



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
UNAN – FAREM MATAGALPA**

TEMA:

**CONTROL INTERNO EN LOS PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS EN LA UNIÓN
DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS (UCA), AUGUSTO CÉSAR SANDINO,
MUNICIPIO DE SAN RAMÓN, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA, DURANTE EL
II SEMESTRE 2019**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO
DE MÁSTER EN CONTABILIDAD CON ÉNFASIS EN AUDITORÍA**

AUTORA:

LIC. NEYLING MARÍA BLANDÓN GÓMEZ

TUTORA:

MSc. MARITZA REYES CASTRO

MATAGALPA, OCTUBRE 2020



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
UNAN – FAREM MATAGALPA**

TEMA:

**CONTROL INTERNO EN LOS PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS EN LA UNIÓN
DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS (UCA), AUGUSTO CÉSAR SANDINO,
MUNICIPIO DE SAN RAMÓN, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA, DURANTE EL
II SEMESTRE 2019**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO
DE MÁSTER EN CONTABILIDAD CON ÉNFASIS EN AUDITORÍA**

AUTORA:

LIC. NEYLING MARÍA BLANDÓN GÓMEZ

TUTORA:

MSc. MARITZA REYES CASTRO

MATAGALPA, OCTUBRE 2020

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT.....	v
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Antecedentes.....	4
1.3 Justificación	7
II. OBJETIVOS.....	8
III. MARCO TEÓRICO	9
3.1. Control Interno	9
3.1.1 Definición de Control Interno.....	9
3.1.2. Elementos del Control Interno.....	10
3.1.3 Componentes del Control Interno según COSO	16
3.1.4. Tipos de Control Interno	20
3.2. Procedimientos Financieros	21
3.2.1. Definición	21
3.2.2. Sistema Contable.....	22
3.2.3. Tipos de Manuales.....	23
3.2.4. Objetivo de los Procedimientos Contables	24
3.2.5. Operaciones Contables.....	25
3.2.6. Compras	27
3.2.7. Operación de Crédito y Cobro	27
3.3. Política de Retribución	28
3.3.1. Definición	28
3.3.2. Objetivos de la Política Retributiva	28
3.3.3. Elementos de la Retribución.....	29

3.3.4. Política Retributiva y Productividad.....	29
3.3.5. Fines de la Retribución	30
IV. HIPÓTESIS.....	34
V. DISEÑO METODOLÓGICO	35
VI. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	43
VII. CONCLUSIONES	128
VIII. RECOMENDACIONES.....	130
IX. BIBLIOGRAFÍA	131
X. ANEXOS	

DEDICATORIA

A Dios por ser la luz que ha iluminado mi camino, me ha guiado, es quien jamás se ha apartado de mí, por su sabiduría que me regala para tomar buenas decisiones en la vida, por ser tan especial para él y porque soy muy importante para él y por su infinito amor que me da siempre.

A mi Madre por otro logro más que he alcanzado, aunque ya desde hace mucho no está aquí conmigo; a mi Padre por ser el mayor ejemplo de esfuerzo, lucha y ser motivo para esforzarme siempre. A mis hermanos que son parte del motivo de mi esfuerzo.

A todas aquellas personas, que fueron parte de la decisión de querer realizar este logro más en mi vida.

A mis amigas y compañeros con los que compartí estos dos años; a mis maestros por el pan de la enseñanza.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios sin duda alguna, porque solamente él sabe por las circunstancias y el esfuerzo que hice para poder culminar esta meta más en mi vida, Dios es quien estuvo conmigo en tantos obstáculos económicos, salud para poder terminar ésta maestría.

A la profesora Maritza Reyes Castro por su colaboración y apoyo en la tesis. Y a todas esas personas por sus consejos de aliento en tiempos de desánimo.

A la unión de Cooperativas Agropecuarias Augusto César Sandino, por una vez más brindar su apoyo al permitirme trabajar con su organización la temática de Control Interno en los procedimientos financieros, por consiguiente éste trabajo será de retroalimentación tanto para ellos como para mí.



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa
UNAN Managua, FAREM Matagalpa

CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Por este medio doy fe que el presente trabajo de tesis para optar al grado de Máster en Contabilidad con énfasis en Auditoría y que lleva por título: “**Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA)**”, municipio de San Ramón, departamento de Matagalpa, durante el II semestre 2019, elaborado por la licenciada en Economía **Neyling María Blandón Gómez**; es el resultado de un arduo trabajo de investigación, se ajusta a la normativa de Educación Continua y Postgrado de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN Managua, aplicando todos los pasos de la investigación científica con gran responsabilidad, con apoyo de una amplia gama de fuentes bibliográficas y sustentado con el trabajo de campo.

Reúne los requerimientos básicos metodológicos y científicos para ser presentada en el acto de defensa ante el jurado examinador para su debida calificación.

Se extiende la presente Carta Aval en la ciudad de Matagalpa a los 12 días del mes de septiembre del año dos mil veinte.

M Sc. Maritza Ivette Reyes Castro
Tutora

RESUMEN

La temática abordada en ésta investigación trata sobre Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA), municipio de San Ramón, departamento de Matagalpa, segundo semestre del año 2019, con el propósito de analizar el Control Interno en los procedimientos financieros, que se llevan a cabo en dicha empresa. El desarrollo de ésta investigación se hizo tomando en cuenta en enfoque cuantitativo con implicancia cualitativa de tipo explicativa. El universo 5 empleados, los cuales también representan la población y la muestra. Se aplicó técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada investigación, siguiendo la normativa establecida por la UNAN Managua. Los resultados obtenidos indican que el Control Interno aplicado en la Unión de Cooperativas Agropecuarias, cuenta con una Estructura Organizativa, Misión, Visión y Valores, Manual de Funciones, Manual de Control Interno y Manual de Procedimientos. Al personal se selecciona, capacita, evalúa, se promueven los valores éticos, y se retribuye al personal. Se realizan procedimientos en los controles de: caja, proceso de compra, crédito, gestión de cobranza y registro de operaciones en sistema computarizado. Aunque la Cooperativa aplica controles, el Manual de Procedimientos está desactualizado, no existe segregación de funciones, por lo que no se cumple con los procedimientos descritos en el Manual de Funciones y las actividades de Retribución no están contempladas por escrito. Se considera fundamental la implementación de un Plan de Mejora con la propuesta de una Política de Retribución lo cual le permitirá a la empresa corregir sus deficiencias en el manejo de las actividades de retribución para el logro de los objetivos y metas propuestas.

Palabras Claves: control interno, procedimientos financieros, crédito, compras, política de retribución.

ABSTRACT

The topic addressed in this research deals with Internal Control in the financial procedures in the Union of Agricultural Cooperatives (UCA), municipality of San Ramón, Matagalpa, second semester of the year 2019, with the purpose of analyzing Internal Control in financial procedures, that are carried out in the company. The development of this research was done taking into account a quantitative approach with qualitative implications of the type explanatory. The universe 5 employees, which also represent the population and the sample. The techniques and instruments necessary for an adequate investigation, following the regulations established by UNAN Managua. The results obtained indicate that the Internal Control applied in the Union of Agricultural Cooperatives, has an Organizational Structure, Mission, Vision and Values, Manual of Functions, Manual of Internal Control and Manual of Procedures. The personnel are selected, trained, evaluated, promoted ethical values, and staff are rewarded. Procedures are performed in the controls of: cash, purchase process, credit, collection management and operations record in computerized system. Although the Cooperative applies controls, the Manual of Procedures are outdated, there is no segregation of duties, so the procedures described in the Functions Manual and the Remuneration activities are not contemplated in writing. It is considered fundamental the implementation of an Improvement Plan with the proposal of a Policy of Remuneration which will allow the company to correct its deficiencies in the management of the remuneration activities for the achievement of the proposed objectives and goals.

Keywords: internal control, financial procedures, credit, purchases, remuneration policy.

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo muestra el análisis del Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA), municipio de San Ramón, departamento de Matagalpa, se precisa identificar como se efectúan los procedimientos financieros, las dificultades que se encontraron, y en función de ello, se plantea una Política de Retribución que responda a la necesidad de la UCA de validar las actividades de retribución que son aplicadas, pero que no existen por escrito.

El Sistema de Control Interno ha contribuido a salvaguardar los activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, ejecución y monitoreo de las políticas administrativas. Ha sido de importancia, ya que la aplicación de los procedimientos contables y administrativos conforme al plan de la organización, permiten lograr los objetivos propuestos.

Para el desarrollo de este trabajo investigativo se tomaron en cuenta capítulos en los cuales se presenta información relevante sobre el tema y contiene los siguientes aspectos:

Primer Capítulo: contiene Planteamiento del Problema, Antecedentes y Justificación.

Segundo Capítulo: se presentan los Objetivos de la investigación (General y Específicos), siendo los elementos base del tema de estudio.

Tercer Capítulo: está conformado por las bases teóricas que respaldan la investigación.

Cuarto Capítulo: se presenta el supuesto de estudio y se interpretan los objetivos para resolver la problemática y dirigir los resultados.

Quinto Capítulo: Diseño Metodológico donde se encuentra la descripción de la investigación, tipo, procedimientos y técnicas de recolección de datos.

Sexto Capítulo: se presentan los resultados donde la información fue proporcionada por informantes claves, quienes mencionan el Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias.

En este acápite se desarrollan cuatro puntos importantes: el primero consiste en describir las generalidades, luego se presenta el Control Interno aplicado y los procedimientos desarrollados para posteriormente presentar las dificultades de Control Interno en los procedimientos financieros y finalmente se complementa la investigación con la presentación de una Política de Retribución a la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA), municipio de San Ramón, departamento de Matagalpa, durante el II semestre 2019.

Séptimo Capítulo: se da a conocer las conclusiones a las que se llegó luego de culminado el trabajo.

Octavo Capítulo: se presentan las recomendaciones para cualquier mejora o crecimiento de la empresa.

Noveno Capítulo: se presentan cada uno de los anexos que permiten mejor comprensión sobre análisis de los resultados y la bibliografía.

1.1. Planteamiento del Problema

El Sistema de Control Interno es el proceso ejecutado por las personas y estas son partícipes del mismo.

La existencia de deficiencias de un control interno puede conllevar a resultados graves para la empresa. La Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA) muestra una diversidad de áreas, en las cuales se desconoce si el control interno en los procedimientos está siendo desarrollado de manera adecuada y si está respondiendo al cumplimiento de los objetivos de control interno.

Para que la operatividad de una empresa sea eficiente debe haber un buen sistema de control interno debidamente estructurado acorde a las necesidades de la entidad, el cual debe ser del conocimiento del capital humano, ya que son ellos los que lo ejecutan para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es indispensable la aplicación adecuada de los procedimientos de control, ya que parte de los proyectos que impulsa son financiados con fondos externos de organismos internacionales, por lo que es de interés que el sistema de control interno funcione correctamente.

Por tanto la pregunta de investigación es la siguiente:

¿Existe Control Interno en los procedimientos financieros, en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA) municipio de San Ramón, departamento de Matagalpa, durante el II semestre 2019?

1.2. Antecedentes

El Control Interno es el proceso, en el cual se aplican procedimientos contables y administrativos con el fin de lograr la correcta realización de las actividades de la empresa; por tal razón la temática del control interno ha sido de interés, por lo que se han realizado diversas investigaciones:

A nivel Latinoamericano:

En la Universidad Central de Ecuador, Casamín (2017). Tesis previa a la obtención del título de doctora en Contabilidad y Auditoría, con el tema: Implementación de procedimientos de Control Interno aplicado al área de crédito y cobranza de empresas dedicadas a la producción y venta de colchones, el objetivo del estudio era la aplicación de normas y técnicas, reduciendo así el riesgo relacionado con la consecución de los objetivos de las empresas dedicadas a ésta actividad.

En la Universidad de Carabobo de Venezuela, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Llanjianm (2015), en su trabajo de grado, para optar al título de Magister en Ciencias Contables, con el tema: Lineamientos de Control Interno para la prevención del riesgo de fraude en la Empresa Pastas Sindoni, C.A., basados en la sección 302 contemplada en la Ley Sarbanes Oxley. El objetivo del estudio era proponer lineamientos de control interno, bajo el criterio de la sección 302 responsabilidad de la compañía por los informes financieros de la ley SOX para la disminución del riesgo de fraude en la empresa Pastas Sindoni, C.A.

En el estado de Mérida, Venezuela de la Universidad de los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Dugarte (2012), en su tesis para optar al grado de Magister en Ciencias Contables, con el tema: Estándares de Control Interno Administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la administración pública municipal. El objetivo fue establecer estándares de control interno administrativo para prevenir defectos y deficiencias en obras civiles realizadas por los

órganos ejecutivos de la administración pública municipal, ubicados en el área metropolitana del estado de Mérida.

A nivel Nacional:

Cruz (2011), Tesis para optar al Título de Máster en Contabilidad, con el tema: Evaluación del Sistema de Control Interno y su incidencia en los procesos de las cuentas por cobrar de la Asociación de Pobladores y Productores de Mirafior Foro Mirafior, Estelí en el periodo 2010-2011. En este estudio se evaluó el sistema de control interno y su incidencia en los procesos de las cuentas por cobrar de la Asociación de Pobladores y Productores de Mirafior "FORO MIRAFLOR", Estelí.

En Estelí en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN), se realizó un estudio Montoya (2012) para optar al Título de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría con la temática: Importancia del diseño de control interno en los inventarios de materiales (materia prima, suministros, materiales de empaque) de la Empresa "Tabacos del Sol" municipio de Condega, departamento de Estelí en el periodo de julio a diciembre 2011. Con el objetivo de Analizar el sistema de control interno de inventarios de la empresa "Tabacos del Sol" ubicada en Condega, Estelí, en el uso y manejo de los materiales que intervienen directamente en el proceso de elaboración de puros de sabores durante el periodo de julio a diciembre de 2011.

En Managua en la escuela de Administración, Comercio y Finanzas de la Universidad Politécnica de Nicaragua (UPOLI), la investigación realizada por Picado (2013). Estudio para optar al Título de Máster en Auditoría Integral, con el Tema: Metodología para el desarrollo de un manual de control interno en el otorgamiento de crédito para las Empresas Mi pymes. El objetivo de la investigación era desarrollar una metodología, que permita construir un manual de control interno en el otorgamiento de un crédito para ser aplicado en las Empresas Mi Pymes.

A nivel Local:

En la UNAN-FAREM Matagalpa para optar al título de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría, Cárdenas (2016), con la temática: Control Interno en los Procedimientos Administrativos del Centro de Servicios Educativos en Salud y Medio Ambiente Cesesma, en el municipio de San Ramón, segundo semestre del año 2014. Con el objetivo de evaluar la aplicación del control interno en los procedimientos administrativos en el Centro de Servicios Educativos en Salud y Medio Ambiente.

En la UNAN-FAREM Matagalpa, Martínez (2016), en su trabajo de tesis para optar al título de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría, con el tema: Análisis del Control Interno y su Aplicación en la Dirección de proyectos, de la Alcaldía municipal de Matagalpa (ALMAT), primer semestre 2015. Con el objetivo de Analizar el control interno y su aplicación en la Dirección de Proyectos, de la Alcaldía Municipal de Matagalpa (ALMAT), primer semestre 2015.

En la UNAN -FAREM Matagalpa, Arceda (2015), en su tesis para optar al Título de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría, su temática está planteada sobre: Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de Administración y Contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López" S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014. Con el objetivo de evaluar la efectividad de los procedimientos de control interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola Jacinto López S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014.

1.3 Justificación

El tema del estudio es Control Interno en los procedimientos financieros, en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA) municipio de San Ramón, departamento de Matagalpa, durante el segundo semestre 2019. Es una organización con una diversidad de áreas, por tanto es de gran utilidad que el control interno responda a las necesidades de la organización, la cual depende del financiamiento de fondos externos provenientes de organismos internacionales.

En la presente investigación se describe la aplicación del control interno en los procedimientos financieros desarrollados, dificultades de control interno en los procedimientos financieros y el planteamiento de una política de retribución.

No existe empresa sin control interno, tanto empresas grandes como pequeñas sin importar su tamaño, deben tener controles internos que guíen las actividades, a través de políticas, procedimientos y manuales; por lo que el control interno es un mecanismo importante y de gran utilidad para las empresas.

El estudio fue sustancial para la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA), se mostró que dificultades se presentan en la aplicación del control interno en los procedimientos financieros, y realice acciones necesarias para evitar repercusiones futuras en contra de la entidad, por lo tanto le permitirá mejorar aspectos del control interno dentro de la organización.

II. OBJETIVOS

Objetivo General:

Analizar el Control Interno en los procedimientos financieros, en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA) Augusto César Sandino, municipio de San Ramón, departamento de Matagalpa, durante el II semestre 2019.

Objetivos Específicos:

1. Describir el Control Interno aplicado por la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA).
2. Determinar los procedimientos desarrollados en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA).
3. Identificar las dificultades de Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA).
4. Proponer una Política de Retribución a la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA) Augusto César Sandino, municipio de San Ramón, departamento de Matagalpa, durante el II semestre 2019.

III. MARCO TEÓRICO

3.1. Control Interno

3.1.1 Definición de Control Interno

El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimientos de políticas definidas, etc.). (Aguirre, 2005)

El sistema de control interno contempla un plan para desarrollarse con elementos coordinados, políticas, procedimientos, manuales, etc, el cual debe ejecutarse para realizar de manera eficaz y eficiente las actividades de la organización, lograr una seguridad razonable de los procesos contables y financieros para alcanzar objetivos del sistema de control. El mal funcionamiento de los controles en una entidad conduciría a que no se cumplan los objetivos que se persiguen y por tanto hasta llevar a una situación muy grave a la organización.

Bateman (2005) define el control “como cualquier proceso que dirige las actividades de los individuos hacia el logro de las metas de la organización”. El control como un mecanismo para realizar eficientemente las actividades de la empresa y alcanzar los objetivos propuestos de la misma. Los controles permiten que la entidad realice las actividades de manera correcta para asegurar los activos y prevenir riesgos.

El Control Interno en las empresas incluyen una serie de políticas, normas, procedimientos, etc; las cuales son para regir el funcionamiento de las entidades, estas pueden ser normas jurídicas para cumplirse (leyes) que son creadas de manera externa, así como políticas, reglamentos y normas internas que son creadas por la misma empresa en dependencia de su actividad.

3.1.2. Elementos del Control Interno

3.1.2.1. Organización

La organización estructural adecuada, varía de acuerdo con el tipo de empresa, con su tamaño, con el grado en el cual quedan geográficamente divididas sus operaciones, con el número de sucursales o agencias o con cualesquiera otros factores que pueden ser peculiares a determinadas empresas en particular. Una organización debe ser simple, siempre y cuando dicha simplicidad sea ventajosa desde un punto de vista económico y con claras líneas de autoridad y responsabilidad. (Narváez & Narváez, 2012)

Las estructuras de las empresas en el mundo se crean respondiendo a las necesidades que tienen según su dimensión, tomando en cuenta su giro económico, sus operaciones y demás componentes; una empresa por muy pequeña que sea, debe tener claro la organización de su estructura y definir las funciones, líneas de autoridad y responsabilidad de cada área.

a. Estructura Organizativa

Es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto o bien de un sistema bajo condiciones particulares de tiempo y lugar. (Vertice, 2008)

El conjunto de componentes de una empresa forman una estructura, tales componentes contribuyen al funcionamiento de la entidad. Para Schuster (1992) existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en una totalidad que presenta propiedades específicas como un conjunto, y cuando además las propiedades de los elementos dependen (en una medida variable) de los atributos específicos de la totalidad.

Ambas definiciones anteriores coordinan en plantear que la estructura organizativa está formada por componentes relacionados entre sí. Todas las actividades del sistema de control interno de la empresa están coordinadas; estas incluyen a todas las unidades y elementos de la organización, debido a que existe una relación de un área con otra.

Por tanto sino hay buena estructura de la organización, el sistema de control interno no funcionará adecuadamente, ambos se relacionan, ya que como menciona Vértice (2008) una organización, es una forma de repartir trabajo y/o responsabilidades entre diferentes personas de forma estructurada y con una intención previamente delimitada.

b. Organigrama

Representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas. (Chiavenato, 2011)

El organigrama es el esquema que representa la organización, esto se refiere a las áreas, departamentos, órganos. Es la descripción gráfica de la empresa.

c. Componentes de la Estructura Organizativa

- a) Alta Dirección:** la estructura organizativa la crea la dirección. Esta son las personas que decidirán y ejecutaran (por ejemplo, Consejo de Administración, Director General).
- b) Departamentos:** son las divisiones operativas en que se estructura el negocio. Aquí se agrupa a un equipo de personas cuya actividad es homogénea y, generalmente, liderada por un directivo que es quien está a cargo de cada departamento.
- c) Funciones:** son los procesos que se realizan en la actividad empresarial para que la organización alcance sus objetivos.
- d) Interrelaciones:** son las conexiones existentes en la organización. Estas relaciones pueden ser desde jerárquicas (jefe-subordinado), hasta funcionales (entre distintos puestos de trabajo que no dependen uno del otro) o incluso de asistencia o colaboración (entre profesionales externo y empresa). (Aguirre, 2005)

d. Tipos de Estructura Organizativa

Los tipos de Estructura Organizativa son los siguientes, según Montoro (2014):

a. Estructura Jerárquica o lineal

Se caracteriza por la importancia otorgada al principio de jerarquía, los poderes se concentran en el mando supremo, que se van delegando para que conforme se va decreciendo en el nivel jerárquico, defendido por Fayol, siendo fundamental el principio de unidad de mando. Cada subordinado recibirá órdenes únicas y exclusivamente de su inmediato superior. Ejemplo los ejércitos.

b. Estructura Funcional

Esta estructura se fundamenta en el principio de diferenciación de las actividades o especialización. Así, la alta dirección se encargará de tomar las decisiones estratégicas al más alto nivel, mientras que los departamentos se forman por las funciones básicas que se desarrollan en la empresa.

c. Estructura de Línea o Staff

Surge para dar respuesta a los principales inconvenientes de los dos tipos de estructura organizativa antes comentadas. Así, la combina las relaciones de autoridad formal directa con las relaciones de consulta y asesoramiento desempeñado por un órgano de staff compuesto por especialistas en diferentes materias.

d. Estructura por Comité

Las decisiones se llevan a cabo en grupo y no de forma individual, repartiéndose la responsabilidad entre las personas que lo forman.

e. Estructura Matricial

Esta estructura combina simultáneamente dos criterios de departamentalización: la departamentalización por funciones, con la búsqueda de la división del trabajo y la

especialización, y la departamentalización por propósitos, es decir, por productos, clientes o zona geográficos, adoptando una estructura matricial.

f. Estructura por división

También denominada multidivisional, es adecuada para aquellas empresas que se dedican a más de un producto, mercado o tipos de clientes, siendo fundamental para su funcionamiento la autonomía de sus unidades organizativas, denominadas en este caso divisiones, que de esta forma atiendan mejor a cada uno de los negocios en los que está presente la empresa.

3.1.2.2. Procedimiento

La existencia de un control interno administrativo no se demuestra solo con una adecuada organización, pues es necesario que sus principios se apliquen en la práctica mediante procedimientos escritos que garanticen la solidez de la misma. (Narváez & Narváez, 2012)

Para que la empresa funcione eficazmente se debe contar con una organización bien estructurada; con la existencia y uso adecuado de los manuales administrativos y contables, los cuales deben contener los distintos procedimientos que guían las operaciones de la empresa. Por tanto el sistema de control interno es importante dentro de la entidad.

Según Santillana (2015), existen sub elementos dentro del elemento de procedimiento:

1. Planeación y sistematización: Lo ideal es implantar un instructivo general, o una serie de instructivos, sobre funciones de dirección y coordinación, división de labores y funciones, sistema de autorizaciones y fijación de responsabilidades.
2. Registros y formas: Un buen sistema de control interno debe aplicar procedimientos adecuados para el registro completo y correcto de activos, pasivos, ingresos y gastos, así como de los formatos que requieren tales procedimientos.

3. Informes: Desde el punto de vista de la vigilancia sobre las actividades de la empresa y sobre el personal encargado de realizarlas, el elemento más importante del control es la información interna. En este sentido, no basta la preparación periódica de informes internos, sino su estudio cuidadoso por parte de personas con capacidad de juzgarlos y autoridad suficiente para tomar decisiones o corregir deficiencias.

3.1.2.3. Personal

Estos son los recursos más vitales de una organización, ya que son los encargados de manejar diversas funciones y responsabilidades para las actividades diarias de una organización, de esta manera ejercer entrenamientos al talento humano permitirá la colaboración en la toma de decisión. (Narvárez & Narvárez, 2012)

Es muy claro que el capital humano es un recurso indispensable dentro de la empresa, los empleados son participantes de la planificación, dirección, ejecución y supervisión dentro de la entidad. El personal es el encargado de ejecutar los distintos procedimientos de control.

Según Santillana (2015) existen elementos que intervienen en el aspecto correspondiente al personal:

- Reclutamiento y selección: Deben identificarse las fuentes ideales para reclutar personal, sin soslayar la gran ventaja que representa promocionar a aquellos empleados cuyos méritos, capacidad, lealtad, eficiencia y buen desempeño los haga acreedores de un ascenso. Un elemento indispensable de control lo constituye el contar con un perfil de puesto que permita reclutar al personal que cubra las condiciones establecidas en el perfil correspondiente. En otras palabras la persona seleccionada debe reunir las características que requiere el puesto para el que fue contratada, lo cual implica no contratar a una persona para luego hacerle un puesto a su medida.
- Entrenamiento: Mientras mejores programas de capacitación y entrenamiento se encuentren en vigor, más apto será el personal encargado de las diversas

responsabilidades. El mayor grado de control interno permite la identificación clara de funciones y responsabilidades de cada empleado, así como la reducción de ineficiencia y desperdicio.

- **Eficiencia:** Después de la capacitación y entrenamiento, la eficiencia dependerá del juicio personal aplicado en cada actividad. El interés de la administración por medir y alentar la eficiencia constituye un coadyuvante del control interno.
- **Moralidad:** Es obvio que la moralidad es una de las columnas sobre las que se destacan los componentes del control interno. Los requisitos de admisión y el constante interés de los directivos por el comportamiento del personal son aportaciones importantes para el control. Por tanto, las vacaciones periódicas y un sistema de rotación de personal deben ser obligados hasta donde lo permitan las necesidades de la entidad.

La ética y la moralidad dentro del ambiente laboral es el pilar fundamental del control interno porque es la base para que los demás componentes puedan sostenerse, si la gente que trabaja en una organización carece de ética, los objetivos establecidos serían pocos confiables, los riesgos de incumplimiento serían implícitos y difícilmente se lograrían actividades de control confiable.

