

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, CON BASE EN EL
MODELO COSO II, EN LA COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE
OCCIDENTE DE NARIÑO LTDA.**

**INGRID DAILOREN NARVÁEZ ARANGO
DIANA FERNANDA ZAMUDIO BENAVIDES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
PASTO, NARIÑO
2021**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, CON BASE EN EL
MODELO COSO II, EN LA COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE
OCCIDENTE DE NARIÑO LTDA.**

**INGRID DAILOREN NARVÁEZ ARANGO
DIANA FERNANDA ZAMUDIO BENAVIDES**

**Trabajo de grado presentado en modalidad investigación como requisito
para optar al título de Contador Público**

**ASESOR:
JOSÉ LUIS VILLAREAL**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
PASTO, NARIÑO
2021**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el siguiente trabajo son responsabilidad exclusiva del autor. Artículo 1ro del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

FAIBER ERADIO SOLARTE GALARZA

JURADO EVALUADOR

ISIDRO ELIODORO IBARRA SOLARTE

JURADO EVALUADOR

San Juan de Pasto, 2021

AGRADECIMIENTOS

El agradecimiento en primer lugar a Dios por darnos la vida, sabiduría, fuerza y entendimiento para culminar este proceso.

A nuestros padres por su esfuerzo y sacrificio para lograr que nosotros alcancemos este sueño tan anhelado

A nuestra alma mater, Universidad de Nariño, quien nos acogió para prepararnos y formarnos como profesionales, a nuestros docentes quien nos brindaron todo su conocimiento para forjarnos como buenos profesionales.

A compañeros y amigos por estar apoyándonos en el cumplimiento de esta meta tan importante.

INGRID DAILOREN NARVÁEZ ARANGO

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento en primer lugar se lo doy a DIOS, mi padre creador quien me levanto y me dio las suficientes fuerzas para terminar mi proceso como profesional, le agradezco a mis padres por haber creído en mí, por cada día elevar una oración dirigida a DIOS encomendando en ellas.

Le agradezco a mi familia y amigos por darme una voz de aliento cuando más la necesite.

Gracias a mi Universidad de Nariño por formarme con buenos valores y sobre todo buenas bases en mi área a desempeñar, a mis profesores quienes me transmitieron lo mejor para poder aprender cada día más.

A mis compañeros mil gracias por todas las sonrisas compartidas, por momentos únicos que solo quedaran guardados en el corazón de cada uno.

Por ultimo quiero agradecer a mi asesor y mis dos jurados quienes impulsaron a culminar mi carrera.

DIANA FERNANDA ZAMUDIO BENAVIDES

DEDICATORIA

Está dedicatoria va dirigida principalmente a Dios, quien me ha dado vida, salud y sabiduría para culminar las metas propuestas.

A mi madre quien ha sido mi apoyo incondicional, por su trabajo y sacrificio para sacarnos adelante y enseñarme que todo lo que se proponga, se logra.

A la universidad de Nariño por darme la oportunidad de desarrollarme tanto personal como profesionalmente, y sin duda a los excelentes profesores que gracias a su conocimiento y dedicación hoy soy la profesional que soy, gracias a todos.

INGRID DAILOREN NARVÁEZ ARANGO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por darme la oportunidad de culminar este proyecto tan importante en mi vida. A mi madre por ser el eje principal de mi familia y quien me inspiro a realizar este proyecto, a mi padre motor fundamental quien estuvo conmigo en todo este proceso formativo. A mis hermanos, familiares y amigos por apoyarme en este gran logro.

Este proceso no fue fácil, pero lo logramos gracias a todos.

DIANA FERNANDA ZAMUDIO BENAVIDES

RESUMEN

Hoy en día toda empresa necesita un sistema de control interno adecuado para verificar el funcionamiento, manejo y desarrollo de todas las áreas operativas de cualquier entidad, es por eso que a la cooperativa de caficultores de occidente de Nariño Ltda., al no contar con un sistema de control interno establecido, se le ha presentado esta propuesta para su posible implementación y así mejorar las actividades dentro de los diferentes departamentos, esta propuesta permitirá, reducir, mitigar, y prevenir cualquier tipo de fraude u error que se esté presentando en esta entidad, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organización.

Después de evaluar los componentes del modelo COSO II, Se ha visto en la necesidad de desarrollar este proyecto bajo el área de riesgos, que es donde se encontró un mayor déficit. Se elabora una política de riesgos donde permitirá evaluar y analizar el riesgo, para ver en qué grado se encuentra y así darle su respectivo tratamiento, posteriormente una matriz de riesgos donde analizará todos los posibles riesgos que se estén presentando y así poder mitigarlos, y prevenir algunos que no se hayan presentado. Con esto se contribuirá al rendimiento eficiente y eficaz del personal dentro de la entidad, además se llevará un seguimiento adecuado a todos los procesos administrativos y operativos, para así lograr alcanzar metas y objetivos propuestos.

ABSTRACT

Nowadays, every company needs an adequate internal control system to verify the operation, management and development of all the operational areas, for this reason, this proposal has been presented for its possible implementation to La Cooperativa de Caficultores de occidente de Nariño Ltda., by not having an established internal control system. This may help to improve the activities within the different departments and also will allow, reduce, mitigate, and prevent any type of fraud or error that is occurring in this entity, in order to achieve the fulfillment of the key objectives for the success of the organization.

After evaluating the components of the COSO II model, it has been necessary to develop this project under the risk área, which is where a major deficit was found. A risk policy is developed where it will allow to evaluate and analyze the risk, to see to what degree it is and thus give it its respective treatment, subsequently a risk matrix where it will analyze all the possible risks that are being presented and thus be able to mitigate them, and prevent some of them that have not been submitted. This will contribute to the efficient and effective performance of the staff within the entity, in addition, adequate monitoring will be carried out on all administrative and operational processes, in order to achieve the proposed goals and objectives.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	21
1. ASPECTOS GENERALES	22
1.1 TEMA	22
1.2 TITULO	22
1.3 LÍNEA Y SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN	22
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
1.4.1 Descripción de la situación actual.	22
1.4.2 Sistematización Del Problema.	24
1.4.3 Formulación Del Problema.	25
1.5 OBJETIVOS	25
1.5.1 Objetivo General.	25
1.5.2 Objetivos Específicos.	25
1.5.3 Operacionalizacion de variables.	26
1.6 JUSTIFICACIÓN	29
1.7 DELIMITACION	30
2. MARCOS REFERENCIALES	31
2.1 MARCO CONTEXTUAL	31
2.2 MARCO TEÓRICO	37
2.2.1 Estado del arte.	37
2.2.2 Ejes teóricos.	41
2.3 MARCO LEGAL	53
2.4 MARCO CONCEPTUAL	59
3. METODOLOGÍA	63
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	63
3.1.1 Tipo de investigación.	63
3.1.2 Enfoque.	63
3.1.3 Método.	64
3.1.4 Paradigma	58
3.2 TECNICAS Y FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	64
3.2.1 Fuentes.	64
3.2.2 Técnicas e instrumentos de recolección de información.	64
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	65
4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	66
4.1 DIAGNOSTICO DEL CONTROL INTERNO Y POSIBLES RIESGOS DE LA COOPERATIVA	66
4.1.1 Análisis De La Entrevista Al Gerente.	66
4.1.2 Análisis De Los Resultados De Las Encuestas.	75
4.2 ANALISIS DE LAS AREAS CRÍTICAS Y COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO MODELO COSO II	153

4.2.1 Variables Dofa Y Componentes Del Control Interno De La Cooperativa.	153
4.2.2 Estado de los componentes modelo COSO II en la cooperativa.	155
4.2.3 Riesgos Identificados En La Cooperativa.	156
4.3 SISTEMA DE CONTROL INTERNO ENFOCADO EN RIESGOS PARA LA COOPERATIVA	157
4.3.1 Principios de la gestión del riesgo.	158
4.3.2 Política en gestión de riesgos.	159
4.3.3 Matriz de riesgos para la cooperativa.	169
4.3.4 Flujograma para definir un riesgo y sus controles.	173
CONCLUSIONES	177
RECOMENDACIONES	179
BIBLIOGRAFÍA	181
ANEXOS	184

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Operacionalización de variables	26
Cuadro 2. Generalidades del municipio de Pasto	35
Cuadro 3. Matriz de análisis de la entrevista al gerente	67
Cuadro 4. Código de conducta que les permita a los empleados conocer sobre los valores éticos que se deben aplicar	76
Cuadro 5. Socialización y notificación a los integrantes de la Cooperativa de Caficultores la comprensión del código de conducta	77
Cuadro 6. Sanciones para aquellos empleados que incumplen dicho código	78
Cuadro 7. Cargos necesarios para alcanzar los objetivos planteados	79
Cuadro 8. Determinación de las capacidades y perfiles para los cargos requeridos	80
Cuadro 9. Capacitaciones de inducción para el personal	81
Cuadro 10. Evaluaciones constantes acerca del desempeño a los empleados	82
Cuadro 11. Promoción dentro de la cooperativa una actitud de confianza entre los empleados y directivos	83
Cuadro 12. Fomento del trabajo en equipo	84
Cuadro 13. Interés de la dirección de la cooperativa con el sistema de control interno	85
Cuadro 14. Actitud adecuada frente a los riesgos a asumir	86
Cuadro 15. Rotación de personal	87
Cuadro 16. Buena actitud al momento de generar información contable financiera	88
Cuadro 17. El presupuesto tiene un control adecuado	89
Cuadro 18. La cooperativa cuenta con un plan estratégico	90
Cuadro 19. El plan se encuentra socializado totalmente en la cooperativa	91
Cuadro 20. La cooperativa cuenta con una estructura organizacional adecuada	92
Cuadro 21. Área contable financiera se encuentra bien establecida	93
Cuadro 22. Manual de procedimientos y funciones	95
Cuadro 23. Estipulación de quien ejerce autoridad con sus respectivas responsabilidades	96
Cuadro 24. Aquellos que ejercen autoridad deben de rendir cuentas a algún superior	97
Cuadro 25. Procedimientos concretos para la selección, sanción, capacitación y evaluación del personal	98
Cuadro 26. Al momento de selección del personal se basan solamente en la capacidad y desempeño	99
Cuadro 27. La cooperativa tiene un plan de establecimiento de objetivos a corto y largo plazo	100

Cuadro 28. Cuenta la cooperativa con un análisis de los ambientes internos y externos que afecten los objetivos	101
Cuadro 29. Cuenta la cooperativa con un análisis de posibles obstáculos y dificultades que se pueden presentar en el cumplimiento de metas	102
Cuadro 30. La cooperativa cuenta con un análisis periódico e identificación de sucesos internos o externos sean adversos o favorables para el cumplimiento de los objetivos	103
Cuadro 31. La cooperativa de caficultores tiene un plan estratégico	104
Cuadro 32. Mecanismos de control en el proceso de planeación en el área financiera	105
Cuadro 33. El departamento contable financiero elabora un presupuesto para darle cumplimiento a estos objetivos	106
Cuadro 34. El área contable financiera cuenta con supervisión en sus procesos	107
Cuadro 35. Existen indicadores financieros para evaluar los resultados	109
Cuadro 36. La cooperativa cuenta con una estructura adecuada para el desarrollo de sus objetivos	110
Cuadro 37. Cuenta con canales de comunicación dentro del sector operativo	111
Cuadro 38. La cooperativa cuenta con un sistema de indicadores para evaluar procesos	112
Cuadro 39. Se promueve la cultura ecológica y brindar servicio a la comunidad	113
Cuadro 40. La cooperativa cuenta con un control en el sistema contable financiero establecido	114
Cuadro 41. Este control responde con las necesidades de la cooperativa	115
Cuadro 42. La cooperativa cuenta con un manejo de inventarios adecuado	116
Cuadro 43. Sistema de mitigación a cada uno de los riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de los objetivos	117
Cuadro 44. En el presupuesto que realiza la cooperativa se encuentra con un rubro dirigido a los posibles riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de metas y objetivos	118
Cuadro 45. Se cuenta con procedimientos de control establecidos para cada uno de los riesgos que se puedan presentar	119
Cuadro 46. Se han elaborado estrategias para minimizar los riesgos identificados	120
Cuadro 47. Se está dando un debido cumplimiento a la distribución de cargos y responsabilidades	121
Cuadro 48. Solo un empleado tiene control sobre las transacciones u operaciones financieras realizadas por la empresa	122
Cuadro 49. Existe revisión previa de las transacciones realizadas antes de la emisión de los estados financieros	123
Cuadro 50. Las operaciones bancarias son realizadas por el mismo personal encargado del manejo del dinero	124
Cuadro 51. Se cuenta con un flujo de información de las diferentes áreas de la organización	125

Cuadro 52. Se fomenta la unificación entre las áreas para obtener una coordinación entre ellas	126
Cuadro 53. Documentos escritos sobre el sistema de control de las operaciones	127
Cuadro 54. Los documentos se encuentran disponibles para los interesados	129
Cuadro 55. Las transacciones son realizadas por el personal autorizado	130
Cuadro 56. Existe alguna limitación respecto al manejo de los recursos y registros	131
Cuadro 57. Se realizan revisiones constantes a los accesos asignados	132
Cuadro 58. Se han implementado estrategias de seguridad para los activos claves de la entidad	133
Cuadro 59. Se tienen todos los soportes contables organizados en forma cronológica y debidamente guardados	134
Cuadro 60. Proceso de vigilancia y protección para los sellos identificatorios de firmas autorizados	135
Cuadro 61. Controles físicos que detecten los accesos no autorizados a los sistemas de información	136
Cuadro 62. Entidad encargada de realizar las auditorias	137
Cuadro 63. Dicha entidad practica auditorias constantes	138
Cuadro 64. Se ha tenido en cuenta las recomendaciones realizadas por estas auditorías	139
Cuadro 65. La información generada por la empresa es enviada a las correspondientes directivas para la toma de decisiones	140
Cuadro 66. La calidad de la información se encuentra estructurada según a los niveles al que está dirigido	141
Cuadro 67. En el departamento contable financiero se cuenta con información escrita sobre los cambios en los reglamentos y políticas para la verificación de su cumplimiento	142
Cuadro 68. Cuentan con controles para garantizar el sistema contable	143
Cuadro 69. En el área contable financiera se implementa algún tipo de control para garantizar la veracidad de la información	144
Cuadro 70. La gerencia de la cooperativa comunica a todos sus empleados sobre la importancia del sistema de control interno	145
Cuadro 71. Canales de retroalimentación sobre las problemáticas identificadas en el área contable financiera	146
Cuadro 72. Las actividades desempeñadas por la cooperativa son ejecutadas con supervisión y mejora continua, con el fin de elevar la eficiencia y eficacia del área contable financiera	148
Cuadro 73. Se compara el desempeño de las actividades con lo presupuestado y se determina las causas de los objetivos	149
Cuadro 74. Se realizan controles constantes a los inventarios	150
Cuadro 75. Se encuentran supervisadas todas las áreas de la empresa	151
Cuadro 76. Variables DOFA del control interno de la empresa	153

Cuadro 77. Estado de los componentes en la cooperativa	155
Cuadro 78. Riesgos de la cooperativa	156
Cuadro 79. Matriz de riesgos	169

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Departamento De Nariño	33
Figura 2. Municipio de Pasto	34
Figura 3. Evolución de los componentes	52
Figura 4. Código de conducta que les permita a los empleados conocer sobre los valores éticos que se deben aplicar	76
Figura 5. Socialización y notificación a los integrantes de la Cooperativa de Caficultores la comprensión del código de conducta	77
Figura 6. Sanciones para aquellos empleados que incumplen dicho código	78
Figura 7. Cargos necesarios para alcanzar los objetivos planteados	80
Figura 8. Determinación de las capacidades y perfiles para los cargos requeridos	81
Figura 9. Capacitaciones de inducción para el personal	82
Figura 10. Evaluaciones constantes acerca del desempeño a los empleados	82
Figura 11. Promoción dentro de la cooperativa una actitud de confianza entre los empleados y directivos	84
Figura 12. Fomento del trabajo en equipo	85
Figura 13. Interés de la dirección de la cooperativa con el sistema de control interno	86
Figura 14. Actitud adecuada frente a los riesgos a asumir	87
Figura 15. Rotación de personal	88
Figura 16. Buena actitud al momento de generar información contable financiera	89
Figura 17. El presupuesto tiene un control adecuado	90
Figura 18. La cooperativa cuenta con un plan estratégico	91
Figura 19. El plan se encuentra socializado totalmente en la cooperativa	92
Figura 20. La cooperativa cuenta con una estructura organizacional adecuada	93
Figura 21. Area contable financiera se encuentra bien establecida	94
Figura 22. Manual de procedimientos y funciones	95
Figura 23. Estipulación de quien ejerce autoridad con sus respectivas responsabilidades	96
Figura 24. Aquellos que ejercen autoridad deben de rendir cuentas a algún superior	97
Figura 25. Procedimientos concretos para la selección, sanción, capacitación y evaluación del personal	98
Figura 26. Al momento de selección del personal se basan solamente en la capacidad y desempeño	99
Figura 27. La cooperativa tiene un plan de establecimiento de objetivos a corto y largo plazo	101

Figura 28. Cuenta la cooperativa con un análisis de los ambientes internos y externos que afecten los objetivos	102
Figura 29. Cuenta la cooperativa con un análisis de posibles obstáculos y dificultades que se pueden presentar en el cumplimiento de metas	103
Figura 30. La cooperativa cuenta con un análisis periódico e identificación de sucesos internos o externos sean adversos o favorables para el cumplimiento de los objetivos	104
Figura 31. La cooperativa de caficultores tiene un plan estratégico	105
Figura 32. Mecanismos de control en el proceso de planeación en el área financiera	106
Figura 33. El departamento contable financiero elabora un presupuesto para darle cumplimiento a estos objetivos	107
Figura 34. El área contable financiera cuenta con supervisión en sus procesos	108
Figura 35. Existen indicadores financieros para evaluar los resultados	109
Figura 36. La cooperativa cuenta con una estructura adecuada para el desarrollo de sus objetivos	110
Figura 37. Cuenta con canales de comunicación dentro del sector operativo	111
Figura 38. La cooperativa cuenta con un sistema de indicadores para evaluar procesos	112
Figura 39. Se promueve la cultura ecológica y brindar servicio a la comunidad	113
Figura 40. La cooperativa cuenta con un control en el sistema contable financiero establecido	114
Figura 41. Este control responde con las necesidades de la cooperativa	115
Figura 42. La cooperativa cuenta con un manejo de inventarios adecuado	116
Figura 43. Sistema de mitigación a cada uno de los riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de los objetivos	117
Figura 44. En el presupuesto que realiza la cooperativa se encuentra con un rubro dirigido a los posibles riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de metas y objetivos	119
Figura 45. Se cuenta con procedimientos de control establecidos para cada uno de los riesgos que se puedan presentar	120
Figura 46. Se han elaborado estrategias para minimizar los riesgos identificados	121
Figura 47. Se está dando un debido cumplimiento a la distribución de cargos y responsabilidades	122
Figura 48. Solo un empleado tiene control sobre las transacciones u operaciones financieras realizadas por la empresa	123
Figura 49. Existe revisión previa de las transacciones realizadas antes de la emisión de los estados financieros	124
Figura 50. Las operaciones bancarias son realizadas por el mismo personal encargado del manejo del dinero	125
Figura 51. Se cuenta con un flujo de información de las diferentes áreas de la organización	126

Figura 52. Se fomenta la unificación entre las áreas para obtener una coordinación entre ellas	127
Figura 53. Documentos escritos sobre el sistema de control de las operaciones	128
Figura 54. Los documentos se encuentran disponibles para los interesados	129
Figura 55. Las transacciones son realizadas por el personal autorizado	130
Figura 56. Existe alguna limitación respecto al manejo de los recursos y registros	131
Figura 57. Se realizan revisiones constantes a los accesos asignados	132
Figura 58. Se han implementado estrategias de seguridad para los activos claves de la entidad	133
Figura 59. Se tienen todos los soportes contables organizados en forma cronológica y debidamente guardados	134
Figura 60. Proceso de vigilancia y protección para los sellos identificatorios de firmas autorizados	135
Figura 61. Controles físicos que detecten los accesos no autorizados a los sistemas de información	136
Figura 62. Entidad encargada de realizar las auditorias	137
Figura 63. Dicha entidad practica auditorias constantes	138
Figura 64. Se ha tenido en cuenta las recomendaciones realizadas por estas auditorías	139
Figura 65. La información generada por la empresa es enviada a las correspondientes directivas para la toma de decisiones	140
Figura 66. La calidad de la información se encuentra estructurada según a los niveles al que está dirigido	141
Figura 67. En el departamento contable financiero se cuenta con información escrita sobre los cambios en los reglamentos y políticas para la verificación de su cumplimiento	143
Figura 68. Cuentan con controles para garantizar el sistema contable	144
Figura 69. En el área contable financiera se implementa algún tipo de control para garantizar la veracidad de la información	145
Figura 70. La gerencia de la cooperativa comunica a todos sus empleados sobre la importancia del sistema de control interno	146
Figura 71. Canales de retroalimentación sobre las problemáticas identificadas en el área contable financiera	147
Figura 72. Las actividades desempeñadas por la cooperativa son ejecutadas con supervisión y mejora continua, con el fin de elevar la eficiencia y eficacia del área contable financiera	148
Figura 73. Se compara el desempeño de las actividades con lo presupuestado y se determina las causas de los objetivos	149
Figura 74. Se realizan controles constantes a los inventarios	150
Figura 75. Se encuentran supervisadas todas las áreas de la empresa	151
Figura 76. Flujograma mapa de riesgos para la cooperativa	175

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Entrevista dirigida al gerente de la cooperativa de caficultores de occidente de Nariño LTDA	185
Anexo B. Encuesta dirigida al Gerente, Contador y Jefe de Control Interno de la cooperativa	186
Anexo C. Presupuesto del proyecto	193
Anexo D. Cronograma de actividades	194

INTRODUCCIÓN

En una organización el control interno es un eje de gran importancia ya que en este se abarca diferentes técnicas y procedimientos que ayudan y facilitan el desarrollo de sus operaciones, en el marco del modelo COSO II, enfocado en el desarrollo de un buen control interno, lo que se busca es que las organizaciones mejoren el desempeño, supervisión, y además reduzcan el riesgo de fraude en estas entidades.

El presente trabajo tiene como objetivo principal, DISEÑAR UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, CON BASE AL MODELO COSO II EN LA COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE OCCIDENTE DE NARIÑO LTDA. Para su desarrollo se estudiará los procesos contables y legales de la cooperativa para tener una idea clara de sus necesidades, con el fin de que esta pueda cumplir sus metas y propósitos en un tiempo determinado, con presupuestos establecidos minimizando todo riesgo implicado en la ejecución de sus objetivos, y por último pueda generar mayor confianza a terceros, empleados y socios.

Para el desarrollo de la investigación se tiene el capítulo 1 sobre los aspectos generales, donde se describe el tema, el título, la línea de investigación, la problemática, el alcance del proyecto, su justificación teórica y metodológica, y la delimitación; posteriormente se presenta el capítulo 2 donde se integra el marco contextual, el marco teórico, aspectos legales y los conceptos más relevantes.

En el capítulo 3 se tiene la ruta metodológica donde se describe el tipo de investigación, enfoque, método, las fuentes, las técnicas utilizadas para cumplir objetivos, y la población objeto de estudio; finalmente en el último capítulo se cumplen los objetivos específicos que se plantearon, para ello primero se realiza un diagnóstico del control interno de la cooperativa, posteriormente se analizan áreas críticas, los componentes del control interno modelo COSO II, y se identifican los riesgos, ya para terminar se propone un sistema de control interno con un enfoque en riesgos según las problemáticas y la realidad que se dedujo en el diagnóstico.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 TEMA

Control interno.

1.2 TITULO

Diseño de un sistema de control interno, con base al modelo coso II, en la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda.

1.3 LÍNEA Y SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN

El proyecto “Diseño de un sistema de control interno, con base al modelo coso II, en la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda.”, se encuentra dentro de la línea de investigación de AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO, y se justifica dentro de los lineamientos de investigación exigidos por el programa de contaduría pública de la Universidad de Nariño, puesto que se pretende investigar con criterio crítico la importancia del sistema de control interno en cualquier entidad.

1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.4.1 Descripción de la situación actual. En toda organización uno de los roles primordiales de la gerencia es examinar el establecimiento, desarrollo y ejecución eficaz de metas y objetivos que permitan obtener mayores beneficios, ya sea a corto o largo plazo. Años atrás surgió la necesidad de tener control sobre todas las herramientas, tanto tangibles como intangibles de una empresa.

Actualmente con el control interno en las empresas, sea cual sea su objeto social, se busca prevenir que exista cualquier tipo de fraude, soborno, riesgos o amenazas, permitiendo que las oportunidades y fortalezas realicen sus funciones de acuerdo a los objetivos planteados por la entidad, obteniendo así el máximo provecho de estas.

Como es el caso de la COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE OCCIDENTE DE NARIÑO LTDA, la cual fue creada el 1 de marzo de 1977, iniciando su actividad con 50 socios la mayoría oriundos del municipio de Sandoná y el resto del municipio de Pasto, esta se creó debido a la necesidad de tener puntos de compra de café en los municipios cercanos a las fincas, dar un precio justo al caficultor, pago de contado peso exacto, y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del productor y su familia. En la actualidad cuenta con 1.670 asociados, de lo cual se espera que este número siga creciendo en gran proporción¹.

La Cooperativa actualmente no cuenta con un sistema de control interno establecido, es decir todas las operaciones y actividades las realizan por medio de un manual de procedimientos que ellos mismos establecieron.

La Cooperativa cuenta hasta el momento con 20 sedes en diferentes municipios del departamento de Nariño, de las cuales no se lleva un control y manejo de cada una de ellas. Según observación directa se evidencia que los empleados de dichas sedes rinden cuentas mensualmente al contador público en la sede principal del municipio de Pasto, presentando informe de gastos y compras de café sin verificación alguna por parte de la Cooperativa.

Por su parte, se evidencia también que existen cobros atrasados en el área de cartera de años anteriores, los cuales deberían estar dados de baja en su contabilidad, para así poder presentar la realidad económica de la entidad. En el área de tesorería se evidencia retrasos en la contabilización de pagos, recibos, entre otros, esto afectando el informe mensual que se debe presentar a los socios cooperados de la compañía. Además, no existe un área de talento humano donde se pueda llevar a cabo todas las funciones de dicho componente tan importante para el funcionamiento de cualquier empresa.

La Cooperativa por su trayectoria, funcionamiento, y reconocimientos tanto a nivel internacional, nacional y departamental debe contar con el sistema de control interno, ya que es esta entidad la máxima fuente de ingresos económicos para los caficultores del departamento de Nariño. Por tal motivo este proyecto permitirá que los objetivos planteados en esta organización, se puedan cumplir de una manera eficiente y eficaz.

Según lo anterior, el sistema de control interno en la Cooperativa permitirá disminuir el margen de cualquier tipo de fraude o error que se pueda cometer dentro de ella, además logrará resguardar y garantizar los intereses de los asociados y

¹ COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE OCCIDENTE DE NARIÑO. Reglamento interno. Pasto: cooperativa de Caficultores del occidente de Nariño, 2019.

salvaguardar los recursos de la empresa. Este proyecto se desarrollará en base a la metodología del COSO II o ERM. Esta metodología permite implementar un control interno en cualquier tipo de compañía a través de marcos reguladores globales. De esta forma, se asegura la consecución de objetivos y la rentabilidad de la empresa. El COSO II es un sistema de gestión de riesgo y control interno para cualquier organización. Se basa en un marco cuyo objetivo es diagnosticar problemas, generar los cambios necesarios para gestionarlos y evaluar la efectividad de los mismos².

