes (12-14)
Despachador (15-44)					

TARJETA TIPO 2 (duplicar 2 a 10 de la tarjeta tipo 1)

	Placas	Viajes Num	HORAS DE		Minutos		Falla Cod.	Pasajeros Transport.
			Salida	Entrada	Ad.	At.		
1-								
2-								
3-								
4-								
5-								
6-								
7-								
8-								
9-								
10-								
11-								
12-								
13-								
14-								
15-								
16-								
17-								

A- { BATERIA, GENERADOR, LUBES, ARRANCQUE, MOTOR }
 Lubricantes C- Llantas D- Ausencia de Combustible
 E- Anomalia del conductor F- Frenos
 G- Falla Mecánica Real
 B- { }
 Combustible J- Por accidente K- Institución D.G.T.T.
 L- Viaje Especial M- Otra Causa
 N- Fina de trabajo
 A- { BATERIA, CAJA DE CAMBIO, PALANCA DE CAMBIO, DIFERENCIAL }



 *Cooperativa de Servicios de Transporte Urbano y Especiales*
LA DIVINA LUZ, R. L.
Villa Cuba Libre, contiguo al Colegio Fidel Coloma
TELÉFONO: 2289-3073 RUC J0410000118293

DIA	MES	AÑO

RECIBO DE CAJA **Nº 75300**
Por C\$: _____

Recibimos de: _____

La Cantidad de: _____

En concepto de: _____

Notas: _____

_____ Contabilización _____ Cajero (a)

PH RUC 0013003400009P-20 BLOCR (D) 74751-75750-06/0018



COOPERATIVA DE TRANSPORTE LA DIVINA LUZ
ROL DE SALIDA

FECHA: _____

NO.	SALIDA	SOCIO	NOTAS
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			