- **Retribución:** Es un factor importante a considerar, dado que el personal que es compensado adecuadamente está dispuesto a lograr los objetivos de la entidad con entusiasmo y concentrar su atención en prestar con más eficiencia sus funciones y responsabilidades. (Ruffer, 2004)
- **Rotación de personal:** La rotación de personal se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución, se expresa en índices mensuales y anuales. (Castillo, 2007)

- Evaluación del desempeño: Aquel proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades, cometidos y responsabilidades de los puestos que desempeñan, realizado mediante una serie de instrumentos. (Vertice, 2008)

3.1.2.4. Supervisión

Este elemento tiene como función vigilar constantemente al personal que desarrolle aquellos procedimientos que estén a su cargo, para el cumplimiento de los objetivos en los que se centra una organización para que marche conforme a lo planeado con el propósito de destacar aquellos registros o informes que son de mayor importancia. (Narváez & Narváez, 2012)

La supervisión es una acción importante del control, ya que permite conocer si el personal está realizando las operaciones siguiendo los procedimientos establecidos.

3.1.3 Componentes del Control Interno según COSO

El marco integral del modelo COSO establece un total de diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente.

3.1.3.1 Relación entre objetivos y componentes

Existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que una entidad se esfuerza por alcanzar, los componentes, que representa lo que necesita para alcanzar los objetivos y la estructura organizacional de la entidad (las unidades operativas, entidades jurídicas y demás).

El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes. (Estupiñan, 2006)

De esta forma el control interno de una empresa no es igual al de otra, ya que por su tamaño difieren, pero los componentes del sistema pueden que sean los mismos.

3.1.3.2. Entorno de Control

El ambiente de control consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

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. (Estupiñan, 2006)

3.1.3.3. Evaluación de Riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma. (Estupiñan, 2006)

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:

1. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
2. 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.
3. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
4. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

3.1.3.4 Actividades de Control

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. (Estupiñan, 2006)

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:

1. 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.
2. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
3. 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.

3.1.3.5 Sistemas de Información y Comunicación

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que

existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información. (Estupiñan, 2006)

a) Información y Comunicación

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo 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:

1. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
2. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
3. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno. (Estupiñan, 2006).

3.1.3.6. Supervisión y Monitoreo

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido a tanto factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

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, está presente y funcionan adecuadamente.

Sus principios:

1. 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.
2. 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. (Estupiñan, 2006).

3.1.3.7 Objetivos del Control Interno según el modelo COSO

El Marco COSO establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos de control interno.

a) **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.

b) **Objetivos de Información:** Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.

c) **Objetivos de Cumplimiento:** Referidos al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad. (COSO, 2013)

Es un hecho que los Componentes y Principios según COSO están estrechamente relacionados con los objetivos, cada uno de los componentes y sus principios son partes fundamentales del control interno y su desarrollo eficaz permitirá a la empresa alcanzar metas en distintos aspectos del control interno.

3.1.4 Tipos de Control Interno

3.1.4.1 Controles Contables

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de

los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como: los sistemas de autorización y aprobación, segregación de tareas relativas a la anotación de registros e informes contables de aquellas concernientes a las operaciones o custodia de los activos, los controles físicos sobre los activos y la auditoría interna. (Narváez & Narváez, 2012)

El control contable se ejerce directamente con el fin de asegurar la protección de los bienes de la organización, basándose en el registro correcto de las transacciones contables, y ejecución de actividades de control, etc.

3.1.4.2 Controles Administrativos

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales y que por lo común solo tienen que ver indirectamente con los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como: los análisis estadísticos, estudios de tiempo y movimiento, informes de desempeño, programas de adiestramiento del personal y controles de calidad. (Narváez & Narváez, 2012)

El control administrativo se centra en la parte operativa de la empresa, las actividades y la coordinación de estas, en cambio el control contable se ejerce directamente con el fin de asegurar la protección de los bienes de la organización, basándose en el registro correcto de las transacciones contables, ejecución de actividades de control, etc.

3.2. Procedimientos Financieros

3.2.1 Definición

Los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. (Vivanco, 2017)

Los procedimientos son instrucciones, parámetros que definen la forma de cómo se deben realizar los procesos de distintas actividades; como se debe proceder para

ejecutar las operaciones. Para la realización de estas acciones los procedimientos utilizados en la entidad, pueden ser procedimientos de índole contable o financiera y administrativa.

Dentro de cualquier organización existen dos tipos de procedimientos; los administrativos, que tienen que ver con la forma de desarrollar las actividades dentro de las empresas, sin afectar las cifras de los estados financieros, y los contables, que tienen que ver con todos aquellos procesos que se utilizan para el registro de las operaciones en los libros de contabilidad con base en el cumplimiento de principios de aceptación general. (Sanchez, 2015)

Los procedimientos administrativos guían la parte organizacional, funcional de la entidad y los procedimientos contables aseguran razonablemente la fiabilidad de los registros contables con la finalidad de obtener una imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la organización.

Los procedimientos financieros están contemplados en los manuales de procedimientos, los cuales son herramientas de control interno, guías de políticas, procedimientos, controles dentro de la organización, que ayudan a minimizar errores operativos financieros.

3.2.2. Sistema Contable

Consta del personal, los procedimientos, los mecanismos y registros utilizados por una organización para desarrollar la información contable y para transmitir esta información a quienes toman decisiones. (Meigs, 2000)

El sistema contable es la composición de personal, registros y procedimientos que utilizan las empresas para el registro de las operaciones que realiza, tiene como fin obtener informes financieros que contribuyen a la toma de decisiones y donde se evalúa la situación financiera de la entidad.

3.2.3. Tipos de Manuales

1. Manual de Control Interno

Es un documento que contiene en forma ordenada y sistematizada las instrucciones e información sobre políticas, funciones, sistemas, procedimientos y actividades de la entidad.

El manual de control interno está estrechamente vinculado con los manuales de procedimientos aprobados por la dirección de la institución que son de obligada observación para el personal que realiza transacciones, que las controla o registra. (Guzmán & Pintado, 2012)

2. Manual de Contabilidad

También llamado guía de contabilización, representa la estructura del sistema de contabilidad de una entidad económica. Consiste en normas o instrucciones sobre prácticas, procedimientos y políticas contables en una organización que incluye el plan de cuentas y su descripción y clasificación. (Guzmán & Pintado, 2012)

3. Manual de Recursos Humanos

Es un documento que detalla las políticas de una organización con respecto a la gestión de los empleados y la relación entre los gerentes y los empleados. Dividido en secciones el manual de RR.HH. describe políticas, normas, procedimientos, terminología, formas de actuar y mucha otra información pertinente.

Estos manuales son esenciales para comunicar la política del lugar de trabajo de una organización y unificar la forma de trabajo de mandos y líderes de recursos humanos. Las políticas de recursos humanos establecidas en el manual de RRHH están diseñadas para promover la comunicación y la comprensión entre los gerentes y sus subordinados, y para dar una visión general de los programas de la compañía. (Chavarria & Jarquin, 2015)

4. Manual de Crédito

Es el documento que contiene los aspectos generales que regulan la actividad crediticia, en cuanto a la definición de las operaciones que constituyen crédito, las actividades que son materia de financiación, los requisitos para la tramitación del crédito, plazos, tasas de interés y otras normas generales de crédito, las cuales son aplicables de manera general a las divisiones que tienen que ver con el manejo del crédito en la Cooperativa. (FINCOMERCIO, 2018)

5. Manual de Funciones

Es un instrumento de administración de personal, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de la institución y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño. Es un elemento técnico donde se justifica la existencia, creación, eliminación de los cargos. Además, sustenta los estudios de cargas de trabajo, el sistema de métricas e indicadores y los criterios de autocontrol. (Escuela de Negocios UP, 2017)

El Manual de Funciones constituye el documento formal que compila las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización.

Los manuales constituyen un aspecto importante del control interno, ya que en ellos se expresan los distintos procedimientos que se deben seguir para la realización de las actividades y procesos de la entidad, son una forma formal que respalda la ejecución de todo tipo de procedimientos, ya sea para el proceso de crédito, compra, cobranza y registro.

3.2.4. Objetivo de los Procedimientos Contables

El objetivo fundamental es establecer procedimientos destinados a guiar el trabajo rutinario de los empleados en el área contable para funcionar con el mayor grado de eficiencia. (Catacora, 2009)

Los procedimientos contables tienen como fin regir las actividades realizadas por el personal de contabilidad, quienes deben aplicar procedimientos utilizados para el registro, cálculo, presentación de la información financiera.

3.2.5. Operaciones Contables

3.2.5.1. Caja

La cuenta caja está conformada por el efectivo que se recibe o desembolsa con fines específicos y predeterminados. El monto del numerario disponible en caja se caracteriza por tener movimientos de forma continua y que son afectados diariamente. Se constituye para agilizar ciertas operaciones que permiten a la empresa recibir cobranzas de clientes menores, efectuar pagos hasta un límite preestablecido, entregar dinero a empleados como anticipo o recibir reembolsos de cantidades previamente entregadas. (Narváez & Narváez, 2012)

Caja es la encargada de recibir todo el efectivo posible, los ingresos provenientes de abono y cancelación de deudas, a la vez se encarga de realizar desembolsos específicos de montos menores, en caja se debe realizar una serie de procedimientos que permitan el desarrollo correcto de sus actividades.

3.2.5.2. Procedimientos de Control Interno de Caja

1. Según Estupiñan (2015): Normas Universales para lograr control interno sobre las operaciones de caja. Registrar los ingresos de forma inmediata.

- Depositar intactos los ingresos diarios
- Separar el manejo del efectivo del mantenimiento de registros contables.
- No permitir que ninguna persona maneje una operación desde su iniciación hasta su conclusión.
- Centralizar, tanto como sea posible la recepción de efectivo.
- Efectuar todos los desembolsos por medio de cheques, con excepción de caja chica.
- Establecer que las conciliaciones bancarias se efectúen por personas que no sean responsables de la emisión de cheques o manejo de efectivo.

- Las funciones de custodia y manejo de efectivo deben ser ejecutadas por personas independientes de las que realizan las funciones de revisión, registro y control del mismo.
- Todos los ingresos de efectivo deben hacerse constar en un recibo de ingreso, el cual debe ser firmado y sellado por el cajero.
- Los recibos de ingreso deben ser pre numerados de imprenta en secuencia numérica y usada en orden.
- La secuencia numérica en el uso de los recibos de ingreso debe ser controlada por un empleado independiente de quienes manejan el efectivo.
- Todos los ingresos deben ser depositados íntegramente a más tardar el siguiente día laborable. El cajero debe anexar el volante del depósito al recibo de ingreso correspondiente y debe quedarse con una copia.
- Los ingresos y depósitos deben ser registrados por una persona independiente de las labores de manejo de efectivo ingresado.
- El cajero debe llevar diariamente un formulario de recepción de efectivo donde conste el número del recibo fecha y monto recibido.
- Se deben realizar arqueos sorpresivos.
- Separar la función de aprobación de los gastos de la función de firma de cheques.
- Efectuar rápidamente la conciliación de los extractos bancarios.

2. Control Interno sobre los desembolsos, según Estupiñan (2015):

- Los cheques deberán ser pre numerados y toda la numeración controlada, los cheques cancelados deberán ser inutilizados y archivados en la secuencia normal de los cheques pagados
- La cantidad deberá ser impresa en todos los cheques con una maquina protectora. Esta práctica impide la alteración de los cheques.
- Los funcionarios autorizados para firmar los cheques deberán revisar la documentación comprobatoria y perforar tales documentos en el momento de

firmar, con el fin de prevenir una segunda presentación de estos mismos documentos.

- El funcionario que firma cheques deberá mantener control sobre los mismos hasta el momento en que son puestos en el correo. Normalmente, el cheque llega a manos del funcionario completo en todos sus detalles con excepción de la firma. Es imperativo que los cheques firmados no regresen a la custodia del empleado que los preparó.
- Las conciliaciones en el manejo de ingresos o desembolsos y los estados de cuenta del banco deberán ser recibidas directamente por tal empleado y sin haber sido abiertas.

3.2.6. Compras

Con el concepto de compra se hace referencia a la acción de obtener o adquirir, a cambio de un precio determinado, un producto o un servicio. Pero también se considera “compra” el objeto adquirido, una vez consumado el acto de adquisición. Podemos decir que el hecho de que se produzca una compra también presume la existencia de otra parte, que es la que recibe el precio pactado por la prestación, es decir, quien realiza la venta. Resulta obvio que cada parte necesita de la existencia de la otra para cumplir su función, lo que se plasma en la conocida expresión “compra-venta”. (Lara, 2010)

Compra hace referencia a la necesidad de obtener un bien o servicio, esta función es una actividad que toda empresa realiza para alcanzar distintos objetivos: transformación de un producto, comercialización, o simplemente la utilización como un bien de consumo, etc. Aunque también se puede realizar la compra de un servicio y no solamente un bien tangible.

3.2.7. Operación de Crédito y Cobro

La operación de crédito puede definirse como: la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactados.

Es la cantidad de dinero que una entidad adeuda o puede disponer de ella, con el compromiso de pagar o devolverla a la persona que le otorgó dicha cantidad.

Un cobro es una actividad de la empresa que produce una entrada de dinero. Esta operación se da cuando se cancela un crédito que hayamos concedido mediante una entrada de dinero. También puede haber cobros por otros motivos, por cobro de préstamos concedidos o por la venta de un bien distinto de la mercancía o servicio que la empresa ofrece. (Lara, 2010)

El procedimiento de cobranza inicia al vencer una cuenta, por tal razón se toman decisiones, se realizan acciones mediante procedimientos, para enfocar la atención del personal de cobranza en las cuentas vencidas.

3.3. Política de Retribución

3.3.1. Definición

Se puede definir la política retributiva, como el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y filosofía de la organización en los asuntos que se relacionan con la remuneración de los empleados. (Casas, 2002)

La política de retribución define los diferentes lineamientos que guían los procedimientos de cada actividad y proceso de la empresa relacionado con la administración del personal.

3.3.2. Objetivos de la Política Retributiva

Los objetivos que deben perseguir toda política retributiva son:

1. Atraer y mantener el trabajo a los empleados más competentes y eficaces.
2. Compensarles la competencia que se les exige y el esfuerzo que se les impone.
3. Permitir satisfacer sus necesidades económicas de índole familiar y social. (Casas, 2002)

Toda política se implementa para alcanzar distintos objetivos, por tanto la política retributiva se diseña enfocada al personal, contar con trabajadores eficientes es sin

duda alguna lo que una empresa desea, por tanto es de interés de la organización retener, compensar y contribuir al desarrollo de sus trabajadores.

3.3.3. Elementos de la Retribución

1. Salario base Cantidad fija que percibe un empleado regularmente.
2. Incentivos Salariales: Programas destinados a recompensar a aquellos empleados con altos niveles de rendimiento.
3. Prestaciones-Retribuciones Indirectas: Abarcan seguros médicos, prestaciones o subsidios por desempleo, o retribuciones en especie, etc. (Vértice, 2008)

La retribución está integrada por elementos que se caracterizan por satisfacer diferentes necesidades del trabajador, algunas de origen monetario como el salario e incentivos salariales, por otro lado están los beneficios que no son monetarios.

3.3.4. Política Retributiva y Productividad

No todas las organizaciones tienen una correcta política salarial y buena parte de retribución a sus trabajadores, cuando no toda ella, se centra en variables estáticas, tales como son la categoría laboral, nivel de formación inicial en la empresa, la edad, etc, y en ocasiones quizás demasiadas, basadas en favoritismo o en situaciones privilegiadas conseguidas través del tiempo, que no contribuyen al aumento o mejora de la productividad y calidad, cuando el objetivo primordial de una política adecuada de compensaciones es el reconocimiento de la dedicación, iniciativa, interés, creatividad, colaboración, conocimientos y experiencia. (Porret, 2007)

La política salarial debe ser objetiva, seguir las variables de interés atraer y mantener a los empleados más capacitados y eficientes, compensarles en función que se les exige, permitirle satisfacer sus necesidades económicas de índole social y familiar. Aunque se utilice el término de retribución, no se refiere a percepciones de tipo económico, sino que incluye también aquellas otras compensaciones y beneficios que forman parte de la práctica retributiva (seguros médicos, pensiones, ayudas familiares, incentivos escolares, etc), por tanto una política adecuada

favorece la probabilidad de aumentar la productividad mediante la satisfacción de los trabajadores.

3.3.5. Fines de la Retribución

1. Atraer posibles candidatos a un puesto de trabajo: Afectando tanto a los procesos de reclutamiento como de selección que la empresa realice.
2. Retener a los buenos empleados, es decir: la retribución debe servir para asegurar que la empresa no pierda su mejor capital humano.
3. Motivar los empleados. La retribución puede contribuir a la motivación del individuo, al vincular las recompensas al rendimiento.
4. Administrar los sueldos de acuerdo con la normativa legal. De forma que guarden total respeto a la legislación que cada país tenga al respecto.
5. Facilitar el logro de los objetivos estratégicos de la organización. La retribución debe servir a la consecución de los fines planificados y establecidos por la empresa.
6. Lograr una ventaja competitiva mediante el control de gastos de personal.
(Vertice, 2008)

3.3.6. Relación entre la Retribución y la Motivación

Dentro de las funciones mencionadas es de destacar la función motivadora que ejerce la retribución sobre el trabajador y su trabajo. Por ello la misma será desarrollada con mayor atención a lo largo de este punto. Es una idea generalizada el hecho de que un incremento de la retribución sirva para eliminar los problemas de motivación de los empleados de una organización, sin embargo, la verdad es que la retribución por sí misma no es suficiente causa motivadora, aunque cuando su gestión no es la correcta puede producir claros síntomas de desmotivación. (Vértice, 2008)

El factor motivacional es indispensable para que el trabajador se sienta comprometido con la organización y sea más eficiente, por tanto debe ser de interés de la entidad invertir y dedicar atención en promover un ambiente positivo, confiable,

seguro y compensatorio a la labor que desarrolla el trabajador, además de la motivación se debe tomar en cuenta otros aspectos importantes en la retribución.

3.3.7. Departamento de Recursos Humanos: Políticas y prácticas de recursos humanos

El departamento de recursos humanos tiene su origen en determinados trabajos de naturaleza administrativa que se lleven a cabo en las empresas, como los tramite de la selección de los trabajadores, la realización de contratos, nóminas y seguros sociales, etcétera. (Lopez & Ruiz, 2013)

El departamento de recursos humanos o área de recursos humanos es el encargado de todo lo relacionado con el personal, desde su contratación, desarrollo en la empresa, hasta la terminación de contrato con la misma. El departamento de recursos humanos tiene como función la ejecución y aplicación de procedimientos necesarios para el manejo y control del personal.

Las políticas y procedimientos de recursos humanos suelen tener un enfoque operativo. Sin embargo, la capacidad de una entidad de conseguir sus objetivos de información financiera puede reflejar sus procedimientos y políticas de contratación, formación, promoción, retención y retribución en cuanto afecten a la actuación del personal contable y de los empleados en otras funciones que llevan a cabo controles sobre información financiera. En aquellas áreas en las que tal situación sea clave para mantener controles eficaces sobre la información financiera, las deficiencias potenciales en las políticas y prácticas de recursos humanos han de tenerse en cuenta. (Coopers y Lybrand, 1997)

Las políticas y procedimientos de recursos humanos deben ser objetivas, la aplicación correcta de estas permitirá a la organización atraer, retener y seleccionar al personal idóneo que requiere la empresa, por tanto no se puede obviar cada exigencia que describa la política y procedimientos para la contratación de un trabajador.

3.3.8. Funciones de Recursos Humanos

3.3.8.1. Función de empleo

Esta función tiene como objetivo proveer a la empresa de los recursos humanos idóneos en base a una adecuada planeación, tanto en cantidad como en calidad, para desarrollar todos los procesos del negocio.

Comprende la ejecución de los procesos siguientes: Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción, Vencimiento de Contrato de Trabajo y despido.

3.3.8.2. Función Administración del Personal

Consiste en gestionar los trámites de carácter jurídico y administrativo relacionados con el personal, se integran actividades entre las que destacan: Selección y formalización de los contratos que se suscriben con los trabajadores, tramitación de nóminas y seguros sociales, control de los derechos y deberes de los trabajadores (permisos, vacaciones, movilidad, salud laboral, seguridad e higiene en el trabajo, etc.), control de asistencia, aspectos relativos a la disciplina del personal, calificación de méritos.

3.3.8.3. Función Desarrollo y Dirección de Recursos Humanos

Tiene por objeto crear, mantener y desarrollar un recurso humano con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos y metas de la organización.

El desarrollo de los recursos humanos comprende las siguientes actividades: Establecer planes de carrera, evaluar el potencial del personal, gestionar la motivación y controlar el desempeño de tareas, crear planes de formación y realizarlos, estudiar el clima laboral, alcanzar eficiencia y eficacia con los empleados disponibles.

3.3.8.4. Función Relaciones Laborales

La función de relaciones laborales está formada por las actividades que hacen referencia al contacto con los representantes de los trabajadores (comités de

empresa, delegados de personal y secciones sindicales), así como a todo lo relativo a las condiciones colectivas del trabajo (negociación de convenios colectivos, etc.), a los conflictos colectivos que se pudieran originar y a sus vías de solución (huelgas, mediación, arbitraje, etcétera).

3.3.8.5. Función Servicios Sociales

Esta función se ocupa de gestionar los servicios y la realización de actividades enfocadas a proporcionar beneficios al empleado mediante el establecimiento de medidas voluntarias por parte de la empresa para la mejora del clima laboral.

3.3.8.6. Función de retribución

La finalidad de la función de retribución consiste en establecer las fórmulas salariales (estructura de la nómina, componentes fijos y variables, pagos en especie, etc.), la política de incentivos y los niveles salariales para las distintas categorías. En definitiva, se trata de diseñar el sistema de retribución y de medir los resultados obtenidos con el mismo. (Lopez & Ruiz, 2013)

El Área de Recursos Humanos está a cargo de realizar distintas funciones todas relacionadas entre sí, las cuales están vinculadas con el personal de la empresa. Cada función juega un papel importante en aspectos relacionados con el personal, contratación, beneficios, motivación, formalización de la relación laboral, etc.

IV. HIPÓTESIS

Existe Control Interno en los Procedimientos Financieros, en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA), Augusto César Sandino, municipio de San Ramón, departamento de Matagalpa, durante el II semestre 2019.

V. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Tipo de Paradigma

Positivista

Según Gallego (2007): Basado en la filosofía positivista del siglo XIX, este paradigma sostiene que el conocimiento válido solo puede establecerse por referencia a lo que se ha manifestado a través de la experiencia. Ello implica la aceptación de unos principios y de unos conceptos que darán lugar a una determinada manera de determinar la realidad.

En el presente trabajo investigativo se utilizó el paradigma positivista, ya que se planteó una hipótesis y se aplicaron instrumentos con el fin de verificarla.

5.2 Tipo de Enfoque

El presente estudio tiene un enfoque cuantitativo con incidencia de elementos cualitativos; por tal razón se plantea una hipótesis y se pretende medir con tal estudio, la relación de las variables. Según Bernal (2010): el enfoque “se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva”.

Para obtener los resultados de la investigación se hizo uso de la recolección de datos sin medición numérica, con preguntas de contenido y de forma abierta, de tal manera que se pudo describir y analizar las conductas colectivas e individuales de los funcionarios, tal cual la expresaron, estas opiniones sirvieron para interpretar el Control Interno en los procedimientos financieros que se utilizan en la Unión de Cooperativas Agropecuarias y compararlos con los estándares de control del COSO.

El Enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

5.3 Tipo de estudio según la profundidad

Esta investigación según el objetivo y método de abordaje es de tipo Descriptiva, por cuanto se describe el control interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias.

Según Tamayo y Tamayo (1993) la 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 o cosa se conduce o funciona en el presente.

Es considerada descriptiva porque se examinó el fenómeno que está ocurriendo en su entorno real, es decir, el análisis del control interno en el desarrollo de las funciones que cada uno de los empleados realiza relacionado con los procedimientos financieros.

5.4 Tipo de investigación según la ocurrencia

El tipo de investigación es prospectivo, ya que se buscaran los hechos debido a que se registra la información según lo que va ocurriendo en el proceso, por lo que Hernández, Fernández, & Baptista, (2010), afirma que “los estudios tienen mayor puntaje en la escala de casualidad, dado que en este tipo de estudios se pueden diseñar instrumentos específicos para el registro y la medición del evento que minimicen los errores de medición y la posibilidad de sesgo.”

La presente investigación es de tipo prospectivo porque se buscará los hechos, debido a que se registrará la información según lo que vaya sucediendo en el proceso de la investigación.

5.5 Tipo de investigación según el alcance en el tiempo

La investigación es transversal, ya que el estudio se realizará en un tiempo definido y “su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Dicha investigación es de tipo transversal con respecto al tiempo de estudio del fenómeno, porque está enmarcado en un período de tiempo, durante el cual se analizó el control interno en los procedimientos financieros; el proceso investigativo se llevó a cabo durante el segundo semestre del año 2019, analizando la situación en el momento dado, es decir, se estudió la problemática del control interno en un tiempo determinado.

5.6 Población y Muestra

“Las poblaciones deben situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo.” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La población es de 27 personas de las áreas de la organización, de las cuales sólo 5 personas son de áreas de administración y contabilidad (oficina), el resto de personas son técnicos de área de campo.

El tema de investigación está dirigido a la Unión de Cooperativas Agropecuarias. Dicha empresa constituye el universo de estudio para el tema de investigación. La población y la muestra la conformarán los empleados.

Una población es un conjunto de elementos o casos, ya sean individuos, objetos o acontecimientos que se ajustan a los criterios específicos y para los que pretendemos generalizar los resultados de la investigación. (McMillan & Schumacher, 2005)

Una muestra es una proporción representativa de la población, que permite generalizar los resultados de la investigación. Es la conformación de unidades dentro de un subconjunto que tiene la finalidad de integrar las observaciones (sujetos,

objetos, situaciones, instituciones u organización o fenómenos), como parte de una población. (Tamayo y Tamayo, 2003)

Variables

Una variable expresa las características, propiedades, atributos de objetos y fenómenos que se estudian y que esta varían de un sujeto u objeto de otro, varían en el mismo sujeto u objeto. (Tamayo y Tamayo, 2003)

Las variables medidas en esta investigación fueron:

1. Control Interno
2. Procedimientos Financieros

En el anexo 1 se presenta la operacionalización de las Variables y los indicadores que permitieron la elaboración de instrumentos de recolección de la información que sustentan los resultados de la investigación realizada.

5.7 Tipo de Muestreo

Muestreo no probabilístico

El muestreo es no probabilístico según Hernández, Fernández, & Baptista (2014): “las muestras no probabilísticas también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización”.

Muestra		
1	Coordinador Administrativo	1
2	Contador	1
3	Coordinadora de Crédito	1
4	Gerente	1
5	Cajera	1
	Total de Personas	5

La muestra es de 5 personas, ubicadas en el área administrativa donde está estructurada: la gerencia, administración, contabilidad, el área de crédito, y de caja.