Cabe resaltar, que el control interno además de brindar todos los beneficios propuestos anteriormente, con el modelo COSO II también ayuda a la Cooperativa a proponer recomendaciones, estrategias y soluciones que contribuyan a la problemática planteada, tomando como referencia el documento soporte del diseño del sistema de control interno que se dejara escrito en beneficio de la Cooperativa.

Como solución a la problemática expuesta, el diseño del sistema de control interno en la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño LTDA, se espera que brinde seguridad a sus asociados de los bienes y recursos que tienen a disposición de esta entidad, además dar un mejor uso de estos.

Lo anterior con el fin de que conozcan este tipo de situaciones riesgos y así prevenirlas en un futuro, este proyecto será viable ya que facilitara el control, y seguimiento de las operaciones que se realizan en la empresa, y la prevención de posibles fraudes o errores que se puedan presentar en la ejecución de su objeto social; esto se espera que de un impacto positivo a la cooperativa, ya que con el buen funcionamiento y control de ella, se podría hablar de un posible aumento de socios que harán crecer a la empresa, y la vez tener mayor posicionamiento a nivel departamental y nacional, además brindar información más exacta de la realidad económica de la cooperativa a sus asociados.

1.4.2 Sistematización Del Problema.

¿Por qué identificar los riesgos, las amenazas y oportunidades de la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda.?

¿Cómo analizar la estructura funcional en control interno de la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda.?

² REVISTA CONEXION ESAN. COSO II: los sistemas para el control interno. Disponible en la dirección electrónica: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/01/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno/> (2 sep. 2020)

¿Qué componentes del sistema de control interno con base en el modelo COSO II son apropiadas para la cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda.?

¿Cómo describir el Modelo de control interno COSO II y su aplicabilidad en la Cooperativa de Caficultores Occidente de Nariño Ltda.?

1.4.3 Formulación Del Problema.

¿Cómo diseñar un sistema de control interno basado en la metodología coso II para la Cooperativa de Caficultores de occidente de Nariño Ltda.?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General.

Proponer el diseño de un sistema de control interno con base al modelo COSO II, en la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda., con el fin de mejorar y brindar calidad en sus continuas operaciones.

1.5.2 Objetivos Específicos.

Realizar un diagnóstico de la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda., con el fin de identificar todos los posibles riesgos y problemas que se pueden desarrollar en esta.

Analizar todos las áreas críticas y los componentes del sistema de control interno en base al modelo COSO II, para determinar los mecanismos necesarios, que permitan identificar, evaluar, posibles riesgos en el desarrollo de sus las actividades.

Formular una estructura, procedimientos y técnicas del sistema de control interno que contribuyan al mejoramiento del desarrollo de las actividades de la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda.

1.5.3 Operacionalización de variables.

Cuadro 1. Operacionalización de variables

Proponer un sistema de control interno con base al modelo COSO II, en la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda., con el fin de mejorar y brindar calidad en sus continuas operaciones.					
OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	SUB VARIABLES	INSTRUMENTO RECOLECCION INFORMACION	POBLACION OBJETO DE ESTUDIO	PREGUNTAS ORIENTADORAS
-Realizar un diagnóstico de la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda., con el fin de identificar todos los posibles riesgos y problemas que se pueden desarrollar en esta.	- Riesgos. -Componentes Sistema de control interno.	-Problemas. -Ambiente de control. -establecimiento de objetivos. -Identificación de eventos. -Evaluación de riesgos. -Respuesta al riesgo. -Actividades de control. -Información y comunicación. -Supervisión.	-Encuesta modelo COSO II. -Entrevista. -Revisión bibliográfica y teórica.	-Gerente. -Contador público. -jefe de control interno.	- ¿Cómo es el funcionamiento de la cooperativa y que riesgos y problemas se han presentado en ella? - ¿Cómo se encuentra el ambiente de control en la empresa? - ¿Cómo se maneja el establecimiento de objetivos en la empresa? - ¿Existe la identificación de eventos en la cooperativa? - ¿Cómo es la evaluación de riesgos en la empresa? -¿La cooperativa tiene respuesta al riesgo? - ¿Cómo son las actividades de control en la organización? - ¿Cómo es la calidad de la inversión y comunicación en la empresa? - ¿Cómo se da la supervisión en la cooperativa?

<p>-Analizar todos las áreas críticas y los componentes del sistema de control interno en base al modelo COSO II, para determinar los mecanismos necesarios, que permitan identificar, evaluar, posibles riesgos en el desarrollo de sus las actividades.</p>	<p>-DOFA.</p> <p>-Componentes Sistema de control interno.</p> <p>-Riesgos.</p> <p>-Perspectivas CMI.</p>	<p>-Fortalezas.</p> <p>-Debilidades.</p> <p>-Amenazas.</p> <p>-Oportunidades.</p> <p>-Ambiente de control.</p> <p>-establecimiento de objetivos.</p> <p>-Identificación de eventos.</p> <p>-Evaluación de riesgos.</p> <p>-Respuesta al riesgo.</p> <p>-Actividades de control.</p> <p>-Información y comunicación.</p> <p>-Supervisión.</p> <p>-Problemas.</p> <p>-Financiera.</p> <p>-Clientes.</p> <p>-Procesos Internos.</p> <p>-Aprendizaje–Crecimiento</p>	<p>-Resultados de la aplicación de instrumentos.</p> <p>-Revisión bibliográfica y teórica.</p>	<p>-Gerente.</p> <p>-Contador público.</p> <p>-jefe de control interno.</p>	<p>- ¿Qué fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades tiene la cooperativa en su control interno?</p> <p>- ¿Cuál es el estado de los componentes modelo COSO II en la cooperativa?</p> <p>- ¿Cuáles son los riesgos más significativos para la empresa y a que perspectiva del cuadro de mando integral corresponden?</p>
---	--	--	--	---	---

<p>-Formular una estructura, procedimientos y técnicas del sistema de control interno que contribuyan al mejoramiento del desarrollo de las actividades de la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda.</p>	<p>-Gestión del riesgo.</p>	<p>-Principios. -Política. -Matriz de riesgos. -Flujo grama.</p>	<p>-Resultados de la aplicación de instrumentos. -Revisión bibliográfica y teórica.</p>	<p>-Gerente. -Contador público. -jefe de control interno</p>	<p>- ¿Cuáles son los principios que enmarcan el sistema de control interno propuesto para la cooperativa? - ¿Cómo se estructura y se compone la política de gestión de riesgo para la empresa? - ¿Cómo es la matriz ideal para medir y valorar los riesgos de la cooperativa? - ¿Cuál es el procedimiento para estructurar un riesgo en la empresa?</p>
--	-----------------------------	--	---	--	--

Fuente la presente investigación-año 2021.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Este trabajo se lleva a cabo, en primera instancia, como requisito académico para optar el título de contador público, en segundo lugar, con el fin de mejorar principalmente la parte administrativa y contable de las unidades económicas, además de la parte de comercialización del café, y buscando una mayor participación en el mercado que les permita incrementar sus ingresos y a su vez brindar el respaldo de un ente regulador de precios, para mejorar el beneficio que los asociados perciben y tratando en la medida de lo posible, que no se vean afectados por la competencia, ni por los intermediarios no oficiales ni regulados; se tiene como objetivo diseñar un sistema de control interno en la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda., con el propósito de cumplir a cabalidad con todas las funciones aplicadas en las distintas áreas.

Un buen diseño de control interno le permitirá a la Cooperativa medir y comprobar la eficiencia de su gestión en cuanto al logro de los objetivos planteados, aportando un nivel de seguridad prudente en la consecución de los mismos; también le permitirá optimizar sus procedimientos, salvaguardar sus recursos y garantizar el buen desempeño de sus funcionarios, partiendo desde el diagnóstico de los factores internos y externos de acuerdo a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Investigando las necesidades de diseñar un Sistema de Control Interno para la Cooperativa, se puede saber las deficiencias del manejo actual en todas las áreas respectivamente, y así ayudar a la toma de decisiones buscando el mejoramiento de sus funciones, para brindar calidad a los clientes y cumplir los objetivos propuestos en la entidad.

El sistema de control interno en una entidad, es muy importante, puesto que es ahí donde se diseñan procedimientos para poder alcanzar los objetivos y metas planteadas por la entidad. Al no aplicarse la entidad está expuesta a muchas amenazas que pueden traer consecuencias ya sea a corto o largo plazo según sea el tema. Por eso es necesario que todas las empresas tengan implementado un sistema de control interno para que así puedan funcionar de manera adecuada, acorde a la ley y buscando siempre brindar calidad a sus clientes para poder crecer más y seguir con el negocio en marcha.

El diseño de un sistema de control interno en la Cooperativa de caficultores tiene importantes efectos positivos en su gestión, al igual que en su proyección de operaciones, entre otros. Y de ser así que en un futuro se pueda implementar este sistema, se puede esperar muchos beneficios para la misma, entre ellos:

-Eficiencia, eficacia y economía al ejecutar todas las funciones en todas las áreas de manera correcta, se espera que los objetivos misionales de la cooperativa se cumplan cabalmente de acuerdo a lo estipulado en los estatutos de la misma.

-Lograr que se cumplan todas las normas internas en la Cooperativa, incluyendo manuales, leyes, planes, programas, proyectos. Etc.

-Ampliar los recursos financieros y físicos, mediante su protección a través de la administración de posibles fuentes de riesgos.

Así las cosas, se debe diseñar los elementos del Sistema de Control Interno y el mejoramiento de la calidad de la información, tomando en cuenta los resultados obtenidos durante el proceso investigativo que se realice y de esta manera la Cooperativa provea información útil como base para el diseño de este sistema con el fin de obtener resultados óptimos en cuanto a la ejecución de los deberes y funciones de cada área, y un control contable con seguridad razonable sobre los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos que se registren.

El diseño del sistema de control interno para la cooperativa surge como la necesidad de prevenir y detectar el riesgo de fraude o error. Aunque ningún sistema de control interno elimina por completo el riesgo de fraude o error al que se está expuesto, el diseño de este y su posible implementación harían elevar el nivel de estabilidad y confianza al realizar sus transacciones, haciendo también que se resguarde y optimice el uso de sus recursos.

Al desarrollar una adecuada gestión integral en la Cooperativa, por medio del sistema de control interno se comprenderá todo lo relativo con los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos que esta necesite para ser más eficiente, lo cual facilitara la toma de decisiones en cuanto a las inversiones debido al nivel de confianza que adquieren sus clientes, haciendo que esta se potencie aún más y se aumente su nivel de productividad.

1.7 DELIMITACION

La presente investigación de diseñar un sistema de control interno en base al modelo COSO II, se llevará a cabo en la "COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE OCCIDENTE DE NARIÑO LTDA", en el Municipio de Pasto, se realizará en un periodo comprendido entre el segundo semestre de 2020 y el segundo semestre 2021.

2. MARCOS REFERENCIALES

2.1 MARCO CONTEXTUAL

La presente investigación se desarrollará en la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño, ubicada al norte de la ciudad de pasto, departamento de Nariño. Actualmente su domicilio Cra. 32a #18-105, Barrió Maridiaz. Dedicada a la compra y venta de café pergamino y la venta de fertilizantes, el cual lo cumple con 18 puntos de compra y 10 almacenes de provisión agrícola, haciendo presencia en el occidente del Departamento de Nariño, beneficiando a todo el sector cafetero, toda vez que el servicio es prestado tanto a nuestros asociados como a los no asociados a la Cooperativa³.

La Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño se fundó, el 1 de marzo de 1977, un grupo de 50 socios, la mayoría de ellos oriundos del municipio de Sandoná y los demás de pasto. Se creó debido a la necesidad de tener puntos de compra de café en los municipios cercanos a las fincas, dar un precio justo al caficultor, pago de contado y peso exacto, y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del productor y su familia. Ya que desde el principio se cumple con los objetivos, en 1978 se amplió la cobertura hacia los municipios de Consacá, La Florida y Linares, posteriormente ingresaron Samaniego, Sotomayor, Buesaco y el Tambo, en 1978 con la aparición de la broca en el occidente se abre agencias en Ancuya, Mallama y Sánchez (Chachagüí). En 2003 abre agencias en Matituy, Tunja y el Peñol; para 2014 se continua con la aplicación de sucursales llegando al municipio de Yacuanquer y así ha continuado el desarrollo hasta la actualidad cuando están en 12 municipios con 20 puntos de compra y 8 almacenes de provisión agrícola; ahora se cuenta con más de 1670 asociados y su crecimiento continúa.

Misión.

Unir esfuerzos individuales y colectivos para Mejorar la calidad de vida de los asociados y productores extendiendo los beneficios a sus familias y al desarrollo de su comunidad, por medio de la comercialización eficiente de café pergamino de alta

³ COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE OCCIDENTE DE NARIÑO. Filosofía institucional de la empresa. Pasto: Cooperativa de caficultores de occidente de Nariño Ltda., 2019.

calidad, logrando a través de la prestación de servicios ser una organización integral.

Visión.

Posesionarse en el mercado como una empresa líder a nivel regional y nacional por la excelencia en la calidad de su producto a través de la comercialización de café organizada y competitiva contando con el mejoramiento continuo de sus procesos, personal capacitado e infraestructura adecuada, con el fin de obtener mayor beneficio para el caficultor asociado.

Principios Y Valores.

HONESTIDAD: Capacidad de actuar con transparencia, ética y justicia en las responsabilidades asignadas en el uso de la información, de los recursos materiales y financieros. Mostrar una conducta ejemplar dentro y fuera de la empresa.

RESPONSABILIDAD: Cumplir con las labores que se le asignan, previniendo, asumiendo o evitando las consecuencias de sus actos, con la intención de contribuir al logro de los objetivos de la cooperativa.

RESPECTO: Aceptar y comprender las diferentes conductas de nuestros semejantes y de nosotros mismos, generando un ambiente laboral agradable para todas las personas que se relacionan con la cooperativa.

SOLIDARIDAD: Actitud amable con los demás, dispuestos a brindar un apoyo generoso, al tiempo en que se cumplen efectivamente las demás actividades que realiza la cooperativa.

COMPROMISO: Esfuerzo permanente para la consecución de los objetivos, a través de la Integración de la disposición física, emocional e intelectual, es la capacidad del individuo para desarrollar un trabajo con profesionalidad, responsabilidad y lealtad, poniendo el mayor esfuerzo para lograr un producto con un alto estándar de calidad que satisfaga y supere las expectativas de los clientes.

TRABAJO EN EQUIPO: Interacción, esfuerzo y contribución de todos nuestros colaboradores hacia el logro de nuestras metas como cooperativa, trabajando juntos para el progreso y mejora continua.

COOPERACIÓN: Disposición para ayudar, compartir y trabajar tareas en común, que se llevan a cabo por un grupo de colaboradores, sin intención de competir por sus intereses sino por cumplir un mismo objetivo.

SERVICIO: Actitud espontanea de brindar soluciones a las necesidades internas, del público y de la comunidad.

CONFIANZA: realizar bien todas las actividades de la empresa con el fin de alcanzar beneficios de la cooperativa, pero a la vez teniendo las necesidades de los clientes y socios, generando una mejor relación entre los mismos.

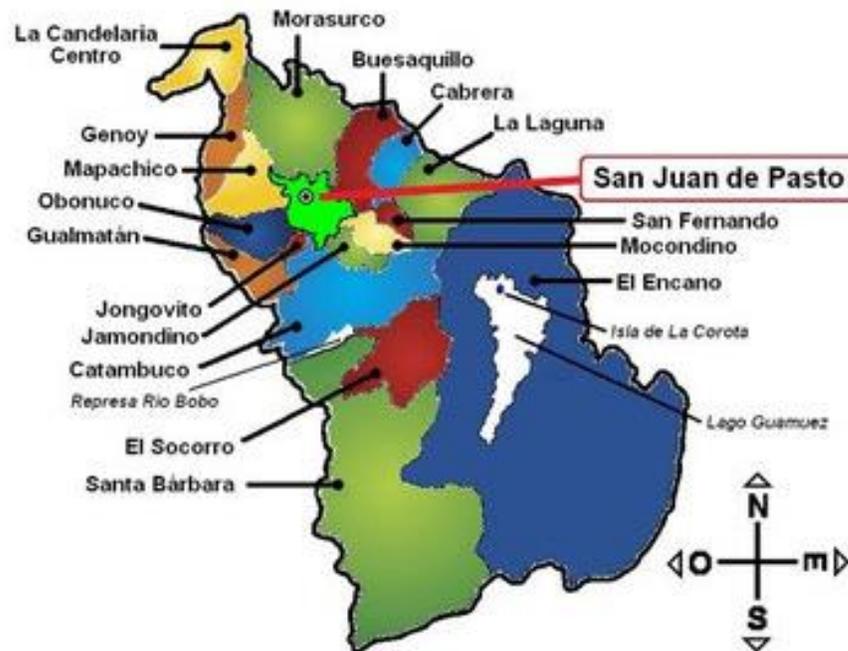
CUMPLIMIENTO: Cumplir con los compromisos y obligaciones en el tiempo acordado, valorando y respetando el tiempo de los demás.

CALIDAD: Ofrecer el mejor café con altos estándares de calidad, que cumpla con las expectativas del cliente.

Nuestro objeto social es la compra y venta de café pergamino y la venta de fertilizantes, el cual lo cumplimos con 18 puntos de compra y 10 almacenes de provisión agrícola, haciendo presencia en el occidente del Departamento de Nariño, beneficiando a todo el sector cafetero, toda vez que el servicio es prestado tanto a nuestros asociados como a los no asociados a la Cooperativa⁴.

Figura 1. Departamento De Nariño

⁴ COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE OCCIDENTE DE NARIÑO. Filosofía institucional de la empresa. Pasto: Cooperativa de caficultores de occidente de Nariño Ltda., 2019.



Fuente: Pasto tierra cultural-año 2019

Cuadro 2. Generalidades del municipio de Pasto

Altitud	2,527 m
Temperatura	16°C
Extensión	El territorio municipal en total tiene 1.181 km ² de superficie de la cual el área urbana es de 26.4 km ²
Población	450.600 habitantes aproximadamente
Año de fundación	1537
Fundador	Sebastián de Belalcázar
Actividad económica principal	En el municipio el 11,1% de los establecimientos se dedica a la industria; el 56,0% a comercio; el 28,9% a servicios y el 4,1% a otra actividad. En el área urbana las

	principales actividades económicas son el comercio y los servicios con algunas pequeñas industrias o microempresas, de las cuales cerca del 50% corresponden a la manufactura artesanal
Atractivos turísticos	Laguna la Cocha, iglesia san juan bautista del siglo XVIII, la catedral, la iglesia nuestra señora de las mercedes, templo de cristo rey
Ferias y fiestas	La festividad principal es el Carnaval de Negros y Blancos, declarado Patrimonio Cultural de la Nación por el congreso de la República de Colombia en abril de 2002, y el 30 de septiembre de 2009 añadido entre las listas del Patrimonio Oral e Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO; se celebra entre el 2 y el 7 de enero de cada año

Fuente: Pasto tierra cultural-año 2019

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Estado del arte. Realizar un estudio detallado de distintos trabajos de grado sobre el diseño de un control interno en diferentes entidades, se pudo determinar que algunos de estos trabajos son de suma importancia para la elaboración del trabajo de investigación “Diseño de un sistema de control interno en base al modelo COSO II en la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda.”.

Para empezar se toma como antecedente a nivel local el trabajo de grado titulado “*DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES DE LA CORDILLERA LTDA*”, elaborado por: Jairo Fernando Ayala García y Rosalba Cerón Bastidas, de la universidad de Nariño, facultad de ciencias económicas y administrativas, programa especialización en finanzas, san juan de pasto 2010; el cual plantea como problemática que la Cooperativa no ha mostrado indicadores de crecimiento corporativo significativos para sus asociados, dedicados a la actividad transportadora, y se ha quedado estancada la empresa en la operación en las rutas definidas a alto riesgo (consideradas como zona roja) sin que se propongan nuevas alternativas de negocios, que brinden a los asociados mayores posibilidades de ingresos.

Se considera importante para la investigación, puesto que el control interno se debe implementar en cualquier empresa sea comercial, industrial, manufacturera o como en el caso las cooperativas de ahorro o de Caficultores; es de vital importancia ya que sirve para mitigar, detectar y corregir los errores que se presenten en el desarrollo de las operaciones financieras dentro de la organización.

Como segundo antecedente a nivel local se toma como referente el trabajo de grado titulado “*DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA EMPRESARIAL DE RECICLADORES DE NARIÑO COEMPRENDER*”, elaborado por David agosto Báez Benavides, de la universidad Mariana, programa de contaduría pública, san juan de pasto 2013; el cual plantea que el control interno ha sido preocupación de las cooperativas y entidades estatales en las últimas décadas, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminologías, sin la existencia de un marco conceptual de control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que han venido siendo utilizados alrededor de este tema y que permitiera a las organizaciones, públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, disponer de un marco de referencia común con una visión integradora para satisfacer las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Los problemas de control interno en las organizaciones se han centrado en la preocupación de la gerencia moderna, así como los profesionales responsables en implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles, de lo cual resulta muy importante por cuanto el control interno es fundamental para lograr un desempeño con eficiencia, eficacia y economía, a promover la transparencia en los procesos de toma de decisiones, evaluación de resultados y rendición de cuentas.

Se considera importante para la investigación puesto que abarca la importancia de implementar un sistema de control interno en cualquier tipo de entidad, sea cual sea su objeto social, y que además explica que este sistema posee varias herramientas de ayuda a las organizaciones para el cumplimiento de metas y objetivos.

Por otro lado, se tiene en cuenta a nivel nacional el trabajo de grado denominado *“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO-CTA- COEXISTIR INTEGRAL”*, elaborado por Daniela Montaña García, de la Universidad del Valle, facultad de ciencias de la administración, programa de contaduría pública, Cali 2019. El cual plantea que el buen funcionamiento de una organización o una entidad, depende, entre otras cosas, de la administración y el control que tenga la entidad de todas sus actividades, por ello dependiendo del tamaño y las actividades específicas que desarrolle la entidad, sus requerimientos en cuanto a control cambian, por ejemplo, una cooperativa de ahorro y crédito no tiene las mismas actividades que una cooperativa de trabajo asociado o una agroindustrial y por ende su necesidad en cuanto al control es muy diferente de una cooperativa a otra; es por esta razón que los sistemas de control e información diseñados y/o implementados en una entidad, deben estar en capacidad de suplir dichas necesidad y ajustarse al funcionamiento de la entidad.

Debido a los diferentes situaciones que pueden experimentar las organizaciones, se hace cada vez más necesario tener un control sobre ella; entre estas situaciones se puede mencionar, por ejemplo, un posible crecimiento operativo y por ende de personal, cambios de personal operativo o directivo, cambio de objeto social o diversificación de la línea de servicios o productos que ofrecen, haciéndose necesario un control y una guía que permita a la entidad mantener su buen funcionamiento y esencia organizacional frente a los cambios.

Se considera importante para la investigación puesto que especifica que cada una de las cooperativas dependiendo su razón social, el sistema de control debe ser diferente adecuándose a las necesidades de los objetivos a cumplir en cada una de ellas. Pues el control y vigilancia de las operaciones realizadas por cualquier

entidad, son de gran importancia para el funcionamiento, crecimiento y cumplimiento de metas.

Por otro lado, se tiene el proyecto denominado "*PROPUESTA DE MODELO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS COOPERATIVAS AGROINDUSTRIALES EN LOS MUNICIPIOS DEL NORTE DEL VALLE DEL CAUCA*", elaborado por Sandra Patricia Alarcón López y José Felipe Trejos Restrepo, de la universidad libre de Colombia, seccional Pereira, facultad de ciencias económicas y contables, especialización en revisora fiscal, Pereira-2009. El cual plantea que es importante establecer que el control interno siempre ha estado implícito en las buenas prácticas de administración y ha sido esencial en una gestión empresarial organizada y responsable, igualmente hay que señalar que el tema de control interno y sus prácticas se encuentran en constante evolución a través del tiempo estas se han transformado a la par con lo que ha ocurrido en los mercados ajustándose en la medida que progresaban las mejores técnicas de evaluación de riesgos.

Además, se presenta como antecedente el trabajo denominado: "*DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN DE GANADEROS DEL ALTIPLANO CUNDIBOYACENSE Y OCCIDENTE DE BOYACA "ASOGABOY"*", elaborado por Pedro Antonio Sierra Valbuena, de la universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, facultad seccional Chiquinquirá, escuela de contaduría pública 2015. El cual plantea que al diseñar un manual de control interno este será una guía y permitirá la implementación de controles en pro del fortalecimiento de las funciones administrativas, contables operativas y financieras, con el fin de reducir al máximo los errores que se puedan presentar y de esta manera hacer que los procesos sean más eficaces y eficientes, maximizando los esfuerzos en la consecución de los objetivos de la organización. Bajo este contexto se hace necesario que todas las organizaciones independientes de su naturaleza y tamaño diseñen e implementen un adecuado sistema de control interno.

Se considera importante para la investigación puesto que uno de sus objetivos específicos está relacionado con los nuestros, siempre buscando un mismo fin para las cooperativas, así con la prevención y reducción de errores en las funciones que se realizan en estas entidades ayudara a maximizar los objetivos de la empresa.

A nivel internacional se toma como antecedente el trabajo de grado denominado: "*SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1. DE JULIO" LTDA., DE LA CIUDAD DE AMBATO PARROQUIA SANTA ROSA*", elaborado por Betty Alexandra Sisalema Tisalem, de la universidad regional autónoma de los andes, facultad de sistemas mercantiles, programa de

contabilidad y auditoría, Ambato Ecuador, 2013. El cual plantea que el diseño de un Sistema de Control Interno es un instrumento de guía que describe los procesos y procedimientos para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos de cada departamento, este diseño es una herramienta indispensable para la cooperativa ya que permite cumplir las funciones y procesos de una forma clara y sencilla.

La cooperativa de Ahorro y Crédito "1. De Julio" Ltda. Nace de las necesidades de los pobladores indígenas y campesinos de la Parroquia Santa Rosa del Cantón Ambato Provincia de Tungurahua, para lo cual esta cooperativa se ha convertido en una alternativa para financiar sus actividades productivas.

Impulsado por la administración y por los organismos que le apoyan quienes han motivado al desarrollo con la finalidad de ofrecer mejores servicios a sus asociados para lo cual es importante mejorar el control interno, para su desempeño laboral.

Se considera importante para la investigación, puesto que la cooperativa la cual se evalúa en este antecedente, es creada con la necesidad de uno de los sectores más vulnerables en este país. "los campesinos", al igual que la cooperativa de caficultores es creada también con la necesidad de que los campesinos dedicaos a la cosecha del café, tengan beneficios en pro de su actividad. Cabe resaltar que las cooperativas de las que se hablan van con un mismo fin, el cual ayudara al proyecto a desarrollar el sistema de control interno con más recursos ya descritos en este trabajo.

Como segundo antecedente a nivel internacional se expone el trabajo denominado "*SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANITA LTDA, DEL CANTÓN COTACACHI PROVINCIA DE IMBABURA.*" Elaborado por Verónica Elizabeth Jiménez Guerrero y Cecilia Amparo Ortiz Terán, de la Universidad Técnica del Norte Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, programa de ingeniería en contabilidad y auditoría, Ibarra Ecuador 2015. Este proyecto está enfocado en establecer un sistema de control interno para las áreas más vulnerables cuyo manejo se refleja en la estructura interna de la institución y atención al cliente, cuenta con un organigrama no actualizado de acuerdo a las necesidades de la misma en donde los empleados conocen la existencia de un manual de funciones pero no está correctamente socializado, en el área de cartera existe la ausencia de un manual de procedimientos y también en el tema de lavado de activos hace falta la intervención del área de Atención al cliente al mantener actualizado los datos de los socios, para así facilitar los procesos y procedimientos con el fin de alcanzar la efectividad de las actividades administrativas, financieras, contables y operativas para el manejo adecuado de los recursos de la institución con mira al lograr el cumplimiento de la misión y visión planteados.

Este proyecto es importante, pues una de las problemáticas que plantea en él, es similar a la de la cooperativa de caficultores, el mal funcionamiento del área de cartera, es por eso que algunos lineamientos que se realizan en este proyecto, serán basados a los de el antecedente nombrado para poder así disminuir la problemática en esta área de esta entidad.

Como último antecedente a nivel internacional se presenta el trabajo denominado “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE PASAJEROS FLAVIO ALFARO DEL CANTÓN CHONE” elaborado por Mayra Alexandra Bravo Vera, de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil facultad de ciencias económicas y administrativas programa de contaduría pública e ingeniería en contabilidad y auditoría. Guayaquil-Ecuador 2014. El presente trabajo se encarga de medir el nivel de riesgo en los diferentes procedimientos de la cooperativa y en base a los resultados obtenidos se estructura un diseño de control interno para las principales áreas de la compañía tomando en consideración que en la actualidad el control interno constituye una de las herramientas más importantes para el sector empresarial.

Es importante este trabajo puesto que resalta la importancia de crear una cooperativa y el buen funcionamiento que debe darle a ella, con el cumplimiento de sus funciones, obteniendo el cumplimiento de objetivos, los cuales se pueden desarrollar con el sistema de control interno.

2.2.2 Ejes teóricos. Para la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda., es necesario optar por un sistema de control interno según sus necesidades y con un enfoque en los riesgos, esto como herramienta de ayuda para poder cumplir con los objetivos y metas propuestas. Con la prevención de perdidas tanto de recursos financieros, humanos como físicos, con el cumplimiento de leyes y normas establecidas en el sector solidario y dentro de la entidad, para así no verse en un futuro perjudicados por cuestiones legales con sus grupos de interés, ya sean los mismos socios, proveedores, clientes, empleados, entre otros; además con la correcta elaboración y presentación de estados financieros para poder así generar mayor confianza financiera a terceros y una mejor toma de decisiones.

En este ápice además se exponen los ejes teóricos importantes para la investigación donde se encuentra: el control y auditoría integral, el control interno, modelos de control interno, modelo de control interno COSO II, y componentes del COSO II.

El control y auditoría integral.

“Se lo puede considerar como un sistema que representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. El control es la función administrativa relacionada con el monitoreo de las actividades para mantener la organización en el camino correcto”, de modo que se puedan conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos. El control es el proceso que garantiza la conformidad de las actividades con las actividades planeadas.

Luna señala que el control en una empresa puede ser más efectivo si existe una auditoría integral. La auditoría integral implica la ejecución de un trabajo con el alcance o enfoque, por la analogía, de la auditoría financiera, de cumplimiento de leyes, de control interno financiero y de gestión. También define la auditoría integral como “un modelo de cobertura global que no encierra una suma de auditorías pero que se puede estructurar con base en las normas de auditoría y aseguramiento de general aceptación”⁵.

En este orden de ideas, el objetivo de un servicio de aseguramiento consiste en permitir que el contador profesional o quien este encargado del área de control interno en una empresa, examine una situación determinada que es responsabilidad de otra parte, a través de la implementación de criterios adecuados e identificables, con la finalidad de expresar una conclusión que comunique un cierto grado de confiabilidad sobre el tema que se ha tratado.

Finalmente, en este eje teórico, se puede decir que en la ejecución de la auditoría integral se encuentra inicialmente la auditoría de gestión, que incluye el examen que se realiza a la sociedad con la finalidad de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y el logro de los objetivos. Por otra parte, la auditoría de control interno también es un elemento esencial en la auditoría integral, ya que encierra el objetivo de confirmar que se está operando de forma efectiva, realizando pruebas de controles que se basan en cuestionamientos corroborativos complementados con la observación, y en el caso de que se encuentre que dichos controles no son efectivos se recurre a modificar el plan de auditoría, incrementando el número de pruebas.

El Control interno.

Es primordial resaltar la importancia de control interno en cualquier tipo de entidad. Desde la perspectiva contable se empieza a tomar decisiones de él porque todas las empresas tienen que crear un sistema de control interno, de ahí que nace el

⁵ LUNA, Yanel. Auditoría integral: normas y procedimientos. Segunda edición. Bogotá: ECOE Ediciones, 2012.

buen funcionamiento, la buena organización y el crecimiento de la misma, el control interno se lo puede definir como las acciones tomadas por la administración para planear, organizar, y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- Logros de los objetivos y metas establecidas para las operaciones y para los programas.

- Uso económico y eficiente de los recursos.

- Salvaguarda de los activos.

- Confiabilidad e integridad de la información.

- Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones internos como la regulación territorial⁶.

Mantilla expone algo fundamental sobre la evolución del control interno, el cual ha cambiado en la medida en que se han transformado los mercados y las estructuras organizacionales, incluso su ubicación y las metodologías con las cuales se opera; tales cambios no son únicamente en las definiciones, se perciben con mejor claridad en las denominadas generaciones que se han venido dando a lo largo de la historia como respuesta a las condiciones organizacionales y del entorno⁷.

El autor en mención destaca 3 generaciones principales, la primera generación estuvo muy ligada a los controles contables y administrativos, un esfuerzo orientado a garantizar que el proceso de presentación de reportes financieros estuviera libre de utilidades fraudulentas. En consecuencia, sus principales impulsores fueron los auditores de estados financieros y los organismos reguladores.

La segunda generación de control interno tuvo un sesgo legal, logró poner estructuras y prácticas de control interno, sobre todo en el sector público, pero dio origen a una conciencia bastante distorsionada del mismo, al hacerlo operar muy cerca de la línea de cumplimiento. Coloca su atención en la evaluación del control interno como medio para definir el alcance de las pruebas de auditoría. Esto ha tenido tanto arraigo que constituye el soporte de las segundas normas de auditoría relativas a la ejecución del trabajo debe hacerse un apropiado estudio y una evaluación del control interno existente de manera que se pueda confiar en él para la determinación de la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría.

⁶ MANTILLA, Samuel. Auditoría del control interno. Bogotá: ECOE ediciones, 2009.

⁷ MANTILLA, Samuel. Control Interno y Auditoría. Bogotá: ECOE Ediciones. 2016,

La última generación centra sus esfuerzos en la calidad derivada del posicionamiento en los más altos niveles directivos, estratégicos, como condición necesaria para garantizar la eficiencia del control interno, debe reconocerse que esta generación es el fruto de los esfuerzos iniciados por el informe COSO en los años 90, complementados por nuevos direccionamientos estratégicos ascenso en la escala organizacional.

Ahora bien, la responsabilidad del control interno en una entidad sea cual sea su objeto social, siempre recae sobre las áreas funcionales de la empresa, ya que cada uno de los encargados de él buen manejo de estos campos tiene que desarrollar sus labores con integridad y ética profesional para un buen ambiente de control y desarrollo de actividades. Así se cumplirá de manera eficiente cada una de las metas establecidas en la organización. El nivel de responsabilidad en el control interno no en todas las áreas es el mismo, pero si se debe tener en cuenta que el personal de cada una de ellas, produce una información diferente que al final son útiles para la realización y aplicación de este sistema.

Aunque el sistema de control interno brinda muchas herramientas de ayuda para el cumplimiento de los objetivos y metas de una organización, infortunadamente algunas personas tienen expectativas mayores e irreales las cuales el control interno no realiza, ni ejecuta; el sistema de control interno ayuda a una entidad a cumplir sus metas y objetivos propuestos, por tal razón se debe tener en cuenta los objetivos de este sistema y no confundir con algunas expectativas erróneas que directivos se crean en su mente, las razones expuestas por Mantilla son muy claras y expresan lo que verdaderamente realiza el sistema de control interno y lo que no ejecuta.

Por su parte, uno de los principales objetivos del sistema de control interno es la eficiencia y efectividad de las operaciones que se realizan en ella para cumplir su objeto social; la eficiencia es muy fundamental en este sistema ya que su fin es darle un buen uso a los recursos obtenidos por la entidad y poder cumplir en un determinado tiempo las metas propuestas por la organización; la eficacia es un factor muy importante dentro del control interno de una organización, puesto que su fin es alcanzar los objetivos y metas que la entidad tiene definidos en un determinado tiempo y cumpliendo a cabalidad con todos los parámetros, leyes y procedimientos legalmente y conforme a los estatutos de la misma.

Estos dos elementos son importantes para el crecimiento de cualquier tipo de organización, en si van tomados de la mano para poder desarrollar el objetivo principal. En una organización el buen manejo de recursos tanto tangibles como intangibles, hace que esta pueda crecer de manera positiva y así se cumple estos dos propósitos.

Aunque no es el control interno quien garantiza la desaparición de todas las irregularidades que se estén llevando en la entidad, pero si previene y minimiza cualquiera que se pueda cometer ya sea de forma voluntaria o involuntaria; el nivel de probabilidad de irregularidades del que se habla depende de la forma como se haya efectuado el control interno dentro de la organización, estableciéndose una relación inversamente proporcional, esto es: A mayor eficacia en el sistema de control interno, menos probabilidad de riesgo; a menor eficacia de control, mayor es la posibilidad de que ocurran falencias en la entidad⁸.

Ahora bien, la adopción de un sistema efectivo de control interno por parte de la administración, facilitara a la cooperativa en primera instancia la segregación de funciones en el personal, que permitirá que los empleados no se encarguen de varias funciones, si no solamente en la que se haya especificado, para así prevenir cualquier tipo de error que se pueda cometer en la entidad, ya sea voluntario o involuntario. Y así con un adecuado manejo de estos métodos de control identificar cualquier encubrimiento que se pueda realizar.

Modelos de control interno.

En estos modelos del sistema de control interno, primero es válido hablar del informe COSO publicado en 1992, el cual ha sido el más adoptado en la gestión de las empresas a nivel mundial, la importancia del control interno en cualquier entidad, basados en el modelo COSO, es fundamental para las organizaciones, aquí varias razones de él porque una entidad debe implementar este sistema:

Los controles internos se implantan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino. También le hacen posible a la administración negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y reestructurándose para el crecimiento futuro.

Los controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos, y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones. Por lo tanto, los controles internos son percibidos cada vez más y más como solución a variedad de problemas potenciales⁹.

⁸ AYALA, Jairo., y CERON, Rosalba. Diseño de un sistema de control interno para la cooperativa de transportadores de la cordillera Ltda. Pasto: Universidad de Nariño, 2010.

⁹ MANTILLA, Samuel. Auditoria del control interno. Bogota: ECOE ediciones, 2009.

El sistema de control interno basado en el modelo COSO, es de gran importancia para aplicar este método en una organización. Los principales aportes del COSO, en relación con el control interno son las siguientes:

- Elaboración de una estructura conceptual integrada, edificante de los distintos conceptos y prácticas, a partir de lo cual se realiza diseño /implementación/ mejoramiento del control interno, por un lado, y por otro la evaluación y los reportes relacionados con el mismo.
- Posicionamiento del control interno en los máximos niveles gerenciales (alta gerencia), y direccionamiento estratégico. Con un centro de atención claro en el negocio y no tanto en las operaciones.
- Entendimiento del control interno en términos de sistemas y concretado como un proceso, afectado por la junta, la administración y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con los objetivos de la organización.
- Combinación de objetivos de negocio, componentes de control interno y niveles organizacionales: los famosos cubo y/o pirámide de COSO¹⁰.

El control interno ha ido evolucionando tras pasar el tiempo, y ha servido de gran ayuda para los directivos de las empresas para poder cumplir con sus metas y objetivos. La evolución de este sistema bajo el modelo COSO, ha ayudado a las organizaciones a incorporar a algunos elementos con este método; el control interno conlleva a entenderlo en términos de sistemas (procesos, actividades), lo cual implica comprender los distintos elementos que lo conforman y sus relaciones en función de los objetivos que se persiguen. Reconocer por lo menos cinco roles y responsabilidades diferentes (diseño, implementación, mejoramiento, evaluación y auditoría) marca una clara diferencia con la auditoría. Su posicionamiento es netamente estratégico, lo cual le ha derivado un nuevo proceso de evolución ascendente: controles contables y administrativos, sistema de control interno, comités de auditoría, gobierno corporativo y control interno a las relaciones económicas.

En la práctica, con el uso del COSO la alta gerencia es capaz de controlar toda estructura organizacional y administrativa. Pero ¿Quién controla a la alta gerencia? La respuesta a ello son los comités de auditoría, el instrumento actual más poderoso para que la junta de directores controle a la alta gerencia.

Y ¿Quién controla a la junta directiva? La solución a ello es el gobierno corporativo, un conjunto integrado de mecanismos para controlar a la junta directiva.

Y ¿Quién controla a las corporaciones? O más aun, en su entorno de funciones, adquisiciones, grupos económicos, matrices y subordinadas, negocios conjuntos y

¹⁰ Ibid,

similares. ¿Quién controla? Todavía no hay una respuesta adecuada, pero el tema está planteado: el control interno de las relaciones económicas¹¹.

Aquí se puede analizar que el control interno es una gran herramienta para la toma de decisiones, las empresas deben implementar dentro de sus procesos los procedimientos que se deben llevar a cabo dentro del control interno, también se debe destacar que el control interno está sometido al igual que las empresas a las necesidades específicas, partiendo del COSO I, en el cual se enfocaba el control interno hacia la concienciación de un control por parte de cada trabajador, pasando a un nuevo enfoque COSO II, en el cual el control interno se enfoca en los cambios asociados en la empresa, y permiten identificar anticipadamente los riesgos a los que puede estar sometida la empresa así como también las oportunidades que puede aprovechar.

Otro modelo interno importante para destacar es el Cadbury, adopta una interpretación amplia del control con mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control en su conjunto financiero y de cualquier tipo; tiene objetivos orientados a proporcionar una razonable seguridad de:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información y reportes financieros.
- Cumplimiento con leyes y reglamentos

Los elementos clave de este modelo son en esencia similares al modelo COSO, salvo la consideración de los sistemas de información integrados en los otros componentes y un mayor énfasis respecto a riesgos, además tiene una limitación en la responsabilidad de los reportes de control a la confiabilidad de los financieros¹².

Siguiendo el orden de ideas, se presenta el modelo de control interno Cobit, que presenta las siguientes características:

- Es un marco de control interno de las tecnologías de la información-TI.
- Parte de la premisa de que la TI requiere proporcionar información para lograr los objetivos de la organización.
- Promueve el enfoque y la propiedad de los procesos.
- Apoya a la organización al proveer un marco que asegura que:
 - La Tecnología de Información esté alineada con la misión y visión.
 - LA TI capacite y maximice los beneficios.
 - Los recursos de TI sean usados responsablemente.
 - Los riesgos de TI sean manejados apropiadamente.

¹¹ MANTILLA, Samuel. Auditoria del control interno. Bogota: ECOE ediciones, 2009.

¹² MANTILLA, Samuel. Control Interno y Auditoria. Bogotá: ECOE Ediciones. 2016,

En la búsqueda de soluciones a ello, se ha intentado recoger en una sola definición los distintos elementos comunes que permiten alcanzar consenso sobre el particular; de esos esfuerzos el que más éxito y reconocimiento ha tenido es el modelo de control interno COSO¹³.

Otro modelo de control interno a tener en cuenta es el MECI, este tiene como finalidad, facilitar el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno en las Organizaciones del Estado obligadas a cumplirlo. Esta estructura genera pautas para que estas controlen la estrategia, la gestión y la evaluación a su interior, de tal manera que se cumplan los objetivos institucionales, facilitando la implementación y fortalecimiento del Control Interno. Así pues, el Sistema de Control Interno, se orienta a la configuración de estructuras de control de la planeación, de la gestión, de la evaluación y seguimiento para lograr que las entidades cumplan los objetivos institucionales propuestos y se contribuya con la consecución de los fines esenciales del Estado.

Es válido aclarar que en Colombia a través del Decreto 943 del 2014, se adoptó la actualización del Modelo Estándar de Control Interno–MECI, en el cual se definen los lineamientos y las metodologías necesarias para que las organizaciones establezcan, implementen y fortalezcan el Sistema de Control Interno. Con este decreto se establecen las fases que deben cumplir las Organizaciones para la actualización del modelo, clarifica las responsabilidades asignadas, los productos mínimos para cada elemento, entre otras pautas necesarias para la implementación del MECI 2014¹⁴.

Finalmente, en las metodologías de control interno, se presenta el modelo COCO, el cual fue publicado por el Instituto Canadiense de Contadores Autorizados en 1995, con el objetivo de simplificar los conceptos y lenguaje para hacer posible una discusión del alcance total del control en cualquier nivel de la organización.

El modelo COCO es producto de una profunda revisión al modelo COSO por parte del Comité de Criterios de Control de Canadá, con el propósito de hacer un planteamiento de un modelo más sencillo y comprensible ante las dificultades que enfrentaron inicialmente algunas organizaciones en la aplicación del informe COSO; el modelo COCO define el control interno de una forma idéntica al modelo coso, la diferencia se encuentra en que el modelo COCO proporciona un marco de referencia a través de 20 criterios agrupados en 4 componentes, que el personal en

¹³ Ibid.

¹⁴ UCEVA. Modelo estándar de control interno. Disponible en la dirección electrónica: <http://www.uceva.edu.co/index.php/institucional/nosotros/modelo-estandar-control-interno> (5 sep. 2020).

toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control¹⁵.

Modelo de control interno COSO II.

Este modelo de control interno también llamado marco integral de riesgos, tiene su origen en el año 2004, luego de una evolución y mejoramiento del modelo COSO I que tuvo su origen en el año 1992, dicha evolución se enfoca a la gestión de los riesgos, más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I.

Según aportes de Abella¹⁶, la gestión integral de los riesgos de los negocios supone actualmente una prioridad en el seno de los consejos de administración de las principales compañías, que ven la misma no como una moda más que deba ser incorporada a la gestión, sino como una verdadera palanca de creación de valor en el medio y largo plazo para sus organizaciones.

En este contexto el COSO II, expone que la gestión de riesgos corporativos se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan a la creación de valor o su preservación. De esta forma la gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Con respecto al modelo COSO I, se destaca la diferencia que en el COSO II se proponen 4 tipos de objetivos para que la empresa persiga:

-Objetivos estratégicos. Se trata de los objetivos establecidos al más alto nivel, y relacionados con el establecimiento de la misión y visión de la compañía.

-Objetivos operativos. Se trata de aquellos relacionados directamente con la eficacia y eficiencia de las operaciones, incluyendo por supuesto objetivos relacionados con el desempeño y la rentabilidad.

-Objetivos relacionados con la información suministrada a terceros. Se trata de aquellos objetivos que afectan a la efectividad del reporting de la información

¹⁵FERNANDEZ, Adriana. El modelo COCO. Disponible en la dirección electrónica: www.felaban.net/archivos_boletines_clain/archivo20140722153525PM.pdf (5 sep. 2020).

¹⁶ABELLA, Ramón. COSO II y la gestión integral de riesgos del negocio. Bogotá: Grupo de Gestión de Riesgos de la Consultoría de Negocio de PWC, 2016.

suministrada (interna y externa), y va más allá de la información estrictamente financiera.

-Objetivos relacionados con el cumplimiento regulatorio. Se trata de aquellos objetivos relacionados con el cumplimiento por parte de la compañía con todas aquellas leyes y regulaciones que le son de aplicación.

Un aspecto clave del COSO II que destaca Abella, es que el informe hace hincapié en la relación entre Incertidumbre y Valor. En este sentido se señala una premisa subyacente en la gestión de riesgos corporativos, y es que en cada entidad existe poder para generar valor para sus grupos de interés. Todas las entidades se enfrentan a la incertidumbre, y por tanto el reto para su dirección es determinar cuánta incertidumbre puede aceptar mientras se esfuerza en hacer crecer el valor para dichos grupos. La incertidumbre presenta a la vez riesgos y oportunidades, con un potencial para erosionar o mejorar el valor.

Además de lo anterior, es válido decir que el COSO II es un sistema de gestión de riesgo y control interno para cualquier organización. Se basa en un marco cuyo objetivo es diagnosticar problemas, generar los cambios necesarios para gestionarlos y evaluar la efectividad de los mismos. Algo de destacar es que sus siglas se refieren al Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, una institución dedicada a guiar a los ejecutivos privados y las entidades de gobierno público, en aspectos relevantes del gobierno corporativo, ética empresarial, control interno, gestión de riesgos empresariales, fraude e informes financieros.

El COSO II puede brindar una serie de beneficios para la empresa que lo implemente, entre los cuales están:

- Alinea la gestión de riesgos con la estrategia para analizarlos.
- Mejora las decisiones importantes de respuesta ante los riesgos o crisis.
- Reduce el número de eventos sorpresivos, y, en consecuencia, de pérdidas operacionales.
- Identifica, agrupa y gestiona toda la diversidad de eventos perjudiciales para la empresa.
- Mejora la inversión y el presupuesto de una compañía, disminuyendo los impactos negativos¹⁷.

Componentes del COSO II.

¹⁷ REVISTA CONEXION ESAN. COSO II: los sistemas para el control interno. Disponible en la dirección electrónica: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/01/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno/> (2 sep. 2020)

En este último eje teórico, es básico señalar que anteriormente en el COSO I eran 5 componentes para evaluar el control interno de una entidad, en el nuevo modelo ya son 8 con 49 subcomponentes, a continuación, se describen dichos componentes:

-Ambiente interno. El ambiente interno de la compañía es la base sobre la que se sitúan el resto de elementos, e influye de manera significativa en el establecimiento de los objetivos y de la estrategia. En el entorno de ese ambiente interno, la dirección establece la filosofía que pretende establecer en materia de gestión de riesgos, en función de su cultura y su “apetito” de riesgo.

-Establecimiento de objetivos. Los objetivos deben establecerse con anterioridad a que la dirección identifique los posibles acontecimientos que impidan su consecución. Deben estar alineados con la estrategia de la compañía, dentro del contexto de la visión y misión establecidas.

-Identificación de acontecimientos. La incertidumbre existe y, por tanto, se deben considerar aspectos externos (económicos, políticos, sociales) e internos (infraestructuras, personal, procesos, tecnología) que afectan a la consecución de los objetivos del negocio. Resulta pues imprescindible dentro del modelo la identificación de dichos acontecimientos, que podrán ser negativos (que implican riesgos), o positivos (que implican oportunidades e incluso mitigación de riesgos).

-Evaluación de riesgos. Para poder establecer el efecto que determinados acontecimientos pueden tener en la consecución de los objetivos impuestos por la dirección, es necesario evaluarlos desde la doble perspectiva de su impacto económico y de la probabilidad de ocurrencia de los mismos. Para ello es necesaria una adecuada combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. La evaluación de riesgos se centrará inicialmente en el riesgo inherente (riesgo existente antes de establecer mecanismos para su mitigación), y posteriormente en el riesgo residual (riesgo existente tras el establecimiento de medidas de control).

-Respuesta al riesgo. La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual.

-Actividades de control. Se trata de las políticas y procedimientos que son necesarios para asegurar que la respuesta al riesgo ha sido la adecuada. Las actividades de control deben estar establecidas en toda la organización, a todos los niveles y en todas sus funciones.

-Información y comunicación. La adecuada información es necesaria a todos los niveles de la organización, de cara a una adecuada identificación, evaluación y respuesta al riesgo que permita a la compañía la consecución de sus objetivos. Además, para conseguir que ERM como también se conoce al COSO II funcione de manera efectiva es necesario un adecuado tratamiento de los datos actuales e históricos, lo que implica la necesidad de unos sistemas de información adecuados. Por su parte, la información es la base de la comunicación que implica una adecuada filosofía de gestión integral de riesgos.

-Supervisión. La metodología ERM debe ser monitorizada, para asegurar su correcto funcionamiento y la calidad de sus resultados a lo largo del tiempo. El modo en que esta supervisión se lleve a cabo dependerá fundamentalmente de la complejidad y el tamaño de la organización¹⁸.

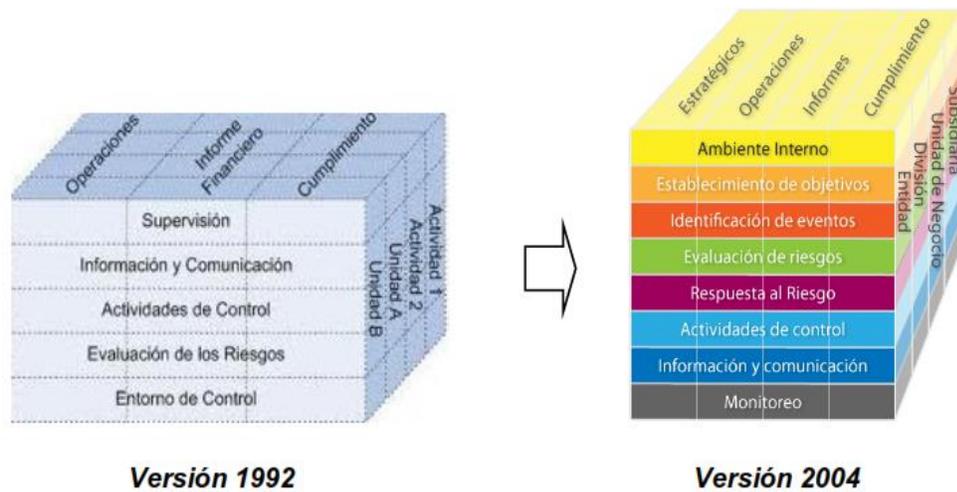
Con respecto a la diferencia entre los componentes del COSO I y COSO II, Bertani, Polesello, Sánchez, Troila¹⁹, exponen que el control interno consta de componentes relacionados entre sí que derivan del estilo gerencial y están integrados en el proceso de dirección. Éstos se presentan con independencia del tamaño o naturaleza de la organización; en el primer informe se presentan los componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión; para el segundo informe ambiente de control se divide en ambiente interno y establecimiento de objetivos, y evaluación de riesgos se divide en identificación de riesgos, evaluación de riesgos, y respuesta a los riesgos; el resto de componentes conservan su estructura inicial.

Existe una relación directa entre los objetivos (columnas verticales), que la empresa se esfuerza por conseguir, y los componentes (filas) que representan lo que se necesita para cumplirlos. Todos los componentes son relevantes para cada categoría de objetivo. La tercera dimensión de la matriz indica la relevancia que tiene el control interno para la totalidad de la entidad o para cualquiera de sus unidades o actividades; a continuación, se presenta la figura con la evolución de los componentes de este modelo de control interno:

Figura 3. Evolución de los componentes

¹⁸ ABELLA, Ramón. COSO II y la gestión integral de riesgos del negocio. Bogotá: Grupo de Gestión de Riesgos de la Consultoría de Negocio de PWC, 2016.

¹⁹ BERTANI, Elizabeth., POLESSELLO, María., SANCHEZ, Macarena., y TROILA, Jorge Aníbal. Coso I Y Coso II Una Propuesta Integrada. Argentina: Universidad Nacional de Cuyo, 2014.



Fuente: BERTANI, Elizabeth., POLESELLO, María., SANCHEZ, Macarena., y TROILA, Jorge Aníbal-año 2014.