5.8 Métodos e instrumentos de recolección de datos

5.8.1 Método Teórico

Para Hernández, Fernández, & Baptista (2006): el conocimiento es producto de un proceso investigativo, donde sea aplicado el método científico, con todo un cuerpo teórico previo. Se aplicará este método para el proceso de análisis, síntesis, inducción y deducción de las variables para contrastar con conceptos teóricos del tema de investigación.

Análisis y síntesis son procesos que permiten conocer la realidad, la explicación a un hecho o fenómeno no puede aceptarse como verdad si no se ha conocido como tal. El conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como el resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad, iniciando con los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco, gradualmente, al conocimiento de lo más complejo, esto es la síntesis. (Méndez, 2009)

En el presente trabajo investigativo se utilizó el método teórico que permitió conocer las causas y relaciones entre los fenómenos, entre ellos tenemos el análisis y síntesis el cual se empleará durante la investigación para hacer un análisis del contenido, así como sintetizar lo más importante.

Se utilizará el método deductivo debido a que se deduce que los hechos que se observaran están basados en la existencia de teorías. Y se utilizará el método de inducción porque a partir de la observación vamos a llegar a la conclusión de un hecho observable.

En el marco de referencia teórico se presenta la información teórica sobre Control Interno, procedimientos financieros, métodos y técnicas de evaluación que han sido aceptados como válidos en las diferentes teorías expuestas, para luego aplicarlos a

las áreas de estudio de la Unión de Cooperativas sujeta del Control Interno, comprobándose de esta forma su validez.

En el procesamiento de la información, resultados y discusión, se distingue la utilización del Método Analítico-Sintético, porque descompone y distingue los elementos de control interno de forma general para luego revisar cada uno por separado y finalmente se procede reconstruir un todo, a partir de los elementos estudiados por el análisis.

5.8.2 Método Empírico

Se utilizará este método para la recopilación de la información, por lo que se adquiere el conocimiento, producto de la práctica social, de la experiencia acumulada, imposibilitándose el abordaje de fenómenos que están fuera del alcance de los sentidos, sin que se haya realizado una búsqueda sobre las teorías que lo sustentan ni haberse demostrado por el método científico. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

Para la recolección, procesamiento y análisis de los datos obtenidos se aplicó el método empírico.

5.8.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica: Es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método y sólo se aplica a una ciencia. La diferencia entre método y técnica es que el método es el conjunto de pasos y etapas que debe cumplir una investigación y este se aplica a varias ciencias mientras que la técnica es el conjunto de instrumentos en el cual se efectúa el método. (Tamayo y Tamayo, 2003)

5.8.3.1. Entrevista

Las entrevistas implican que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, resulta una especie de filtro. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

La técnica aplicada en la investigación fue la entrevista (preguntas estructuradas para recibir respuestas abiertas) dirigida al Gerente, Coordinador administrativo, contador, cajera y coordinador de crédito, para obtener información y evidencias para determinar cómo se desarrollan las actividades de control interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias. (Ver anexos 2, 3, 4, 5, 6)

5.8.3.2. Encuesta

La encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener y posteriormente “reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados.” (Méndez, 2006)

Para obtener información del control interno se aplicó la técnica de la Encuesta dirigida al personal de oficina. Dicha guía está conformada por 9 ítems para obtener información acerca del control interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas. (Ver anexo 7)

5.8.4. Plan de Tabulación y análisis

Para el procesamiento de la información se utilizará el método manual (método de conteo común) y el programa de Excel.

5.8.5. Validación de Instrumentos de recolección de la Información

Tamayo y Tamayo (2003), considera que validar es “determinar cualitativa y/o cuantitativamente un dato”. La validez se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir.

La validez del instrumento de recolección de datos de la presente investigación, se realizó a través de la validez de contenido, es decir, se determinó hasta donde los ítems que contiene el instrumento fueron representativos del dominio del universo contenido en lo que se desea medir.

Los instrumentos que se aplicaron en la recolección de datos, fueron sometidos a validación, para lo cual se contó con el apoyo de:

- a. PhD. **Manuel de Jesús González García**, especialista en Contabilidad, Coordinador de Investigación, UNAN FAREM Matagalpa.
- b. M Sc. **Anabel Pravia Valdivia**, especialista en Contabilidad y Auditoría, Auditor Independiente. Docente UNAN FAREM Matagalpa.
- c. M Sc. **Guillermo Alexander Zeledón Alaniz**. Contador Público. Docente UNAN FAREM Matagalpa. (Ver anexo 11)

VI. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para obtener información sobre el Control Interno de la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA San Ramón), se aplicaron instrumentos de recolección de información, como fueron las entrevistas dirigidas al contador, responsable de crédito, coordinadora administrativa, gerente y la cajera, además de un cuestionario de control interno.

6.1. Generalidades de la Unión de Cooperativas Agropecuarias

En este capítulo se abordan aspectos relacionados a la organización de la Unión de Cooperativas Agropecuarias "Augusto César Sandino", conocida como UCA San Ramón, es una cooperativa de comercialización y servicios múltiples o sea de segundo grado, fundada el 26 de abril de 1992, la cual está integrada por 21 cooperativas.

La UCA San Ramón es una organización cooperativa empresarial, con una estructura gerencial que permite operar fondos y administrar procesos de cumplimientos de las actividades previstas, de una manera específica se describe así: Una Gerencia que dirige las acciones de la organización.

Tiene como objetivo empresarial y de principal interés la diversificación de los financiamientos a corto, mediano y largo plazo.

La UCA desarrolla proyectos destinados a la producción, diversificación, ecoturismo, desarrollo social e industria, los encargados de estos proyectos son los mismos profesionales que brindan asistencia técnica, certificación, planes de fincas y agroindustria, a la vez brindan capacitación cooperativa, genero- juventud, y medio ambiente.

Es una entidad que se caracteriza por estar constituida por un conjunto de personas organizadas en cooperativas, parte del sistema de control interno de la UCA cuenta con normas, políticas, procedimientos administrativos-contables, sistema contable, etc.

6.2 Control Interno de la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA)

El control interno es un proceso llevado a cabo 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 relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. (COSO, 2013)

El Control Interno conlleva un conjunto de reglas, criterios, políticas, el cual es un mecanismo de operación y supervisión para la dirección de cualquier organización, empresa o negocio.

La UCA al igual que otras organizaciones cuenta con planes de controles internos que requieren de distintas actividades para alcanzar objetivos del sistema de control interno y objetivos empresariales. Parte del plan de organización de la cooperativa UCA San Ramón a nivel interno, es el cumplimiento de las normas jurídicas que se establecen con el cual se rigen las cooperativas, esto debido a su naturaleza de ser una entidad de personas organizadas, por tanto el cumplimiento de normas jurídicas, normas internas de la empresa, reglamentos, estatutos y políticas son parte del sistema de control.

El incumplimiento de leyes externas puede conducir a un perjuicio para la UCA por ejemplo el pago de una multa, el incumplimiento de normas y políticas internas conllevaría a que los procesos de control no se estén realizando adecuadamente, por tanto afectaría la eficiencia y eficacia de las operaciones, la seguridad razonable de la información financiera.

6.2.1 Elementos de Control Interno de la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA).

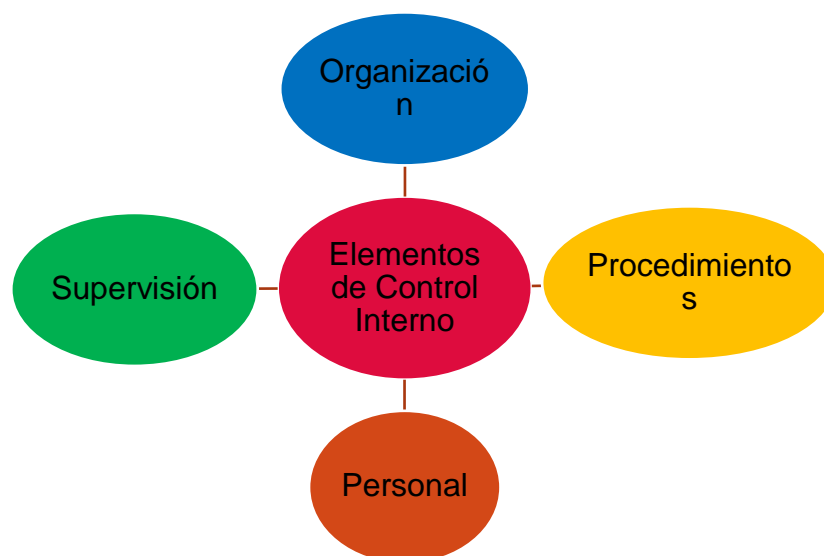


Figura1. Elementos del Control Interno

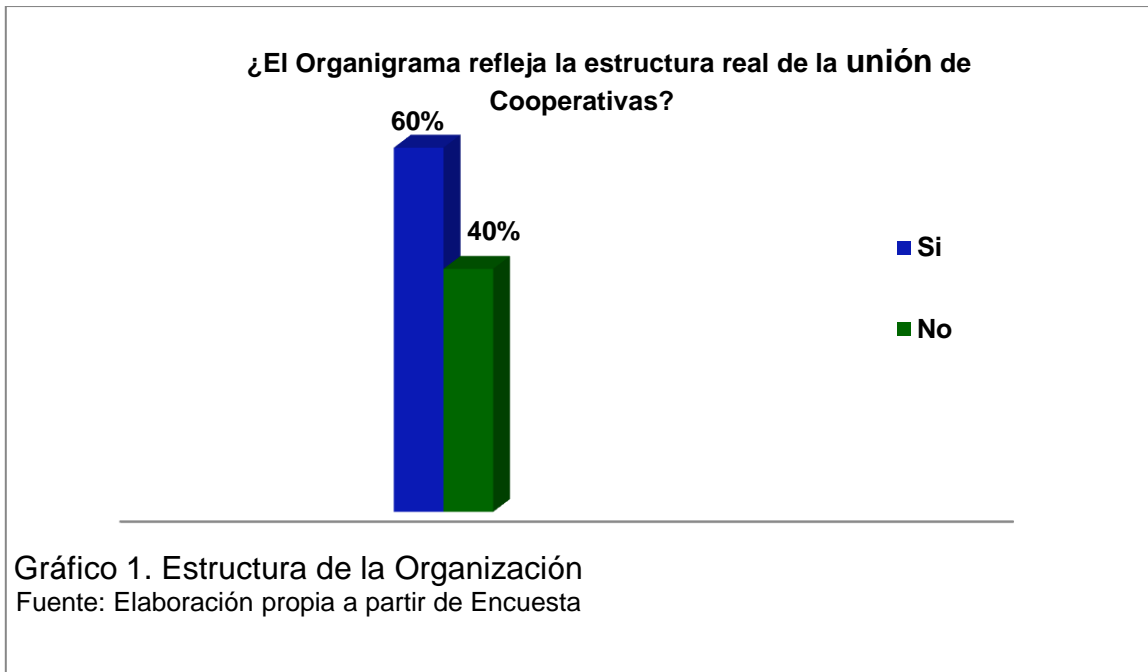
Fuente: Elaboración propia.

Organización

La organización es el proceso, por el cual las personas que le prestan servicios, asumen responsabilidades delimitadas y compatibles con su nivel de autoridad, toman decisiones, ejecutan su trabajo al ser parte de la empresa.

La UCA San Ramón es una organización cooperativa empresarial, con una estructura Gerencial que permite operar fondos y administrar procesos de cumplimientos de las actividades previstas; se puede decir que la Gerencia dirige las acciones de la organización.

La UCA está organizada, de tal manera que su estructura contempla departamentos de administración, desarrollo cooperativo, producción, proyectos y asesoría financiera.



El organigrama es la gráfica que representa la organización formal de una empresa, o sea, su estructura organizativa. La disposición y ordenación de los órganos o cargos que componen una empresa. (Hernández, 2007)

La encuesta realizada mostró que el 100% de la muestra conoce el organigrama de la UCA, sin embargo el 60% indica que el organigrama refleja la estructura real de la organización, mientras el 40% indica que el organigrama no refleja la estructura real de la organización, debido a que el área administrativa y contable realizan otras funciones que no están a su cargo. El contador es responsable administrativo a la vez.

El organigrama debe ser un esquema que represente la organización de la empresa, por tanto este debe adecuarse a las necesidades y tamaño de la organización. (Ver anexos 9)

En la entrevista realizada a la gerente manifestó que el organigrama fue diseñado para reflejar la estructura de UCA, sus distintas áreas, asamblea general, comité de crédito, junta de vigilancia, comisiones. Cada área y órgano de la UCA tienen distintas funciones a ejecutar.

La UCA es una entidad ya establecida que cuenta con los elementos que debe tener una organización, es una empresa que tiene definido su organigrama, su misión y visión, esto según lo manifestado por la gerente. La organización posee un organigrama, el cual presenta una estructura por comité, debido a que las decisiones se llevan a cabo en grupos, mediante asambleas realizadas mensualmente. (Ver anexos 8,9)

El área administrativa de la UCA San Ramón está estructurada por la gerencia, la administración, contabilidad y el área de crédito. La administración gestiona los recursos financieros, materiales y humanos.

Aunque el organigrama refleja mediante un esquema la estructura de la organización: departamentos, áreas, órganos; dentro de cada uno de estos elementos que muestra el organigrama existen distintas funciones que son ejecutadas por el personal.

Las funciones son las series de actividades que cada empleado tiene a su cargo, las cuales se ejercen para el cumplimiento de objetivos operacionales dentro de la empresa. En una empresa cada puesto debe tener definida las funciones que se deben ejecutar, de esta manera hay un orden y delegación de responsabilidades de las actividades que cada colaborador tiene que realizar.

La UCA cuenta con un Manual de Funciones, el contador expresó: se cuenta con un manual de funciones, que fue diseñado para describir las funciones en los cargos de los funcionarios y empleados de la Cooperativa, existe una inadecuada delegación de funciones para algunos cargos.

Según lo manifestado por la gerente, la UCA tiene un manual de funciones para uso del personal del área administrativa-contable, área de crédito y el área de caja.

La UCA San Ramón para el desarrollo de sus funciones administrativas-contables cuenta con 5 personas en oficina: Coordinadora Administrativa, Responsable de Crédito, Contador, Gerente y la Cajera, el resto de los colaboradores son técnicos de

campo, los cuales no permanecen en la UCA, sino realizando actividades fuera de la organización, además de la afanadora.

Las funciones realizadas por los técnicos de campo son visitas a los socios de las cooperativas integradas, donde se les brindan apoyo productivo, asistencia técnica, seguimiento de proyectos implementados, seguimientos de préstamos otorgados, ya que el técnico es el encargado de avalar la capacidad de pago del solicitante. En la UCA es observable que cada área de la empresa está definida, sin embargo, como expresa el contador hay funciones que se realizan y no están claramente para algunos cargos.

Durante las visitas realizadas a la UCA se pudo observar que no se encontraba la cajera y quien ejercía la función de caja por unos momentos era otra persona del área de proyectos.

Procedimientos

Para los procedimientos apropiados la mayoría de las organizaciones utiliza manuales de procedimientos para especificar el flujo de documentos y dar la información y las instrucciones necesarias para facilitar el mantenimiento de registros. (Horngren, 2000)

Los procedimientos son instrucciones y ordenamientos de procesos en una organización, los cuales se deben seguir para la correcta realización y cumplimiento de operaciones y actividades de la empresa en cuanto a registro, documentación, responsabilidad asignada, etc.

En una empresa es necesario que los procedimientos tanto administrativos como contables estén contemplados por escrito, ya que sirven como guía para la correcta ejecución de las operaciones y contribuyen a alcanzar objetivos del control interno de la organización.

Según Álvarez (2008), el manual es un documento controlado que contiene el conjunto de políticas y procedimientos (en papel o medio electrónico) que describen

el trabajo que realiza un área autorizada dentro de la organización, con los conocimientos y experiencias que han adquirido, al paso de los años, las personas que han colaborado con ella.

Los manuales son escritos que contemplan políticas o procedimientos relacionados con las operaciones de las áreas de una entidad. Los manuales son indispensables en la organización, ya que contienen en forma ordenada instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que realizan en una entidad, en todas sus áreas. En entrevista realizada al gerente y contador al preguntarles con que otros manuales cuenta la UCA, señalaron que cuentan con un Manual de Procedimientos, Manual de Préstamos, Manual de Control Interno, y Manual de Talento Humano.

El Manual de Talento Humano o Manual de Recursos Humanos contempla las capacitaciones del personal y socios de UCA San Ramón, perfil del personal que se requiere, experiencia, además los valores personales que deben presentar sus colaboradores y su compromiso al profesionalismo.

El Manual de Préstamos contempla a que actividades está dirigido el crédito (actividades de producción, distribución y consumo), se otorgan créditos por colectivo y de forma individual, tasa de interés, tipos de garantías, etc.

La UCA tiene manuales que guían y ordenan las acciones a realizar para el desarrollo de los procesos de operaciones, tanto para el aspecto administrativo y contable.

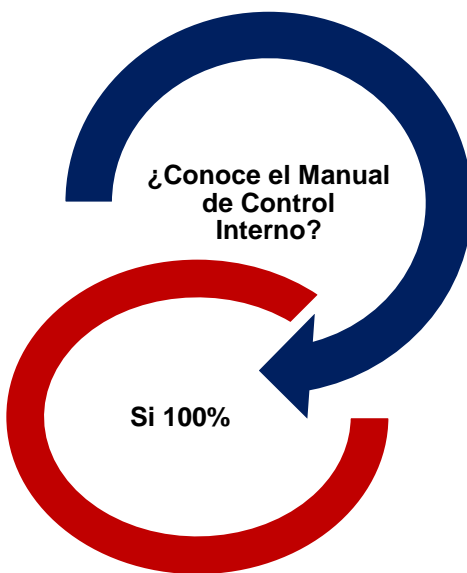


Figura 2. Manual de Control Interno
Fuente: Elaboración a partir de Encuesta

Según la encuesta realizada el 100% de la muestra refiere que tienen conocimiento del manual de control interno de la UCA.

La gerente y el contador manifestaron que es del conocimiento del personal el Manual de Control Interno, porque fue consensuado con los mismos colaboradores. Los Manuales de Procedimientos Administrativos y Contables son publicados y difundidos para su aplicación; los manuales son presentados en las Asambleas Generales de Colaboradores y Directivos.

Los manuales de procedimientos administrativos y contables de la UCA no están actualizados, esto puede limitar el desarrollo eficaz de las operaciones de la organización. El objetivo de la actualización de los manuales en una empresa es para que permitan plasmar de manera escrita los cambios en las operaciones, ya sea sus procedimientos y quienes están a cargo, a la vez se deben ejecutar y supervisar, como acciones dentro del control interno.

Personal

El personal es el total de los trabajadores que desarrollan funciones en la organización con distintas habilidades y destrezas. Es un elemento importante del control interno; los empleados competentes y honestos pueden contribuir al desarrollo eficiente de control interno. Se debe implementar procedimientos para el reclutamiento-selección, entrenamiento, eficiencia, retribución y capacitación del personal.

La UCA cuenta con un grupo de profesionales en el ramo agropecuario como ingenieros agrónomos, contadores y administradores. La mayoría del personal de la UCA es técnico de campo; el personal desempeña un papel fundamental en la ejecución de los distintos procesos y actividades, los cuales deben ser guiados por los procedimientos, parte del personal de la UCA son los mismos socios

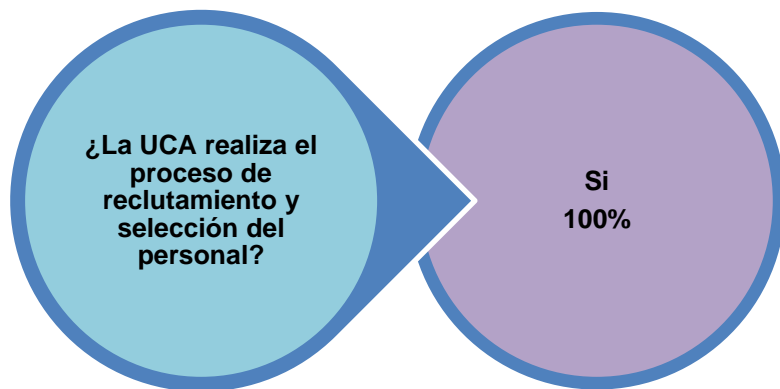


Figura 3. Reclutamiento y selección del personal.

Fuente: Elaboración a partir de Encuesta

La selección del personal es un proceso dinámico, cuyo objetivo es encontrar la persona más adecuada por sus características personales, aptitudes, motivación, para cubrir puesto de trabajo en cualquier empresa determinada. (Nebot, 2008)

La UCA ejerce el proceso de reclutamiento y selección de personal. El proceso contribuye a elegir al personal que cumpla con los requisitos que se requieren para el puesto, por lo que dentro del control interno de la UCA es una acción que se ejecuta para encontrar y tener dentro de la organización un personal competente.

La gerente expresó que la UCA busca que las personas seleccionadas cumplan con los requisitos contemplados para el puesto, para selección de personal se involucra a los mismos socios de la UCA, la mayor parte del personal es de la zona.

El reclutamiento y selección del personal es un proceso que le permite a la organización tener a los candidatos y elegir a la persona más idónea para el cargo que se necesita cubrir. Dentro del control interno es importante que la selección y reclutamiento del personal sea objetiva, para la contratación de personal que se requiere.



Figura 4. Entrenamiento y capacitación de personal

Fuente: Elaboración a partir de Encuesta

El entrenamiento consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa orientada hacia el cambio en los conocimientos, habilidades, actitudes del colaborador, adiestrar al trabajador.

La UCA entrena y capacita al personal para asumir mayor control de su trabajo. Al preguntar sobre los programas de capacitación y entrenamiento al personal la gerente respondió que la UCA San Ramón, cuenta con el Manual de Talento Humano o Manual de Recursos Humanos en él se contemplan las capacitaciones del

personal y socios de UCA San Ramón. En cuanto a las normas de conducta en este manual están contemplados los valores de respeto, profesionalismo, etc.

Dentro del control interno la preparación de los empleados y desarrollo de sus habilidades le permitirá realizar las funciones que tendrán a cargo. La acción de adiestramiento al personal le permite que conozcan más sobre sus funciones que deben ejercer y estar más familiarizados con la organización. El entrenamiento y capacitación debe ser adecuada para el correcto desempeño de los empleados y cumplimiento de sus responsabilidades.

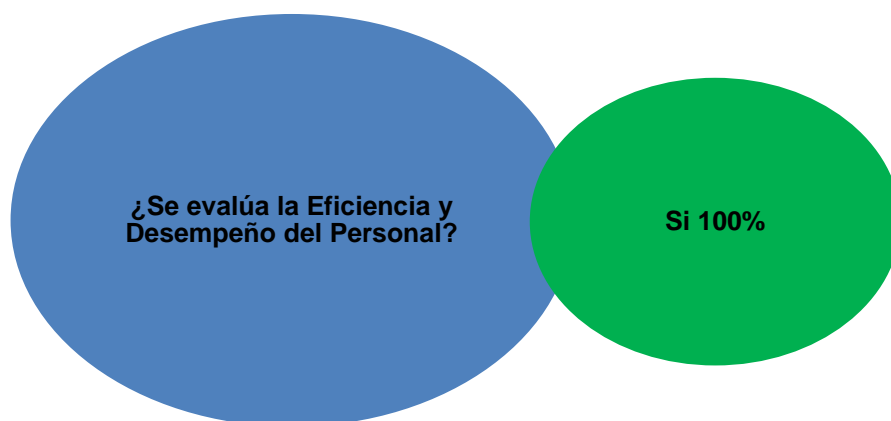


Figura 5. Eficiencia y Desempeño del Personal.
Fuente: Elaboración a partir de Encuesta

El interés de la organización por medir y alentar la eficiencia constituye un coadyuvante del control interno. (Colegio de Postgrados(CP) , 1996)

Según la encuesta realizada la UCA evalúa la eficiencia y desempeño del personal, el valorar el desarrollo del trabajador en el cargo le permite a la organización conocer si cuenta con trabajadores competentes que ejercen sus funciones de manera eficiente, o si por el contrario los trabajadores no están siendo los convenientes y capaces en sus labores.

La gerente manifestó que anualmente se realizan las evaluaciones al desempeño a sus colaboradores para los nuevos retos, para el próximo ciclo.

La evaluación de la eficiencia consiste en valorar como ejerce el cargo el empleado que ocupa un puesto. Permite a la empresa valorar la eficiencia del trabajador, si el empleado está trabajando para cumplir con las expectativas de la organización.

Dentro del control interno evaluar la eficiencia y desempeño del trabajador es relevante, ya que además de medir eficiencia también se mide el costo que se gana o se pierde al tener un trabajador, el cual puede ser productivo para la organización o un mal trabajador.



Figura 6. Normas de Conducta y moralidad.

Fuente: Elaboración a partir de Encuesta

Es obvio que la moralidad del personal es una de las columnas sobre las que descansa la estructura del control interno. Los requisitos de admisión y el constante interés de los directivos por el comportamiento del personal son, en efecto ayudas importantes del control. (Colegio de Postgrados(CP) , 1996)

La ética y moralidad dentro del control interno, el comportamiento del personal basado en normas de conducta permitirán confianza a la empresa y por tanto no

considerar posibles faltas intencionadas por parte de los trabajadores; es también responsabilidad por parte de la empresa fortalecer y velar por el comportamiento de su personal, por lo que se tiene que capacitar sobre temas de moralidad y promover su aplicación; así también aplicar normas de conducta que guíen el comportamiento de sus colaboradores.

La encuesta realizada mostró que la UCA implementa normas de conducta establecidas por la organización que contemplan aspectos de: integridad, ética profesional y valores. Un ambiente positivo dentro del control interno es donde se practiquen valores éticos, y se esté comprometido con la organización.

Según la gerente la UCA se guía por la línea de los valores del cooperativismo, es indispensable la promoción de éstos; también se capacita sobre aptitud, ética profesional y valores a empleados, mensualmente en las reuniones de personal.

La UCA tiene como valores propios de la organización la ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, transparencia, honestidad, responsabilidad social y preocupación por los demás. En estos valores se refleja un aspecto del compromiso y promoción de la empresa con la ética y moralidad; como organización debe ser quien promueva la aplicación de estos valores. (Ver anexo 8)



Figura 7. Sistema de Retribución
Fuente: Elaboración a partir de Encuesta

Es indudable que un personal bien retribuido adecuadamente se presta mejor a realizar los propósitos de la organización con entusiasmo y concentra mayor atención a cumplir con eficiencia que en hacer planes para defalcarla. (Colegio de Postgrados(CP) , 1996)

La retribución al personal constituye un aspecto importante dentro del control interno, un personal gratificado se centrará en ser más eficiente y lograr los propósitos de la organización; un estipendio permitirá al trabajador sentirse a gusto con la empresa y de hecho es un indicador de motivación.