Como se puede evidenciar en el modelo COSO II, todos los componentes se enfocan en los riesgos, pero no solo en la identificación sino también en los tratamientos que se les da a los más significativos o que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la empresa, desde hace ya varios años se encuentra que debido a la globalización, los cambios en la economía y otros aspectos las empresas se encuentran frente a diversos cambios los cuales implican riesgos, pero también se pueden identificar oportunidades que deben ser aprovechadas por las organizaciones de la mejor manera para el cumplimiento de sus objetivos y crecimiento empresarial²⁰

2.3 MARCO LEGAL

Para abordar el desarrollo del trabajo, se incluye un marco legal que implica la revisión de las disposiciones normativas afines al control interno en cuanto a cooperativas, con el fin de tener un buen fundamento en el cual basarse.

²⁰ ÁVILA, María., y SANDOVAL, Alba. Herramienta Integrada de Control Interno y Administración de Riesgos, Enmarcada en un Buen Gobierno Corporativo para Pequeñas y Medianas Empresas en Colombia. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2013.

En primera instancia se tiene a la **CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA de 1991**²¹, la cual estipula en sus artículos:

Artículo 38: Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.

Artículo 58: Se garantizan la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles, los cuales no pueden ser desconocidos ni vulnerados por leyes posteriores. Cuando de la aplicación de una ley expedida por motivos de utilidad pública o interés social, resultaren en conflicto los derechos de los particulares con la necesidad por ella reconocida, el interés privado deberá ceder al interés público o social. El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad.

Artículo 60: El Estado promoverá, de acuerdo con la ley, el acceso a la propiedad. Cuando el Estado enajene su participación en una empresa, tomará las medidas conducentes a democratizar la titularidad de sus acciones, y ofrecerá a sus trabajadores, a las organizaciones solidarias y de trabajadores, condiciones especiales para acceder a dicha propiedad accionaria. La ley reglamentará la materia.

Artículo 189- Numeral 24: Ejercer, de acuerdo con la ley, la inspección, vigilancia y control sobre las personas que realicen actividades financiera, bursátil, aseguradora y cualquier otra relacionada con el manejo, aprovechamiento o inversión de recursos captados del público. Así mismo, sobre las entidades cooperativas y las sociedades mercantiles.

Artículo 333: La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones.

El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional.

²¹ ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política De Colombia De 1991. Bogotá: Asamblea Constituyente, 1991.

La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.

La importancia de la norma citada anteriormente, es que es ahí donde se reglamenta la libre asociación, de donde se da origen a las cooperativas las cuales el estado ampara, vigila y controla su actividad, debido a esto, esta norma es de vital importancia para este proyecto.

En lo referente a temas normativos de tipo fiscal, se encontró el **ESTATUTO TRIBUTARIO NACIONAL**, que se ha vinculado con la reforma de 2019, en el cual el artículo relevante en cuanto a las cooperativas es:

Artículo 19-4: Las cooperativas, sus asociaciones, uniones, ligas centrales, organismos de grado superior de carácter financiero, las asociaciones mutualistas, instituciones auxiliares del cooperativismo, confederaciones cooperativas, previstas en la legislación cooperativa, vigilados por alguna superintendencia u organismo de control; pertenecen al Régimen Tributario Especial y tributan sobre sus beneficios netos o excedentes a la tarifa única especial del veinte por ciento (20%). El impuesto será tomado en su totalidad del Fondo de Educación y Solidaridad de que trata el artículo 54 de la Ley 79 de 1988.

Las cooperativas realizarán el cálculo de este beneficio neto o excedente de acuerdo con la ley y la normativa cooperativa vigente. Las reservas legales a las cuales se encuentran obligadas estas entidades no podrán ser registradas como un gasto para la determinación del beneficio neto o excedente.

El anterior artículo establece el porcentaje de los tributos que realizan las cooperativas y su destinación, las cuales al pertenecer al régimen tributario especial tienen beneficios fiscales en materia tributaria.

Artículo 356: Los contribuyentes a que se refiere el artículo 19 que sean calificados en el Registro Único Tributario como pertenecientes a Régimen Tributario Especial, están sometidos al impuesto de renta y complementarios sobre el beneficio neto o excedente a la tarifa única del veinte por ciento (20%).

Esta norma es de gran importancia para dicho proyecto ya que explica el manejo tributario que se debe llevar en las cooperativas, por lo cual se realizará un estudio minucioso de cómo se está tratando estos excedentes sobre los cuales se calcula dicho impuesto; teniendo en cuenta que este tipo de entidades pertenecen al

régimen tributario especial, las cuales calcularan su impuesto de renta sobre el 20% de sus excedentes.

En seguida se presenta la **LEY 79 DE 1988-LEY COOPERATIVA**, “Por la cual se actualiza la legislación cooperativa”²²

La importancia de esta ley para este proyecto, radica en que se definen los objetivos de las cooperativas, al igual que sus características, restricciones, constitución, reconocimiento y demás disposiciones que son de gran relevancia para el desarrollo de sus actividades.

También se expone la **LEY 454 DE 1998**, “Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones. (Ley 454 1998)”²³

La anterior ley se vincula al desarrollo de este trabajo, ya que por medio de esta se crea la superintendencia de economía solidaria, entidad por medio de la cual el presidente de la republica ejerce vigilancia y control sobre las cooperativas y las organizaciones de la economía solidaria en Colombia, la Supersolidaria tiene unos objetivos y finalidades generales con los cuales desarrollara su gestión, estos se estipulan en el artículo 35 de la presente ley.

Los objetivos y finalidades de esta ley son de gran importancia ya que por medio de estos la Supersolidaria mediante la ley anteriormente nombrada ejerce control, inspección y vigilancia sobre las entidades que están bajo su revisión con el fin de asegurar que estas cumplan con las disposiciones legales y las normas contenidas en sus propios estatutos, protege los intereses de los asociados de estas entidades, de los terceros y de la comunidad en general, vela por la naturaleza de las entidades bajo su supervisión así como también hace prevalecer sus valores, principios y características, vigila que dichas entidades utilicen de manera correcta las ventajas normativas que se les otorga y supervisa que estas cumplan con su fin esencial sin ánimo de lucro, el cual guía su organización

Otro aspecto importante por el cual se cita la presente ley, son las funciones de la Superintendencia de la Economía Solidaria que en esta se estipulan (artículo 36)

²² CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 79 de 1988-Por la cual se actualiza la legislación Cooperativa. Bogotá: Congreso de la república de Colombia, 1988.

²³ CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 454 de 1998. Bogotá: Congreso de la república de Colombia, 1998.

con el fin de conocer cómo actúa esta sobre las entidades que están bajo su supervisión, la Supersolidaria tiene la facultad para verificar los estados financieros de dichas entidades de acuerdo a lo que disponga el gobierno nacional, establecer el régimen de reportes de las entidades bajo su control ya sea de información jurídica, administrativa, contable o financiera, fijar las reglas de contabilidad a que deben sujetarse dichas entidades, realizar visitas de inspección a entidades bajo su supervisión para determinar su situación económica y si hay irregularidades tomar medidas para su corrección, interrogar a cualquier persona con el fin de que su testimonio sirva para aclarar algún hecho relacionado con la administración.

La Supersolidaria también podrá imponer sanciones cuando cualquier funcionario o empleado de la entidad bajo su supervisión ejecute actos violatorios al estatuto de dicha entidad o de alguna ley o reglamento a la que esta esté sujeta, imponer sanciones administrativas constitucionales, ordenar la remoción de directivos, administradores, miembros de juntas de vigilancia, representantes legales, revisor fiscal y funcionarios o empleados de las organizaciones solidarias sometidas a su supervisión cuando se presenten irregularidades que así lo ameriten, decretar la disolución de cualquiera de sus entidades vigiladas, por las causales previstas en la ley y en los estatutos, ordenar que se modifiquen los estatutos de las entidades sometidas a su control, inspección y vigilancia, cuando se aparten de la ley, desarrollar acciones que faciliten a las entidades sometidas a su supervisión el conocimiento sobre su régimen jurídico y definir internamente el nivel de supervisión que debe aplicarse a cada entidad y comunicarlo a ésta en el momento en que resulte procedente.

Las anteriores funciones de la Superintendencia de la Economía Solidaria son de gran importancia ya que permiten que esta entidad tenga un buen control sobre la entidad que supervisa, lo cual es primordial para el desarrollo de este trabajo puesto que se debe conocer todo lo que les atribuya a las entidades de esta naturaleza jurídica y a su vez velar porque esta entidad este acorde a las estatutos, leyes, normas legales o reglamentos a las que este sujeto.

También se expone la **CIRCULAR BASICA JURIDICA SUPERSOLIDARIA 2015, CIRCULAR EXTERNA No. 08**, “De conformidad con lo dispuesto en el numeral 1 del artículo 371 y en el numeral 1 del artículo 38 de la Ley 454 de 1998, esta Superintendencia procede a efectuar el cobro de la tasa de contribución para el año 2020”²⁴.

²⁴ SUPERSOLIDARIA. Cobro tasa de contribución año 2020, Bogotá: Superintendencia de la economía solidaria, 2015.

El objetivo de esta circular es fijar la tarifa de la tasa de contribución a que las entidades vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria están obligadas a pagar anualmente, esto teniendo en cuenta el nivel en que se encuentran ya sea debido al monto de sus activos o al acto administrativo emitido por la superintendencia que así los catalogue, el retraso en este pago generara unos intereses moratorios los cuales son certificados por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Esta circular es importante para nuestro proyecto ya que es en ella donde se fija la tarifa de la tasa de contribución de las cooperativas, de la cual se espera que la información revelada sea correcta para un óptimo desarrollo de un diseño de sistema de control interno.

Por último, la **RESOLUCION 1515 DE 2001**, “Por la cual se expide el nuevo Plan Único de Cuentas para las entidades del sector solidario vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria”²⁵.

La anterior resolución tiene gran relevancia para el desarrollo del presente, ya que mediante este se expide el nuevo plan único de cuentas para las entidades del sector solidario que están bajo la supervisión de la superintendencia de la economía solidaria, haciendo que en sus diferentes transacciones se facilite la comprensión y aplicación de su estructura contable, es este catálogo se encuentra la totalidad de cuentas con el fin de tener una mayor cobertura.

²⁵ SUPERSOLIDARIA. Resolución 1515 del 2001-Por la cual se expide el nuevo Plan Único de Cuentas para las entidades del sector solidario vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria. Bogotá: Superintendencia de la Economía Solidaria, 2001.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Para la elaboración del trabajo de investigación se tomará como referencias conceptuales algunas palabras claves que servirán para la comprensión del tema.

Cooperativa:

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en 1995, define las cooperativas como: “una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”²⁶.

La palabra cooperativa se refiere a la asociación de productores y vendedores y consumidores con el fin de obtener beneficios equitativos para todos los socios y esto se logra por medio de la compra y venta dependiendo la razón social de la empresa.

Fines de la economía solidaria:

La Economía Solidaria tiene como fines principales:

1. Promover el desarrollo integral del ser humano.
2. Generar prácticas que consoliden una comente (sic) vivencias de pensamiento solidario, crítico, creativo y emprendedor como medio para alcanzar el desarrollo y la paz de los pueblos.
3. Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia participativa.
4. Participar en el diseño y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo económico y social.
5. Garantizar a sus miembros la participación y acceso a la formación, el trabajo, la propiedad, la información, la gestión y distribución equitativa de beneficios sin discriminación alguna.

Principios de la economía solidaria.

Son principios de la Economía Solidaria:

1. El ser humano, su trabajo y mecanismos de cooperación, tienen primacía sobre los medios de producción.
2. Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
3. Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
4. Adhesión voluntaria, responsable y abierta.

²⁶ FERNANDEZ, María. Las cooperativas: organizaciones de la economía social e instrumentos de participación ciudadana. Venezuela: Universidad Del Zulia, 2006.

5. Propiedad asociativo y solidaria sobre los medios de producción.
6. Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
7. Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.
8. Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
9. Servicio a la comunidad.
10. Integración con otras organizaciones del mismo sector.
11. Promoción de la cultura ecológica.²⁷

Excedentes de la economía solidaria:

Es el valor obtenido por la cooperativa como fruto del desarrollo de su actividad económica de ahorro y crédito. Se obtiene de hallar la diferencia de los ingresos, los costos y gastos de la operación de la intermediación financiera. Si la diferencia es positiva existe excedente cooperativo y los asociados de la cooperativa tienen derecho a percibir el retorno cooperativo. Si la diferencia es negativa la cooperativa tiene pérdidas.²⁸

Diseño:

Según MOHOLY NAGY, Lázló. (1947), define la palabra diseño como: “El diseño posee innumerables concertaciones. Es la organización, en un equilibrio armonioso de materiales, de procedimientos y de todos los elementos que tienden a una determinada función. El diseño no es una fachada ni una apariencia exterior. Más bien debe penetrar y comprender la esencia de los productos y de las empresas. Su tarea es compleja y minuciosa. Tanto integra los requerimientos tecnológicos, sociales y económicos como las necesidades biológicas o los efectos psicológicos de los materiales, la forma, el color, el volumen o el espacio. Su formación tiene que contemplar tanto la utilización de los materiales y de las técnicas como el conocimiento de las funciones y los sistemas orgánicos”²⁹.

Es importante agregar que la palabra diseño se toma como la proyección de una actividad y/o acción por medio de varios elementos como son la creatividad, la observación, la actitud y la comunicación, logrando que el diseño sea algo inevitable ya que va ligado con el actual humano.

²⁷ CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 454 de 1998. Bogotá: Congreso de la república de Colombia, 1998

²⁸ COOPEMSURA. Que son los excedentes año 2016

²⁹ MOHOLY, Lázló. ¿Qué es el diseño gráfico? Disponible en la dirección electrónica: <http://rodrigogajardo.cl/definiciones-de-diseno/laszlo-moholy-nagy-definiciones-de-diseno/> (2 sep 2020).

Eficiencia:

Fernández-Ríos y Sánchez define eficiencia como: “Expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos”³⁰.

Eficacia:

Fernández-Ríos y Sánchez define eficacia como: “Capacidad de una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno”³¹.

En propias palabras estos dos conceptos van unidos entre sí para que la entidad pueda cumplir los objetivos propuestos en un tiempo determinado, logrando el crecimiento de la misma.

Control:

Henry Fayol define control como: “Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlas e impedir que se produzcan nuevamente”³².

Coso II:

“es un sistema de gestión de riesgo y control interno para cualquier organización. Se basa en un marco cuyo objetivo es diagnosticar problemas, generar los cambios necesarios para gestionarlos y evaluar la efectividad de los mismos. Sus siglas se refieren al Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, una institución dedicada a guiar a los ejecutivos y las entidades de gobierno en

³⁰ ROJAS, M., JMES, L., y VALENCIA, M. efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. Disponible en la dirección electrónica: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf> (2 sep. 2020).

³¹ Ibid.

³² FAYOL, Henry. Autores y definiciones. Disponible en la dirección electrónica: <http://www.theodinstitute.org/joomla/que-dicen-los-expertos-en-empresas-y-do/10-autores/57-fayol-henry.html> (2 sep. 2020).

aspectos relevantes del gobierno corporativo, ética empresarial, control interno, gestión de riesgos empresariales, fraude e informes financieros”³³.

Gestión:

Carlos Eduardo Martínez Fajardo, define gestión como: “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica”³⁴.

En propias palabras la gestión en una organización es muy importante, debido a que esta ayuda a resolver o concretar asuntos ya sea en la administración o en toda la organización, además contribuye al desarrollo en las operaciones del ente económico, puesto que dirigen y ordenan las diferentes situaciones presentadas

³³ REVISTA CONEXION ESAN. COSO II: los sistemas para el control interno. Disponible en la dirección electrónica: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/01/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno/> (2 sep. 2020).

³⁴ MARTINEZ, Carlos. Definiciones de gerencia y gestión según autores. Disponible en la dirección electrónica: http://www.fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/catalogo/Libros_Digitalizados/M_Carlos_E_Martinez_1999.pdf (2 sep. 2020).

3. METODOLOGÍA

La metodología en una investigación es parte fundamental debido que en esta se explica el tipo de estudio, el método y los procedimientos que requiere el trabajo en mención, basándose en los problemas ya existentes.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 Tipo de investigación. En la presente investigación la metodología empleada es de tipo descriptiva, ya que lo que se busca es analizar la información existente, lo que permita deducir los hechos que conforman el problema de la investigación, así mismo el tipo de estudio descriptivo es relevante en el presente trabajo ya que el objetivo de este es diseñar un sistema de control interno en el cual se describirá el comportamiento y las técnicas que la cooperativa posee y realiza, y en base en esa información descubrir las variables de investigación que se requieren para que el sistema de control interno a estructurar sea el requerido

3.1.2 Enfoque. En este estudio el enfoque es mixto, lo cual es importante ya que mediante este se estudia la realidad en su contexto natural, por lo cual la información recolectada ya sea por encuestas (cuantitativo), entrevistas estructuradas (cualitativo) y análisis de datos será real.

3.1.3 Método. Para este tipo de investigación se utilizará el método deductivo, ya que con este se trabajará desde los procesos más generales hasta llegar a lo más particular, para ello se toma como fuente el marco legal, el marco teórico, y el sistema de control interno estandarizado y reconocido a nivel mundial, los cuales permiten alcanzar los objetivos planteados; es importante aclarar que el método deductivo también permite utilizar la inducción para alcanzar los objetivos de la investigación.

3.1.4 Paradigma. El paradigma del proyecto es positivista-interpretativo, según las características de este, permite la aplicación experimental del conocimiento y su verificación, la sobrevaloración del mismo, el empleo de métodos cuantitativos y de técnicas estadísticas para el procesamiento de la información; además tiene coherencia con el enfoque cuantitativo y mixto, según la UNAD³⁵ pretende moverse en el campo de la predicción y la explicación, tratando de encontrar nexos lógicos entre hechos y causas o entre estas y sus efectos.

3.2 TECNICAS Y FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.2.1 Fuentes.

Fuente Primaria. La información será obtenida mediante encuestas, entrevista estructurada, y análisis de la información interna de la cooperativa, con el fin de recolectar toda la información necesaria para lograr el diseño del sistema de control interno.

Fuente Secundaria. La información se obtendrá mediante consultas bibliográficas como textos relacionados con el control interno y sistemas de control interno de manera general, normatividad (leyes y principios), libros relacionados como control interno estructura conceptual integrada, control interno efectivo hacia un nuevo estándar internacional, auditoría del control interno entre otros.

3.2.2 Técnicas e instrumentos de recolección de información. Los instrumentos que se van a utilizar como recolección de información para realizar este trabajo, son una entrevista que se hace al gerente, y una encuesta relacionada con los componentes del COSO II que se realiza al gerente, jefe de control interno y contador público de la cooperativa, además se apoya con una revisión bibliográfica y teórica, para el cumplimiento de los objetivos planteados.

³⁵ UNAD. Curso investigación cuantitativa. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2014.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población. Para el estudio de la investigación se tiene como universo poblacional a todos los funcionarios de la Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda. Con registro a enero de 2021, son los siguientes:

Fieles de compra: 17.
Almacenistas: 8.
Administrativos y gerencia: 28.
Revisor fiscal: 1.
Total, empleados: 54.

Muestra. Atendiendo al tamaño de la población con la que se lleva a cabo la investigación que es toda la planta de personal de la organización, se tomó la decisión de seleccionar una muestra no probabilística por conveniencia, eligiendo el personal más idóneo en temas de control interno y administración de la cooperativa para mejores resultados; por ello se aplica una entrevista al gerente de la empresa y una encuesta con base a una lista de chequeo de los elementos del COSO II al personal administrativo, conformado por el mismo gerente, contador público, y jefe de control interno.

La muestra obtenida representa la visión de la alta gerencia, manejo de control interno, preparación y análisis de la información. Fue necesario delimitar la población por pandemia, que redujo el acceso al personal directivo de la compañía.

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

En este capítulo se destaca el cumplimiento de los tres objetivos específicos, en primera instancia se realizó una matriz de análisis de la entrevista al gerente de la cooperativa de caficultores de occidente de Nariño Ltda., posteriormente se analizaron las respuestas de las encuesta que se aplicaron al gerente, contador público y jefe de control interno, luego se realizó un análisis DOFA del control interno en la cooperativa, así como el estado de los componentes; en última instancia se procedió a estructurar el sistema de control interno según las falencias que se encuentren en el diagnóstico de la cooperativa, dicho sistema de control interna va tener un enfoque en riesgos y según los ocho componentes del modelo COSO II.

4.1 DIAGNOSTICO DEL CONTROL INTERNO Y POSIBLES RIESGOS DE LA COOPERATIVA

Para un buen diagnóstico de la situación de estudio fue necesario tabular las respuestas de la entrevista y la encuesta según los componentes del sistema de control interno según modelo COSO II.

4.1.1 Análisis De La Entrevista Al Gerente. El gerente al ser el máximo órgano en una entidad, posee una visión integral, y ayuda al crecimiento de su empresa. Entre sus funciones, sintetizar y servir como mediador de los propósitos de la asamblea los funcionarios y asociados. Por tal motivo se realiza la entrevista al señor Robert Barco gerente de la cooperativa, por cumplir lo anteriormente nombrado y su trayectoria de arduo conocimiento en el campo. A demás su compromiso con la presente investigación.

Para este subcapítulo fue necesario estructurar una matriz de análisis de la entrevista, compuesta de la pregunta, la respuesta y un análisis de lo que respondió gerencia:

Cuadro 3. Matriz de análisis de la entrevista al gerente

No.	PREGUNTA	RESPUESTA DEL GERENTE	ANÁLISIS
1	<p>¿En qué fecha y cuál fue la finalidad de la creación de la cooperativa de caficultores de occidente de Nariño Ltda.?</p>	<p>La Cooperativa de caficultores, fue creada en marzo del año 1977. La finalidad de la creación de esta entidad, esta principalmente basada en que el gremio caficultor no contaba en sus municipios de residencia con un lugar donde puedan comercializar su producto, tenían que viajar directamente a la ciudad de Pasto a vender su café a una empresa llamada Alma café, lo cual se les dificultaba mucho. De ahí nace la necesidad de un grupo aproximadamente de 50 caficultores oriundos del municipio de Sandoná de crear la cooperativa de caficultores de occidente de Nariño, organizando todo lo jurídico y legal de forma adecuada. Inicia en el municipio de Sandoná el primer punto de compra, posteriormente se fue divulgando entre los otros municipios aledaños, hasta crear puntos de compra en Samaniego, La Florida, Consacá, Sotomayor, Pasto, entre otros. Ya para los años 80s deciden trasladar el punto principal a la ciudad de Pasto, es ahí donde se maneja y se coordina todas las operaciones de la cooperativa hasta hoy</p>	<p>Aquí se puede analizar que la cooperativa inicio como una propuesta pequeña con el fin de darle salida al producto de unos pequeños caficultores de Sandoná-Nariño, pero que por el esfuerzo de quienes iniciaron la idea ha logrado consolidarse en diferentes municipios del sur occidente de Nariño, ya después de 45 años de funcionamiento está bien consolidado en el departamento y ha logrado tener sostenibilidad la empresa fundamentada con la solidaridad y el cooperativismo.</p>

		en día, con la tranquilidad de que gran parte del departamento de Nariño, cuenta en sus municipios con un punto de compra de café.	
2	¿Cómo se encuentra establecida la estructura organizacional de la cooperativa de caficultores de occidente de Nariño Ltda.?	La estructura de la cooperativa está organizada principalmente por la asamblea, la cual la conforman en concejo de administración, el comité departamental, y la junta de vigilancia que se forma con los municipios que tengan un menor número de socios. Es aquí donde la asamblea nombra al revisor fiscal, y el concejo de administración nombra el gerente, el cual se encarga junto con la aprobación del concejo de nombrar las diferentes dependencias que se encuentran en la cooperativa, entre las cuales se encuentran las áreas de funcionamiento como son: contabilidad, tesorería, secretaria, producción, cartera, sistemas, cumplimiento, control interno, talento humano, aseo y vigilancia.	Se puede analizar que gerencia tiene bien identificada la estructura organizacional de la cooperativa, desde la asamblea de asociados hasta los órganos administrativos, posteriormente las áreas operativas que son necesarias para el buen funcionamiento de la empresa.
3	¿Cuenta con mecanismos adecuados para identificar riesgos externos e internos?	Los mecanismos de identificación de riesgos en el negocio del café son muy difíciles de establecerlos, pues la cooperativa determina algunos de los posibles riesgos que se pueden presentar, pero en muchos casos se presentan riesgos que no se pueden identificar; por ejemplo: el clima, es uno de los factores de riesgos poco identificable, pues no podemos determinar si en época de cosecha se puede presentar un buen clima que beneficie la producción, o de lo contrario arruine la cosecha. Otro ejemplo claro es lo que estamos viviendo, la pandemia, pues nadie tenía previsto que esto pudiera pasar, y en consecuencia afectando cada uno de los sectores a nivel mundial.	Aquí se evidencia un aspecto negativo, ya que la empresa ha logrado identificar algunos riesgos que son inherentes al negocio, pero es evidente que no maneja una matriz de riesgos o tiene establecidas medidas para poder contrarrestar estos riesgos; aquí es fundamental primero identificar los riesgos para posteriormente tener la medida más adecuada en caso que se presente dicha contingencia.

4	¿Cuáles son los objetivos de la empresa?	El objetivo principal de la cooperativa es ser exportadores directos de café, la encargada en la actualidad de este proceso es la federación de cafeteros, cumpliendo la función de asesorar al caficultor y a los funcionarios de Alma café a través de comités departamentales. Alma café es la encargada de la parte logística, recepción del café y de su trillaje. En conclusión, este es el objetivo principal, poder ser totalmente independientes en el proceso de exportación de café de gran calidad, hacia Estados Unidos, Japón, China, Noruega y Austria.	Es de analizar que la empresa tiene definidos unos objetivos organizacionales los cuales no se han comunicado idóneamente con todos los asociados, pero si tienen una visión o ruta definida, la cual es ser exportadores directos de café sin intermediarios, además tienen bien establecidos los países que pueden ser receptores del café que se produce en tierras del sur occidente nariñense.
5	¿La empresa tiene definido indicadores de desempeño? ¿Cómo monitorean estos indicadores?	Los indicadores de desempeño que la cooperativa emplea desde su inicio, para que esta funcione de manera adecuada y se cumplan sus metas son: cada año la cooperativa elabora un presupuesto, el cual se basa en una cantidad de kilos que adquiera la entidad, a medida que este se vaya ejecutando, se podrá ver un margen de rentabilidad, sin embargo el alcance de este se podría ver afectado por factores externos que alteren de forma negativa la producción de café y no se logre este objetivo proyectado, pues así los funcionarios se desempeñen de manera adecuada, si se presentan estas circunstancias, no se evidenciará rentabilidad en la empresa.	En esta pregunta se evidencia que la empresa tiene solo un indicador de desempeño que se basa principalmente en la producción y la cantidad de café que la cooperativa logre comprar para luego vender, esto va a determinar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio; pero este análisis también es bastante regular ya que no tiene más indicadores de desempeño y control que son importantes para cualquier negocio, y que no solo deben estar orientados a la producción o la parte contable.
6	¿La empresa definió políticas sobre riesgos y controles en todos los procesos?	En la cooperativa el mayor movimiento se basa en la comercialización del café, sin embargo hay factores que pueden afectar de manera significativa dicha operación, un ejemplo claro sería un mal análisis del estado del café, esto traería como consecuencia que este producto sea rechazado, lo que ocasionaría tener grandes pérdidas para la empresa, entonces es ahí donde se deben tomar alternativas, una de ellas y las más	Se evidencia que la respuesta no es acorde a la pregunta, y el gerente más se guio en la producción y el control de calidad del producto para que tenga buena aceptación en el mercado, pero se puede analizar la necesidad de estructurar políticas de riesgo en todos los

		afectiva es nombrar catadores con alta experiencia para que examine de manera rigurosa este producto. Pues la calidad, basada en el aroma, y el buen sabor del café es lo que hace que la empresa crezca o decaiga.	procesos, para que sea un control más integral de la cooperativa.
7	¿Cómo se vigila el ambiente interno y externo de la organización con el fin de identificar riesgos de negocio que puedan impedir el logro de sus objetivos? (ejemplo: DOFA)	<p>Las fortalezas de la empresa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El apoyo permanente y el grado de compromiso de sus asociados con la organización especialmente de los miembros de la asamblea • La organización tiene un buen relacionamiento con sus proveedores • La asociación gestiona apoyo técnico con los procesos productivos de sus asociados, su café de alta calidad permite que se pueda incorporar a nuevos mercados, aunque en este año por la pandemia muchos clientes extranjeros no pudieron visitarnos, el otro año a estas alturas ya llevábamos de 3 a 40 clientes extranjeros, cada uno de ellos se llevaban de a un lote, y favorecía al caficultor y la cooperativa ya que la zona sur occidente se iba dando a conocer en los mercados extranjeros. <p>Las amenazas de la empresa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El grado de posicionamiento de las empresas extranjeras que han llegado al país y que afectan directamente la actividad por ser competencia directa, como es el caso de Buesaco donde hay mucho cliente extranjero como Inconexos, Amor Perfecto y muchas más <p>Las debilidades la empresa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carece de una estructura comercial la cual la limita para la exploración del mercado actual y la identificación de nuevos clientes <p>Las oportunidades de la empresa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La demanda del tipo de café que 	<p>En este análisis se puede decir que la empresa si tiene bien definido su DOFA para vigilar tanto el ambiente interno como externo, esto da una buena visión a la administración de la cooperativa para tomar decisiones; se evidencia buen compromiso de los asociados y que ya están buscando clientes extranjeros sin intermediación, pero destacan como gran debilidad un área comercial no tan consolidada, a la cual le ha faltado gestión para buscar más clientes y analizar mejor los mercados donde pueda incursionar el producto de la cooperativa.</p>

		comercializa la asociación posee ciertas características especiales y particularidades específicas exigidas por mercados sofisticados las cuales serán para la condición de la zona que se cultiva el producto de sus asociados	
8	¿Cómo se mide el rendimiento de la empresa? En términos financieros, de recursos humanos, satisfacción de clientes, proveedores.	<p>El rendimiento que obtiene la empresa se conoce a fin de año con los estados financieros y los informes finales que presenta el contador, es ahí cuando se observa si la cooperativa tuvo pérdida o rendimiento del periodo.</p> <p>Como toda empresa se ha tenido años buenos y años malos, en el 2016 y 2017 se obtuvo ganancias, a diferencia del 2018 que fue de pérdidas, sin embargo, estas en el 2019 se fueron disminuyendo. Entonces el encargado de exponer la situación de la empresa a la asamblea es el contador. En cuanto a los indicadores de rendimiento, estos no están creados ya que en la cooperativa se analizan las situaciones según se vayan desarrollando los procesos.</p>	Aquí se puede analizar que el rendimiento financiero de la empresa si se mide y se controla con los informes del contador público, lo cual evidencia que se tiene buena información para tomar decisiones; pero si existe una debilidad en el sentido que no están definidos más indicadores de rendimiento en otros aspectos como gestión humana, gestión con proveedores, responsabilidad social y gestión de mercadeo.
9	¿Se encuentran identificadas las políticas y los riesgos de esta entidad?	Podríamos decir que los riesgos más que todo son externos, como la competencia desleal, y algunos factores que uno no puede predecir, como el clima, la productividad de la cosecha; pues estos riesgos sabemos que en algún momento pueden pasar, pero ya no depende de la cooperativa que se pueda evitar, pues son casos extremos que implican en la funcionalidad de esta. En cuanto las políticas es siempre poder llegar al caficultor con el mejor precio, y poder comprar toda la cosecha que ellos produzcan.	Este análisis va en coherencia con la pregunta número seis, puesto que se han identificado algunos riesgos más que todo en la parte externa, pero no existe un manual de políticas en riesgos, tampoco identificados todos los riesgos inherentes al negocio, ni una ruta clara o mapa de procesos para identificar un riesgo.

10	<p>¿Cuenta la Cooperativa de Caficultores con un plan de acción estratégico?</p>	<p>Existe un plan estratégico que se enfoca principalmente en el día a día de la cooperativa, pues nosotros nos concentramos más en lo operativo, venimos resolviendo los problemas según como se nos vayan presentando, lo que yo siempre les digo a los fieles, nos preparamos hoy para esto que se nos presentó anteriormente y cuando estamos preparados para esos problemas se nos presenta otra cosa y debemos cambiar de estrategia ahí mismo, por ejemplo este año se estaba comprando el café normalmente en los municipios, pero aquí a Pasto no nos llegaba el producto, entonces enviamos los camiones a traer el café hacia los puntos, es ahí donde debemos montar estrategias de acuerdo a lo que se presente, no se las puede tener ni siquiera planeadas o escritas para hacer lo que vas hacer</p>	<p>Se evidencia una gran debilidad, ya que según la gerencia si tienen un plan estratégico, pero con la respuesta se contradice, ya que las acciones que toman son de tipo reactivas y no proactivas, es decir no hacen una planeación estratégica que les dé una hoja de ruta de lo que deben hacer anualmente con las estrategias, midiendo que se realizó, que no se ejecutó y que se debe cambiar según las contingencias que se presenten.</p>
11	<p>¿El departamento contable financiero elabora un presupuesto para darle cumplimiento a los objetivos propuestos?</p>	<p>Si se elabora un presupuesto en la cooperativa para darle cumplimiento a sus objetivos, este se realiza en febrero dependiendo de las compras y de acuerdo a los gastos que se han generado en el año anterior, en base en eso se realiza el análisis para presupuestar los costos, gastos y entradas de café, además mensualmente se va haciendo el análisis de lo que se está gastando y así se van tomando decisiones junto con el concejo de administración.</p>	<p>Este análisis va en relación con la pregunta número cinco, así las cosas, el departamento contable y financiero realiza el presupuesto anualmente en febrero, lo cual da una idea de las entradas y salidas del negocio para tomar decisiones, es decir la gestión en esta área es muy buena en la cooperativa.</p>
12	<p>¿Existen indicadores que evalúen resultados?</p>	<p>Los indicadores financieros son los que nos ayudan a evaluar los resultados de la cooperativa, el contador cuando presenta los estados financieros también analiza de un año a otro la rentabilidad que ha generado la empresa, haciendo el comparativo para tomar posibles decisiones en pro del buen funcionamiento de la misma.</p>	<p>Este análisis también tiene relación con la pregunta cinco, ya que los indicadores en el tema contable financiero son ideales, aunque se pueden complementar con más razones financieras de endeudamiento y rentabilidad; de forma similar se han descuidado otros indicadores a nivel de mercadeo y responsabilidad social.</p>

13	<p>¿La cooperativa cuenta con un manejo de inventarios adecuado?</p>	<p>Sí, siempre, los fieles de compra deben manejarlo a diario, aunque se les dificulta un poco porque hay días que entra mucho café. Pero la aseguradora nos exige eso, tener el inventario diario de la compra de café, para el día que lleguen hacer una revisión y pregunten: ¿cuántos kilos de café se compró tal día? Ellos respondan sin ninguna dificultad. Además de que los fieles llevan su inventario, también el revisor fiscal junto con el jefe de control interno, se encargan mensualmente de supervisar tanto el inventario de café como el inventario de los insumos. Junto con este inventario va de la mano el flujo de caja, ya que se debe llevar control y supervisión de esta cuenta, porque si los insumos o el café no se encuentran en el inventario físico, deben reposar en esta cuenta.</p>	<p>Este aspecto es bastante positivo para la cooperativa, ya que tienen un control ideal de inventarios, el cual además está garantizado por la aseguradora; en este sentido se tiene datos a diario de este rubro y además se hace una supervisión mensual de inventarios, para este tipo de empresas es fundamental que se tenga un control detallado.</p>
14	<p>¿Cómo está distribuido el remanente en la cooperativa, cuando hay excedentes en el cumplimiento del objeto social?</p>	<p>Cuando hay remanentes o excedentes en el periodo, la cooperativa asigna esos valores a diferentes rubros, por ejemplo, si existe una utilidad alta que cubra todos los asuntos sociales que tiene expuestos la cooperativa en sus estatutos, se les brinda a los asociados una remesa del monto al que se atribuye según la rentabilidad. Entre los asuntos sociales tenemos ayudas de estudio para los hijos de los asociados, que comprende un valor de \$400.000 cada semestre. También en este rubro se tiene en cuenta el aporte al fondo de solidaridad, que por medio de este se ayuda al caficultor que ya pertenece a edades avanzadas, con un medio salario mínimo por año.</p>	<p>Este análisis también es positivo, puesto que si en la cooperativa hay remanentes o excedentes, está claramente definido como se distribuyen y en que rubros se puede ayudar con los asociados y sus familiares.</p>

15	<p>¿La cooperativa estaba preparada para los sucesos como el de la pandemia de COVID 19? ¿Tuvo alguna repercusión en sus procesos de su funcionamiento?</p>	<p>Pienso que ni la cooperativa ni una empresa estaba preparada para esto, tuvimos que empezar de nuevo, tenemos una dependencia de proyectos para ayudar a gestionar recursos, aquí se les daba los protocolos de bioseguridad a los empleados y usuarios, pero nada más, no sabíamos cómo seguir con esto. Se nos dificultó bastante, pues se empezaron a cerrar las vías a los pueblos y todo era problema, pero logramos salir adelante y tratamos de salir bien este año.</p> <p>Lastimosamente afectó bastante esta pandemia, ya que muchas personas aprovechando de la situación de aislamiento preventivo y que no se podía salir de las viviendas, iban hasta los hogares de los caficultores a comprar a precios muy bajos el café y los caficultores por presentar necesidades, tenían que vender el café a precios practicante regalados, afectando tanto a la cooperativa como a los mismos caficultores. A la cooperativa porque no tuvo esas entradas de café como se había presupuestado al iniciar este año, y los caficultores en los precios muy bajos.</p> <p>Yo como gerente de Café Occidente, quiero que esta entrevista de las dos estudiantes de la universidad de Nariño sea de beneficio pues para nuestros nuevos profesionales que a veces no solo es el hecho de llegar a una empresa a desempeñarse en un cargo tan cerradamente, si no la idea es comenzar a innovar y a buscar alternativas para el departamento de Nariño y en general para la empresa.</p>	<p>Aquí se evidencia que la cooperativa por no tener una matriz de riesgos o identificar bien posibles contingencias, no tuvo una hoja de ruta o de acción en cuanto a la pandemia por el COVID 19; esto trajo consecuencias principalmente en que los asociados tuvieron que vender el producto a muy bajos precios, y para la empresa en su inventario de café; es de reconocer, la disposición de la gerencia de la empresa, quien da la relevancia al aporte del presente proyecto y lo positivo que son estas ideas de mejoramiento en control interno para una empresa sin ánimo de lucro.</p>
----	--	---	--

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Se puede acotar que la gestión de riesgos está bastante descuidada en la empresa, sin políticas claras, solo han identificado algunos aspectos externos y donde no han estipulado medios de mitigación y control, con respecto a la filosofía organizacional, la empresa tiene sus objetivos corporativos, pero carece de objetivos estratégicos a largo plazo; en cuanto a los indicadores de desempeño, también se han

descuidado y solo tienen en cuenta la producción y rentabilidad, descuidando otras áreas sensibles de la empresa.

Respecto al análisis DOFA, en la cooperativa si realizan este análisis, pero es poco profundo, faltan herramientas gerenciales y que sea más constante; una gran deficiencia es que no hay cultura estratégica en la empresa, por ello no estructuran planes estratégicos; aunque en la parte financiera, los presupuestos y el manejo de inventarios es su mayor fortaleza.

Finalmente, el aspecto social está bien gestionado, por ser una entidad sin ánimo de lucro, se evidencia la solidaridad económica y la fraternidad en el uso de los recursos económicos, es decir no solo los gastan en bienes materiales, sino también en bienes intangibles o bienes que permitan el progreso de sus asociados; para terminar, aspectos como la pandemia que se atraviesa actualmente, agarro a la empresa sin una hoja de ruta, precisamente por no tener una identificación de riesgos o posibles contingencias

4.1.2 Análisis De Los Resultados De Las Encuestas. En este subcapítulo se aplicó una encuesta a las personas encargadas y que tienen mayor conocimiento del control interno en la cooperativa, de la población total de la entidad se tomó como muestra al gerente, contador y jefe de control interno, quien hacen parte de la área administrativa de la empresa, de esta forma dicho cuestionario se basa en el modelo COSO II³⁶, este modelo se estructura en 8 componentes, los cuales a su vez integran subcomponentes que fueron seleccionados según la realidad de la cooperativa de caficultores del occidente de Nariño Ltda.

1. Ambiente de control.
2. Establecimiento de objetivos.
3. Identificación de eventos.
4. Evaluación de riesgos.
5. Respuesta al riesgo.
6. Actividades de control.
7. Información y comunicación.
8. Supervisión

³⁶ ABELLA, Ramón. COSO II y la gestión integral de riesgos del negocio. Bogotá: Grupo de Gestión de Riesgos de la Consultoría de Negocio de PWC, 2016.

1. Ambiente de control

Integridad y valores éticos.

Cuadro 4. Código de conducta que les permita a los empleados conocer sobre los valores éticos que se deben aplicar

Pregunta	Si	%	NO	%
Cuenta la Cooperativa de Caficultores con un código de conducta que les permita a los empleados conocer sobre los valores éticos que se deben aplicar	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 4. Código de conducta que les permita a los empleados conocer sobre los valores éticos que se deben aplicar



Fuente: la presente investigación-año 2021.

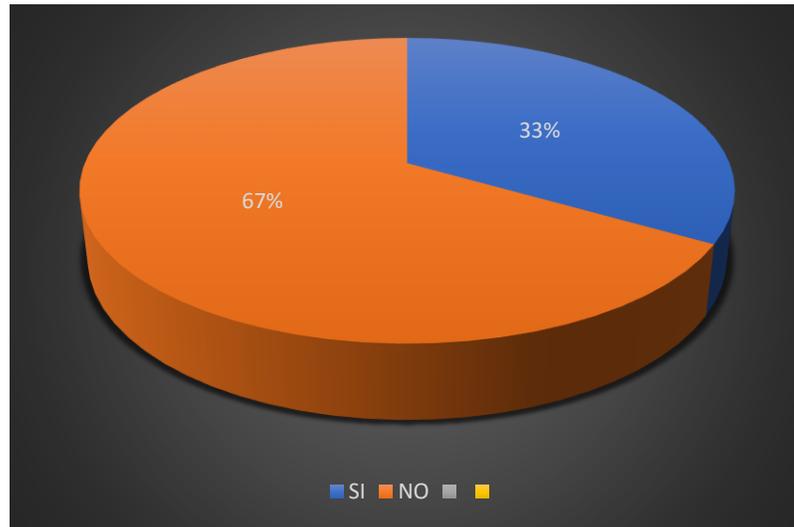
Del total de los encuestados, todos coincidieron en que si existe un código de conducta o ética que permite a los empleados conocer sobre los valores éticos que se deben aplicar mientras desempeñan su trabajo; este es un aspectos bastante positivo en la ética empresarial, que además demuestra preocupación de la administración para que sus trabajadores actúen de la mejor manera y sin actos de corrupción, esto siempre y cuando se logre una correcta comunicación de este manual con los colaboradores y asociados de la empresa.

Cuadro 5. Socialización y notificación a los integrantes de la Cooperativa de Caficultores la comprensión del código de conducta

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se ha socializado y notificado a los integrantes de la Cooperativa de Caficultores la comprensión del código de conducta?	1	33.33%	2	66,66%
Total	1		2	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 5. Socialización y notificación a los integrantes de la Cooperativa de Caficultores la comprensión del código de conducta



Fuente: la presente investigación-año 2021.

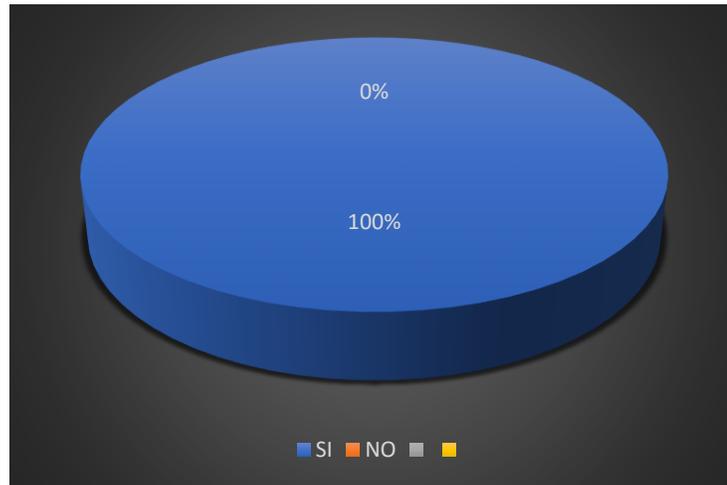
Del total de los que respondieron la encuesta, el 67% coincide en que no se han socializado o notificado a los empleados y asociados de la cooperativa el código de conducta y ética, mientras que el 33% respondieron que sí; aquí se puede decir es un aspecto negativo, puesto que no sirve de nada estructurar buenas políticas, buenos manuales, buenos códigos, si se quedan solo en documentos, no tienen socialización y no se promueve su aplicación.

Cuadro 6. Sanciones para aquellos empleados que incumplen dicho código

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Existen sanciones para aquellos empleados que incumplen dicho código?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 6. Sanciones para aquellos empleados que incumplen dicho código



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del 100% de los encuestados, todos coincidieron en que si existen sanciones para aquellos empleados que incluyan con el código de conducta; hay que aclarar, que estas sanciones se encuentran estipuladas en el último capítulo del código de ética y lo ideal es hacer cumplir estrictamente este código para que el actuar sea más transparente dentro de la cooperativa.

Compromiso a ser competente.

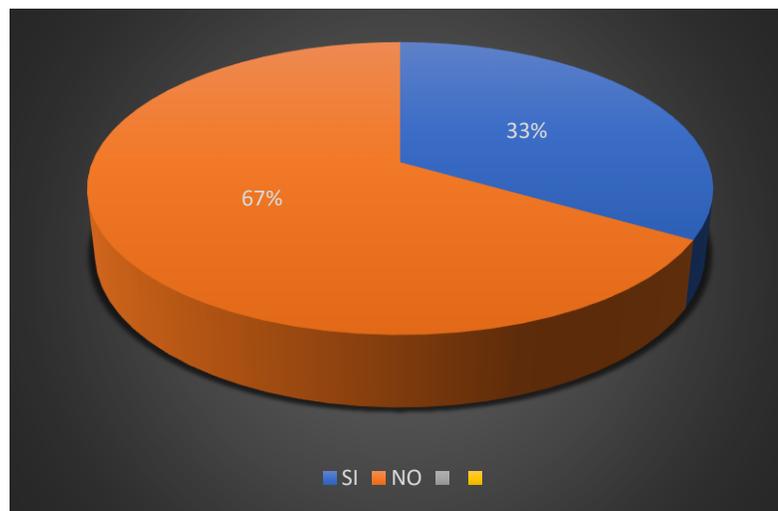
Cuadro 7. Cargos necesarios para alcanzar los objetivos planteados

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuentan con los cargos necesarios para alcanzar los objetivos planteados?	1	33.33%	2	66.66%

Total	1	2	100%
-------	---	---	------

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 7. Cargos necesarios para alcanzar los objetivos planteados



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, el 67% respondió que la cooperativa no cuenta con todos los cargos necesarios para alcanzar los objetivos planteados, mientras que el 33% respondió que sí cuentan con estos cargos; esta situación es bastante regular, ya que para el buen funcionamiento de una entidad, es necesario que todos los cargos básicos estén suplidos, no es conveniente recargar funciones en los colaboradores como pasa algunas veces en la cooperativa, esto resta eficiencia en los distintos procesos.

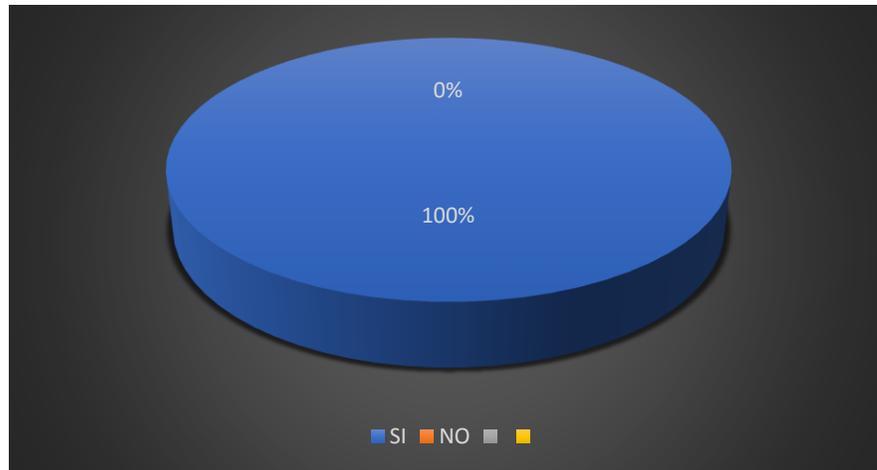
Cuadro 8. Determinación de las capacidades y perfiles para los cargos requeridos

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se han determinado las capacidades y perfiles para los cargos requeridos?	3	100%	0	0%

Total	3	0	100%
-------	---	---	------

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 8. Determinación de las capacidades y perfiles para los cargos requeridos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, todos respondieron que si se han determinado las capacidades y perfiles para los cargos requeridos; esta situación es favorable, ya que deben estipularse en manual el objetivo del cargo, identificación, funciones, perfil y las capacidades que busca la cooperativa para un determinado cargo, los requerimientos y distintos aspectos.

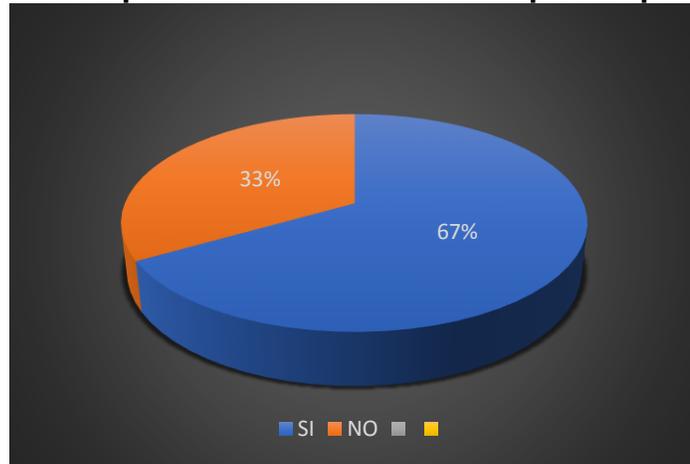
Cuadro 9. Capacitaciones de inducción para el personal

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuentan con de capacitaciones	2	66.66%	1	33.33%

inducción para el personal?				
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 9. Capacitaciones de inducción para el personal



Fuente: la presente investigación-año 2021.

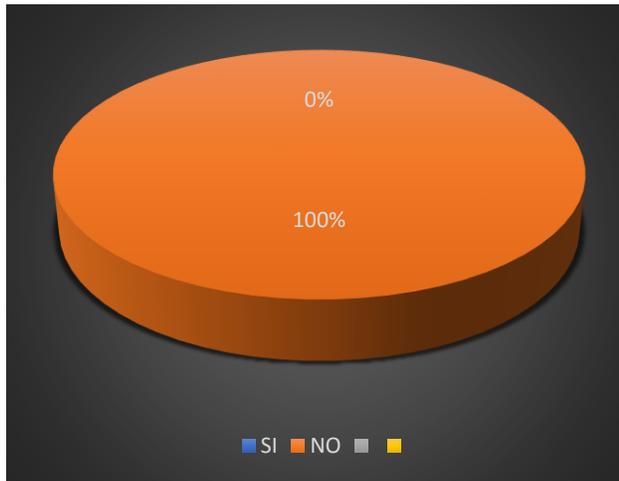
De las personas que tienen conocimiento en el control interno de la empresa, el 67% respondieron que la cooperativa si realiza capacitaciones para inducción del personal, mientras que el 33% respondieron que no; esta situación es regular, puesto que lo más oportuno es que el subproceso de inducción sea un eje importante en la gestión humana y el proceso de contratación de nuevo personal.

Cuadro 10. Evaluaciones constantes acerca del desempeño a los empleados

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se realizan evaluaciones constantes acerca del desempeño a los empleados?	0	0%	3	100%
Total	0		3	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 10. Evaluaciones constantes acerca del desempeño a los empleados



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, todos coincidieron en que no se realizan evaluaciones constantes acerca del desempeño de los colaboradores; esta situación es bastante negativa, puesto que no se está midiendo ni evaluando el desempeño de los trabajadores, donde lo ideal es trimestralmente, para tomar decisiones si esa persona es la más óptima para el cargo y los fines de la cooperativa.

Atmosfera de confianza mutua.

Cuadro 11. Promoción dentro de la cooperativa una actitud de confianza entre los empleados y directivos

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se promueve dentro de la cooperativa una actitud de confianza entre los empleados y directivos?	3	0%	0	100%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 11. Promoción dentro de la cooperativa una actitud de confianza entre los empleados y directivos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, todos respondieron que si se promueve dentro de la cooperativa una actitud de confianza entre los empleados y directivos; este no solo es un aspecto favorable para que haya un buen ambiente de trabajo, sino para que exista mayor solidaridad y cooperativismo entre las partes interesadas de la empresa, que son los asociados, los trabajadores y los encargados de administrar la entidad.

Cuadro 12. Fomento del trabajo en equipo

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se fomenta el trabajo en equipo?	3	100%	0	0%
Total	3		0	

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 12. Fomento del trabajo en equipo



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, todos coincidieron en que en la cooperativa si se fomenta el trabajo en equipo; este aspecto es bastante relevante, así las cosas, el éxito de que la cooperativa ya tenga tantos años de vida, ha sido el fomento e importancia que se le da a la solidaridad y que todos trabajen en conjunto para lograr los objetivos de la empresa.

Filosofía y estilo de dirección.

Cuadro 13. Interés de la dirección de la cooperativa con el sistema de control interno

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Muestra interés la dirección de la cooperativa con el sistema de control interno?	3	0%	0	100%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 13. Interés de la dirección de la cooperativa con el sistema de control interno



Fuente: la presente investigación-año 2021.

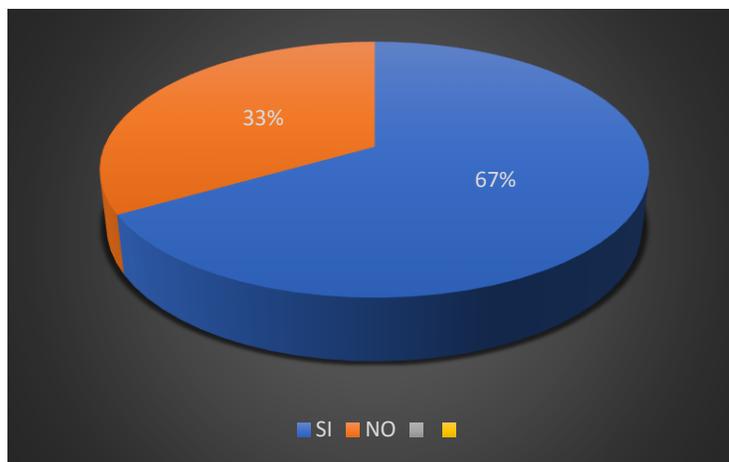
Del total de la muestra encuestada, el 100% respondieron en que la administración si muestra interés por el sistema de control interno; que mejor evidencia de interés el presente proyecto, puesto que la gerencia en su sentido de mejoramiento considera vital los aportes de esta investigación para mejorar el control interno de la cooperativa.