La encuesta mostró que la UCA implementa acciones de retribución al personal; sin embargo el contador expresó que aunque no es una regla de la UCA, si se ayuda a actividades deportivas, se escucha las sugerencias y problemas de su personal y se ayuda a resolverlos, pensiones de vejez es en base a Ley del Seguridad Social. Los permisos y vacaciones son controlados en formato de autorización de permisos. Aunque estos sistemas de retribución no están contemplados por escrito.

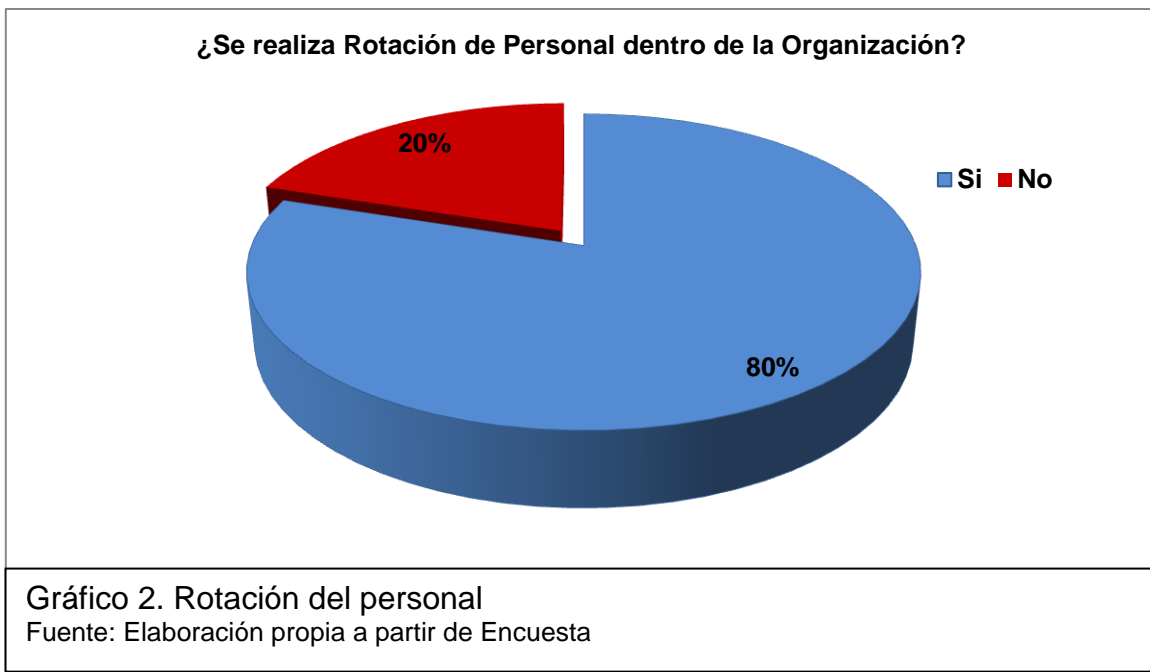
La gerente expresó que la UCA incentiva a sus colaboradores con actividades que son para premiar su desempeño, donde el colaborador se siente comprometido con la organización.

La UCA implementa sistemas de retribución para su personal, aunque según lo manifestado por la gerente estos sistemas de retribución no están contemplados por escrito, no existe en la UCA un documento que contenga este procedimiento o política para el personal.

En la UCA se realizan actividades o eventos recreativos en agradecimiento a colaboradores que en su mayoría son extranjeros, los cuales no tienen ninguna relación formal con la UCA, sino que brindan apoyo como el diseño de la página web de la organización, los trabajadores son invitados a participar en estas actividades y en el caso de los técnicos siempre y cuando estén en oficina.

Existe una forma de retribución a colaboradores de apoyo, que aunque no tengan una relación formal con la UCA, se realizan actividades de manera para compensar o pagar su apoyo.

La UCA no contempla por escrito los sistemas de retribución que realiza, no existe un documento de este proceso que desarrolla, sin embargo se implementan diferentes acciones retributivas, por tal razón se elaboró una Política de Retribución la cual, contempla y describe el sistema de retribución que ejecuta la UCA, los principios, las bases legales y su procedimiento.



Cuando se rota a los empleados y se les exige tomar vacaciones, se logra que al menos dos de ellos sepan hacer el mismo trabajo. De este modo, no surgen problemas cuando alguien se ausenta por enfermedad o renuncia repentinamente. Más aún, la práctica de hacer que otro empleado realiza de manera periódica sus deberes desalienta las prácticas fraudulentas, pues estas pueden descubrirse cuando otro tenga acceso a los registros. (Horngren, 2000); con lo expresado anteriormente la rotación del personal se vuelve una medida de prevención y seguridad dentro del control interno de la empresa, por tanto la ausencia de un

trabajador por la causa que sea no interferirá en el desarrollo normal de las operaciones.

Según la encuesta realizada mostró que el 80% expresó que la UCA realiza rotación de personal.

Sin embargo, la gerente manifestó que no existe rotación de personal, ya que el trasladar una persona a cubrir funciones en otra área, es una medida que se toma en un momento que un colaborador no se presenta a la entidad a realizar sus funciones cual sea el motivo. La cajera estuvo ausente, otro colaborador asumió su trabajo, el área de caja se abrió una hora más tarde, a veces llegaban algunas personas a realizar sus pagos y se iban, debido que caja estaba cerrada.

La rotación de personal es una acción que debe realizarse siempre, es una práctica que permite que otro trabajador descubra que si existe algún error en las acciones que su compañero realiza, la rotación debe ejecutar no específicamente en ausencia de trabajadores, no es solamente cubrir las funciones de otro, sino que permita identificar errores cometidos.

La ausencia de un colaborador en la UCA San Ramón, limita el normal desarrollo de actividades en la organización, por lo que una persona debe asumir más funciones además de las asignadas a su cargo.

La gerencia y administración son quienes están a cargo de tomar las decisiones, cuando sea necesario de mover a un colaborador para que asuma las funciones de otra persona, a la vez de la administración de personal y control del mismo.

En la UCA no existe rotación de personal, lo que se desarrolla en la organización es trasladar a un trabajador a cubrir funciones de otro, lo cual es una decisión ejecutada por gerencia y administración.



Figura 8. Actividades de Supervisión

Fuente: Elaboración a partir de Encuesta

No es únicamente necesario el diseño de una buena organización, sino también la vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la organización. (Colegio de Postgrados(CP) , 1996)

La supervisión es un elemento del control interno, el cual consiste en vigilar al personal para que realicen los respectivos procedimientos, y las funciones de manera adecuada que están bajo su responsabilidad. Según la encuesta realizada el 100% afirmó que si se realizan actividades de supervisión.

La gerente divulgó que la supervisión se realiza en todas las actividades y estas acciones de supervisión se ejercen en los diferentes niveles de la UCA. Los responsables de áreas supervisan a sus colaboradores a cargo, inclusive al personal de apoyo que colabora con la UCA.

Dar seguimiento a las actividades que están siendo ejecutadas por los trabajadores de la organización es de vital importancia, debido a que permite monitorear que se ejecuten de manera eficaz, en cumplimiento de los objetivos de control interno.

Tabla 1: Control de Asistencia del Personal

	Gerente	Entrevista
Control de Asistencia en la UCA San Ramón	Se cuenta con Hojas control de Entradas y Salidas de todo el personal con exenciones correspondientes.	Esto se constató mediante la entrevista al mostrar la gerente el formato de registro que está en la ventanilla del cubículo de caja, esta visible. (Contiene fecha, nombre del empleado, hora de entrada, firma).

Fuente: Elaboración propia a partir de Entrevista.

La UCA lleva el control de asistencia del personal por medio de un registro manual, cada empleado mediante un formato de registro anota nombre, hora de entrada y salida de la Cooperativa. Debido a que la mayoría de los empleados son técnicos de campo, la UCA implementa un rol de asistencia para definir qué días de la semana los técnicos están en oficina, éste rol está visible en la UCA.

6.3 Procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA).

Los procedimientos son los lineamientos a seguir de forma ordenada, el proceder a realizar de actividades y funciones administrativas o de carácter contable en una organización. Los procedimientos son importantes debido a que permiten desarrollar una operación alcanzando el objetivo que se espera, por lo general los procedimientos están contemplados dentro de manuales e instructivos.

Procedimientos en el área de caja

El área de Caja o Tesorería está vinculada al flujo de dinero, la tesorería controla la caja de la empresa. En la UCA San Ramón las actividades de caja están definidas por procedimientos y quienes están a cargo de realizarlas.

Tabla 2: Actividades del área de Caja

	Cajera	Contador
Responsabilidades del Área de Caja	Se tiene a cargo otras funciones ajenas a Caja o Tesorería, se mantienen en custodia los pagos para remesas con sus fondos fijos en moneda nacional y dólares.	Caja o tesorería tiene a cargo otras funciones; además los únicos responsables de caja chica es el de Caja y Tesorería.
Custodia de los ingresos y su respaldo.	Caja mantiene los ingresos de efectivo y el mismo día o al siguiente día hábil realiza el depósito respectivo.	Caja o tesorería mantienen custodia hasta su depósito. Todo depósito debe estar respaldado por recibos emitidos para la realización de dicho depósito.
Custodia y Soportes de documentos de los ingresos.	Caja mantiene en custodia los documentos y registros de caja y al finalizar el mes son transferidos a contabilidad para su revisión. Los ingresos se soportan con documentación pre numerada.	Se cuenta con el sistema general de recibo oficial de Caja con debida numeración establecida. Todos los ingresos se soportan con documentación pre numerada.
Fondo fijo de Caja Chica	Existe un límite para los gastos hechos de caja chica que es de C\$500.00. Los desembolsos de caja chica están respaldados por comprobantes	Sí, existe un límite de gastos. Todo gasto o desembolso debe estar autorizado y respaldado con documentos/(Facturas) o comprobantes.

Fondos de Caja	Se mantienen 3 fondos fijos de caja. Los fondos de caja chica se manejan a través de un Fondo Fijo mensual, se dispone de un fondo rotativo fijo de C\$7,000.00	Se dispone de tres fondos fijos, (Caja Chica C\$ 7,000.00, Fondos de pagos de Remesas en córdobas C\$ 30,000.00 y Fondo de pago de Remesas en dólares US\$ 1,000.00
Responsable de los depósitos.	Los depósitos son realizados por la coordinadora administrativa	

Fuente: Elaboración propia a partir de Entrevista

Los controles contables eficientes contribuyen a aumentar al máximo la eficiencia, además de que sirven para reducir al mínimo el desperdicio, los errores involuntarios y los fraudes. (Horngren, 2000)

El contador expresó que se realizan actividades de control en el área de caja, una serie de procedimientos que aseguran el registro efectivo y correcto de las transacciones, así también su relación con el área contable-administrativa y de crédito.

Los controles contables abarcan los métodos y procedimientos gracias a los cuales, se autorizan las transacciones, se salvaguardan los activos y se garantiza la exactitud de los registros financieros; por lo que como actividad de control el arqueo de caja es el análisis de las transacciones de efectivo, en un momento determinado.

Los arqueos de caja contribuyen a comprobar las entradas y registros de efectivo, es una actividad de control importante en la organización, la cual evidencia la contabilización del dinero recibido y si el saldo que muestra corresponde con el efectivo existente.

Tabla 3: Actividades de control del área de Caja en la UCA

Según la Cajera:
Se realizan arquezos sorpresivos y arquezos mensuales, UCA San Ramón no mantiene fondos en efectivo, ya que todo el ingreso debe ser depositado al siguiente día o el mismo día en la entidad bancaria correspondiente.
Los arquezos son realizados por el Contador y algunas veces por la Administradora.
Se deja evidencia de los arquezos mediante formatos de arquezos realizados a todos los fondos.
En caso de diferencia se procede como Cuenta por Cobrar con pago en efectivo o minuta de depósito.

Fuente: Elaboración propia a partir de Entrevista

El arqueo de caja es un procedimiento del control interno para la entrada y salida de dinero, en la UCA es una acción que se ejecuta con el fin de mostrar que se han realizado de manera correcta el registro y entradas del efectivo; por lo que es una actividad que se debe desarrollar frecuentemente como parte del control interno.

Tabla 4: Procedimientos de control en el proceso de Gastos en la UCA

Actividades	Responsables
1. Los reembolsos están firmados por la persona responsable que dispone del efectivo.	Caja
2. Responsable de revisar y aprobar los reembolsos antes de la firma.	Administración
3. Todos los gastos son aprobados previamente en presupuestos.	Gerencia o Administración
4. En contabilidad se registran los gastos debidamente clasificados según el catálogo de cuentas.	Contador
5. Todos los gastos son soportados con la documentación necesaria, que permita un registro adecuado y su comprobación posterior.	

Fuente: Elaboración propia a partir de Entrevista

Procedimientos Contables

Para que los procedimientos se desarrollen la organización debe tener un sistema contable, por tanto “el sistema contable de una entidad es un conjunto de registros, procedimientos y equipo que se ocupa, sistemáticamente, de los eventos que afectan su desempeño y su posición financiera.” (Horngren, 2000)

Los procedimientos contables son procesos, son secuencia de pasos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones en los libros de contabilidad, los cuales son parte del sistema contable de la empresa.

Tabla 5: Actividades y registros contables

	Gerente	Contador
Sistema Contable	UCA San Ramón cuenta con un sistema contable automatizado; existe un control y registró adecuado de los pagos realizados y la responsable de tesorería (Caja) ejerce la función de archivar y controlar los pagos realizados; y contabilidad realiza las conciliaciones y revisiones necesarias.	Todas las cuentas bancarias son registradas en el Mayor General, en el Sub Diario de Caja y en el Libro Bancos, UCA San Ramón dispone de un sistema contable automatizado y el mismo tiene el módulo de Tesorería y contabilidad genera automáticamente los libros de Diario, Mayor, Caja y Bancos.
Informes	Se realizan los Estados Financieros de forma mensual y estos son revisados por la Gerencia y Administración.	Mensualmente se confeccionan los Estados Financieros con sus notas correspondientes y trimestralmente se hacen los mismos con las principales razones financieras y también informes sobre las actividades realizadas por el personal.

Fuente: Elaboración propia a partir de Entrevista

El sistema contable incorpora el proceso de registro y procedimientos, documentos, informes que se realizan para expresar las transacciones de la empresa.

La UCA cuenta con un sistema contable que desarrolla procedimientos para controlar y registrar pagos, cuentas, transacciones de carácter económico, para el diseño de informes y el tiempo que se requiere la información para la toma de decisiones; el desarrollo de los procedimientos eficientes permitirá que se cumpla con lo que se espera del control interno de la organización.

Tabla 6: Conciliación bancaria en la UCA

Procedimientos que se aplican en la UCA para efectuar las conciliaciones	
1. Comparación del número y valor de los cheques contra el libro de salidas de caja.	Se aplica
2. Revisión de endosos en los bancos o de los volantes de los cheques.	Se aplica
3. Comparación con los saldos del mayor general.	Se aplica

Fuente: Elaboración propia a partir de Entrevista

La conciliación bancaria es un proceso de control entre los registros contables de la empresa y los movimientos de las cuentas bancarias.

La conciliación permite a la empresa identificar y corregir errores en contabilidad, es decir las diferencias que puedan existir en los registros en libros y las cuentas bancarias, por lo que la realización de este proceso es importante dentro del control interno.

Según el contador: Contabilidad vía sistema automático concilia cada mes las 12 cuentas actuales de UCA San Ramón. En cuanto a la interrogante que: ¿Las conciliaciones bancarias son preparadas y revisadas por empleados que no preparan o firman cheques o manejen dineros de la empresa? Se expresó que sí, Contabilidad concilia. Existen documentos pre-numerado de los ingresos y egresos del banco.

En la UCA la conciliación es un proceso operativo que es parte del control interno que se realiza mensualmente, la conciliación permite ver la posible existencia de algún error y poder solucionarlas en los registros en libro y las cuentas bancarias de la organización, por lo tanto es de interés el realizar dentro de la UCA la ejecución de este proceso para la toma de decisiones.

Además de la conciliación bancaria, la UCA realiza acciones de control donde desarrolla procedimientos para el manejo de cheques, en cuanto a la emisión, firma y su respectivo uso.

El contador manifestó: la existencia de chequeras en blanco está controlada (La administración de UCA San Ramón llevan ese control). En la UCA San Ramón, existen 3 Firmas Libradoras, (2 A) y (1 B). La firma o contrafirma de cheque en blanco está prohibido en la UCA San Ramón. En cuanto a que si la interrogante que si: ¿Los empleados responsables se cercioran por medio de inspecciones posteriores de los cheques o información comprobatoria de que tales cheques han sido usados correctamente? Si (Existe una revisión cruzada de Contabilidad, Administración y Tesorería). Los Cheques son pre numerados y una vez pagados son invalidados con sella de pagado y contabilidad lleva la secuencia numérica.

Procedimientos en el proceso de compra

Las compras consisten en buscar las fuentes de suministros y adquirir las mercancías suficientes para el desarrollo de una actividad. (Chiavenato, 2005)

Se puede entender por compra el acto por el que se obtiene un material a cambio de un precio. El proceso de compra dentro del control interno de la empresa es muy importante, porque además de la obtención de un bien o suministro, es el desarrollo de un proceso que implica riesgos, sino se realiza de acuerdo con los procedimientos establecidos en la empresa como solicitud, revisión, aprobación, ejecución, almacenamiento, etc; por lo que los procedimientos de compra deben tener interés para la existencia de un buen control interno.

Tabla 7: Funciones y áreas a cargo

Funciones	Áreas a Cargo	
1. Emisión de la Solicitud de las ordenes de Compras	Coordinadores de Proyectos	Gerencia y Administración
2. Revisión y Aprobación de Órdenes de Compra	Gerencia y Administración	
3. Reciben Copias de las Órdenes de Compra	Área de Proyecto en Ejecución y Contabilidad	
4. Ejecución de Compras	Coordinadores de Proyectos	

Fuente: Elaboración propia a partir de Entrevista.

En la entrevista realizada la coordinadora administrativa expresó: las compras son realizadas por los coordinadores de proyectos, la compra es para los proyectos en ejecución por parte de UCA San Ramón y por Administración de UCA San Ramón cuando son para la Unión de Cooperativas.

Las actividades de compra están centralizadas, porque aunque los coordinadores de proyectos las realizan, todos los datos de las órdenes de compra deben pasar por la autorización de Gerencia y Administración. La UCA no cuenta con un área específica de compra, por tanto el proceso de compra está centralizado por el área administrativa, el cual es un proceso corto.

Las compras se realizan a base de solicitudes o peticiones firmadas por funcionarios autorizados para efectuar compras de cualquier área, existe la solicitud por escrito previamente para que las mismas sean autorizadas por la gerencia y administración.

Según manifestó la coordinadora administrativa, las solicitudes no son previas ante revisión de existencias, estas en caso de bienes de no utilización dentro de la cooperativa, sino compras destinadas a proyectos a ejecutarse. En el caso de bienes de suministros mensualmente se compra cierta cantidad que esta fija que se utiliza para la obtención de estos bienes.

Se preparan Órdenes de Compra para todas las Adquisiciones y están selladas, pre numeradas y autorizadas. Se lleva registro de inventario de las compras realizadas. (Ver anexo 10)

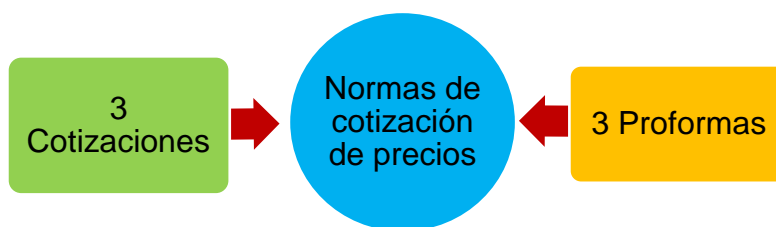


Figura 9. Cotización de precios
Fuente: Elaboración a partir de Entrevista

Dentro del proceso de compra existe una norma de cotización de precios, donde se debe realizar 3 cotizaciones y por tanto se deben presentar 3 proformas por escrito.

La UCA tiene y desarrolla el proceso de compra, aunque no existe un área específica de compra este es ejecutado y está centralizado por la gerencia y administración, esto debido a que el personal de oficina es limitado.

Procedimientos para el proceso de Crédito

La operación de crédito puede definirse como: la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperando en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado. (Valle, 2005)

El crédito es un proceso en el cual, hay un convenio entre dos partes la que lo otorga y quien lo recibe, ya sea un bien monetario o mercancía; hay empresas que su principal eje económico es el otorgamiento de créditos, se hace referencia al financiamiento.

La UCA cuenta con una política crediticia dirigida a la producción, negocios, infraestructura social y productiva, política la cual contempla requisitos que deben ser

cumplidos y en donde la entidad realiza una serie de procedimientos en el proceso para el otorgamiento de crédito.

El proceso de crédito en la UCA es de suma importancia, ya que la principal actividad que ejecuta es el financiamiento a productores de la zona, por lo que dentro de su control interno el desarrollo de este proceso debe ser manejado eficientemente siguiendo los procedimientos contemplados, se debe tener controlado y revisado los créditos que han sido otorgados, esto para evitar posibles perjuicios para la organización.

El siguiente esquema muestra los procedimientos y las áreas involucradas dentro del proceso de crédito de la UCA.

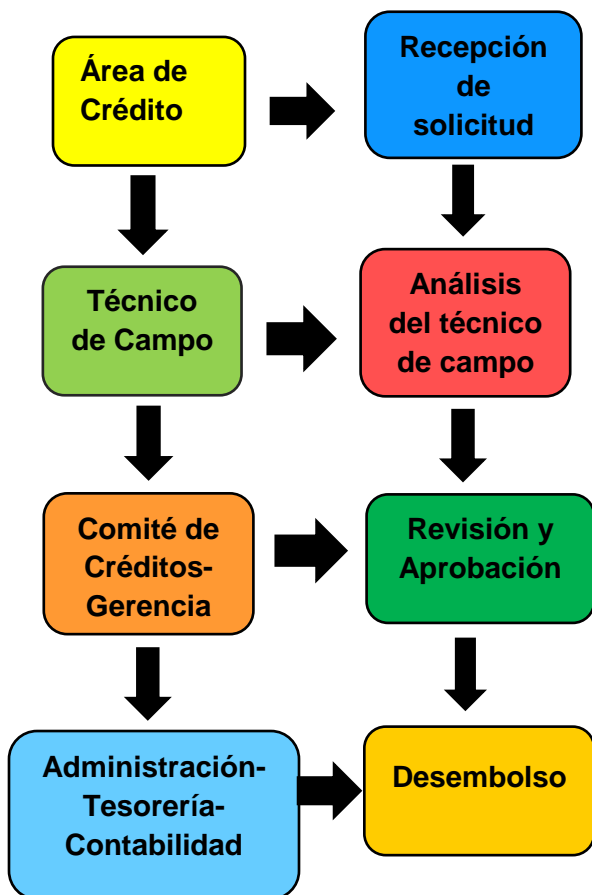


Figura 10. Flujo grama de los Procedimientos del Proceso de Crédito en UCA
Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista

En la entrevista realizada al responsable de crédito, manifestó que los procedimientos y políticas crediticias están por escrito en el Manual de Políticas de Préstamos; los procedimientos en el proceso para la aprobación de un crédito son:

- Se reciben todas las solicitudes de crédito, se prepara la documentación de acuerdo a las políticas de crédito establecidas y esa información se lleva al comité de crédito que sesiona una vez al mes (aprueban o deniegan la solicitud)
- Una vez las solicitudes de crédito que llenen los requisitos pasan al comité de crédito para ser aprobada o denegada, como son las garantías, por ejemplo, escrituras inscrita en derechos reales.
- Las solicitudes llevan un análisis del técnico, donde especifica las condiciones que presenta la prenda y si tiene capacidad de pago.
- Una vez que haya sesionado el comité de crédito donde aprueben o denieguen cualquier solicitud presentada se le notifica al cliente.
- La gerente revisará todo el expediente para confirmar si está correcto con los términos y condiciones que cumplan con las políticas de crédito respectivamente después se procede elaborar el desembolso donde se elabora un cheque o efectivo.

Con respecto a la interrogante acerca de la concesión de créditos y si se estudian los antecedentes del cliente, el responsable de crédito planteó que disponían del Registro de Central de Riesgo TRANSUNION y del área técnica de UCA San Ramón para ello.

El responsable de crédito expresó que el manual de política de Préstamos establece los montos definidos de crédito que se puede concederse a cada cliente según sus condiciones o recursos con los que puede responder. Se deja constancia escrita de la aprobación del crédito mediante la Resolución del Comité de Prestamos o Crédito y de Gerencia.

Los procedimientos de aprobación de crédito que realiza la UCA son parte de los lineamientos de su control interno, el cual acepta solicitudes, las revisa, se llevan a

discusión, se analizan las garantías, se rechaza o se aceptan; dentro de los procedimientos de aprobación de un crédito, el técnico de campo realiza un análisis técnico de las garantías, dentro del proceso es la única persona de la organización que se encarga de evidenciar la existencia y condiciones de las garantías.

Tabla 8: Procedimientos y áreas a cargo

Actividades	Personas a Cargo
Los montos de los créditos otorgados son revisados, con su documentación respectiva	La Gerencia y Administración hace esa labor previa al desembolso
Se registra detalladamente la información y se lleva un archivo independiente de cada solicitante con todos sus datos generales	El área de Crédito realiza y hace esa labor
Se verifica la información presentada por el solicitante	Aval por el Técnico de Campo
Se lleva un sistema computarizado y manual de registro de los créditos	UCA San Ramón dispone del Módulo Automatizado de Prestamos (Responsable de crédito)
Se realizan informes a los funcionarios administrativos correspondientes sobre los créditos solicitados	Mensualmente se realiza esta labor dirigido a la Gerencia con copia a Contabilidad (Responsable de crédito)

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista

El proceso de crédito se desarrolla en condiciones, que exista una política y que se cumplan una serie de procedimientos. En este proceso surge un contrato de una obligación por ambas partes, el deudor tiene el deber de pagar y el acreedor tiene el derecho a reclamar el pago, desde el punto de vista legal hay un vínculo jurídico que compete a ambas partes.

Gestión de Cobranza

La cobranza es el proceso que inicia con la revisión e identificación de cuentas vencidas, por lo que se le da un tratamiento específico para su recuperación.

Por tanto el cobro de una cuenta vencida y pendiente de pago es de importancia para la empresa para recuperación de ese dinero que se le adeuda; por lo que dentro del control interno deben existir procedimientos adecuados para que el proceso de cobranza, para que se realice eficientemente y logren los objetivos que se persiguen; ante esto se debe revisar con frecuencia y estar pendiente del vencimiento de las cuentas.

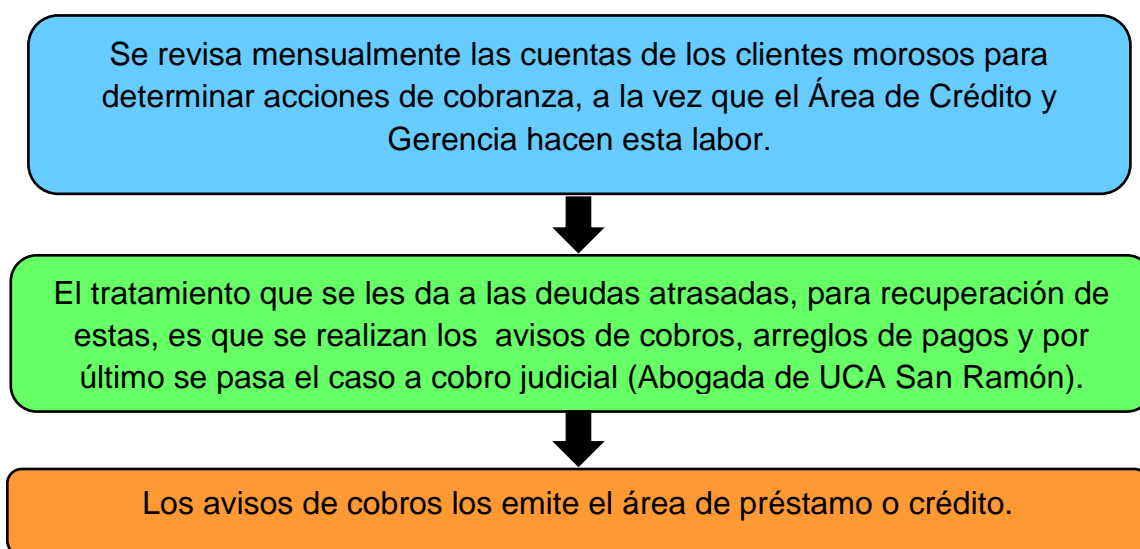


Figura 11. Procedimientos que realiza la UCA en las cuentas de clientes morosos
Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista

Tabla 9: Procedimientos y áreas a cargo

Funciones	Personas a cargo
Gestión de cobros	Responsable de crédito (área de préstamo o crédito)
Cobranzas	Responsable de crédito, técnicos de UCA San Ramón y Abogada
Registro	Responsable de crédito
Custodia de documentos	Responsable de crédito
Seguimiento de cobranza	Responsable de crédito, Comité de Crédito

Fuente: Elaboración propia a partir de Entrevista.

El responsable de crédito de la UCA expresó que el técnico es el encargado que realiza gestiones de cobro; a la vez que quiénes están involucrados en el proceso de

arreglo de pago de una deuda atrasada son el Comité de Crédito, Responsable de Crédito y Gerencia.

En los procedimientos de control interno en el transcurso de cobro, las personas que son parte del proceso llevan a cargo funciones a realizar para el desarrollo de la cobranza, por lo que también depende de ellos la eficiencia del proceso de cobranza. Dentro del proceso de cobro debe existir personal capacitado, responsable y competente comprometido en lograr la ejecución eficiente de cobro, desde que se inicia el proceso hasta llegar a la etapa de requerimiento legal.

Ante la interrogante que si la gestión de cobranza de deudas de difícil cobro es asignada a funcionario competente y está debidamente controlada, el responsable de crédito manifestó: las deudas de difícil cobro están controladas y que la abogada es contratada para ello. Es de interés que la organización cuente con asesoría legal, cuando no encuentre como actuar en casos de existencia de deudas que no han sido recuperadas bajo los procedimientos de cobranzas normales.

Para la UCA contar con una persona en el proceso legal en un caso de una cuenta vencida de difícil cobro es muy importante, ya que le permite hacer presión a los clientes morosos para el cumplimiento de su obligación. En la actualidad toda empresa cuenta con asesoría legal, ya sea dentro de la empresa en un área específica, así como la contratación y asignación de un representante legal de manera externa.

En cuanto a la interrogante que si se efectúa durante el ejercicio alguna confirmación de saldos de clientes por funcionarios ajenos a los sectores de cuentas corrientes y de cobranzas, el responsable de crédito manifestó que anualmente UCA San Ramón es auditada por una persona externa y se realizan las confirmaciones de saldos de Préstamos y Bancos. La auditorías son una forma de detectar los errores y limitantes que puede existir dentro del control interno de la empresa, por lo que al ser detectados la entidad debe corregir y mejorarlos, a la vez que las auditorías ayudan a realizar confirmaciones de saldos en las cuentas de la empresa para detectar algún error involuntario.

La UCA recibe auditoria externa para la confirmación de los saldos de préstamos y banco, lo que le permite percibir si existe algún error en algún saldo registrado y poder corregirlo. En las empresas existen parámetros para determinar a las cuentas denominadas incobrables, después de pasar al proceso legal para su recuperación y en dado caso determinar la incapacidad de pago del cliente, es necesario que las personas responsables en este caso tomen la decisión de cancelarlas.

La autorización que existe en la UCA es en forma escrita para la cancelación de cuentas consideradas incobrables, según el responsable de crédito es la autorización del Comité de Crédito y avalado por la Gerencia. El control posterior que se lleva sobre dichas cuentas incobrable es mediante el sistema automatizado para las deudas saneadas y el registro de recuperaciones. (La responsable de préstamos es la responsable de esto).

Por lo tanto toda empresa debe tener a un personal responsable de autorizar la cancelación de deudas consideradas incobrables, parte del control interno es que las personas encargadas de esto sean ajenas al área de crédito y se debe llevar una vigilancia sobre estas deudas. En la UCA existe el área de crédito en la cual se desarrollan procedimientos para el otorgamiento de un préstamo y para su recuperación, en la circunstancia de existencias de deudas vencidas la organización realiza un proceso de cobro, por tanto para la identificación de morosidad en las cuentas de los clientes la UCA como parte de su control interno revisa mensualmente las cuentas créditos otorgados por posibles deudas atrasadas de pago.

En caso que la UCA identifica deudas atrasadas inicia un proceso de cobranza que incurre en la ejecución de procedimientos para la recuperación de la cuenta, si en una dada circunstancia el cliente no cumple con lo pactado mediante lo establecido en este proceso, se hace necesaria la asistencia legal. Ante todo este proceso, es de importancia en el control interno la constante revisión mensual y seguimiento de las deudas al ser otorgados los créditos, ya que el tratamiento a la deuda cuando ha pasado tiempo se vuelve más difícil y por tanto la recuperación de la misma.

POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN

**UNIÓN DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS (UCA), AUGUSTO CÉSAR
SANDINO, MUNICIPIO DE SAN RAMÓN**



Elaborado por: Lic. Neyling María Blandón Gómez

Fecha: 22-09-2020

I. INTRODUCCIÓN

El Control Interno es un mecanismo que garantiza a la alta gerencia el cumplimiento de los objetivos de la organización y el cumplimiento eficaz de las actividades, por tanto el objetivo de control interno es disminuir riesgos internos, por los cuales una entidad pueda ser afectada.

El sistema de Control Interno incluye una serie de actividades y procesos que para su ejecución se deben realizar diferentes procedimientos. Cada una de las funciones, actividades, procesos y procedimientos de la entidad deben estar por escrito, para ser más confiable y esto responda a acciones que están soportadas en manuales como procedimiento, políticas, etc.

El objetivo del presente documento es presentar una Política Retributiva a UCA San Ramón, donde se muestra la implementación de acciones de retribución, componentes y principios según COSO, se expone la base teórica y se presenta la Política de Retribución.

La Política de Retribución permitirá que las acciones de retribución y su aplicación estén soportadas por escrito con su respectivo procedimiento, esto involucra a los encargados de Recursos Humanos para su aplicación y el Consejo Administrativo para su aprobación.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Componentes y Principios del Control Interno según COSO

El Comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión de normas (COSO) (2013), establece los siguientes principios:

2.1.1. Entorno de Control

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se desarrolla el control interno de la organización.

a. La Organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.

b. El Consejo de Administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.

c. La Dirección establece con la supervisión del Consejo de Administración las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.

d. La Organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la organización.

e. La Organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

2.1.2. Evaluación de Riesgos

Se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos.

a. La Organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

b. 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 determina cómo se deben gestionar.

c. La Organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.

d. La Organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

2.1.3. Actividades de Control

Son acciones establecidas a través de la política 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.

a. 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.

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

c. 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.

2.1.4. Información y Comunicación

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos.

a. La Organización genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

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

c. La Organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos claves que afectan al funcionamiento del control interno.

2.1.5. Actividades de Supervisión – Monitoreo

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes, están presentes y funcionan adecuadamente.

a. 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.

b. 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.

2.1.6. Relación de Control interno con la Retribución, Motivación y Evaluación del Desempeño

La operatividad del sistema de control interno no depende exclusivamente del diseño apropiado del plan de organización, políticas y procedimientos, sino también de la selección de funcionarios con habilidad y experiencia y de empleados capaces de poder ejecutar sin dificultad los procedimientos establecidos por la administración. (Ruffer, 2004)

Por tal razón el personal es el principal elemento del control interno, por lo que la atención está dirigida al factor motivación, el personal bien incentivado sentirá satisfacción al ser parte de la empresa. Muchas empresas que motivan a sus empleados los hacen a través de compensaciones monetarias u otros tipos de estímulos no monetarios, el trabajador se sentirá conforme con el ambiente laboral

que le brinde la entidad y sentirá que su trabajo y esfuerzo al ser eficiente es recompensado. La empresa a la vez deberá evaluar el desempeño del personal, de esta manera identificará que si cuenta con el personal competente y podrá implementar las acciones de motivación e incentivos correspondientes a sus colaboradores.

De alguna manera las acciones relacionadas con el personal, ya sean de motivación, incentivo y evaluaciones a su desempeño son ejes de supervisión indirecta del control interno, un personal a gusto con la empresa que labora, no tendrá la necesidad de querer perjudicarla y estará comprometido con la misma, por tanto esto contribuirá al cumplimiento de objetivos de control interno.

2.2. Política de Retribución

2.2.1. Concepto

La política retributiva son el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y filosofía de la organización en los asuntos que se relacionan con la remuneración de los empleados. (Chiavenato, 1992)

2.2.2. Objetivo General

Una política retributiva debe tener como objetivo implícito el requisito de suficiencia, en el sentido de que debe permitir una vida digna al trabajador y a los suyos. (Casas, 2002)

2.2.3. Principios que una empresa debe tomar en cuenta para elaborar una Política de Retribución

1. Uniformidad: Hace referencia a que adentro de un mismo grupo o categoría profesional no existan grandes diferencias entre sus miembros.
2. Individualización: Una política salarial tiene que conceder un papel destacado a la retribución basada en los resultados alcanzados.

3. **Coherencia:** La razón de esto reside en que la valoración de una unidad se puede hacer de una forma absoluta, mientras que la de sus empleados es relativa, es decir, que no se puede valorar y, en consiguientemente, recompensar a una persona por hechos determinados mediante factores que esta no puede controlar.
4. **Persistencia:** La política salarial debe persistir con el paso del tiempo, salvo que la coyuntura o el mercado aconsejen lo contrario cuando los mecanismos retributivos cambian con frecuencia, se incrementa la desconfianza al sistema.
5. **Simplicidad:** La política retributiva debe ser comprensible por todos los miembros de la organización, ya que de esta forma se pueden evitar malas interpretaciones y expectativas erróneas.

2.2.4. Aprobación y revisión de la Política

La Política deberá ser aprobada por el Consejo de Administración de la Entidad con previo asesoramiento legal.

El asesoramiento legal participa en la revisión de la presente Política y procedimientos relacionados con el sistema retributivo. Las eventuales modificaciones de la presente Política requerirán asimismo de la aprobación del Consejo de Administración.

La Política será actualizada y/o modificada, al menos, en los siguientes casos:

1. Cuando tengan lugar cambios legales o normativos que afecten a la política establecida.
2. A propuesta de los responsables de las funciones de control interno de la Cooperativa (Auditoría Externa, Cumplimiento Normativo, Gestión de Riesgos), cuando se entienda que existen apartados susceptibles de mejora para la

consecución de los objetivos propuestos o para adaptarse convenientemente a la situación de la cooperativa.

3. A propuesta de los órganos supervisores (Junta de Vigilancia y Consejo de Administración).

2.2.5. Control de Política

El control de la política comprueba la existencia y adecuación de las políticas y procedimientos relacionados con el sistema retributivo y de fijación de incentivos del personal, de conformidad con lo previsto en la normativa de aplicación. El responsable de Recursos Humanos recibirá anualmente una copia de los acuerdos adoptados por el Consejo de Administración relacionados con la Política.

2.3. Retribución

2.3.1. Definición

Se puede definir la retribución como la compensación económica que percibe directamente el empleado por el puesto desempeñado, la labor realizada y la continuidad en el trabajo, cualesquiera que sean los factores tenidos en cuenta, los sistemas seguidos y la modalidad de pago que se emplee. (Vértice, 2008)

Según el Código del Trabajo (1996), Artículo 81: Se considera salario la retribución que paga el empleador al trabajador en virtud del contrato de trabajo o relación laboral.

2.3.2. Componentes de la retribución

La Política contempla una visión de retribución total teniendo en cuenta todos los elementos retributivos y la relación existente entre ellos. A continuación, se indican los principales elementos retributivos:

2.3.3. Concepto de Elementos Retributivos

2.3.3.1. Salario Base

A. Salario fijo

Es la suma de elementos retributivos garantizados vinculados con el conjunto de funciones y responsabilidades del puesto que se ocupa y que reconocen la contribución del empleado dentro de ese puesto, en tanto en cuanto se mantenga en él.

Los principales objetivos del salario fijo son los siguientes:

- Velar por la competitividad externa y la equidad interna.
- Permitir y potenciar el desarrollo de la persona dentro del puesto de trabajo según su desempeño en el mismo.
- Facilitar la movilidad horizontal (entre unidades con características comunes).
- Atraer el talento externo.
- Retener el talento existente.

Los criterios de determinación del salario fijo se indican a continuación:

- El puesto de trabajo ocupado por el empleado.
- La comparación salarial con posiciones similares en el mercado.
- El desarrollo y evolución de la actuación del empleado dentro del puesto asignado (desempeño).

La UCA desarrollará su Política de Retribución fija atendiendo a las responsabilidades del puesto, función, normas internas y en cumplimiento de bases legales.

2.3.3.2. Prestaciones/retribuciones indirectas

a) Beneficios Sociales y otros

Estos elementos tienen el objetivo de completar la retribución dineraria y no dineraria con otros elementos que incrementen la fidelización y compromiso de los empleados.

b) Beneficios por pensiones

Con la finalidad de cubrir la jubilación y otras contingencias adecuadas a la naturaleza de las funciones desempeñadas por determinados empleados, se podrán constituir y asignar planes específicos de previsión social.

2.3.4. Como afecta un Sistema de Retribución mal diseñado a la empresa

Contar con unas políticas salariales adecuadas al mercado y al puesto de trabajo resulta clave para atraer y retener el talento de nuestra compañía. Pero no solo eso, sino que un sistema retributivo mal diseñado podrían afectar tanto a la productividad de la empresa y derivar en pérdidas de negocio. (Palacios, 1996)

Recursos Humanos considera la retribución como una herramienta de gestión fundamental tanto para mejorar los resultados de la cooperativa, como de cara a la atracción y fidelización del talento.

2.3.5. Control de Personal- Retribución al personal

La retribución en la organización contribuye a la eficacia y alcance de los objetivos organizativos. La retribución como factor motivacional.

Según MAD Comunicación (2008): la correcta formulación de un sistema de retribución o remuneración, en grandes rasgos, debe permitir:

1. Compensar a cada trabajador en función de su retribución para alcanzar los objetivos empresariales, respondiendo, de algún modo, a sus expectativas.
2. Corregir su implicación en el logro de los objetivos empresariales.
3. Lograr que los empleados estén bien motivados para que sigan contribuyendo al bien de la empresa.
4. Disminuir el absentismo y la rotación.
5. Atraer y mantener al mejor personal.

6. Mantener un nivel de costos unitarios bajos.
7. Ofrecer condiciones laborales atractivas que retengan a los empleados productivos, garantizando prestaciones mínimas a todos ellos, garantizando las necesidades económicas y de status.
8. Estimular iniciativas, creatividad y toma de responsabilidades, autonomía y trabajo en equipo.
9. Implantar un método para el reconocimiento del desempeño y rendimiento del empleado en función a su contribución para el bien de la empresa, ofreciendo una gratificación equitativa a su esfuerzo.

2.3.6. Marco Normativo

2.3.6.1 Definición

El marco normativo se refiere a la base legal externa de la que se guía la organización, para documentar el proceder de la política de retribución y por tanto su correcto cumplimiento. Las leyes, códigos y reglamentos de un país relacionados con los derechos y deberes del empleador y el trabajador.

Toda empresa se rige por un marco aplicable externo, donde se detalla el proceder de esta como una persona jurídica, su funcionamiento, sus derechos y obligaciones con el personal contratado. Las bases legales o normas aplicables que se tienen en un país son Constitución Política, Código, Ley, Reglamentos y decretos.

2.3.7.2. Marco Normativo Aplicable en Nicaragua

1. Código del Trabajo de Nicaragua

Artículo 1.- El presente código regula las relaciones de trabajo estableciendo los derechos y deberes mínimos de empleadores y trabajadores.

2. Ley 539, ley de seguridad social

Artículo 1.- El objeto de la presente Ley es establecer el sistema de Seguro Social en el marco de la Constitución Política de la República, para regular y

desarrollar los derechos y deberes recíprocos del Estado y los ciudadanos, para la protección de los trabajadores y sus familias frente a las contingencias sociales de la vida y del trabajo.

3. Ley No 822, ley de Concertación Tributaria

Artículo 1. En cumplimiento del art. 322 de la Ley No.822 del 17 de diciembre de 2012, Ley de Concertación Tributaria, también en adelante denominada LCT, el presente Decreto tiene por objeto:

1. Establecer los procedimientos administrativos para la aplicación y cumplimiento de los impuestos creados por la LCT; y 2. Desarrollar los preceptos de la LCT para efectos de la gestión de esos impuestos.

4. Constitución Política de Nicaragua

Artículo 182. La Constitución Política es la carta fundamental de la República; las demás leyes están subordinadas a ella. No tendrán valor alguno las leyes, tratados, decretos, reglamentos, órdenes o disposiciones que se le opongan o alteren sus disposiciones.

5. Ley No 625, Ley del Salario Mínimo

Artículo 1.- La presente Ley regula la fijación del salario mínimo, a cambio de una prestación laboral, garantizando al trabajador y su familia la satisfacción de las necesidades básicas y vitales, con un mínimo de bienestar compatible con la dignidad humana, conforme al ordinal 1, del artículo 82 de la Constitución Política de la República de Nicaragua.

7. Ley Orgánica del Instituto Tecnológico INATEC, Capítulo VI. De los Recursos Económicos-Financieros

Artículo 24.- El INATEC financiará sus programas con los siguientes recursos:

Control Interno en los Procedimientos Financieros en la UCA Augusto César Sandino

- a) El aporte mensual obligatorio del 2% sobre el monto total de las planillas de sueldos brutos, o fijos a cargo de todos los empleadores de la República.

6. Reglamento de Recaudo del Aporte Mensual del 2 %

Artículo 1.- El presente Reglamento establece el procedimiento para el recaudo del aporte mensual obligatorio del 2% sobre el monto total de las planillas de sueldos brutos o fijos a cargo de todos los empleadores de la República, de conformidad con los artículos 24, incisos a) y b), 25, 26, 27 y 30 de la Ley Orgánica del Instituto Nacional Tecnológico.

III. POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN EN LA UNIÓN DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS AUGUSTO CÉSAR SANDINO

3.1. Política de Retribución

3.1.1. Objetivos de la Política de Retribución en la UCA

El objetivo de las acciones de retribución es cumplir como parte de responsabilidad de UCA San Ramón, con lo acordado a través de un convenio formal, la retribución salario base y los beneficios sociales a los colaboradores, a la vez que estas acciones sean compatibles con las estrategias de la organización para alcanzar sus objetivos.

3.1.2. Introducción

3.1.2.1. Desarrollo

El presente documento es una política de aplicación interna, establece los criterios retributivos de común cumplimiento para todo el personal que mantenga un acuerdo legal con UCA Augusto César Sandino.

La Unión de Cooperativas Augusto César Sandino es una organización cooperativa de comercialización y servicios múltiples o sea de segundo grado,

fundada el 26 de abril de 1992, que se rige por la Ley 499, “Ley General de Cooperativas y obtiene su Personería Jurídica el 28 de diciembre de 1994 mediante Resolución No. 274 - 94, inscrita en el Registro Nacional de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales del Ministerio del Trabajo el 07 de Octubre de 1994, Tomo IV, Folio 222. Publicada en la GACETA, diario oficial de la República de Nicaragua número 244.

Esta política no se aplica a los colaboradores que ofrecen apoyo voluntario a la organización.

3.1.2.2. Objetivo y responsable

Definir los principios del marco retributivo de UCA San Ramón para que puedan ser conocidos e interpretados por todos sus empleados.

El encargado del manejo de personal es el responsable de esta política.

3.1.2.3. Ámbito de aplicación

La presente Política Retributiva de UCA San Ramón es de aplicación a todos los empleados. En función del colectivo y/o función desempeñada por cada persona serán de aplicación diferente los elementos retributivos.

3.1.2.4. Marco normativo

Sin perjuicio de la normativa aplicable en materia de remuneraciones a UCA San Ramón, la presente Política cumple para la implementación de retribución normas y procedimientos de la organización, toma en cuenta las bases legales y las normas vigentes nicaragüenses, especialmente, las siguientes:

- Código del Trabajo de Nicaragua
- Ley 539, Ley de Seguridad Social
- Ley No 822, Ley de Concertación Tributaria

- Constitución Política de Nicaragua
- Ley No 625, Ley del Salario Mínimo
- Ley Orgánica del Instituto Nacional Tecnológico INATEC

3.1.2.5. Política de Referencia

Debido a la no existencia específica de una política dirigida al tipo de giro y actividad económica, se toma como referencia la Política Retributiva (Gesbusa, 2016), Política de Remuneraciones (Buy, & Hold, 2017), (Finlectic, 2018).

3.1.2.6. Principios de la Política de Retribución en UCA San Ramón

Para ello, la presente Política se basa en los siguientes principios:

1. Asegurar un sistema retributivo competitivo y equitativo (competitividad externa y equidad interna) o capaz de atraer y retener el mejor talento.
2. Que recompense la trayectoria profesional y la responsabilidad, con independencia del género del empleado.
3. Alineado con estándares de mercado y flexible para adaptarse a los cambios del entorno y las exigencias del sector.
4. Recompensar el desempeño alineando de esta forma la retribución con los resultados generados por el individuo, mediante evaluaciones al desempeño.
5. Acciones de retribución como factor influyente de motivación y de responsabilidad de la organización de la cooperativa para con los empleados dentro del control interno.
6. La acción de retribución como indicador motivacional que permita al personal sentirse comprometido que incida de esta manera en el control interno para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

3.1.2.7. Otras disposiciones

En caso de contratación de un nuevo empleado se podrá aplicar la remuneración y beneficios de esta política.

3.1.2.8. Control de la Política

Esquema de Control	La persona encargada del manejo de Recursos Humanos de la Unión de Cooperativas de Augusto César Sandino UCA San Ramón, será el principal responsable del desarrollo y control de la presente Política. Velará por su cumplimiento e informará del resultado de sus controles en la Asamblea General.
Mecanismo de Seguimiento	El consejo de administración realizará un seguimiento para evaluar y valorar la aplicación de la política.
Alertas	El contador realizará el cálculo del ajuste individual específico para todos los empleados. La propuesta de aplicación de esta política para todos los empleados será revisada y aprobada por el Consejo de Administración. Esta política complementará el Manual de Talento Humano y sus perfiles ocupacionales, el cual es el manual relacionado con las funciones y ocupaciones del personal que requiere la UCA.

3.1.2.9. Normas

1. La UCA deberá desarrollar las actividades de retribución salario base o retribución monetarias, dentro de la organización, en cumplimiento con las bases legales establecidas.
2. Los planes de retribución están dirigidos a los trabajadores que tienen un convenio formal con la organización.

3. Los planes de retribución no se aplican a colaboradores de apoyo con la organización. Exceptuando actividades que son dirigidas a los colaboradores de apoyo extranjeros.
4. Las actividades de retribución contempladas son el Salario base y Prestaciones/retribuciones indirectas.
5. Las retribuciones monetarias o de salario base se ejecutan según lo establecido por la Ley del Código del Trabajo, artículo 82, Ley del Seguridad Social del INSS y demás bases legales. La retribución salario base se refiere al pago monetario al trabajador.

El tipo de retribución de prestaciones/retribuciones indirectas se refiere a:

- Pensiones de vejez es en base a ley del Seguro Social.
 - Apoyo a actividades deportivas, incentivos materiales.
 - Escuchar las sugerencias y problemas del personal, apoyar para resolverlos.
6. La retribución de prestaciones/retribuciones indirectas es una norma de la organización como acción de responsabilidad social con sus colaboradores y un factor motivacional de la organización para que el empleado se sienta comprometido y satisfecho, para desviar su atención de incidir en perjuicio de la empresa mediante acciones fraudulentas que limitan alcanzar los objetivos de la cooperativa.
 7. En la retribución salario se realizan las deducciones legales según establece el Artículo 88. Pago del décimo tercer mes según el Artículo 93.
 8. Las retribuciones no monetarias implementadas en la UCA deberán ser desarrolladas, tomando en cuenta las normas y beneficios que la organización dirige a sus colaboradores.

9. Las retribuciones no monetarias deberán ser autorizadas por las personas responsables de este proceso.

IV. CONTROL INTERNO EN LA UNIÓN DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS AUGUSTO CÉSAR SANDINO

4.1. Componentes

Componentes	UCA
<p>Entorno de Control</p> <p>La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la organización.</p>	<p>Realiza evaluaciones al desempeño e incentiva a sus colaboradores con actividades que son para premiar su desempeño.</p>
<p>Evaluación de Riesgos</p> <p>La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.</p>	<p>Considera que un personal bien retribuido no tendrá tiempo para defalcarse.</p>
<p>Actividades de Control</p> <p>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.</p>	<p>Se aplican actividades de control a la retribución al personal, con procedimientos y comprobación de planillas elaboradas por el contador y revisada por la coordinadora administrativa.</p>
<p>Información y Comunicación</p> <p>La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.</p>	<p>Se comunica la información a los trabajadores en las Asambleas Generales de Colaboradores y Directivos.</p>

Actividades de Supervisión– Monitoreo	
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.	Las evaluaciones independientes son realizadas por medio de auditorías externas, las cuales se realizan anualmente. En la Cooperativa se realizan actividades de supervisión por parte de los trabajadores a cargo.