Cuadro 14. Actitud adecuada frente a los riesgos a asumir

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuentan con una actitud adecuada frente a los riesgos a asumir?	2	66,66%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 14. Actitud adecuada frente a los riesgos a asumir



Fuente: la presente investigación-año 2021.

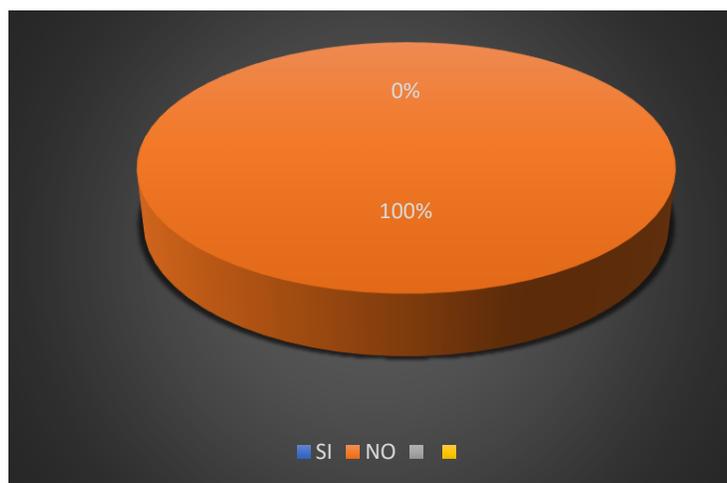
Del 100% de los encuestados, 67% respondieron que, si se cuenta con una actitud adecuada frente a los riesgos a asumir, mientras que el 33% respondieron que no hay esa actitud; aquí se deduce que a pesar de que la administración cree en la innovación, el mejoramiento y el cambio, también es prevenida frente a algunos riesgos de la cooperativa.

Cuadro 15. Rotación de personal

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Existe rotación de personal?	0	0%	3	100%
Total	0		3	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 15. Rotación de personal



Fuente: la presente investigación-año 2021.

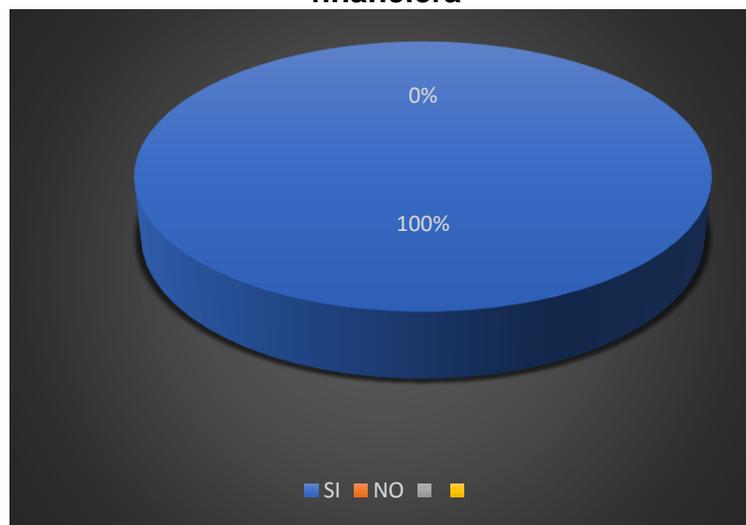
Del total de la muestra encuestada, todos respondieron en que la empresa no existe rotación de personal; esta situación es positiva, puesto que es mucho más rentable y menos costoso para la cooperativa tener satisfechos y motivados a sus empleados, que estar rotando periódicamente con el riesgo de que se pierda la eficiencia en los distintos procesos.

Cuadro 16. Buena actitud al momento de generar información contable financiera

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuentan con buena actitud al momento de generar información contable financiera?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 16. Buena actitud al momento de generar información contable financiera



Fuente: la presente investigación-año 2021.

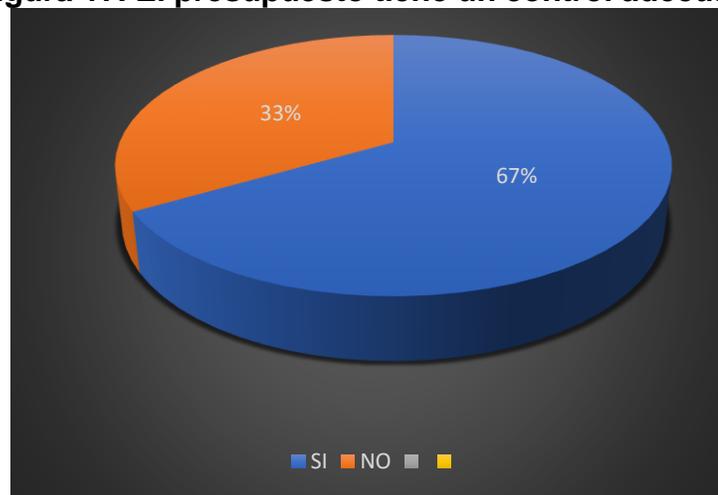
Del total de los encuestados, todos respondieron en que si hay buena actitud al momento de generar información contable y financiera; este análisis va en coherencia con los análisis de la entrevista del gerente, esta es una fortaleza mayor, ya que la empresa maneja información contable oportuna con unos indicadores que le permiten evaluar dicha gestión.

Cuadro 17. El presupuesto tiene un control adecuado

Pregunta	Si	%	NO	%
¿El presupuesto tiene un control adecuado?	2	66,66%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 17. El presupuesto tiene un control adecuado



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encargados de la administración de la empresa, el 67% respondieron que el presupuesto si tiene un control adecuado, mientras que el 33% respondieron que no; existen dos situaciones, la primera es que es favorable que la empresa haga anualmente su presupuesto, pero no es tan favorable que no evalúe esa brecha de cumplimiento, es decir si en la ejecución en verdad se cumplió las metas o la brecha fue bastante con respecto a lo presupuestado.

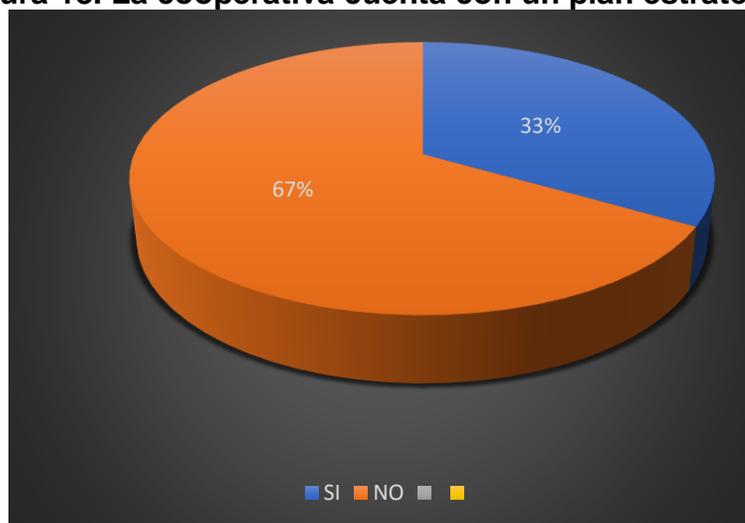
Misión, objetivos y políticas.

Cuadro 18. La cooperativa cuenta con un plan estratégico

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuenta la cooperativa con un plan estratégico?	1	33,33%	2	66,66%
Total	1		2	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 18. La cooperativa cuenta con un plan estratégico



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de encuestados, el 67% respondieron que la cooperativa no cuenta con plan estratégico, mientras que el 33% respondió que sí; esto también va en coherencia con las respuestas del gerente, de esta forma se tiende a confundir que por tomar unas acciones reactivas o hacer unas estrategias sobre la marcha se tiene esa cultura, pero en realidad no existe una cultura estratégica, que así como el presupuesto, se debe realizar un plan estratégico al iniciar el año y evaluarlo periódicamente.

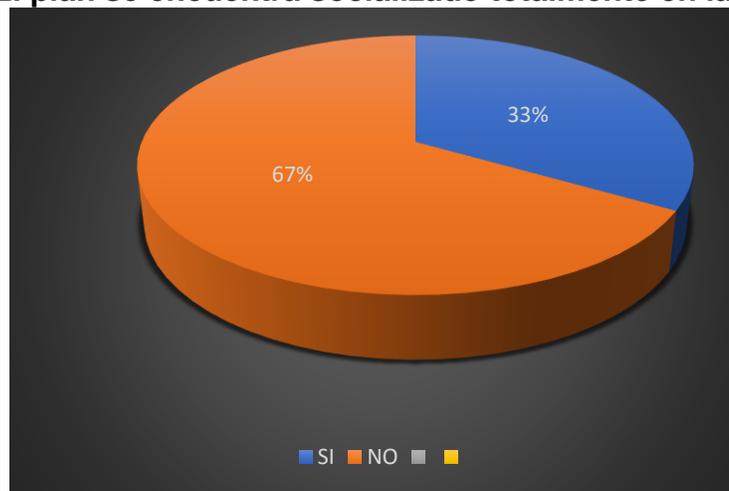
Cuadro 19. El plan se encuentra socializado totalmente en la cooperativa

Pregunta	Si	%	NO	%
----------	----	---	----	---

¿El plan se encuentra socializado totalmente en la cooperativa?	1	33,33%	2	66,66%
Total	1		2	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 19. El plan se encuentra socializado totalmente en la cooperativa



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, el 67% respondieron en que el plan no se encuentra socializado totalmente en la cooperativa, mientras que el 33% respondieron que sí; estas respuestas van en coherencia con la pregunta anterior, ya que, si no existe un plan estratégico bien definido, tampoco será comunicado a los colaboradores.

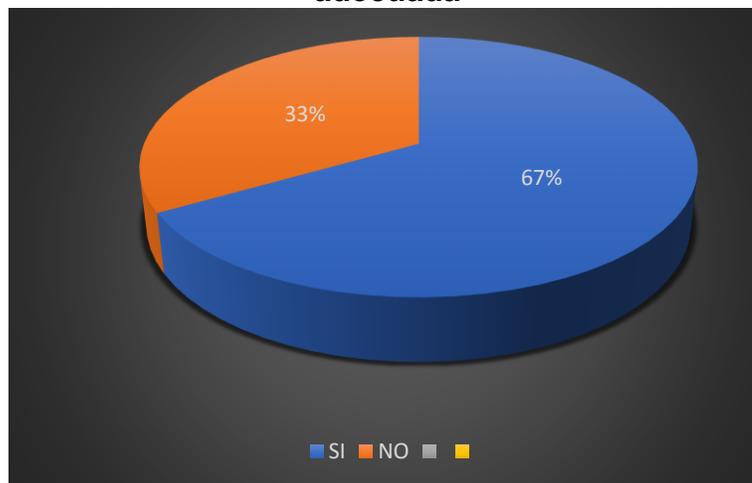
Estructura organizacional.

Cuadro 20. La cooperativa cuenta con una estructura organizacional adecuada

Pregunta	Si	%	NO	%
¿La cooperativa cuenta con una estructura organizacional adecuada?	2	66,66%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 20. La cooperativa cuenta con una estructura organizacional adecuada



Fuente: la presente investigación-año 2021.

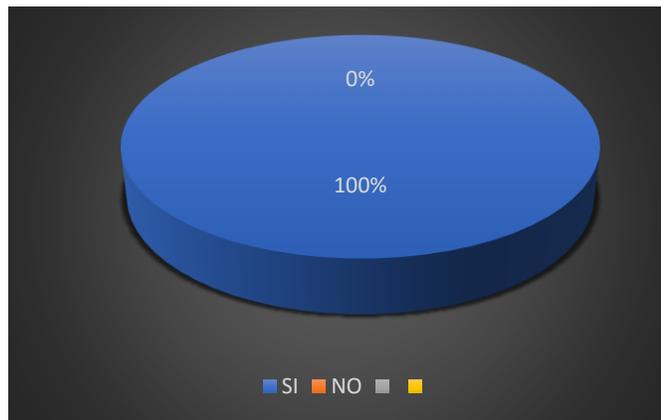
Del 100% de los encuestados, el 67% respondieron que la cooperativa si cuenta con una estructura organizacional adecuada, mientras que el 33% respondieron que no; es de acotar que, aunque la empresa si tiene una estructura clara y bien definida, tiene falencia en que algunos cargos de áreas operativas que conforman esa estructura empresarial, tienden a sobrecarga funciones.

Cuadro 21. Área contable financiera se encuentra bien establecida

Pregunta	Si	%	NO	%
¿El área contable financiera se encuentra bien establecida?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 21. Área contable financiera se encuentra bien establecida



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, todos coinciden en que el área contable y financiera si se encuentra bien establecida; como se analizaba en preguntas anteriores, este es un punto fuerte en la cooperativa, y la gestión tanto contable como financiera es adecuada, con un área que permite un buen desempeño y tener información oportuna y fiable.

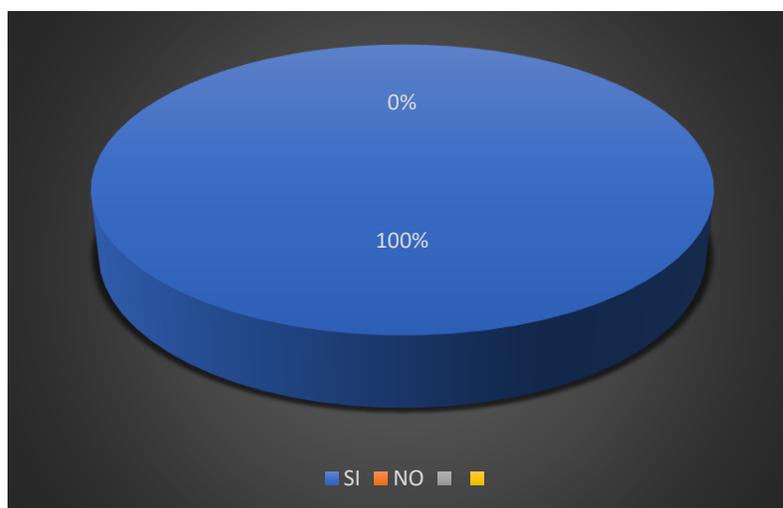
Asignación de auditoria y responsabilidad.

Cuadro 22. Manual de procedimientos y funciones

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuentan con un manual de procedimientos y funciones?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 22. Manual de procedimientos y funciones



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, todos respondieron que la cooperativa si cuenta con un manual de procedimientos y funciones; este también es un punto fuerte, puesto

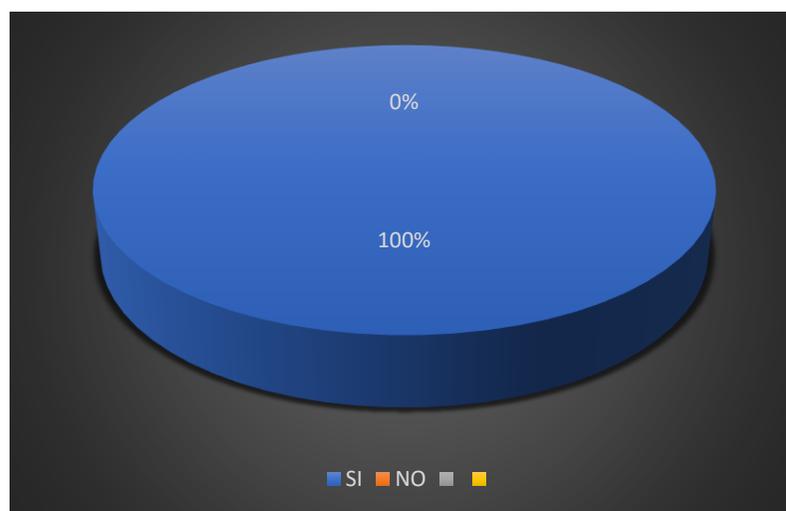
que es idóneo que los procedimientos no solo queden aprendidos de forma mecánica, sino que se estipulen en manuales para que los procesos sean más efectivos y además puedan cambiarse cuando se necesite; aquí hay una debilidad en que no se están comunicando con toda la cooperativa estos manuales.

Cuadro 23. Estipulación de quien ejerce autoridad con sus respectivas responsabilidades

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se tiene estipulado quien ejerce autoridad con sus respectivas responsabilidades?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 23. Estipulación de quien ejerce autoridad con sus respectivas responsabilidades



Fuente: la presente investigación-año 2021.

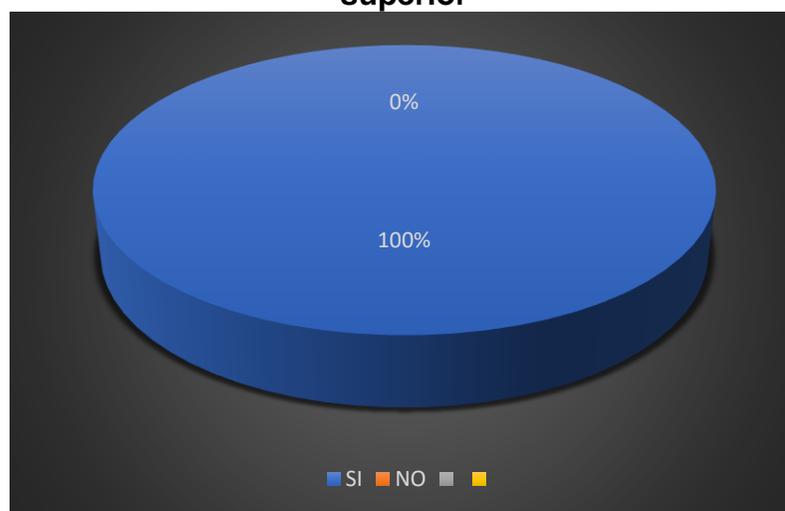
Del total de los encuestados, todos respondieron en que si se tiene estipulado quien ejerce autoridad con sus respectivas responsabilidades; esto no solo tiene coherencia con las jerarquías de la estructura organizacional, sino también con la determinación de perfiles en los cargos, es decir el rol del cargo y sobre quien ejerce autoridad.

Cuadro 24. Aquellos que ejercen autoridad deben de rendir cuentas a algún superior

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Aquellos que ejercen autoridad deben de rendir cuentas a algún superior?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 24. Aquellos que ejercen autoridad deben de rendir cuentas a algún superior



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, todos respondieron en que aquellos que ejercen autoridad, también deben rendir cuentas a algún superior; esto está claramente estipulado en las jerarquías de la estructura organizacional, siendo jerarquías que se deben respetar, bien sea cuando se tiene colaboradores al mando, o rendir informes a un cargo superior.

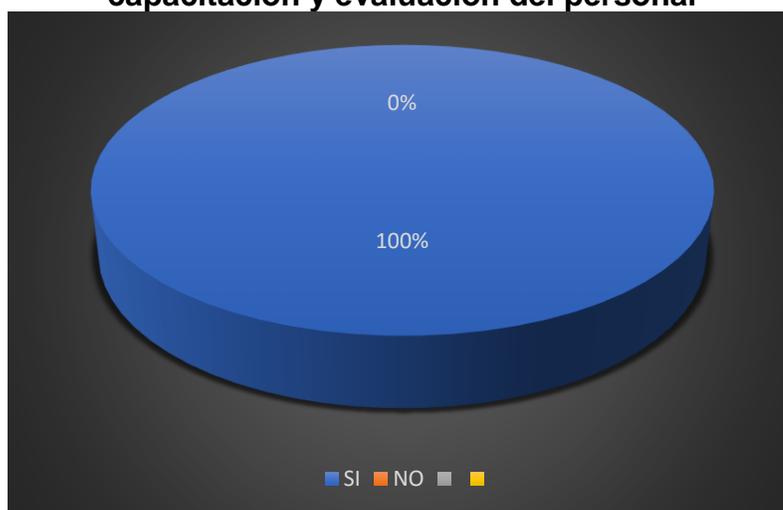
Políticas y prácticas de talento humano.

Cuadro 25. Procedimientos concretos para la selección, sanción, capacitación y evaluación del personal

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuentan con procedimientos concretos para la selección, sanción, capacitación y evaluación del personal?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 25. Procedimientos concretos para la selección, sanción, capacitación y evaluación del personal



Fuente: la presente investigación-año 2021.

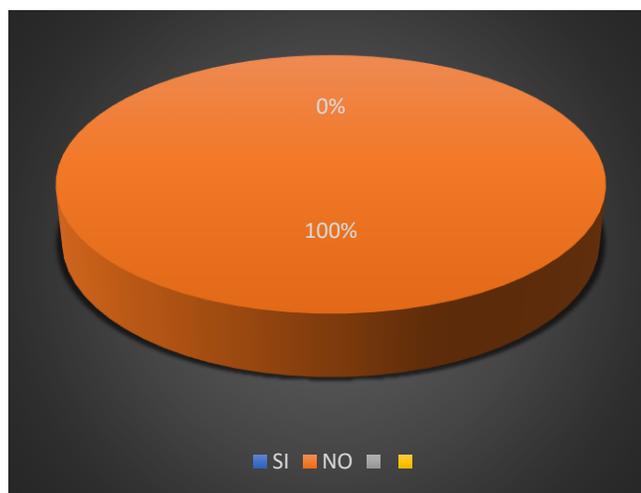
Del total de la muestra encuestada, todos coincidieron en que si existen procedimientos concretos para la selección, sanción, capacitación y evaluación del personal en gestión humana; es de apuntar que este punto no es tan favorable, puesto que se falla en los subprocesos de evaluación del desempeño y la inducción del personal.

Cuadro 26. Al momento de selección del personal se basan solamente en la capacidad y desempeño

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Al momento de selección del personal se basan solamente en la capacidad y desempeño?	0	0%	3	100%
Total	0		3	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 26. Al momento de selección del personal se basan solamente en la capacidad y desempeño



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, todos coincidieron en que, al momento de seleccionar el personal para la cooperativa, no solo se basan en la capacidad y desempeño; este es claramente un punto positivo, de esta forma en la cooperativa cuando contratan nuevo personal también tienen en cuenta habilidades blandas, competencias sociales, competencias actitudinales y participativas, las cuales complementan las capacidades técnicas de un colaborador.

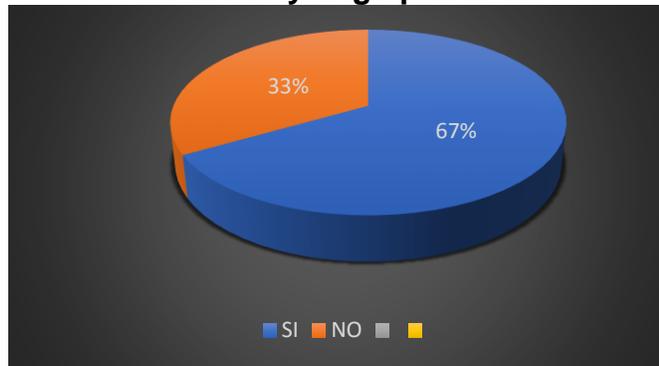
2. Establecimiento de objetivos.

Cuadro 27. La cooperativa tiene un plan de establecimiento de objetivos a corto y largo plazo

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuenta la cooperativa con un plan de establecimiento de objetivos a corto y largo plazo?	2	66,66%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 27. La cooperativa tiene un plan de establecimiento de objetivos a corto y largo plazo



Fuente: la presente investigación-año 2021.

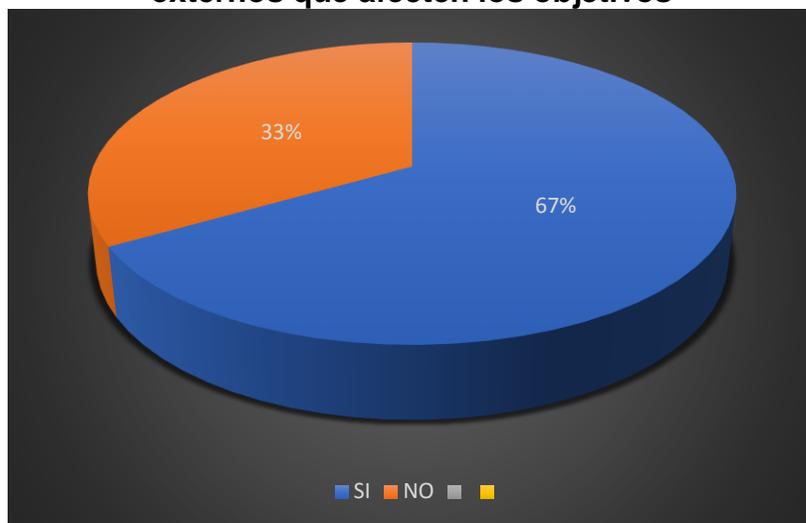
Del total de los encuestados, el 67% coincidieron en que la cooperativa si tiene un plan de establecimiento de objetivos corporativos a corto y largo plazo, mientras que el 33% respondieron que no; aquí es importante acotar que la empresa tiene establecidos objetivos corporativos lo cual hace parte de su filosofía empresarial, pero tiene dificultades en renovar y actualizar estos objetivos, principalmente a largo plazo por no tener una cultura estratégica, es decir plantear objetivos estratégicos aparte de los corporativos.

Cuadro 28. Cuenta la cooperativa con un análisis de los ambientes internos y externos que afecten los objetivos

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuenta la cooperativa con un análisis de los ambientes internos y externos que afecten los objetivos?	2	66,66%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 28. Cuenta la cooperativa con un análisis de los ambientes internos y externos que afectan los objetivos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, el 67% respondió que la empresa si realiza un análisis de los ambientes internos y externos que afectan los objetivos, mientras que el 33% respondieron que no; este análisis va en coherencia con las respuestas de la entrevista del gerente donde se estipulo que, si se realizan análisis DOFA en la cooperativa, pero sería importante fortalecer estos análisis con mejores herramientas gerenciales.

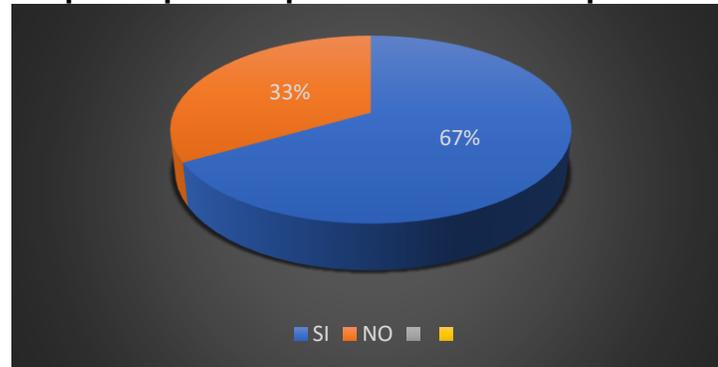
Cuadro 29. Cuenta la cooperativa con un análisis de posibles obstáculos y dificultades que se pueden presentar en el cumplimiento de metas

Pregunta	Si	%	NO	%
Al momento de fijar metas ¿cuenta la cooperativa con un análisis de posibles obstáculos y dificultades que se	2	66,66%	1	33,33%

pueden presentar en el cumplimiento de estas?				
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 29. Cuenta la cooperativa con un análisis de posibles obstáculos y dificultades que se pueden presentar en el cumplimiento de metas



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, el 67% respondió que la cooperativa si cuenta con un análisis de posibles obstáculos y dificultades que se puede presentar en el cumplimiento de metas, mientras que el 33% respondieron que no; es de analizar que los posibles obstáculos y dificultades son los riesgos que puede tener una empresa para lograr el alcance de sus metas, además de identificar estas posibles contingencias es importante tener la medida de mitigación o para que la contingencia tenga un efecto menor.

3. Identificación de eventos.

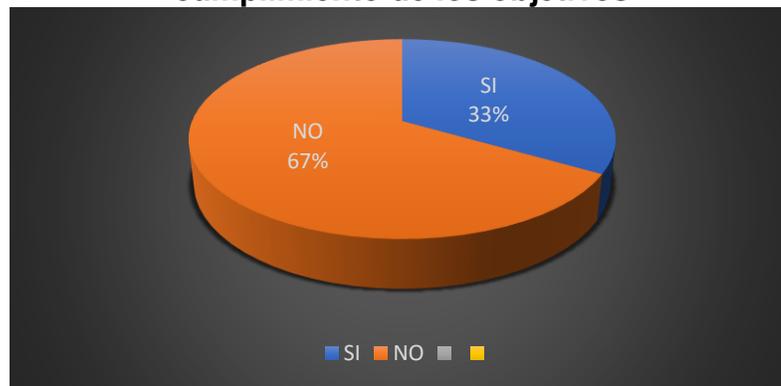
Cuadro 30. La cooperativa cuenta con un análisis periódico e identificación de sucesos internos o externos sean adversos o favorables para el cumplimiento de los objetivos

Pregunta	Si	%	NO	%
----------	----	---	----	---

¿La cooperativa cuenta con un análisis periódico e identificación de sucesos internos o externos sean adversos o favorables para el cumplimiento de los objetivos?	1	33,33%	2	66,66%
Total	1		2	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 30. La cooperativa cuenta con un análisis periódico e identificación de sucesos internos o externos sean adversos o favorables para el cumplimiento de los objetivos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, el 67% respondieron que la cooperativa no cuenta con un análisis periódico e identificación de sucesos internos o externos adversos o favorables para el cumplimiento de objetivos, mientras que el 33% respondieron que sí; este aspecto sin duda alguna es negativo, ya que si no se identifican riesgos tampoco se identificarán sucesos que puedan afectar a la empresa, además los análisis de riesgos es relevante hacerlos periódicamente, ya que las distintas temporadas pueden tener cambios en los riesgos.

4. Evaluación de riesgos.

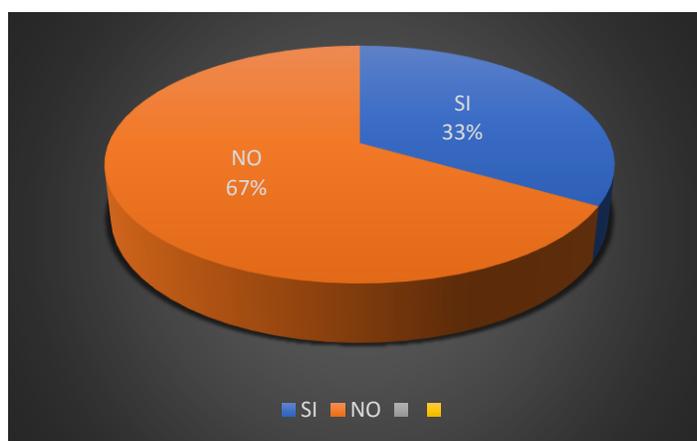
Cumplimiento de objetivos.

Cuadro 31. La cooperativa de caficultores tiene un plan estratégico

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuenta la cooperativa de caficultores con un plan estratégico?	1	33,33%	2	66,66%
Total	1		2	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 31. La cooperativa de caficultores tiene un plan estratégico



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, el 67% respondieron que la cooperativa no cuenta con un plan estratégico, mientras que el 33% respondieron que sí; este aspecto es negativo, puesto que no es efectivo plantear objetivos corporativos u objetivos estratégicos, si no existe un plan estratégico o una hoja de ruta que permita darle alcance a esos objetivos planteados.

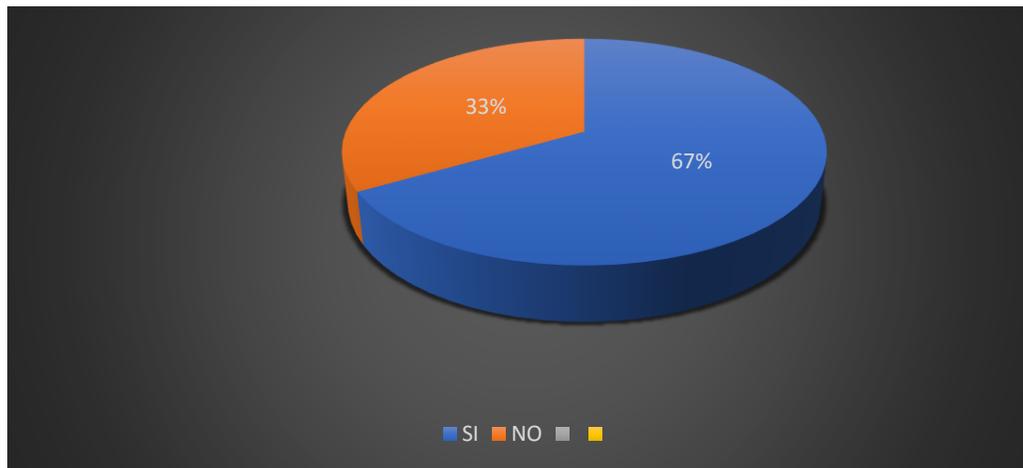
Cuadro 32. Mecanismos de control en el proceso de planeación en el área financiera

Pregunta	Si	%	NO	%
----------	----	---	----	---

¿Existen mecanismos de control en el proceso de planeación en el área financiera?	2	66,66%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 32. Mecanismos de control en el proceso de planeación en el área financiera



Fuente: la presente investigación-año 2021.

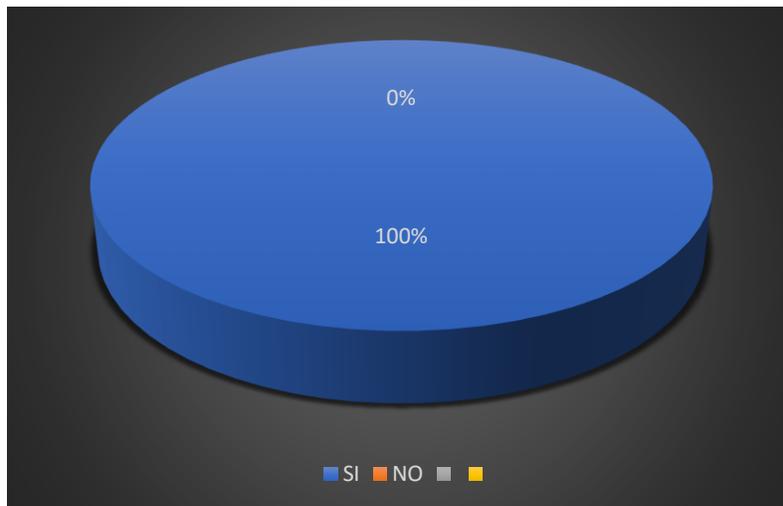
Del total de los encuestados, el 67% coincidieron en que la cooperativa si tiene mecanismos de control en el proceso de planeación el área financiera, mientras que el 33% respondió que no; aquí se analiza cómo se dijo anteriormente que la gestión en el área contable y financiera es bastante positiva, por ello se realiza planeación y así mismo se verifica si se alcanzó lo que se planifico.

Cuadro 33. El departamento contable financiero elabora un presupuesto para darle cumplimiento a estos objetivos

Pregunta	Si	%	NO	%
¿El departamento contable financiero elabora un presupuesto para darle cumplimiento a estos objetivos?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 33. El departamento contable financiero elabora un presupuesto para darle cumplimiento a estos objetivos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

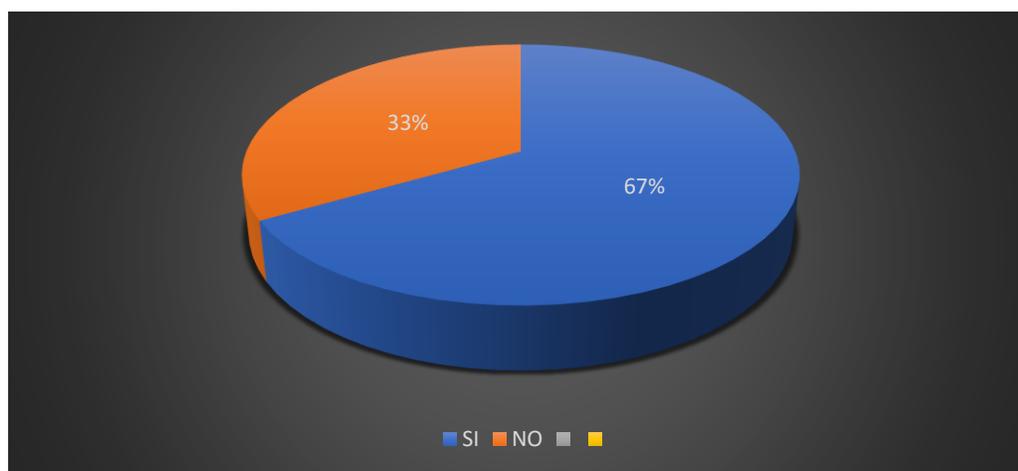
Del 100% de los encuestados, todos respondieron que el departamento contable y financiero si elabora un presupuesto para dar cumplimiento a los objetivos de la organización; este análisis va en coherencia con las respuestas de gerencia en cuanto a la importancia que se le da en la compañía en elaborar un presupuesto en febrero de cada año.

Cuadro 34. El área contable financiera cuenta con supervisión en sus procesos

Pregunta	Si	%	NO	%
¿El área contable financiera cuenta con supervisión en sus procesos?	2	66,66%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 34. El área contable financiera cuenta con supervisión en sus procesos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

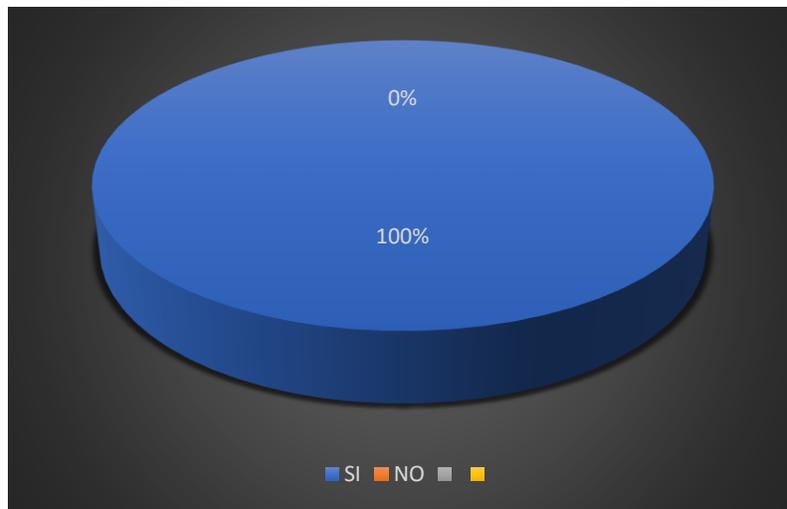
Del total de los encuestados, el 67% respondió que el área contable y financiera si cuenta con supervisión en sus procesos, mientras que el 33% respondió que no; este aspecto es regular, puesto que lo idóneo es que en toda área de una empresa exista una supervisión en los procesos, para que estos se cumplan según como los ha estructurado cada empresa.

Cuadro 35. Existen indicadores financieros para evaluar los resultados

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Existen indicadores financieros para evaluar los resultados?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 35. Existen indicadores financieros para evaluar los resultados



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, todos respondieron en que si existen indicadores financieros para evaluar resultados; este análisis va en coherencia con los anteriores, y así como se estipula un presupuesto anual, también se hace uso de indicadores o razones financieras de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad.

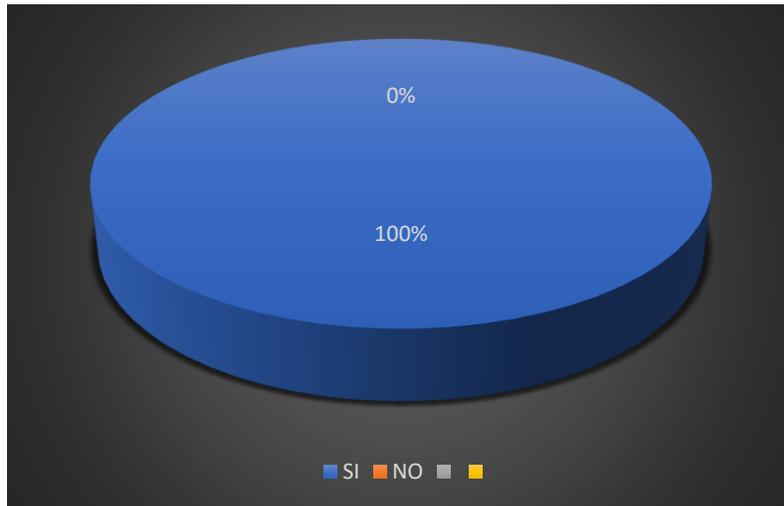
Objetivos de operación.

Cuadro 36. La cooperativa cuenta con una estructura adecuada para el desarrollo de sus objetivos

Pregunta	Si	%	NO	%
¿La cooperativa cuenta con una estructura adecuada para el desarrollo de sus objetivos?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 36. La cooperativa cuenta con una estructura adecuada para el desarrollo de sus objetivos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

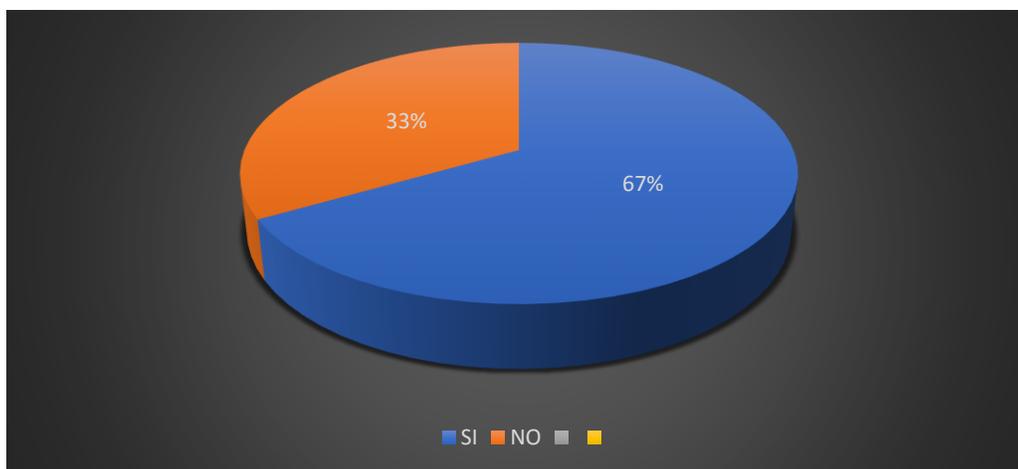
Del total de los encuestados, todos coincidieron en que la cooperativa si cuenta con una estructura adecuada para el desarrollo de sus objetivos; este aspecto es favorable y como se analizó anteriormente una buena estructura organizacional no solo garantiza orden en la empresa, sino también sostenimiento en el tiempo.

Cuadro 37. Cuenta con canales de comunicación dentro del sector operativo

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuenta con canales de comunicación dentro del sector operativo?	2	66,66%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 37. Cuenta con canales de comunicación dentro del sector operativo



Fuente: la presente investigación-año 2021.

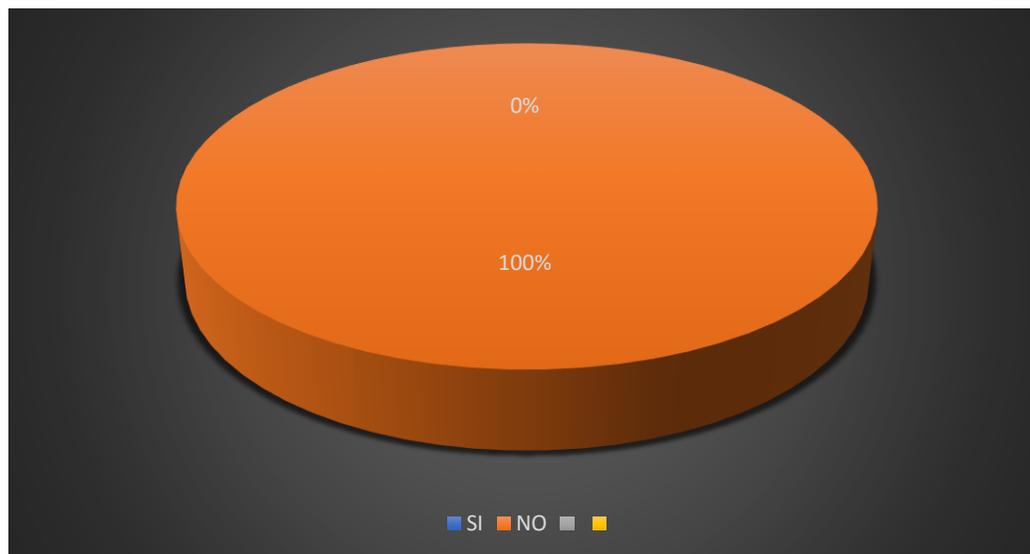
Del total de la muestra encuestada, el 67% respondieron que la empresa si cuenta con canales de comunicación dentro del sector operativo, mientras que el 33% respondieron que no; de esta forma, se ha detectado una debilidad, puesto que la comunicación es fundamental sea efectiva en el área operativa y entre las distintas áreas que conforman la estructura de la cooperativa.

Cuadro 38. La cooperativa cuenta con un sistema de indicadores para evaluar procesos

Pregunta	Si	%	NO	%
¿La cooperativa cuenta con un sistema de indicadores para evaluar procesos?	0	0%	3	100%
Total	0		3	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 38. La cooperativa cuenta con un sistema de indicadores para evaluar procesos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

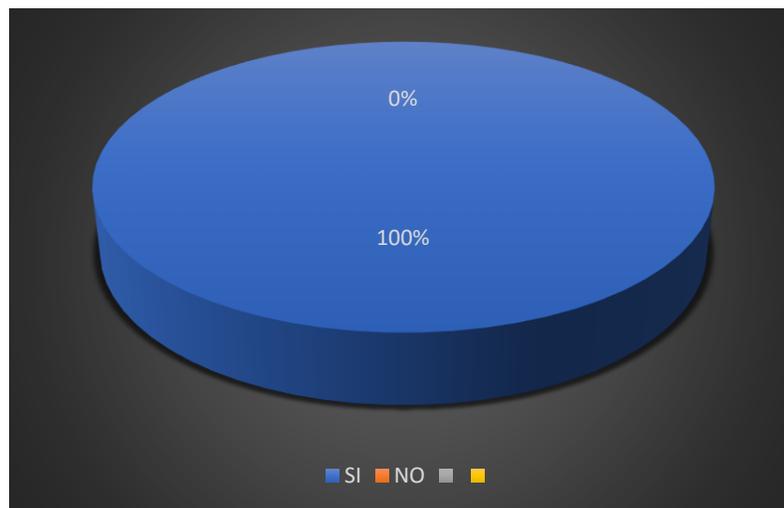
Del total de los encuestados, todos respondieron que la cooperativa no cuenta con un sistema de indicadores para evaluar procesos; esto va en coherencia con lo que respondió el gerente en la entrevista, de esta forma si se han establecido indicadores en la parte contable y financiera, pero se han descuidado los indicadores en otras áreas y aspectos sensibles de la compañía.

Cuadro 39. Se promueve la cultura ecológica y brindar servicio a la comunidad

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Promueve la cultura ecológica y brinda servicio a la comunidad?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 39. Se promueve la cultura ecológica y brindar servicio a la comunidad



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, todos respondieron que la empresa si promueve una cultura ecológica y brinda servicio a la comunidad; aquí es importante resaltar que la cultura ecológica no se fomenta mucho, pero en la cooperativa si se trata de cumplir todo lo relacionado con la social, es decir la gestión con los colaboradores de la empresa, con los asociados y sus familias.

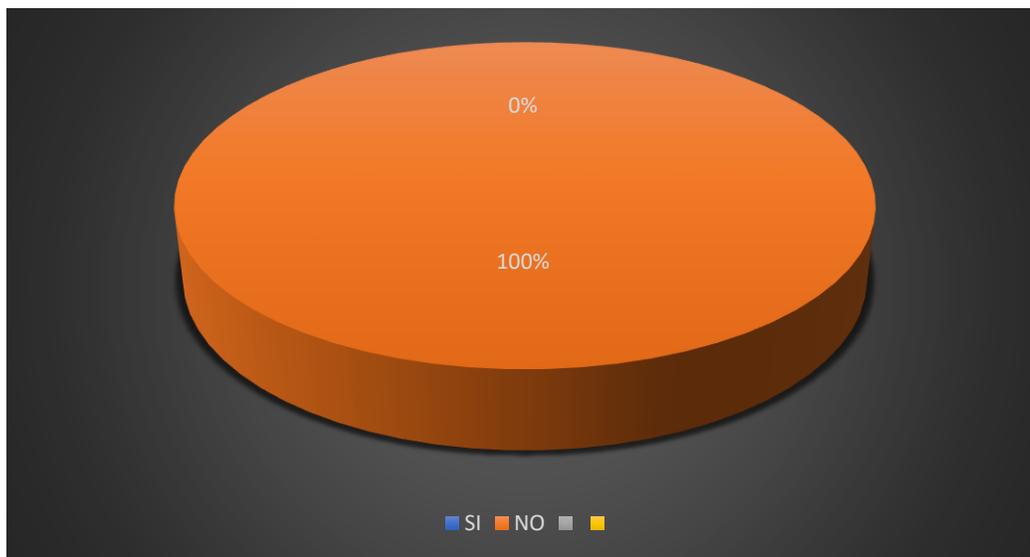
Objetivos financieros.

Cuadro 40. La cooperativa cuenta con un control en el sistema contable financiero establecido

Pregunta	Si	%	NO	%
¿La cooperativa cuenta con un control en el sistema contable financiero establecido?	0	0%	3	100%
Total	0		3	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 40. La cooperativa cuenta con un control en el sistema contable financiero establecido



Fuente: la presente investigación-año 2021.

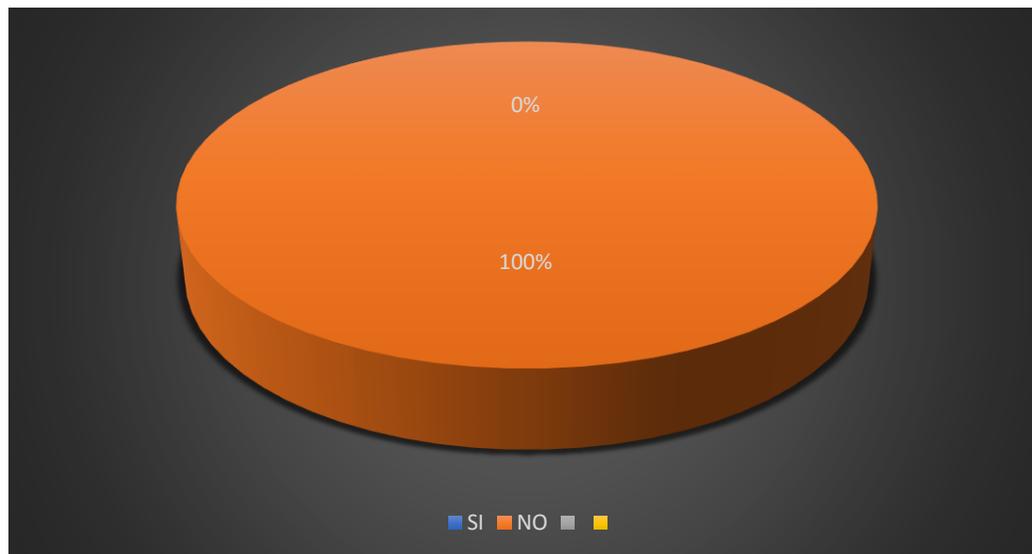
Del total de los encuestados, el 100% respondieron que la cooperativa no cuenta con un control en el sistema contable y financiero; es de analizar que a pesar de que el área contable se encuentra bien establecida, procesos, indicadores y la información que manejan, hay deficiencias en el control y como lo indicaron en una indagación previa, anteriormente se ha filtrado información contable y financiera que solo compete a la cooperativa y sus interesados.

Cuadro 41. Este control responde con las necesidades de la cooperativa

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Este control responde con las necesidades de la cooperativa?	0	0%	3	100%
Total	0		3	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 41. Este control responde con las necesidades de la cooperativa



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, todos coincidieron en que ese control no responde con las necesidades de la cooperativa; esto va en coherencia con la pregunta anterior, puesto que es necesario establecer un control riguroso de dicha información, para

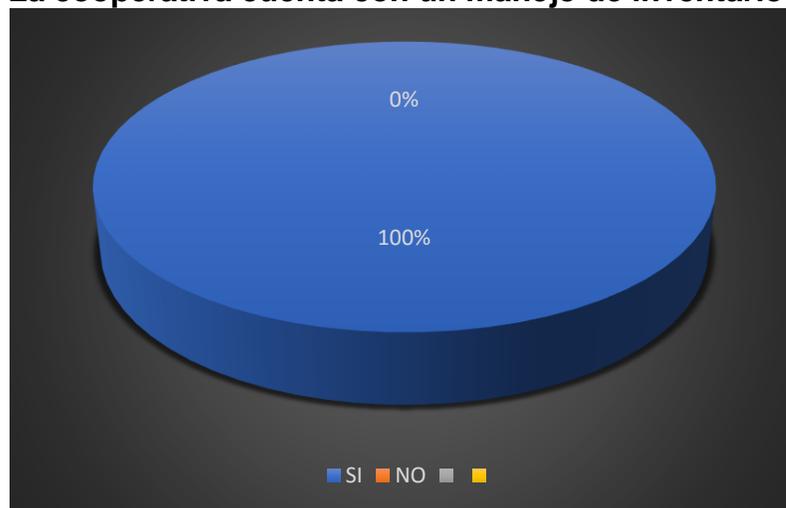
que responda a las necesidades de la empresa y además no se filtre a partes ajenas de la entidad.

Cuadro 42. La cooperativa cuenta con un manejo de inventarios adecuado

Pregunta	Si	%	NO	%
¿La cooperativa cuenta con un manejo de inventarios adecuado?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 42. La cooperativa cuenta con un manejo de inventarios adecuado



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, todos respondieron que la cooperativa cuenta con un manejo de inventarios adecuado; esta situación se complementa con lo que expreso el gerente en su entrevista, por el compromiso con la aseguradora y la misma esencia del negocio, es necesario conocer el inventario detallado día a día y hacer un control oportuno mensualmente.