4.2 Sistema de Retribución aplicado en UCA San Ramón

Las retribuciones indirectas que implementa son referidas a contingencias tales como: Invalidez, vejez, muerte, riesgos profesionales, enfermedad y maternidad, estas se aplican tomando en cuenta las bases legales, que expresan su funcionamiento.

El apoyo a actividades deportivas, incentivos materiales son acciones de retribución parte de las normas internas, la UCA apoya la actividad deportiva mediante el patrocinio de la compra de uniformes, escucha las sugerencias y problemas de su personal y ayuda a resolverlos, se refiere a apoyar emocionalmente, animar cuando el trabajador ha tenido problemas en su núcleo familiar o el fallecimiento de un ser querido. Los trabajadores de la UCA reciben capacitaciones, que les permite adquirir conocimiento y por tanto desarrollar sus habilidades.

4.2.1. Actividades

Retribución al personal en UCA San Ramón	
1. Salario base	Pago del salario al personal con sus respectivas deducciones.
2. Prestaciones/ retribuciones indirectas	Invalidez, vejez, muerte, riesgos profesionales, enfermedad y maternidad.
	Apoyo a actividades deportivas, incentivos materiales

	Escucha las sugerencias y problemas de su personal ayuda a resolverlos.
NOTA: Las actividades de Retribución de personal se aplican cuando es necesario y se toma su cumplimiento con respecto a lo que estipula la ley. No existe este procedimiento por escrito de las actividades de retribución.	

Aunque el sistema de retribución está dirigido específicamente a los trabajadores que tienen una relación formal o contrato con la UCA, existen actividades que la UCA realiza como convivios colectivos, es una forma de retribución indirecta a colaboradores extranjeros que brindan apoyo a la UCA, a la vez se da capacitación a los socios de la UCA sobre diferentes temáticas.

4.2.2. Procedimientos de la Política de Retribución de la UCA

Contrato de Trabajo

En la UCA San Ramón se elaboran contratos indeterminados para los trabajadores fijos que laboran en la organización y contratos por tiempo determinados dirigidos a profesionales, los cuales se contratan para la realización de un trabajo específico.

El contrato contiene datos de la UCA, las obligaciones del contratado, la fecha que iniciara la relación laboral y su duración, tipo de contrato celebrado, el objeto, pago, condiciones.

El trabajador al aceptar las condiciones laborales y la propuesta de la UCA, inicia una relación laboral en la cual tendrá derecho a la remuneración y beneficios establecidos en esta política.

La jornada laboral en la UCA será de 8 horas diarias, de lunes a viernes. Los sábados y domingo no son laborales.

La UCA llevara los registros, expedientes laborales y demás documentos en la forma que estipule el Ministerio del Trabajo; y certificar a pedido del trabajador el tiempo trabajado, ocupación desempeñada y salario devengado.

Salario

La UCA pagará el salario mínimo según lo fijado cada seis meses, atendiendo a las modificaciones de aumento expuestas por la Ley no 625 Ley del salario mínimo.

La UCA podrá negociar los salarios que sean mayores al salario mínimo y por tanto estos no serán afectados con las modificaciones de la Ley no 625 Ley del salario mínimo.

La UCA realizara el pago del salario en moneda de curso legal, en día de trabajo, en el establecimiento de la UCA y conforme a lo fijado en el contrato. El salario se paga por períodos quincenales y por lo tanto los séptimos días serán remunerados.

Del salario la UCA realizara las deducciones legales correspondientes y el salario extraordinario que se pague al trabajador será cuando este realice horas extras.

Vacaciones

La UCA permitirá al trabajador el derecho a disfrutar de quince días de descanso continuo y remunerado en concepto de vacaciones, por cada seis meses de trabajo.

La UCA aceptara que la interrupción del trabajo por enfermedad del trabajador, permiso u otra causa justa, no interrumpe la suma de los días trabajados para completar el tiempo que le confiere derecho a vacaciones.

La UCA pagará las vacaciones calculándolas en base al último salario ordinario devengado por el trabajador.

Décimo tercer mes

La UCA pagará el salario adicional anual o décimo tercer mes, conforme al último mes de salario y deberá ser pagado dentro de los primeros diez días del mes de diciembre de cada año.

La UCA pagará el décimo tercer dentro de los primeros diez días después de terminado el contrato de trabajo.

El décimo tercer mes estará exento del pago de todo impuesto, descuentos, cotizaciones y deducciones de cualquier especie.

Deducciones: Cotización del INSS, IR, 2% INATEC

Son deducciones implementadas por la UCA, las cotizaciones o aportes de las personas de sus trabajadores bajo el régimen integral de la Ley de Seguridad Social.

La UCA descontará en el momento del pago de las remuneraciones de los asegurados que trabajen a su servicio, las sumas que correspondieron a la contribución de éstos.

Los trabajadores de la UCA están bajo el régimen integral, el cual incluye las siguientes contingencias: invalidez, vejez, muerte, riesgos profesionales, enfermedad y maternidad.

La UCA realizará el cálculo de la contribución de los trabajadores de la Ley del Seguro Social en relación a las remuneraciones y aportación del trabajador del 7%.

La UCA realizará las deducciones del IR según lo que establece la Ley 822, Ley de Concertación Tributaria sobre las rentas de trabajo y basándose al artículo 23 y la tabla progresiva, aplicará el monto a deducir.

La UCA restará del monto de la renta bruta gravables las deducciones autorizadas por el art. 21 de la LCT, para el caso de rentas de trabajo devengadas o percibidas por residentes.

Las prestaciones pagadas por los distintos regímenes de la seguridad social, tales como pensiones y jubilaciones, estarán exentas del IR.

Estará exenta del IR los viáticos o reembolsos de gastos que estén a cargo de los trabajadores de la UCA.

La UCA deducirá el aporte mensual obligatorio del 2% sobre el monto total de los planillas de sueldos brutos.

Terminación del Contrato de Trabajo

En la terminación de un contrato de trabajo, o relación laboral, la UCA tendrá el deber pagar los salarios y la parte proporcional de sus prestaciones de ley acumuladas durante el tiempo trabajado.

V. BIBLIOGRAFÍA

Buy, & Hold. (2017). Política de Remuneración. Buy y Hold. Gestión de Activos. Madrid:<https://www.buyandhold.es/ftpdata/files/Pol%C3%ADtica%20de%20remuneracion.pdf>.

Casas, A. (2002). Remuneración, Retribución y Motivación de Vendedores. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Chiavenato, I. (1992). Introducción a la teoría general de la administración. Séptima Edición. México: MC GRAWHILL .

Código Laboral. (05 de Septiembre de 1996). Ministerio del Trabajo. Recuperado el 24 de Agosto de 2020, de Ministerio del Trabajo.

Colegio de Postgrados(CP) . (1996). II Seminario Internacional. Transferencia de los sistemas de Riesgo. Guanajuato, Mexico: El International Irrigation Management Institute(IIMI).

CPN. (2014).Constitución Política de Nicaragua.Texto íntegro con reformas incorporadas a 2014. Managua:[https://www.poderjudicial.gob.ni/pjupload/archivos/documentos/ La Constitución Política y susreformas \(3\).pdf](https://www.poderjudicial.gob.ni/pjupload/archivos/documentos/La%20Constituci%C3%B3n%20Pol%C3%ADtica%20y%20sus%20reformas%20(3).pdf).

Finlectic. (2018).Política de Remuneraciones. Madrid: [https://www. finlectic.com/resources /FL-Politica-de-Remuneraciones-180831.pdf](https://www.finlectic.com/resources/FL-Politica-de-Remuneraciones-180831.pdf).

Gesbusa, S. (2016). Política Retributiva. Madrid: [http://www. gesbusa. es/docs/legal/Politica%20retributiva%20de%20Gesbusa.pdf](http://www.gesbusa.es/docs/legal/Politica%20retributiva%20de%20Gesbusa.pdf).

Ley de Concertación tributaria y sus reformas.(13 de Diciembre de 2012). DGI. Recuperado el 24 de Agosto de 2020, de DGI.

Ley de Seguridad Social. (12 de Mayo de 2005). INNS. Recuperado el 26 de Agosto de 2020, de INSS.

Ley625. (2007). Ley de salario mínimo. Managua: <http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb>. Publicada en La Gaceta No. 120.

Palacios, E. (1996). Transferencia de los sistemas de Riesgo. Montecillo, Mexico: II Seminario Internacional.

Ruffer, J. (2004). El control Interno en las empresas privadas. Lima, Peru: Universidad Nacional de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables. <https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2004/segundo/a08.pdf>.

Vértice. (2008). Retribucion de Personal. España : Publicaciones Vértice.

VI. ANEXOS

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE NICARAGUA

Capítulo V

Derechos laborales (CPN, 2014)

Remuneración resultado del acción del Trabajo

Artículo 81 Los trabajadores tienen derecho de participar en la gestión de las empresas, por medio de sus organizaciones y de conformidad con la ley.

Artículo 82 Los trabajadores tienen derecho a condiciones de trabajo que les aseguren en especial:

1. Salario igual por trabajo igual en idénticas condiciones, adecuado a su responsabilidad social, sin discriminaciones por razones políticas, religiosas, sociales, de sexo o de cualquier otra clase, que les asegure un bienestar compatible con la dignidad humana.
2. Ser remunerado en moneda de curso legal en su centro de trabajo.
3. La inembargabilidad del salario mínimo y las prestaciones sociales, excepto para protección de su familia y en los términos que establezca la ley.
4. Condiciones de trabajo que les garanticen la integridad física, la salud, la higiene y la disminución de los riesgos profesionales para hacer efectiva la seguridad ocupacional del trabajador.
5. Jornada laboral de ocho horas, descanso semanal, vacaciones, remuneración por los días feriados nacionales y salario por décimo tercer mes de conformidad con la ley.
6. Estabilidad en el trabajo conforme a la ley e igual oportunidad de ser promovido, sin más limitaciones que los factores de tiempo, servicio, capacidad, eficiencia y responsabilidad.
7. Seguridad social para protección integral y medios de subsistencia en casos de invalidez, vejez, riesgos profesionales, enfermedad y maternidad; y a sus familiares en casos de muerte, en la forma y condiciones que determine la ley.

LEY No 625 SALARIO MÍNIMO (Ley625, 2007)

Artículo 1.- La presente Ley regula la fijación del salario mínimo, a cambio de una prestación laboral, garantizando al trabajador y su familia la satisfacción de las necesidades básicas y vitales, con un mínimo de bienestar compatible con la dignidad humana, conforme al ordinal 1, del artículo 82 de la Constitución Política de la República de Nicaragua.

Artículo 2.- Salario mínimo es la retribución ordinaria que satisfaga las necesidades mínimas de orden material, seguridad social, moral y cultural del trabajador y que esté en relación con el costo de las necesidades básicas de vida y las condiciones y necesidades en las diversas regiones del país.

Artículo 3.- El salario mínimo es irrenunciable y no puede ser objeto de compensación, descuento de ninguna clase, reducción, retención o embargo, excepto los de seguridad social, alimentos de familiares del trabajador declarados judicialmente y otros previstos por la ley.

Artículo 4.- El salario mínimo se fijará cada seis meses atendiendo a las modalidades de cada trabajo y el sector económico. Esta fijación puede ser por unidad de tiempo, obra o por tarea, pudiendo calcularse por hora, día, semana, catorcena, quincena o mes.

Artículo 5.- Los salarios mínimos que se fijen, modificarán automáticamente todo salario inferior elevándolo al mínimo establecido.

Los salarios mayores al mínimo, según contratos de trabajo, individuales y colectivos, no serán afectados. Tampoco se afectarán condiciones favorables mayores preexistentes relativas al salario real del trabajador, tales como remuneración adicional, vivienda, medicinas, servicios hospitalarios y otros beneficios semejantes.

Los incrementos del salario mínimo, no conllevan incrementos en las normas o variaciones en las condiciones de trabajo.

Artículo 6.- Empleadores y trabajadores podrán negociar salarios mayores al mínimo establecido.

Artículo 12.- Todo trabajador que reciba salarios menores al mínimo fijado,

tendrá derecho a recuperar la suma que se le adeude por la vía judicial. Este derecho será imprescriptible. El Ministerio del Trabajo constatará el hecho y le brindará asesoría gratuita al trabajador. La Guía de Inspección de los Inspectores del Trabajo incluirá un punto sobre el cumplimiento de los salarios mínimos oficiales. Los empleadores comunicarán al Inspector del Trabajo sobre los montos del salario mínimo contractual.

CÓDIGO DEL TRABAJO

Artículo 1.- El presente código regula las relaciones de trabajo estableciendo los derechos y deberes mínimos de empleadores y trabajadores.

Artículo 6.- Son trabajadores las personas naturales que en forma verbal o escrita, individual o colectiva, expresa o presunta, temporal o permanente se obliga con otra persona natural o jurídica denominada empleador a una relación de trabajo, consistente en prestarle mediante remuneración un servicio o ejecutar una obra material o intelectual bajo su dirección y subordinación directa o delegada.

Artículo 8.- Empleador es la persona natural o jurídica que contrata la prestación de servicios o la ejecución de una obra a cambio de una remuneración.

Artículo 13.- El empleo o cargo es la ocupación o profesión ejercida por un trabajador con subordinación a otra persona denominada empleador, para prestar sus servicios de acuerdo a las responsabilidades que deben ser cumplidas.

OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES

Artículo 17.- Además de las obligaciones contenidas en otros artículos de este código, los empleadores están obligados a:

- a) Pagar el salario por el trabajo realizado en el modo y tiempo convenidos con el trabajador;
- b) Respetar el derecho a la libre elección de profesión u oficio y no exigir ni aceptar cualquier clase de pago para emplear al trabajador ni elaborar listas discriminatorias o realizar prácticas que restrinjan o excluyan las posibilidades de colocación de los trabajadores;

- h) No descontar al trabajador el salario correspondiente al tiempo que se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;
- j) Conceder a los trabajadores, sin descuento de salario y beneficios sociales, el tiempo necesario para que puedan concurrir ante las autoridades, cuando hubieren sido legalmente citados a declarar como testigos, o en su calidad de demandantes o demandados en casos judiciales y administrativos;
- k) Respetar la jornada de trabajo, conceder los descansos establecidos y fijar el calendario laboral en un lugar visible del centro de trabajo;
- l) Establecer y llevar los registros, expedientes laborales y demás documentos en la forma que estipule el Ministerio del Trabajo; y certificar a pedido del trabajador el tiempo trabajado, ocupación desempeñada y salario devengado;

OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 18.- Además de las contenidas en otros artículos de este código, los trabajadores tienen las siguientes obligaciones:

- a) Realizar el trabajo en el modo y tiempo convenidos con el empleador;
- b) Cumplir con las jornadas, horario de trabajo, con las órdenes e instrucciones de trabajo del empleador;
- c) Procurar el incremento de la producción y de la productividad, en su caso;
- d) Observar una conducta respetuosa con el empleador y con sus compañeros de trabajo, evitando riñas y llegar a vías de hecho;
- e) Guardar el debido sigilo acerca de secretos técnicos, comerciales y de fabricación de la empresa;
- f) Utilizar los bienes, recursos y materiales con el cuidado debido, para los fines que fueron destinados y restituir el equipo de trabajo o vivienda, en su caso, una vez concluido el trabajo para que les fueron proporcionados;
- g) Prestar el auxilio necesario en caso de siniestro o riesgo inminente en que peligren los intereses de la empresa o de sus compañeros de trabajo;
- h) Asistir a los cursos y demás actividades de capacitación o adiestramiento que se convengan con el empleador;
- i) Cumplir con las medidas que correspondan para evitar riesgos y accidentes de

trabajo;

j) No trabajar bajo los efectos de bebidas alcohólicas, de drogas o en otra condición análoga;

k) No portar arma de cualquier tipo durante el trabajo, salvo aquellas que puedan utilizarse en función de la ocupación que desempeñan;

l) No someter a ofertas ventajosas o amenazas de represalias a otro trabajador con el fin de obligarle a tener relaciones sexuales y;

m) En general, todas aquellas que se deriven del contrato, la convención.

RELACION LABORAL Y CONTRATO DE TRABAJO

Artículo 19.- Relación laboral o de trabajo, cualquiera sea la causa que le de origen, es la prestación de trabajo de una persona natural subordinada a un empleador mediante el pago de una remuneración.

Contrato individual de trabajo es el convenio verbal o escrito entre un empleador y un trabajador, por el cual se establece entre ellos una relación laboral para ejecutar una obra o prestar personalmente un servicio.

Artículo 31.- Por mutuo acuerdo el trabajador podrá ser trasladado de una a otra plaza, de forma provisional o definitiva, sin que esto implique disminución de condiciones de trabajo, de salario o de algún derecho laboral.

Artículo 32.- En situaciones de emergencia, para evitar la paralización de las labores u otras consecuencias, así como grave perjuicio económico, podrá efectuarse traslado provisional del trabajador, sin que dicho traslado pueda exceder del período de emergencia, implicar perjuicio salarial o cambio de la relación laboral.

DE LA TERMINACION DEL CONTRATO INDIVIDUAL O RELACION DEL TRABAJO

Artículo 40.- La terminación del contrato individual o relación de trabajo pone fin a la generación de los derechos y obligaciones que emanan de los mismos empleadores está obligada conforme la Ley, a pagar al trabajador, o a quien corresponda en el caso del literal b), la parte proporcional de las prestaciones tales como vacaciones y decimotercer mes.

Artículo 43.- La terminación de la relación laboral por mutuo acuerdo o renuncia no afecta el derecho adquirido del trabajador por antigüedad conforme el Artículo 45 de este código.

DE LAS JORNADAS DE TRABAJO

Artículo 49.- Se entiende por jornada de trabajo el tiempo durante el cual el trabajador se encuentra a disposición del empleador, cumpliendo sus obligaciones laborales.

Artículo 50.- El día natural para los efectos del trabajo es el comprendido entre las seis de la mañana y las ocho de la noche. Trabajo nocturno es el que se presta entre las ocho de la noche y las seis de la mañana del día siguiente.

Artículo 51.- La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no debe ser mayor de ocho horas diarias ni exceder de un total de cuarenta y ocho horas a la semana.

DE LOS DESCANSOS Y PERMISOS

Artículo 64.- Por cada seis días de trabajo continuo u horas equivalentes, el trabajador tendrá derecho a disfrutar de un día de descanso o séptimo día, por lo menos, con goce de salario íntegro. El día de descanso semanal será el domingo, salvo las excepciones legales.

DE LAS VACACIONES

Artículo 76.- Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días de descanso continuo y remunerado en concepto de vacaciones, por cada seis meses de trabajo ininterrumpido al servicio de un mismo empleador.

Artículo 77.- Cuando se ponga término al contrato de trabajo, o relación laboral, el trabajador tendrá derecho a que se le paguen los salarios y la parte proporcional de sus prestaciones de ley acumuladas durante el tiempo trabajado.

Artículo 78.- Las vacaciones se pagarán calculándolas en base al último salario ordinario devengado por el trabajador.

En caso de salarios variables, se calculará en base al salario ordinario promedio de los últimos seis meses.

Artículo 79.- La interrupción del trabajo por enfermedad del trabajador, permiso u otra causa justa, no interrumpe la suma de los días trabajados para completar el

tiempo que le confiere derecho a vacaciones.

DE LOS SALARIOS

Artículo 81.- Se considera salario la retribución que paga el empleador al trabajador en virtud del contrato de trabajo o relación laboral.

Artículo 82.- El salario se estipulará libremente por las partes, pero nunca podrá ser menor que el mínimo legal.

Artículo 83.- Las formas principales de estipular el salario son:

- a) Por unidad de tiempo, cuando solo se tiene en cuenta el trabajo realizado en determinado número de horas o de días sin la estimación de su resultado;
- b) Por unidad de obra, por pieza o a destajo, cuando se toma en cuenta lo realizado por el trabajador, sin consideración al tiempo que empleó en la ejecución;
- c) Por tarea, cuando el trabajador se obliga a un rendimiento determinado dentro de un tiempo convenido.

Artículo 84.- Salario ordinario es el que se devenga durante la jornada ordinaria, en el que está comprendido el salario básico, incentivos y comisiones.

Salario extraordinario es el que se devenga en las horas extras.

Artículo 85.- Todo trabajador tiene derecho a un salario mínimo. Salario mínimo es la menor retribución que debe percibir el trabajador por los servicios prestados en una jornada ordinaria de trabajo, de modo que le asegure la satisfacción de las necesidades básicas y vitales de un jefe de familia.

PAGO DE SALARIO

Artículo 86.- El salario se pagará en moneda de curso legal, en día de trabajo, en el lugar donde se preste el servicio, en el plazo y cuantía fijados en el contrato o derivados de la relación de trabajo, no mayor dicho plazo a una semana si se trata de obreros, ni de quince días si se trata de empleados; queda a salvo el acuerdo entre el empleador y trabajador cuando por razones justificadas el salario ha de pagarse en sitio distinto. En ningún caso podrá efectuarse el pago con mercaderías, vales, fichas u otros signos representantes con que se pretenda sustituir la moneda.

Artículo 87.- Los séptimos días serán remunerados; si el salario se paga por períodos quincenales, se entiende que están incluidos en la remuneración.

Artículo 88.- Del salario serán hechas las deducciones legales correspondientes.

MEDIDAS DE PROTECCIÓN DEL SALARIO

Artículo 89.- El salario, el pago de vacaciones no gozadas, el decimotercer mes y las indemnizaciones por riesgo o accidente de trabajo, gozan de los siguientes privilegios:

- a) Son preferentes a cualquier otro crédito, excepto los alimentos de familiares del trabajador declarados judicialmente;
- b) El salario de los trabajadores no será afectado por concurso, quiebra o sucesión y se pagará en forma inmediata.

Artículo 90.- Los anticipos que el empleador haga al trabajador a cuenta del salario no devengarán intereses.

Artículo 91.- El trabajador tiene derecho a revisar los documentos relacionados con el pago de su salario.

CAPÍTULO IV. DEL DECIMO TERCER MES

Artículo 93.- Todo trabajador tiene derecho a que su empleador le pague un mes de salario adicional después de un año de trabajo continuo, o la parte proporcional que corresponda al período de tiempo trabajado, mayor de un mes y menor de un año.

Se entiende por salario adicional o décimo-tercer mes la remuneración en dinero recibido por el trabajador en concepto de salario ordinario conforme este Código.

Artículo 94.- El salario adicional anual o décimo tercer mes se pagará conforme al último mes de salario recibido, salvo cuando se devengare salario por comisiones, obra, al destajo y cualquier otra modalidad compleja; en estos casos se pagará conforme el salario más alto recibido durante los últimos seis meses.

Artículo 95.- El décimo-tercer mes deberá ser pagado dentro de los primeros diez días del mes de diciembre de cada año, o dentro de los primeros diez días después de terminado el contrato de trabajo. En caso de no hacerlo el empleador pagará al trabajador una indemnización equivalente al valor de un día de trabajo

por cada día de retraso.

Artículo 96.- Para efectos del pago del décimo-tercer mes serán también consideradas como tiempo efectivo de trabajo: las vacaciones disfrutadas, las ausencias justificadas, los permisos con o sin goce de salario, los asuetos, subsidios por enfermedad y otros que determinará la ley. salvo para el cumplimiento de las obligaciones de prestar alimentos, tiene la misma protección que el salario mínimo, y estará exento del pago de todo impuesto, descuentos, cotizaciones y deducciones de cualquier especie.

Artículo 98.- El décimo tercer mes no es acumulable de año en año con el objeto de percibir posteriormente una cantidad mayor.

Artículo 99.- Las personas que reciban pensiones y jubilaciones otorgadas por el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social también recibirán el décimo tercer mes de acuerdo con las disposiciones de este capítulo.

LEY No. 539, LEY DE SEGURIDAD SOCIAL

Artículo. 3.-El Instituto Nicaragüense de Seguridad Social es un organismo del Estado, autónomo y descentralizado, independiente administrativa, funcional y financieramente de todos los Poderes del Estado, de duración indefinida, con patrimonio propio, personalidad jurídica y plena capacidad de adquirir derechos y contraer obligaciones. El Instituto tendrá entre sus objetivos medulares la universalización, organización, mejoramiento, recaudación, ejecución y administración del Seguro Social, sin más atribuciones y limitaciones que las establecidas en la presente Ley y otras que por su naturaleza sean aplicables.

Artículo. 4.- El Instituto Nicaragüense de Seguridad Social tiene entre otras, las atribuciones siguientes:

1. Establecer, organizar y administrar los regímenes obligatorio y facultativo que comprenden los seguros de Enfermedad, Maternidad, Invalidez, Vejez, Sobrevivencia, Riesgos Profesionales y los servicios sociales y programas especiales, según lo preceptuado en ésta Ley;
2. Recaudar las cuotas y percibir los demás recursos del Instituto que

- corresponden al patrimonio de los trabajadores representados por el Instituto;
3. Otorgar las prestaciones que establece esta Ley;
 4. Invertir sus fondos de acuerdo con las disposiciones de ésta Ley y las normativas;
 5. Realizar en colaboración con los ministerios y entidades que tengan a su cargo la política económica y social del país, las investigaciones socioeconómicas necesarias sobre la influencia de los factores sociales en el bienestar de la población asegurada, en la productividad y en el desarrollo económico nacional;
 6. Estimular, en colaboración con el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, el Consejo Nacional de Universidades y demás Instituciones del sector social y cultural, el desarrollo de la enseñanza de las disciplinas científicas y técnicas que tengan relación con la Seguridad Social;
 7. Promover y contribuir en coordinación con los ministerios y entes autónomos respectivos, a la elevación de las condiciones de la vida de la población asegurada, mediante el estímulo y colaboración en programas sociales, tales como centros vacacionales recreativos y de capacitación, actividades culturales y deportivas, construcción de viviendas populares y otras prestaciones sociales que representan una mejor y mayor conveniencia colectiva a nivel nacional e internacional;
 8. Ejecutar todas aquellas otras actividades no contempladas en la enumeración anterior que tiendan a cumplir los objetivos del Instituto, de acuerdo a la orientación general de los planes nacionales respecto a la Seguridad Social.

Capítulo II. Campo de Aplicación (Personas Protegidas)

a) Las personas nacionales y extranjeros residentes que mediante una relación laboral verbal o escrita, o por cualquier tipo de contratación en calidad de dependiente o independiente por la realización de obras o servicios, sea en forma temporal o permanente con vínculo a un empleador sea este persona natural o jurídica, entidad privada, estatal, mixta, o institución u organismo extranjero residente o no en el país e incluyendo a los organismos e instituciones de Integración Centroamericana. Independientemente de la cantidad de

trabajadores, el empleador está sujeto al aseguramiento obligatorio. De igual manera son sujetos de aseguramiento obligatorios las personas que se desempeñen en el ejercicio de la función pública, sean electos o nombrados en las instituciones y Poderes del Estado;

f) Los miembros de cooperativas debidamente reconocidas.

Artículo 8.- Los empleadores a que se refiere la letra a) del artículo 5 tienen la obligación de inscribirse e inscribir a sus trabajadores en el Instituto, así como de comunicar los cambios en su personal y en las remuneraciones dentro de los plazos y términos que establezcan las normativas.

Los trabajadores están obligados a suministrar a los empleadores los datos necesarios para el cumplimiento de las obligaciones establecidas en este artículo. La falta de cumplimiento de estas disposiciones será sancionada conforme la presente Ley.

Artículo 10.- El Instituto tiene el derecho de inscribir a los empleadores, a los trabajadores de éstos y a los demás sujetos de aseguramiento, sin previa gestión y de realizar todas las encuestas, censos, inspecciones y estudios, que sean necesarios para efectuar las inscripciones respectivas.

El ejercicio de tal derecho no liberará a los empleadores de las sanciones a que se hagan merecedores por faltar a sus responsabilidades. En caso de ser necesario, el Instituto solicitará el auxilio de la fuerza pública para la realización de esta función. La falta de cumplimiento al pago del cobro de oficio, por el período de un mes, faculta al Instituto a emitir título ejecutivo por el adeudo correspondiente y efectuar las acciones judiciales que fuesen pertinentes.

Capítulo II. De los Recursos Económicos, Financiación e Inversiones

Artículo 23.- El Instituto financiará los programas del Seguro Social con los siguientes recursos:

1. Contribución de los empleadores que se calculará en relación con las remuneraciones de los trabajadores o según cualquier otra modalidad que determine la Ley, para financiar los programas del Instituto, los que deberán ser fundamentados en los principios de solidaridad y equidad y propender a una

redistribución de los ingresos;

2. La contribución de los trabajadores que será calculada en relación a las remuneraciones u otras formas de ingresos Seguro Social en las contingencias de invalidez, vejez, muerte, riesgos profesionales, enfermedad y maternidad.

Artículo. 25.- Los empleadores estarán obligados a descontar en el momento del pago de las remuneraciones de los asegurados que trabajen a su servicio, las sumas que correspondieron a la contribución de éstos y a enterarla al Instituto dentro de los plazos que señalará la normativa respectiva.

El incumplimiento de esta disposición será sujeto de las sanciones que establezca esta Ley, las cuales serán para las personas naturales, jurídicas y sus representantes legales.

Artículo. 26.- Así mismo, los empleadores serán responsables ante el Instituto del entero de su contribución. La normativa determinará los sistemas de recaudo, plazos de entero y demás condiciones concernientes a la percepción de su contribución.

Será considerado como delito de estafa cuando el empleador no entere al INSS la cuota trabajador - empleador o que mediante alteración fraudulenta de los estados contables, ocultación de la situación patrimonial de la empresa, falsas declaraciones juradas u ocultación de la cantidad o calidad de sus empleados, no haga los aportes de seguridad social correspondientes o los haga en cantidad menor a la debida. Quedará exento de responsabilidad penal el empleador que regularice su situación ante el instituto, antes de que se interponga la acusación en su contra.

Artículo. 29.- Las contribuciones de los empleadores se consideran como costos de producción y por lo tanto, tienen el carácter de deducciones para los efectos de la Ley del Impuesto sobre la Renta. A los trabajadores afectos al pago del Impuesto sobre la Renta, se les deducirá lo pagado en concepto de cotización cualquiera sea el régimen que cotice

Contingencias y Prestaciones. Capítulo I. Invalidez

Artículo. 37.- Las prestaciones de invalidez tienen por objeto subvenir las

necesidades básicas del asegurado y de las personas a su cargo, promover la readaptación profesional del pensionado y procurar su reingreso a la actividad económica.

Artículo. 40.- Tendrá derecho a la pensión de invalidez, el asegurado menor de 60 años, que sea declarado inválido y que haya cotizado 150 semanas dentro de los últimos seis años que precedan a la fecha de la causa invalidante, o haya acreditado el período de cotización necesario para la pensión de vejez. Se reconocen tres grados de Invalidez, parcial, total y gran invalidez.

Capítulo II. Vejez

Artículo. 47.- Las prestaciones de vejez tienen por objeto subvenir a las necesidades básicas del asegurado y de las persona a su cargo, cuando su aptitud de trabajo se encuentra disminuida por la senectud.

Artículo. 48.- Las prestaciones del Seguro de Vejez son:

- a) Pensión mensual vitalicia;
- b) Asignaciones familiares;
- c) Prótesis y ortopedia;
- d) Servicio de readaptación;
- e) Ayuda asistencial al pensionado que necesite de la asistencia constante de otra persona.

Artículo. 49.- La edad mínima para acceder a la pensión no podrá exceder de 60 años, pudiendo ser disminuida en casos de haber desempeñado el trabajador, labores que signifiquen un acentuado desgaste físico o mental, siempre que esté determinado por Ley.

Artículo. 52.- La normativa del Seguro de Vejez fijará las demás condiciones y requisitos para la concesión y cálculo de las pensiones de vejez.

Capítulo III. Muerte

Artículo. 56.- El Seguro de Muerte tiene por objeto subvenir a las necesidades básicas de los dependientes económicos del asegurado o pensionado fallecido.

Capítulo IV. Riesgos Profesionales

Artículo. 61.- Las prestaciones por Riesgos Profesionales tiene el propósito de

promover, prevenir y proteger integralmente al trabajador ante las contingencias derivadas de su actividad laboral y la reparación del daño económico que pudieran causarle a él y a sus familiares.

Capítulo VI. Rama de Salud

Artículo. 83.- Prestaciones de Salud y Derechos de los Asegurados. El Instituto Nicaragüense de Seguridad Social deberá garantizar a los cotizantes y beneficiarios prestaciones de salud, incluyendo salud ocupacional, que aseguren su atención integral, con calidad y especializada, incluyendo al menos: Servicios de prevención, promoción, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación para enfermedad común, accidente común y maternidad, accidentes de trabajo y enfermedad profesional.

Artículo 87.- Tendrá derecho al subsidio por enfermedad o accidente común, el asegurado activo que acredite ocho semanas cotizadas dentro de las últimas veintiséis semanas calendario anteriores al inicio del subsidio. Cuando la enfermedad o accidente común produzca incapacidad para el trabajo, comprobada por los servicios médicos autorizados por el Instituto, el asegurado recibirá mediante órdenes de reposo, un subsidio equivalente al 60% de la categoría o salario en que esté incluido el promedio de las últimas ocho cotizaciones semanales, dentro de las veintidós semanas anteriores a la fecha inicial del subsidio.

Artículo 88.- El INSS pagará el 60% del subsidio de descanso por maternidad, a la trabajadora asegurada activa o cesante que acredite dieciséis cotizaciones semanales dentro de las últimas treinta y nueve semanas que precedan a la presunta fecha del parto y el empleador aportará el 40% restante. Si no hubiera cumplido los requisitos de cotización, le corresponderá al empleador aportar el 100%, según el Código del Trabajo. La trabajadora cesante conservará este derecho durante veintitrés semanas posteriores a la cesantía.

Artículo 89.- El subsidio de descanso por maternidad será equivalente al 60% de la remuneración semanal promedio, calculado en igual forma al señalado para el subsidio de enfermedad y se otorgará durante las cuatro semanas anteriores y las

ocho semanas posteriores al parto, que serán obligatorias descansar, la lactancia, con sujeción a las siguientes normas:

- a) Se fomentará la lactancia materna;
- b) Si el hijo(a) es amamantado, el servicio médico pediátrico suministrará productos adecuados para mantener en buen estado la salud de la madre;
- c) Si el hijo(a) no es amamantado, será dado preferentemente en leche de calidad, cantidad e indicaciones que determine el Servicio Médico Pediátrico.

Artículo 98.- Las personas que reciban pensiones otorgadas por el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social, también recibirán el décimo tercer mes, tal y como lo establece el artículo 99 del Código del Trabajo.

Capítulo II. Procedimientos

Artículo.115.- Las personas naturales o jurídicas encargadas por el artículo 25 de esta Ley de recaudar las cuotas correspondientes a las contribuciones de los afiliados al Seguro Social, se consideran depositarios legales de la suma recaudada. Se entrega al Instituto, después del plazo que señale la normativa se podrá exigir a ellas o a sus representantes legales, por medio de apremio corporal.

Capítulo III. Sanciones y Recursos

Artículo.124.- Sobre las cantidades adeudadas al Instituto por contribuciones no pagadas en los plazos señalados para tal efecto, se cobrarán los recargos administrativos que se establezcan reglamentariamente además de los intereses legales.

Artículo 125.- Las infracciones de la presente Ley, por acto u omisiones de los empleadores privados o públicos, los asegurados, los funcionarios públicos, los proveedores de servicios de salud u otras personas, serán sancionadas con multas que se establecerán en la normativa correspondiente, sin perjuicio de las otras sanciones legales a que hubiera lugar.

LEY 822. LEY DE CONCERTACIÓN TRIBUTARIA

Artículo. 11 Rentas del trabajo.

Son rentas del trabajo las provenientes de toda clase de contraprestación, retribución o ingreso, cualquiera sea su denominación o naturaleza, en dinero o especie, que deriven del trabajo personal prestado por cuenta ajena.

Como rentas del trabajo, se incluyen los salarios y demás ingresos percibidos por razón del cargo, tales como: sueldos, zonaje, antigüedad, bonos, sobre sueldos, sueldos variables, reconocimientos al desempeño y cualquier otra forma de remuneración adicional.

Asimismo, se consideran rentas del trabajo, aunque no respondan a las características de los párrafos anteriores, entre otras, las siguientes:

1. Las cantidades que se les paguen o acrediten por razón del cargo, a los representantes nombrados en cargos de elección popular y a los miembros de otras instituciones públicas; y
2. Las retribuciones de los administradores y miembros de los órganos de administración y demás miembros de otros órganos representativos de sociedades anónimas y otros entes jurídicos.

Capítulo II .Rentas del Trabajo

Artículo. 13 Materia imponible, hecho generador y contribuyentes.

Para efectos del art. 17 de la LCT, las rentas devengadas y percibidas por los contribuyentes sujetos al IR de rentas del trabajo, son las señaladas por el art. 11 de la LCT y las que se determinen por los vínculos económicos descritos en el art. 12 de la misma LCT. (Antes Artículo 17)

Artículo. 14 Contribuyentes.

Para los efectos del art. 18 de la LCT, se entenderá como personas naturales, las personas físicas definidas en el art. 6 de este Reglamento, sean residentes o no, que devenguen o perciban toda renta del trabajo gravable excepto las contenidas en el art. 19 de la LCT como rentas del trabajo exentas.

Artículo. 15 Exenciones objetivas. Antes Art. 19

Para los fines del art. 19 de la LCT, se dispone:

1. Para efectos del numeral 1, la renta neta comprende al ingreso bruto menos las deducciones contempladas en el art. 21 de la LCT;
2. Para efectos del numeral 2, el décimo tercer mes o aguinaldo, es el mes o fracción de mes por el año o tiempo laborado, liquidado conforme lo establece el Código del Trabajo;
3. Las indemnizaciones gravadas de conformidad al numeral 3, estarán sujetas a la retención del 10% del monto excedente;
4. Para efectos del numeral 4, se consideran que se otorgan en forma general los beneficios en especies los que de acuerdo con la política de la empresa, sean accesible a todos los trabajadores en igual de condiciones;
5. Para efectos del numeral 5, las prestaciones pagadas por los regímenes de la seguridad social, incluye el pago de subsidios;
6. Para efectos del numeral 6, las prestaciones pagadas con fondos de ahorro y/o pensiones, son las que se perciben una vez cumplidas las condiciones pactadas y avaladas por el MITRAB.

Sección III. Base imponible

Artículo. 16 Base imponible. Antes el Art. 20

Para efectos del art. 20 de la LCT, la renta neta es la base imponible de las rentas del trabajo que se determina:

1. Restando del monto de la renta bruta gravables las deducciones autorizadas por el art. 21 de la LCT, para el caso de rentas de trabajo devengadas o percibidas por residentes;
2. Tomando el monto bruto percibido sin aplicarle ninguna deducción, para el caso de rentas percibidas por dietas; y
3. Tomando el monto bruto percibido sin aplicarle ninguna deducción para el caso de rentas del trabajo percibidas por no residentes.

Artículo. 19 Exenciones objetivas.

Se encuentran exentas del IR de rentas del trabajo, las siguientes:

1. Hasta los primeros cien mil córdobas (C\$100,000.00) de renta neta devengada o percibida por el contribuyente, la cual estará incorporada en la tarifa establecida

en el artículo 23;

2. El décimo tercer mes, o aguinaldo, hasta por la suma que no exceda lo dispuesto por el Código del Trabajo;

3. Las indemnizaciones de hasta cinco meses de sueldos y salarios que reciban los trabajadores o sus beneficiarios contempladas en el Código del Trabajo, otras leyes laborales o de la convención colectiva. Las indemnizaciones adicionales a estos cinco meses también quedarán exentas hasta un monto de quinientos mil córdobas (C\$500,000.00), cualquier excedente de este monto quedará gravado con la alícuota de retención definitiva establecida en el numeral 1 del artículo 24 de esta Ley;

4. Los demás beneficios en especie derivados de la convención colectiva, siempre que se otorguen en forma general a los trabajadores;

5. Las prestaciones pagadas por los distintos regímenes de la seguridad social, tales como pensiones y jubilaciones;

6. Las prestaciones pagadas por fondos de ahorro y/o pensiones distintos a los de la seguridad social, que cuenten con el aval de la autoridad competente, o bien se encuentren regulados por leyes especiales;

7. Las indemnizaciones pagadas como consecuencia de responsabilidad civil por daños materiales a las cosas, o por daños físicos o psicológicos a las personas naturales; así como las indemnizaciones provenientes de contratos de seguros por idéntico tipo de daños, excepto que constituyan rentas o ingresos;

8. Lo percibido, uso o asignación de medios y servicios necesarios para ejercer las funciones propias del cargo, tales como: viáticos, telefonía, vehículos, combustible, gastos de depreciación y mantenimiento de vehículo, gastos de representación y reembolsos de gastos, siempre que no constituyan renta o una simulación u ocultamiento de la misma;

9. Las remuneraciones y toda contraprestación o ingresos que los gobiernos extranjeros paguen a sus funcionarios y trabajadores de nacionalidad extranjera y que desempeñen su trabajo en relación de dependencia en territorio nicaragüense, o bien se trate de cargos oficiales y, en general, todas las

contraprestaciones o ingresos que estos funcionarios y trabajadores perciban de sus respectivos gobiernos, siempre que exista reciprocidad; excepto los nacionales que presten servicio en dichas representaciones y cuando su remuneración no esté sujeta a un tributo análogo en el país de procedencia de la remuneración;

10. Las remuneraciones y toda contraprestación o ingreso que las misiones y los organismos internacionales paguen a sus funcionarios y trabajadores de nacionalidad extranjera, y que desempeñen su trabajo en relación de dependencia en la representación oficial en territorio nicaragüense, excepto los nacionales que presten servicio en dichas representaciones; y

11. Las indemnizaciones de acuerdo con el índice de costo de vida que el Estado pague a sus representantes, funcionarios o empleados del Ministerio de Relaciones Exteriores en el servicio exterior.

Artículo. 21 Deducciones autorizadas.

Del total de rentas del trabajo no exentas, se autoriza realizar las siguientes deducciones:

1. A partir del año 2014 inclusive, se permitirá una deducción soportada con facturas o recibos, equivalente al 25% de gastos en educación, salud y contratación de servicios profesionales, hasta por un monto máximo incremental de cinco mil córdobas por año (C\$5,000.00) por los siguientes cuatro años, hasta alcanzar un monto de veinte mil córdobas (C\$20,000.00) en el año 2017;

2. Las cotizaciones o aportes de las personas naturales asalariadas en cualquiera de los regímenes de la Seguridad Social; y

3. Los aportes o contribuciones de las personas naturales asalariadas a fondos de ahorro y/o pensiones distintos de la seguridad social, siempre que dichos fondos cuenten con el aval de la autoridad competente.

Artículo. 23 Tarifa.

Los contribuyentes residentes determinarán el monto de su IR a pagar por las rentas del trabajo con base en la renta neta, conforme la tarifa progresiva

siguiente:

Estratos de Renta Neta Anual		Impuesto base	Porcentaje aplicable	Sobre exceso de
De C\$	Hasta	C\$	%	C\$
0.01	100,000.00	0.00	0.0%	0.00
100,000.01	200,000.00	0.00	15.0%	100,000.00
200,000.01	350,000.00	15,000.00	20.0%	200,000.00
350,000.01	500,000.00	45,000.00	25.0%	350,000.00
500,000.01	a más	82,500.00	30.0%	500,000.00

LEY ORGÁNICA DEL INSTITUTO NACIONAL TECNOLÓGICO (INATEC)

CAPÍTULO VI. De los Recursos Económicos-Financieros

Artículo 24.- El **INATEC** financiará sus programas con los siguientes recursos:

a) El aporte mensual obligatorio del 2% sobre el monto total de las planillas de sueldos brutos, o fijos a cargo de todos los empleadores de la República.

A este efecto el MIFIN hará transferencias mensuales a través del Presupuesto General de la República al **INATEC**, equivalentes al 2% sobre el monto total de los sueldos de los cargos fijos de nómina fiscal, exceptuándose de éste las nóminas del Ejército y la Policía Nacional;

Artículo 25.- El aporte obligatorio del 2% sobre salarios, a cargo de todos los empleadores, salvo lo dispuesto en el Arto. 24, inciso a), segundo párrafo, será recaudado por el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social y Bienestar (INSSBI), al mismo tiempo que recaude sus propias contribuciones; depositando el monto de lo cobrado en una cuenta especial a nombre de **INATEC**.

Artículo 27.- Los empleadores serán responsables ante el Instituto por el entero de su contribución, la infracción a esta disposición será sancionada con multas de quinientos córdobas (C\$500.00) a diez mil córdobas (C\$10,000.00), sin perjuicio del cobro de la deuda y los intereses respectivos: Por reglamento se determinará el sistema de recaudación.

Reglamento de Recaudo del Aporte Mensual del 2 %

Título I. Del objeto de este Reglamento

Artículo 1.- El presente Reglamento establece el procedimiento para el recaudo del aporte mensual obligatorio del 2% sobre el monto total de las planillas de sueldos brutos o fijos a cargo de todos los empleadores de la República, de conformidad con los artículos 24, incisos a) y b), 25, 26, 27 y 30 de la Ley Orgánica del Instituto Nacional Tecnológico.

Título II. Del Procedimiento del Recaudo

Artículo 2.- El recaudo del aporte del 2% de todos los empleadores al INATEC se realizará a través de la infraestructura de recaudación del INSS a nivel nacional. El monto recaudado por el INSS se depositará en una cuenta especial a nombre del INATEC.

Artículo 3.- Las delegaciones del INSS a nivel nacional están facultadas para realizar el recaudo del 2% obligatorio, pudiendo llevar a cabo las siguientes actividades:

- a) Recepción y revisión de facturación
- b) Ruteo y distribución de facturación
- c) Recepción de Ingresos por cotización del 2%
- d) Supervisión y control de recaudo
- e) Preparación de arqueos, elaboración de minutas y realización de depósitos f) Recepción de información a los empleadores.

Título III. Del Procedimiento para efectuar el aporte del 2%

Artículo 4.- Para efectuar la cotización del 2% obligatorio, todo empleador debe presentarse en las oficinas del INSS respectivas, con el estado de cuenta que fuere remitido por el INSS entre el 16 y el 20 de cada mes, y el cual indica la suma que deberá pagar en concepto de aporte mensual obligatorio del 2%.

Artículo 16.- De las multas.

Se impondrán multas equivalentes al diez por ciento del valor a recaudarse, en concepto de aporte mensual obligatorio del 2% a los empleadores que incurran en mora. Si el empleador moroso es reincidente en la cancelación de la multa inicial, se impondrá una multa del veinte por ciento el segundo mes y si es renuente a pagar se impondrá una multa del cien por ciento el tercer mes.

VII. CONCLUSIONES

1. El Control Interno aplicado en la Unión de Cooperativas Agropecuarias, según sus elementos cuenta con:

- Una Estructura Organizativa, la cual se ve reflejada en su organigrama y demás aspectos que la definen como una empresa: Misión, Visión y Valores.
- Un Manual de Funciones, en el que se definen las obligaciones de cada colaborador.
- Manual de Control Interno y Manual de Procedimientos.
- Al personal se selecciona, capacita, evalúa, se promueve los valores éticos, y se retribuye al personal.

2. Los procedimientos desarrollados en la Unión de Cooperativa Agropecuarias (UCA) son:

- Se realizan actividades de control de Caja como arqueos y conciliaciones con sus registros correspondientes.
- Se controla el manejo de cheques y se elabora informe de la situación financiera de la Cooperativa.
- Registro de las operaciones contables por medio de una Sistema Contable Automatizado.
- Ejecuta un Proceso de Compra, el cual está centralizado.
- Los procedimientos en el Proceso de Crédito, Gestión de Cobranza están claramente definidos y quienes están a cargo.

3. Las dificultades de Control Interno encontradas en la Unión de Cooperativas Agropecuarias son:

- En la práctica no existe segregación de funciones por parte de los colaboradores, por lo que no se cumple con los procedimientos descritos en el Manual de Funciones definidos para cada puesto.

- En la UCA es limitado el personal de oficina: Gerente, Responsable de Crédito, Contador, Coordinadora Administrativa y la Cajera.
- El Manual de Procedimientos no está actualizado.
- Las actividades de Retribución no están contempladas por escrito.

4. Implementar la Política de Retribución en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA).

5. En la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA), el Control Interno en los procedimientos financieros incluye elementos como: Organigrama, Manual de Talento Humano, actividades de supervisión, Sistema Contable, Catálogo de Cuentas, Manual de Control Interno, Manual de Funciones, Manual de Procedimientos, en las operaciones de caja, compra, crédito y cobranza, se siguen los procedimientos financieros para los procesos, registros y elaboración de informes, en la UCA los componentes del COSO se presentan relativamente, debido a que presenta dificultades en cuanto a la segregación de funciones, actualización de manuales y las actividades de retribución no están por escrito.

VIII. RECOMENDACIONES

1. Cumplir con las funciones de cada cargo e inclusión de más personal, para evitar el recargo de funciones del personal de oficina.
2. Actualización del Manual de Procedimientos Administrativo y Contable.
3. Valorar la propuesta de la Política de Retribución para su aplicación.

IX. BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, J. (2005). Auditoría y Control Interno. Madrid España: Editorial Cultural S.A.

Alvarez, T. (2008). Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. Segunda Edición. Copyright, México S.A

Arceda, S. (2015). Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López" S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014. Jinotega: Repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN.

Bateman, S. (2005). Administración, Un Nuevo Panorama Competitivo. México, DF: Editorial: S.A.de.C.V.

Bernal, C. A. (2010). Metodología de la Investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales (Tercera ed.). Colombia: Pearson Educación.

Cárdenas, A. (2016). Control interno en los Procedimientos Administrativos del Centro de Servicios Educativos en Salud y Medio Ambiente Cesesma, en el municipio de San Ramón, segundo semestre del año 2014. Matagalpa: Repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN.

Casamín, L. (2017). Implementación de Procedimientos de Control interno aplicados al Área de Crédito y Cobranza de Empresas dedicadas a la producción y venta de colchones. Ecuador: Repositorio de la Universidad Central del Ecuador.

Casas, A. (2002). Remuneración, Retribución y Motivación de Vendedores. Madrid: Esic Editorial.

Castillo, J. (2007). Administración de Personal: Un enfoque hacia la calidad, Segunda Edición. Bogota, Colombia: ECO.Ediciones.

Catacora, C. (2009). Manual de Procedimientos Contables. Tercera Edición. Mexico: Editorial MCgraw-Hill.

Chavarria, A., & Jarquin, M. (2015). Manual de Recursos Humanos. Advance programming ingenieria y control de sistemas de programación avanzada S.A. de C.V.Chihuahua: [https://www.academia.edu/34494405/Manual de recursos humanos Advanced Programming](https://www.academia.edu/34494405/Manual_de_recursos_humanos_Advanced_Programming).

Chiavenato, I. (2011). Planificación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones. Segunda Edición. México: Editorial McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2005). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: MCgraw-Hill Interamericana, S.A.

Colegio de Postgrados(CP) . (1996). II Seminario Internacional. Transferencia de los sistemas de Riesgo. Guanajuato, Mexico: El International Irrigation Management Institute(IIMI).

Coopers y Lybrand e Instituto de Auditores Internos. (1997). Los nuevos conceptos de Control Interno. Informe COSO. España: Ediciones de Dias de Santos, S.A.

COSO. (2013). Control Interno Marco Integrado. España: Committee of Sponsoring organization of the tread way commission.

Cruz, L. (2011). Evaluación del Sistema de Control Interno y su incidencia en los procesos de las Cuentas por Cobrar de la Asociación de Pobladores y Productores de Mirafior, Foro Mirafior. Mirafior, Estelí: Repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Dugarte, J. (2012). Estándares de Control Interno Administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la Administración Pública municipal. Merida,Venezuela: Repositorio de la Universidad de los Andes.

Escuela de Negocios UP. (2017). Manual de Funciones y descripción de cargos. Ecuador:<https://www.upacifico.edu.ec/website/sistema/gobernanza/adjuntos/file.pdf>.

Estupiñan, R. (2006). Control Interno y Fraude: Segunda Edición. Bogotá,Colombia: ECOE Ediciones.

Estupiñan, R. (2015). Control Interno y Fraudes. Análisis de Informe COSO I, II, III con Base a Ciclos Transaccionales. Tercera Edición. Bogotá: ECOE Ediciones.

FINCOMERCIO. (2018) . Manual de Crédito. Cooperativa de Ahorro y Crédito. Bogotá: [https://www.fincomercio.com/wpcontent/uploads2018/03/manual de crédito.pdf](https://www.fincomercio.com/wpcontent/uploads2018/03/manual_de_crédito.pdf).

Gallego, T. (2007). Bases Teóricas y Fundamentos de la Fisioterapia. Madrid: Editorial Medica Panamericana.

Guzmán, D., & Pintado, M. (2012). Propuesta del diseño de un Manual de Control Interno Administrativo y Contable para el área de Contabilidad de la Universidad Politecnica Salesiana de Cuenca: [https://dspace.ups.edu.ec/bitstream /123456789/2891/1/UPS-CT002470.pdf](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2891/1/UPS-CT002470.pdf).

Hernández, C. (2007). Análisis Administrativos, Técnicas y Métodos. San José, Costa Rica: Editorial EUNED.

Hernández, R., Fernández, C., & Paptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. México, DF: MCgraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Paptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. Quinta Edición. México, DF: MCgraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Paptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta Edición. México, DF: MCgraw-Hill.

Horngrén, C. (2000). Introducción a la Contabilidad Financiera, Séptima Edición. México: Pearson Educación.

Llanjiam, M. C. (2015). Lineamientos de control interno, bajo el criterio de la sección 302 Responsabilidad de la Compañía por los Informes Financieros de la ley SOX para la disminución del riesgo de fraude en la empresa Pastas Sindoni, C.A.

Lara, E. (2010). Primer Curso de Contabilidad. México: Editorial Trillas S.A de CV.

Lopez, S., & Ruiz, E. (2013). Operaciones Administrativas de Recursos Humanos. Mcgraw-Hill.

Martínez, M. (2016). Análisis del Control Interno y su Aplicación en la Dirección de proyectos, de la Alcaldía municipal de Matagalpa (ALMAT), primer semestre 2015. Matagalpa: Repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN).

McMillan, J., & Schumacher, S. (2005). Investigación educativa. Quinta Edición. Madrid: Pearson Educacion.

Meigs, R. (2000). Contabilidad: La base para la Toma de Decisiones Gerenciales. Undécima Edición. Bogota-Colombia: MCgraw-Hill Interamericana.

Méndez, C. (2006). Clima Organizacional en Colombia. Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.

Méndez, C. (2009). Metodología Diseño y Desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Santa Fe de Bogotá: Editoria Limusa.

Montoro, M. (2014). Economía de la Empresa. España: Ediciones Paraninfo S.A.

Montoya, E. (2012). Importancia del Diseño de Control Interno en los Inventarios de Materiales (materia prima, suministros, materiales de empaque) de la Empresa "Tabacos del Sol". Condega, Esteli: Repositorio de.

Narváez, A., & Narváez, J. (2012). Contabilidad II Sexta Edición. Managua Nicaragua: Ediciones A.N.

Nebot, M. (2008). Guía Práctica para directivos y mandos de la empresa. Fundación(Onfemetos).

Picado, A. (2013). Metodología para el desarrollo de un Manual de Control Interno en el Otorgamiento de Crédito para las Empresas Mipymes. Managua. Escuela de Administración, Comercio y Finanzas. Managua: Repositorio de la Universidad Politécnica de Nicaragua (UPOLI).

Porret, M. (2007). Recursos Humanos. Dirigir y gestionar personas en las organizaciones. II Edición. Madrid: Esic Editorial.

Ruffer, J. (2004). El control Interno en las empresas privadas. Lima,Peru: Universidad Nacional de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables. <https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2004/segundo/a08.pdf>.

Sanchez, M. (2015). Propuesta de un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos - Contables de aplicación en el Proceso de Compras-Cuentas por Pagar de la empresa Granjacosco, C.A. Venezuela: Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3528/msanchez.pdf?sequence=1>.

Santillana, J. (2015). Sistemas de Control Interno.Tercera Edición. México: Editorial Pearson Educación.

Schuster, J. A. (1992). Control Interno. Buenos Aire, Argentina: Macchi.

Tamayo y Tamayo, M. (1993). El proceso de investigación científica, fundamentos de investigacion. Mexico, DF: Editorial Lamusa, S.A..

Tamayo y Tamayo, M. (2003). El proceso de la Investigación Científica. México, DF: Editorial Lamusa, S.A.

Valle, E. (2005). Crédito y Cobranzas. México: Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Vértice. (2008). Retribución de Personal. España : Publicaciones Vértice.

Vivanco, M. E. (2017). Los Manuales de Procedimientos como Herramientas de Control Interno de una organización.Universidad y Sociedad. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>.

X. ANEXOS

Anexo 1

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Sub variable	Indicador	ITEMS/Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido a:	
Control Interno	Elementos de Control Interno	Organización	¿Qué elementos se tomaron en cuenta para el diseño del organigrama de la organización? ¿Conoce el organigrama de la organización y cree usted que refleja la estructura real de la organización?	Abierta Cerrada	Entrevista Encuesta	Gerente/Oficina	
			¿La organización tiene establecida su Misión y Visión?		Entrevista	Gerente	
		Procedimientos	¿Conoce el Manual de Control Interno? ¿La UCA cuenta con un manual de control interno y es del conocimiento del personal de la Cooperativa? ¿La UCA cuenta con un Manual de Funciones? ¿Con que otros Manuales cuenta la UCA?		Entrevista Encuesta	Gerente, Contador	
			Personal		¿La UCA realiza selección del personal? ¿Cómo se desarrolla el proceso de selección del personal? ¿Con cuanto personal cuenta la UCA para la realización de las funciones de oficina?	Entrevista Encuesta	Gerente
		¿La UCA realiza el proceso de entrenamiento de personal? ¿La UCA realiza programas de capacitación, entrenamiento al personal y están contempladas por escrito?			Encuesta Entrevista	Gerente	
		¿Se evalúa la eficiencia y desempeño del personal? ¿Con que frecuencia se realizan las evaluaciones al desempeño al personal?			Encuesta Entrevista	Gerente	
		¿La UCA implementa Sistemas de Retribución? ¿Los Sistemas de Retribución están contemplados por escrito? ¿Qué objetivo persigue la UCA con la implementación de actividades de redistribución?			Encuesta Entrevista	Gerente	
		¿La UCA promueve las normas de conducta y moralidad? ¿Existen normas de conducta establecidas por la organización que contemplen aspectos de: integridad, ética profesional y valores? ¿Con que frecuencia se capacita sobre actitud, ética profesional y valores a empleados?			Encuesta Entrevista	Gerente	
		¿Se realiza rotación del personal dentro de la organización? ¿Con que objetivo se realiza la rotación del personal?			Encuesta Entrevista	Gerente	
		Supervisión			¿Se realizan actividades de supervisión? ¿Las acciones de supervisión se ejercen en los diferentes niveles de la UCA? ¿Quiénes realizan acciones de supervisión? ¿Se lleva control de actividades y asistencia del personal?	Encuesta Entrevista	Gerente
			Responsabilidad		¿El responsable de caja tiene a cargo otras funciones ajenas a	Abierta	Entrevista

Procedimientos Financieros	Actividades de Caja	es del Área de Caja	las de caja?			Cajera
		Custodia de los Ingresos y su respaldo	¿El Cajero tiene a su cargo la custodia de los ingresos desde que los recibe, hasta su depósito en el banco y se revisa que los registros de caja concuerden con los depósitos?			
		Custodia y soporte de Documentos de los Ingresos.	¿El Cajero lleva solamente la documentación y registros oficiales de Caja, y los ingresos se soportan por documentación pre numerada?			
		Fondo Fijo de Caja Chica	¿Existe un límite para los gastos hechos de caja chica y los desembolsos están debidamente respaldados?			
		Fondos de Caja	¿Se mantiene un fondo fijo de caja? Especifique			
		Responsable de los depósitos.	¿Quién realiza los depósitos al banco?			
	Actividades de Control en el área de caja	¿Se arquea caja de forma sorpresiva y sistemática? ¿Quién realiza dichos arquezos y se deja evidencia de ellos? ¿En caso de diferencia como se procede?	Cerrada Abierta	Entrevista	Cajera	
	Manejo de Gastos	¿Cómo se maneja el proceso de gastos y quienes son responsables de cada procedimiento?	Abierta	Entrevista	Cajera	
	Actividades Contables	Sistema Contable- Informes	¿La organización cuenta con sistema automatizado para el registro y manejo de cuentas corrientes? Se realizan informes sobre la situación financiera de la entidad?	Abierta	Entrevista	Gerente, Contador
		Conciliaciones	¿Se realizan conciliaciones? ¿Qué procedimientos se efectúan para realizar las conciliaciones? ¿Las cuentas bancarias son conciliadas regularmente por la empresa? ¿Las conciliaciones bancarias son preparadas y revisadas por empleados que no preparan o firman cheques o manejen dinero de la empresa?	Abierta	Entrevista	Contador
	Manejo de Cheques	¿La existencia de chequeras en blanco está controlada en forma tal que evite que personas no autorizadas para girar cheques puedan hacer uso indebido de ellas? ¿Existe una firma libradora de cheques? ¿Los empleados responsables se cercioran por medio de inspecciones posteriores de los cheques o información comprobatoria de que tales cheques han sido usados correctamente?	Abierta	Entrevista	Contador	
	Manejo de Ingresos y Gastos	¿Caja tiene a cargo otras funciones y es la encargada de la custodia de los ingresos? ¿Los ingresos están debidamente custodiados y soportados hasta su depósito, quien realiza esta acción? ¿Se lleva un registro y documentos que respalden los ingresos? ¿Todos los gastos están debidamente autorizados y soportados? ¿Se mantiene un límite de gastos para la caja chica? ¿Cuántos fondos de caja se manejan?				

	Actividades en el Proceso de Compra	Responsables del Área de Compras	<p>¿Dónde y por quién se efectúan las operaciones de compra?</p> <p>¿Dichas operaciones están centralizadas?</p> <p>¿En caso contrario, existen motivos que justifiquen la descentralización de la función de compras?</p>	Abierta	Entrevista	Coordinadora Administrativa
		Procedimientos	<p>¿Se realizan las compras únicamente a base de solicitudes o peticiones firmadas por funcionarios autorizados?</p> <p>¿Cómo se desarrolla el proceso de compra?</p> <p>¿Existen por escrito normas o procedimientos para la actividad de compra?</p>			
	Actividades en el Proceso de Crédito	Procedimientos	<p>¿Las políticas crediticias están por escrito?</p> <p>¿Están separadas y definido quienes están a cargo de realizar las funciones en el proceso de crédito?</p> <p>¿Las personas del área de crédito tienen a cargo otras funciones?</p> <p>¿Con respecto a la concesión de créditos, se estudian los antecedentes del cliente? ¿Cómo se desarrolla el proceso de crédito?</p> <p>¿Se lleva un sistema computarizado y manual de registro de los créditos?</p> <p>¿Se realizan informes a los funcionarios administrativos correspondientes sobre los créditos solicitados?</p>	Abierta	Entrevista	Responsable de Crédito
		Gestión de Cobro	<p>¿Se revisa periódicamente las cuentas de los clientes morosos para determinar acciones de cobranza? Especifique</p> <p>¿Se le da tratamiento a las deudas atrasadas, para recuperación de éstas? ¿Cómo se desarrolla el proceso de cobranza?</p> <p>¿La gestión de cobranza de deudas de difícil cobro es asignada a funcionario competente y está debidamente controlada?</p> <p>¿Se efectúa durante el ejercicio alguna confirmación de saldos de clientes por funcionarios ajenos a los sectores de cuentas corrientes y de cobranzas?</p> <p>¿Existe autorización en forma escrita para la cancelación de cuentas consideradas incobrables? ¿Se lleva un control posterior sobre dichas cuentas incobrables?</p>			

Anexo 2

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM-MATAGALPA**



Entrevista

Soy estudiante de la Maestría de Contabilidad con énfasis en Auditoría III Edición, en la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Matagalpa/UNAN Managua). Actualmente realizo una investigación acerca del Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias.

El objetivo de esta entrevista es obtener información confiable referente al proceso de compras, el cual permita dar respuesta a los objetivos planteados, por tanto se le pide amablemente su valiosa colaboración y contestarla de manera concreta, veraz y responsable.

Instrucciones: A continuación se le presenta una serie de preguntas relacionadas con el tema de investigación antes mencionado. De antemano muchas gracias por su apoyo.

Dirigida a: Coordinadora Administrativa

I. Datos Generales:

Nombre: _____

Cargo; _____

Tiempo en el cargo: _____ Estudios realizados/ Experiencia: _____

Fecha: _____

II. Desarrollo

Procedimientos de Compra

1. ¿Dónde y quién efectúa las operaciones de compra?
2. ¿Dichas operaciones están centralizadas?
3. ¿En caso contrario, existen motivos que justifiquen la descentralización de la función de compras?
4. ¿Se realizan las compras únicamente a base de solicitudes o peticiones firmadas por funcionarios autorizados?

5. ¿Cómo se desarrolla el proceso de compra?
6. ¿Existen por escrito normas o procedimientos para la actividad de compra?

Anexo 3

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM-MATAGALPA**



Entrevista

Soy estudiante de la Maestría de Contabilidad con énfasis en Auditoría III Edición, en la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Matagalpa/UNAN Managua). Actualmente realizo una investigación acerca del Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias.

El objetivo de esta entrevista es obtener información confiable referente al proceso de Crédito y Cobranza, el cual permita dar respuesta a los objetivos planteados, por tanto se le pide amablemente su valiosa colaboración y contestarla de manera concreta, veraz y responsable.

Instrucciones: A continuación se le presenta una serie de preguntas relacionadas con el tema de investigación antes mencionado. De antemano muchas gracias por su apoyo.

Dirigida a: Responsable de Crédito

I. Datos Generales:

Nombre: _____

Cargo; _____

Tiempo en el cargo: _____ Fecha: _____

Estudios realizados/ Experiencia: _____

II. Desarrollo

Procedimientos Crédito y Cobranza

1. ¿Las Políticas Crediticias están por escrito?
2. ¿Están separadas y definido quienes están a cargo de realizar las funciones en el proceso de crédito?
3. ¿Las personas del área de crédito tienen a cargo otras funciones?

4. ¿Con respecto a la concesión de créditos, se estudian los antecedentes del cliente? ¿Cómo se desarrolla el proceso de crédito?
5. ¿Se lleva un sistema manual y computarizado del registro de los créditos?
6. ¿Se realizan informes a los funcionarios administrativos correspondientes sobre los créditos solicitados?
7. ¿Se revisa periódicamente las cuentas de los clientes morosos para determinar acciones de cobranza? Especifique
8. ¿Se le da tratamiento a las deudas atrasadas, para recuperación de éstas?
9. ¿Cómo se desarrolla el proceso de cobranza?
10. ¿La gestión de cobranza de deudas de difícil cobro es asignada a un funcionario competente y está debidamente controlada?
11. ¿Se efectúa durante el ejercicio alguna confirmación de saldo de clientes por funcionarios ajenos a los sectores de cuentas corrientes y de cobranzas?
12. ¿Existe autorización en forma escrita para la cancelación de cuentas consideradas incobrables? ¿Se lleva un control posterior sobre dichas cuentas incobrables

Anexo 4

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM-MATAGALPA**



Entrevista

Soy estudiante de la Maestría de Contabilidad con énfasis en Auditoría III Edición, en la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Matagalpa/UNAN Managua). Actualmente realizo una investigación acerca del Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias.

El objetivo de esta entrevista es obtener información confiable referente al proceso de manejo de caja, el cual permita dar respuesta a los objetivos planteados, por tanto se le pide amablemente su valiosa colaboración y contestarla de manera concreta, veraz y responsable.

Instrucciones: A continuación se le presenta una serie de preguntas relacionadas con el tema de investigación antes mencionado. De antemano muchas gracias por su apoyo.

Dirigida a: Cajera

Objetivo: Obtener información sobre las actividades de caja ejecutadas en la Unión de Cooperativas Agropecuarias.

I. Datos generales:

Nombre: _____

Cargo; _____

Tiempo en el cargo: _____

Estudios realizados/ Experiencia: _____ Fecha: _____

II. Desarrollo

Procedimientos de Caja

1. ¿El responsable de caja tiene a cargo otras funciones ajenas a las de caja?
2. ¿El cajero tiene a su cargo la custodia de los ingresos desde que los recibe, hasta su depósito en el banco y se revisa que los registros de caja concuerden con los depósitos?
3. ¿El cajero lleva solamente la documentación y registros oficiales de caja, los ingresos se soportan por documentación pre numerada?

4. ¿Existe un límite para los desembolsos de caja chica y están debidamente respaldados?
5. ¿Se mantiene un fondo fijo de caja?
6. ¿Quién realiza los depósitos al banco?
7. ¿Se arquea caja de forma sorpresiva y sistemática?
8. ¿Quién realiza dichos arqueos y se deja evidencia de ellos? ¿En caso de diferencia como se procede?
9. ¿Cómo se maneja el proceso de gastos y quienes están responsables de cada procedimiento?

Anexo 5

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA UNAN – FAREM MATAGALPA



Entrevista

Soy estudiante de la Maestría de Contabilidad con énfasis en Auditoría III Edición, en la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Matagalpa/UNAN Managua). Actualmente realizo una investigación acerca del Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias.

El objetivo de esta entrevista es obtener información confiable referente al proceso de manejo de procedimientos contables, el cual permita dar respuesta a los objetivos planteados, por tanto se le pide amablemente su valiosa colaboración y contestarla de manera concreta, veraz y responsable.

Instrucciones: A continuación se le presenta una serie de preguntas relacionadas con el tema de investigación antes mencionado. De antemano muchas gracias por su apoyo.

Dirigida a: Contador

Objetivo: Obtener información sobre las actividades de caja ejecutadas en la Unión de Cooperativas

I. Datos generales:

Nombre: _____

Cargo; _____

Tiempo en el cargo: _____

Estudios realizados/ Experiencia: _____ Fecha: _____

II. Desarrollo

Procedimientos de Contables

1. ¿La UCA cuenta con un Manual de Control Interno y es del conocimiento del personal éste Manual?
2. ¿La UCA cuenta con un Manual de Funciones?
3. ¿Con que otros Manuales cuenta la UCA?
4. ¿La organización cuenta con sistema automatizado para el registro y manejo de cuentas corrientes?
5. Se realizan informes sobre la situación financiera de la entidad?
6. ¿Se realizan conciliaciones?

7. ¿Qué procedimientos se efectúan para realizar las conciliaciones?
8. ¿Las cuentas bancarias son conciliadas regularmente por la empresa? Cada cuanto: mensualmente, trimestralmente, anualmente.
9. ¿Las conciliaciones bancarias son preparadas y revisadas por empleados que no preparan o firman cheques o manejen dinero de la empresa?
10. ¿La existencia de chequeras en blanco está controlada en forma tal que evite que personas no autorizadas para girar cheques puedan hacer uso indebido de ellas? ¿Existe una firma libradora de cheques?
11. ¿Los empleados responsables se cercioran por medio de inspecciones posteriores de los cheques o información comprobatoria de que tales cheques han sido usados correctamente?
12. ¿Caja tiene a cargo otras funciones y es la encargada de la custodia de los ingresos?
13. ¿Los ingresos están debidamente custodiados y soportados hasta su depósito, quien realiza esta acción?
14. ¿Se lleva un registro y documentos que respalden los ingresos?
15. ¿Todos los gastos están debidamente autorizados y soportados?
16. ¿Se mantiene un límite de gastos para la caja chica?
17. ¿Cuántos fondos de caja se manejan?

Anexo 6

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA UNAN – FAREM MATAGALPA



Entrevista

Soy estudiante de la Maestría de Contabilidad con énfasis en Auditoría III Edición, en la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Matagalpa/UNAN Managua). Actualmente realizo una investigación acerca del Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias.

El objetivo de esta entrevista es obtener información confiable referente a elementos del control interno de la organización, el cual permita dar respuesta a los objetivos planteados, por tanto se le pide amablemente su valiosa colaboración y contestarla de manera concreta, veraz y responsable.

Instrucciones: A continuación se le presenta una serie de preguntas relacionadas con el tema de investigación antes mencionado. De antemano muchas gracias por su apoyo.

Dirigida a: Gerente

Objetivo: Obtener información sobre las actividades de caja ejecutadas en la Unión de Cooperativas

I. Datos generales:

Nombre: _____

Cargo; _____

Tiempo en el cargo: _____

Estudios realizados/ Experiencia: _____ Fecha: _____

II. Desarrollo

Control Interno de la Organización

- ¿Qué elementos se tomaron en cuenta para el diseño del organigrama de la organización?
- ¿Conoce el organigrama de la organización y cree usted que refleja la estructura real de la organización?
- ¿La organización tiene establecida su misión y visión?
- ¿Con cuántas personas cuenta la UCA para la realización de las funciones de oficina?

- ¿La organización cuenta con sistema automatizado para el registro y manejo de cuentas corrientes?
- ¿Se realizan informes sobre la situación financiera de la entidad?
- ¿La UCA cuenta con un manual de control interno y es del conocimiento del personal el manual de control interno?
- ¿La UCA cuenta con un Manual de Funciones y con que otros Manuales cuenta la UCA?
- ¿Cada cuánto se realizan los estados financieros?
- ¿Cómo se desarrolla el proceso de selección del personal?
- ¿Con cuántas personas cuenta la UCA para la realización de las funciones de oficina?
- ¿Con que frecuencia se realizan las evaluaciones al desempeño al personal?
- ¿Los sistemas de redistribución están contemplados por escrito?
- ¿Qué objetivo persigue la UCA con la implementación de actividades de redistribución?
- ¿Existen normas de conducta establecidas por la organización que contemplen aspectos de: integridad, ética profesional y valores?
- ¿Con que frecuencia se capacita sobre actitud, ética profesional y valores a empleados?
- ¿Con que objetivo se realiza la rotación de personal?
- ¿Las acciones de supervisión se ejercen en los diferentes niveles de la UCA y quiénes realizan acciones de supervisión?
- ¿Se lleva control de actividades y asistencia del personal?

Anexo 7

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA UNAN – FAREM MATAGALPA



Encuesta

Soy estudiante de la Maestría de Contabilidad con énfasis en Auditoría III Edición, en la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Matagalpa/UNAN Managua). Actualmente realizo una investigación acerca del Control Interno en los procedimientos financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias.

El objetivo de esta encuesta es obtener información confiable referente a elementos del control interno de la organización, el cual permita dar respuesta a los objetivos planteados, por tanto se le pide amablemente su valiosa colaboración y contestarla de manera concreta, veraz y responsable.

Instrucciones: A continuación se le presenta una serie de preguntas relacionadas con el tema de investigación antes mencionado. De antemano muchas gracias por su apoyo.

Dirigida a: Personal de Oficina

Objetivo: Obtener información de los Elementos de Control Interno de la organización

I. Datos generales:

Nombre: _____

Cargo: _____ Tiempo en el cargo: _____

Estudios realizados/ Experiencia: _____ Fecha: _____

II. Desarrollo

Elementos de Control Interno

Control Interno				
CONCEPTOS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1. ¿Conoce el organigrama de la organización y refleja la estructura real de la organización?				
2. ¿Conoce el Manual de Control Interno?				

3. ¿La UCA realiza el proceso de reclutamiento y selección del personal?				
4. ¿La UCA realiza el proceso de entrenamiento del personal?				
5. ¿Se evalúa la eficiencia y desempeño del personal?				
6. ¿La UCA promueve las normas de conducta?				
7. ¿La UCA implementa Sistemas de Redistribución?				
8. ¿Se realiza rotación del personal dentro de la organización?				
9. ¿Se realizan actividades de supervisión?				

Anexo 8



Visión, Misión y Valores de la Unión de Cooperativas Augusto César Sandino: UCA-San Ramón

Visión

Ser una Cooperativa Empresarial Participativa con Enfoque de Género del Municipio de San Ramón, Ejemplo por Excelencia en el Desarrollo Sostenible de sus Asociadas.

Misión

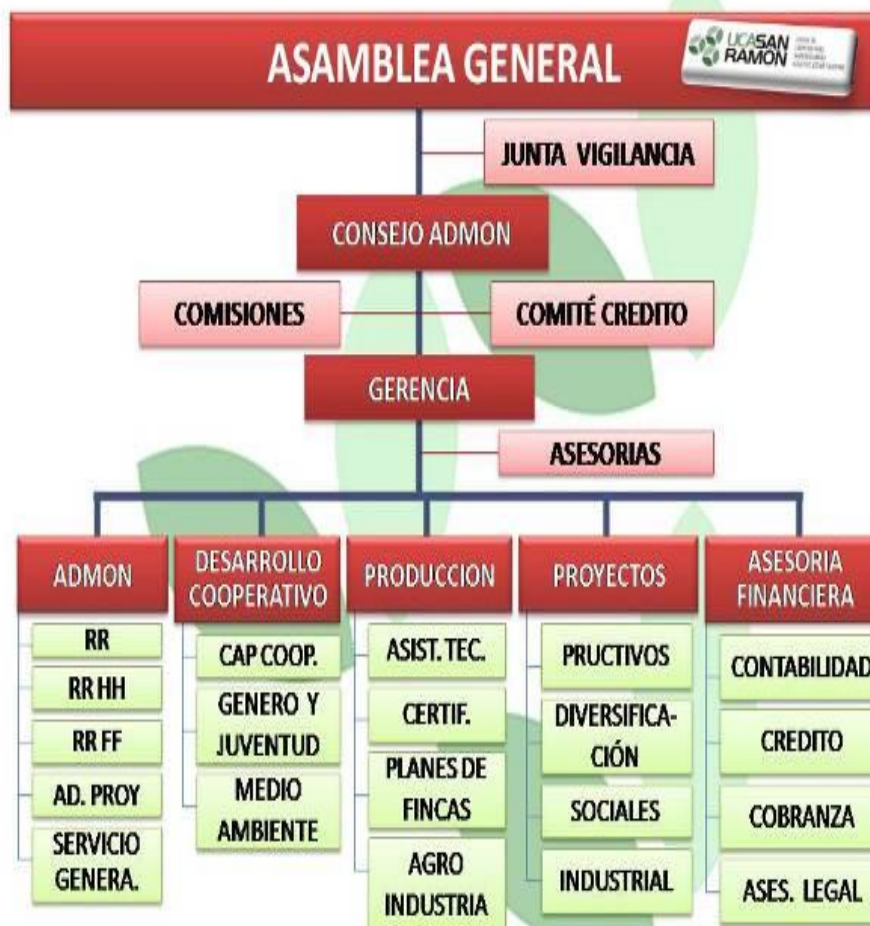
Generar Capacidades en las Cooperativas Asociadas, Socios - Socias y sus Familiares que Faciliten la Apropiación y Desarrollo de su Organización con Equidad y Participación Efectiva.

Valores

Son valores de esta organización los siguientes: ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, transparencia, honestidad, responsabilidad social y preocupación por los demás.

Anexo 9

Organigrama de la Unión de Cooperativas Augusto César Sandino: UCA-San Ramón.



Anexo 10

ORDEN DE COMPRA DE SUMINISTROS Y MATERIALES

N° 00001.

Departamento Solicitante: _____

Fecha del Pedido: _____

Proveedor: _____

CANTIDAD	UNIDAD	ARTÍCULOS

Elaborado Por: _____

Autorizado Por: _____

Recibido Por: _____

ANEXO 11

Carta de Validación de Instrumentos

Matagalpa, _____

M Sc.
UNAN – FAREM – Matagalpa.

Antes de todo reciba cordiales saludos, deseando que el éxito y la buena salud les acompañen.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos que se utilizarán para recabar la información requerida en la investigación titulada: Control Interno en los Procedimientos Financieros en la Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA), Augusto César Sandino, municipio de San Ramón, departamento de Matagalpa, durante el II semestre 2019, para optar al Título de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

Por su experiencia profesional, especialidad metodológica y méritos académicos me he permitido seleccionarlo para la validación de dichos instrumentos, sus observaciones y recomendaciones contribuirán para mejorar la versión final de este trabajo.

Agradeciendo de antemano su valioso aporte, le saludo.

Atentamente;

Lic. Neyling María Blandón Gómez
(Maestrante)