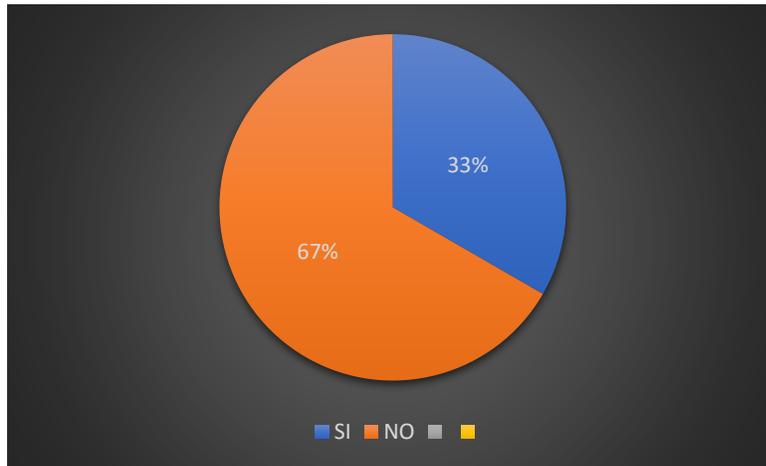
5. Respuesta al riesgo

Cuadro 43. Sistema de mitigación a cada uno de los riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de los objetivos

Pregunta	Si	%	NO	%
¿La cooperativa cuenta con un sistema de mitigación a cada uno de los riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de los objetivos?	1	33,33%	2	66,66%
Total	1		2	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 43. Sistema de mitigación a cada uno de los riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de los objetivos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

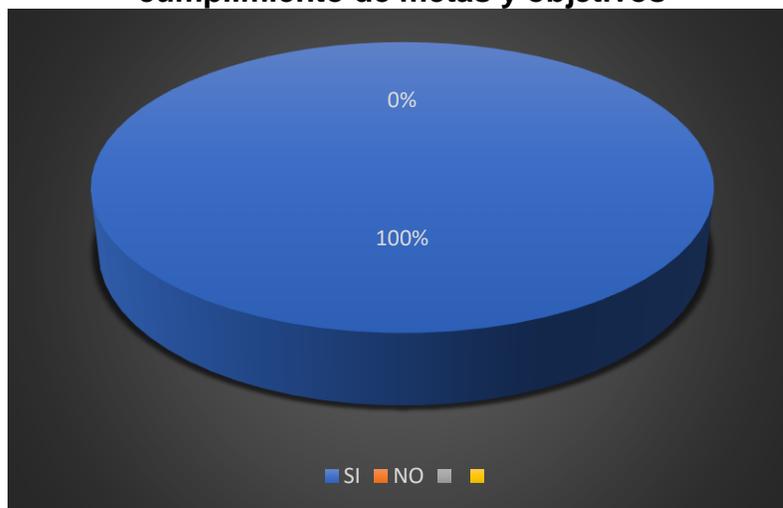
Del total de los encuestados de la cooperativa, el 67% expreso que no existe un sistema de mitigación a cada uno de los riesgos que se pueden presentar en el cumplimiento de los objetivos; como ya se había expresado anteriormente, primero que todo no se identifican bien los riesgos en la empresa, por ello no existe dicho sistema de mitigación y las respuestas a las contingencias van saliendo conforme se presente un problema en la cooperativa.

Cuadro 44. En el presupuesto que realiza la cooperativa se encuentra con un rubro dirigido a los posibles riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de metas y objetivos

Pregunta	Si	%	NO	%
¿En el presupuesto que realiza la cooperativa se encuentra con un rubro dirigido a los posibles riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de metas y objetivos?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 44. En el presupuesto que realiza la cooperativa se encuentra con un rubro dirigido a los posibles riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de metas y objetivos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, todos respondieron que en el presupuesto que realiza la cooperativa se encuentra un rubro dirigido a posibles riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de los objetivos; este aspecto es positivo, puesto que presupuestar dinero para contingencias puede atacar problemas de liquidez, pero se puede potenciar esto si ese rubro va más a la realidad y se identifican en detalle posibles riesgos y posible costo por riesgo.

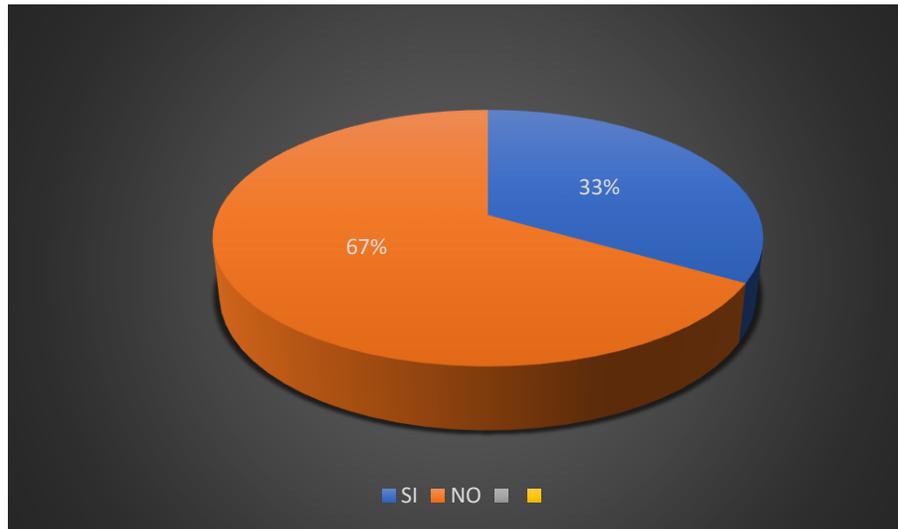
6. Actividades De Control.

Cuadro 45. Se cuenta con procedimientos de control establecidos para cada uno de los riesgos que se puedan presentar

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se cuenta con procedimientos de control establecidos para cada uno de los riesgos que se puedan presentar?	1	33,34%	2	66,66%
Total	1		2	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 45. Se cuenta con procedimientos de control establecidos para cada uno de los riesgos que se puedan presentar



Fuente: la presente investigación-año 2021.

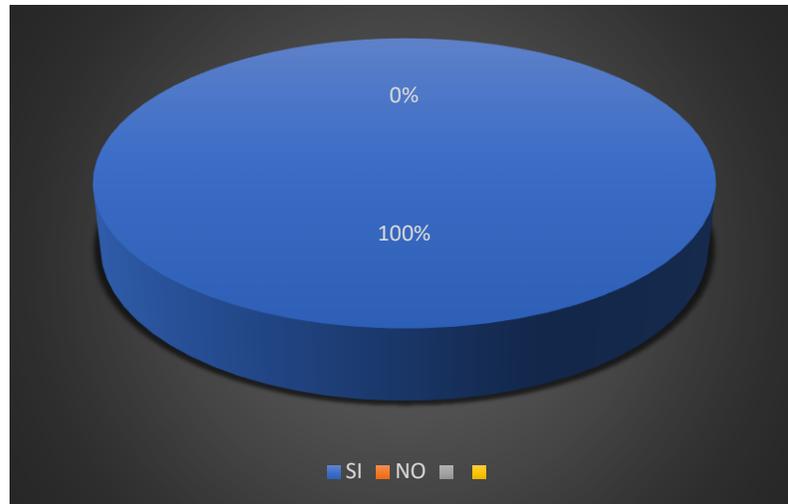
Del total de la muestra encuestada, el 67% respondieron que la cooperativa no cuenta con procedimientos de control establecidos para cada uno de los riesgos, mientras que el 33% respondieron que sí; esto va en coherencia con la respuesta del sistema de mitigación de riesgos, ya que, si no se identifican correctamente los riesgos, es difícil establecer mecanismos de control o que mitiguen esos riesgos.

Cuadro 46. Se han elaborado estrategias para minimizar los riesgos identificados

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se han elaborado estrategias para minimizar los riesgos identificados?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 46. Se han elaborado estrategias para minimizar los riesgos identificados



Fuente: la presente investigación-año 2021.

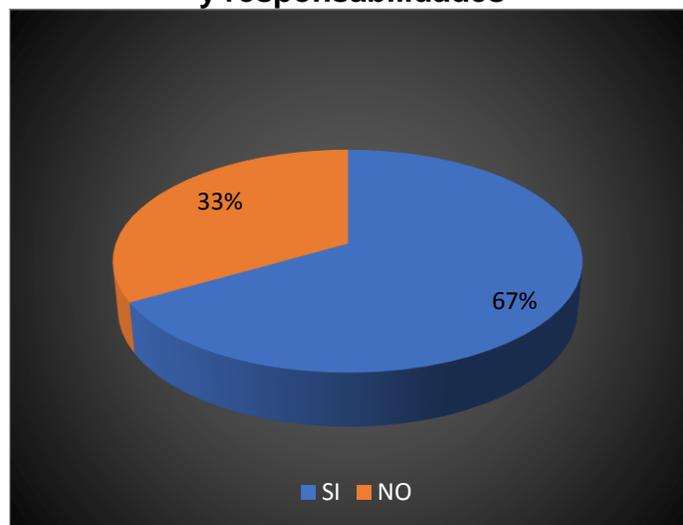
Del total de los encuestados de la cooperativa, todos respondieron en que si se han elaborado estrategias para minimizar los riesgos identificados; esta situación no es positiva, así pues, si han tomado acciones y estrategias, pero son de tipo reactivas, es decir cuando el peligro ya se consumó en riesgo, y el riesgo ya tuvo su efecto.

Cuadro 47. Se está dando un debido cumplimiento a la distribución de cargos y responsabilidades

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se está dando un debido cumplimiento a la distribución de cargos y responsabilidades?	2	66,66%	1	33,34%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 47. Se está dando un debido cumplimiento a la distribución de cargos y responsabilidades



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, el 67% respondieron que, si se está dando un debido cumplimiento a la distribución de cargos y responsabilidades, mientras que el 33% respondieron que no; es de acotar que a pesar de que en la empresa están claramente establecidas jerarquías, la estructura, los cargos y sus funciones, suele ocurrir que sobrecargan funciones y responsabilidades en algunos cargos, que pueden ser determinantes en las distintas áreas de la cooperativa.

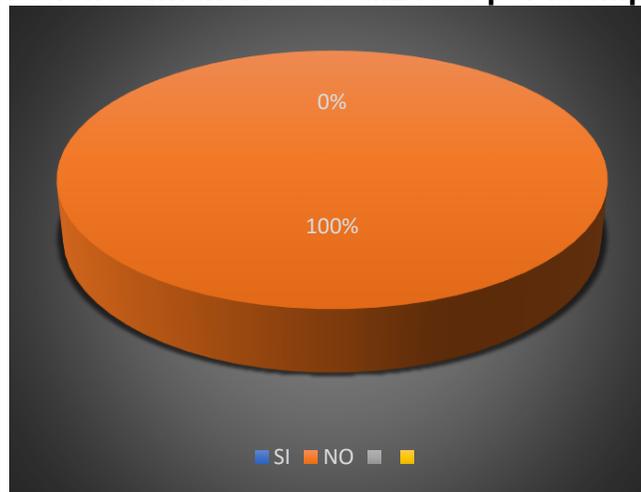
Cuadro 48. Solo un empleado tiene control sobre las transacciones u operaciones financieras realizadas por la empresa

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Solo un empleado tiene control sobre las transacciones u operaciones financieras	0	0%	3	100%

realizadas por la empresa?				
Total	0		3	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 48. Solo un empleado tiene control sobre las transacciones u operaciones financieras realizadas por la empresa



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, todos respondieron que no solo es un empleado el que tiene control sobre las transacciones u operaciones financieras que hace la empresa; este aspecto es positivo, puesto que lo idóneo es que para esas operaciones haya un área de tesorería y además un supervisor que controla esos movimientos.

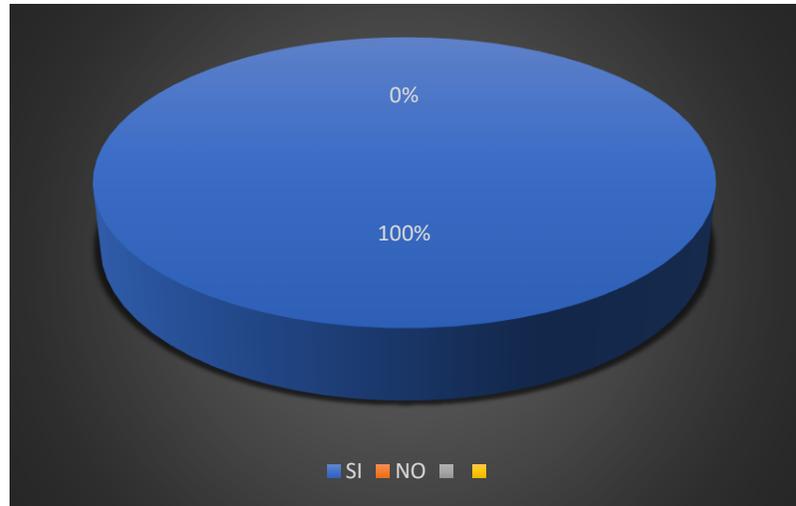
Cuadro 49. Existe revisión previa de las transacciones realizadas antes de la emisión de los estados financieros

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Existe revisión previa de las transacciones realizadas antes de la	3	100%	0	0%

emisión de los estados financieros?				
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 49. Existe revisión previa de las transacciones realizadas antes de la emisión de los estados financieros



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, todos respondieron que si existe una revisión previa en las transacciones realizadas antes de la emisión de estados financieros; este aspecto es importante y es una fortaleza para destacar del área contable y financiera, ya que para rendir informes a la Supersolidaria estos deben contener información fiable y sin errores.

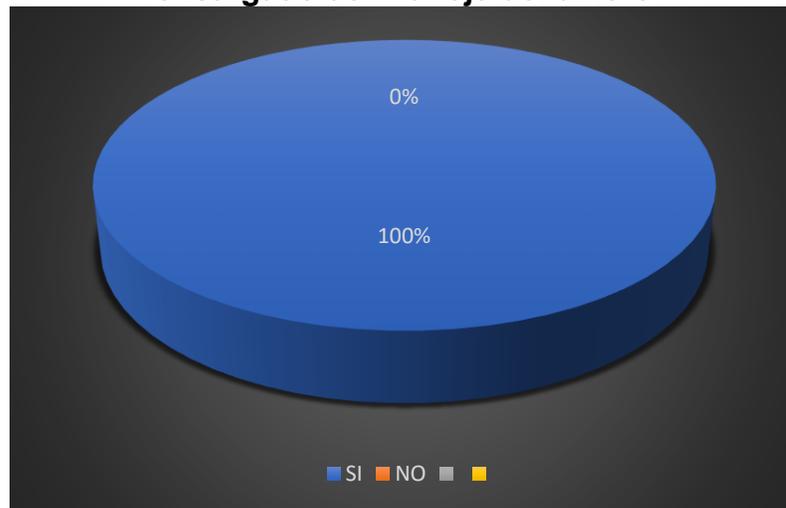
Cuadro 50. Las operaciones bancarias son realizadas por el mismo personal encargado del manejo del dinero

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Las operaciones bancarias son realizadas	3	100%	0	0%

por el mismo personal encargado del manejo del dinero?				
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 50. Las operaciones bancarias son realizadas por el mismo personal encargado del manejo del dinero



Fuente: la presente investigación-año 2021.

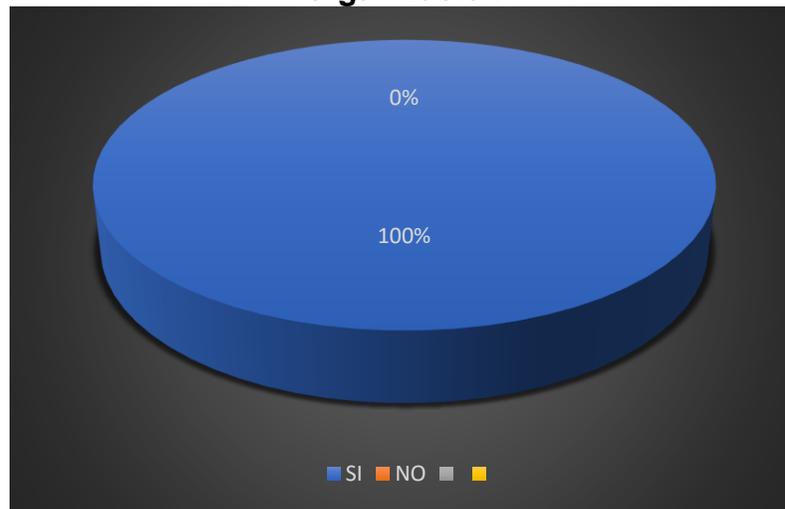
Del total de la muestra encuestada, todos respondieron que las operaciones bancarias son realizadas por el mismo personal encargado del manejo del dinero; esta también es una fortaleza, de esta forma, se evidencia una buena gestión del área de tesorería y que todas estas funciones recaen en la misma área que maneja el efectivo y los equivalentes al efectivo.

Cuadro 51. Se cuenta con un flujo de información de las diferentes áreas de la organización

Pregunta	Si	%	NO	%
----------	----	---	----	---

¿Cuentan con un flujo de información de las diferentes áreas de la organización?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Figura 51. Se cuenta con un flujo de información de las diferentes áreas de la organización



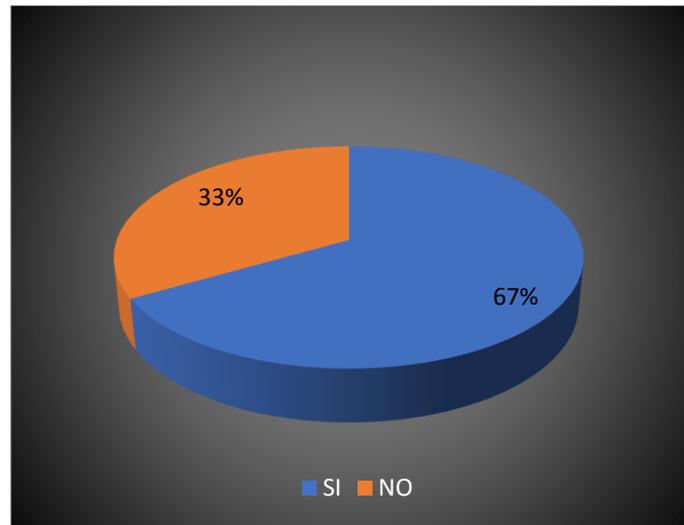
Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados de la cooperativa, todos coincidieron en que la empresa si cuenta con un flujo de información que suministran todas las áreas operativas; esto sin duda alguna es positivo, ya que el éxito de la sostenibilidad de la empresa, es que la gerencia y los órganos que administran la entidad reciban el mayor flujo de información relevante para tomar decisiones en los distintos temas de la cooperativa.

Cuadro 52. Se fomenta la unificación entre las áreas para obtener una coordinación entre ellas

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se fomenta la unificación entre las áreas para obtener una coordinación entre ellas?	2	66,67%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Figura 52. Se fomenta la unificación entre las áreas para obtener una coordinación entre ellas



Fuente: la presente investigación-año 2021.

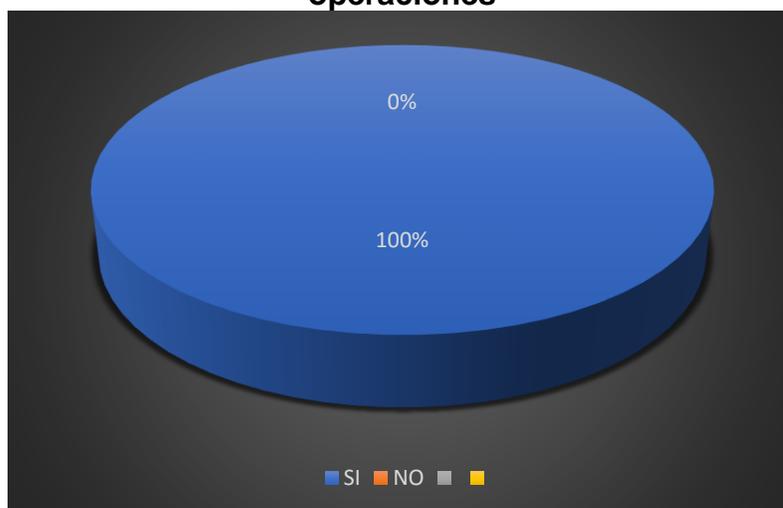
Del total de los encuestados, el 67% respondió que, si se fomenta la unificación entre las áreas para obtener coordinación entre ellas, mientras que el 33% respondió que no; aunque se trata de lograr la mayor coordinación posible entre áreas lo cual garantiza mayor eficiencia en la cooperativa, los problemas de comunicación entre áreas han hecho que esta coordinación no sea la mejor.

Cuadro 53. Documentos escritos sobre el sistema de control de las operaciones

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuentan con documentos escritos sobre el sistema de control de las operaciones?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 53. Documentos escritos sobre el sistema de control de las operaciones



Fuente: la presente investigación-año 2021.

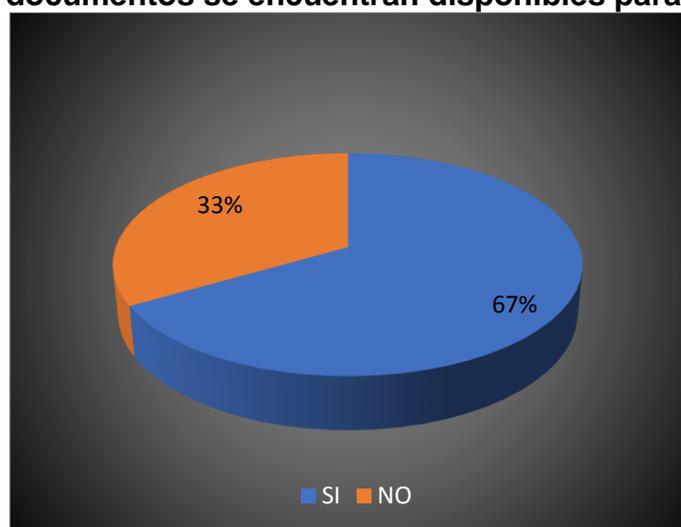
Del 100% de los encuestados, todos respondieron que la empresa si cuenta con documentos escritos sobre el sistema de control en las operaciones; esto es un hecho positivo, puesto que en la cooperativa se tiene la cultura de documentar lo que más se pueda de los registros, para lo cual también se debe tener un buen manejo de archivo y que sirvan efectivamente a la administración.

Cuadro 54. Los documentos se encuentran disponibles para los interesados

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Dichos documentos se encuentran disponibles para los interesados?	2	66,67%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 54. Los documentos se encuentran disponibles para los interesados



Fuente: la presente investigación-año 2021.

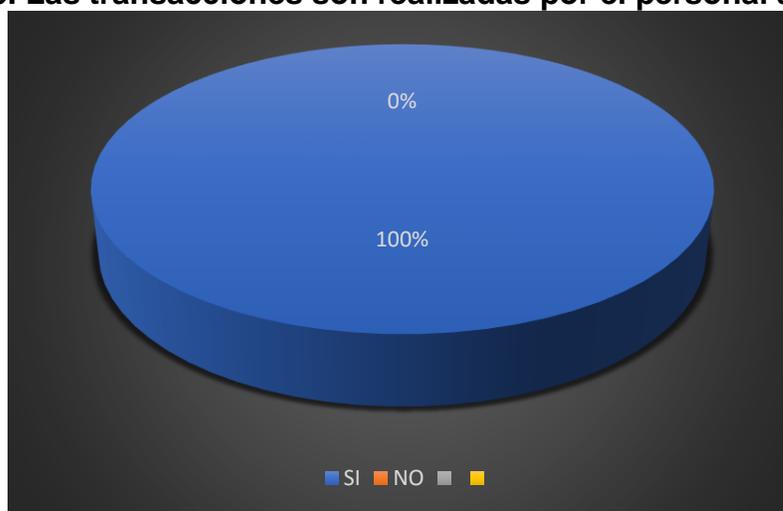
Del total de encuestados, el 67% coincidieron en que dichos documentos si se encuentran disponibles para las partes interesadas, mientras que el 33% respondieron que no; este es un hecho regular, y así como se dijo anteriormente, no vale de mucho documentar todos los procesos y operaciones, si esa información luego no es relevante y además no se comparte a la administración.

Cuadro 55. Las transacciones son realizadas por el personal autorizado

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Las transacciones son realizadas por el personal autorizado?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 55. Las transacciones son realizadas por el personal autorizado



Fuente: la presente investigación-año 2021.

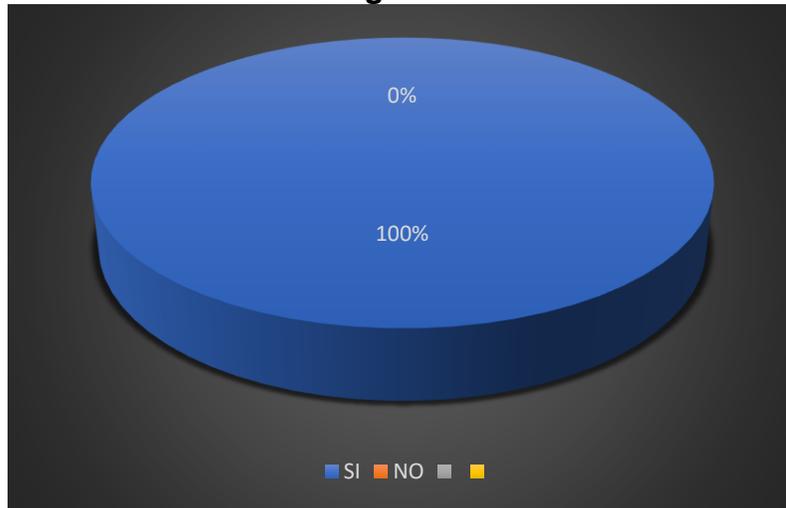
Del total de la muestra encuestada, todos respondieron que las transacciones en la cooperativa son realizadas por el personal autorizado; el éxito de este análisis radica en que están bien estipuladas las funciones y responsabilidades para cada cargo, es decir cada colaborador sabe que transacciones y operaciones hacer y cuáles no.

Cuadro 56. Existe alguna limitación respecto al manejo de los recursos y registros

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Existen alguna limitación respecto al manejo de los recursos y registros?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 56. Existe alguna limitación respecto al manejo de los recursos y registros



Fuente: la presente investigación-año 2021.

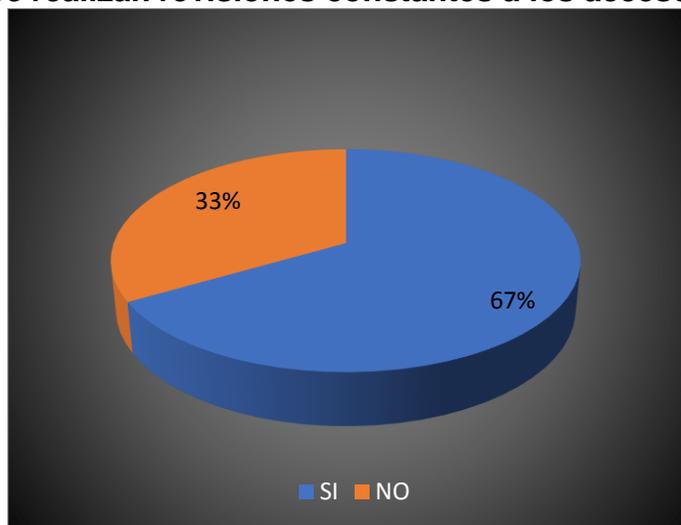
Del total de la muestra encuestada, el 100% respondieron que si existen limitantes respecto al manejo de recursos y registros; este análisis va en coherencia con el anterior, puesto que en la cooperativa algunas operaciones y procesos sensibles se realizan por el personal designado, como por ejemplo funciones en el manejo de efectivo, en el control de inventarios, negociación con clientes extranjeros y en la captación del café.

Cuadro 57. Se realizan revisiones constantes a los accesos asignados

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se realizan revisiones constantes a los accesos asignados?	2	66,67%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 57. Se realizan revisiones constantes a los accesos asignados



Fuente: la presente investigación-año 2021.

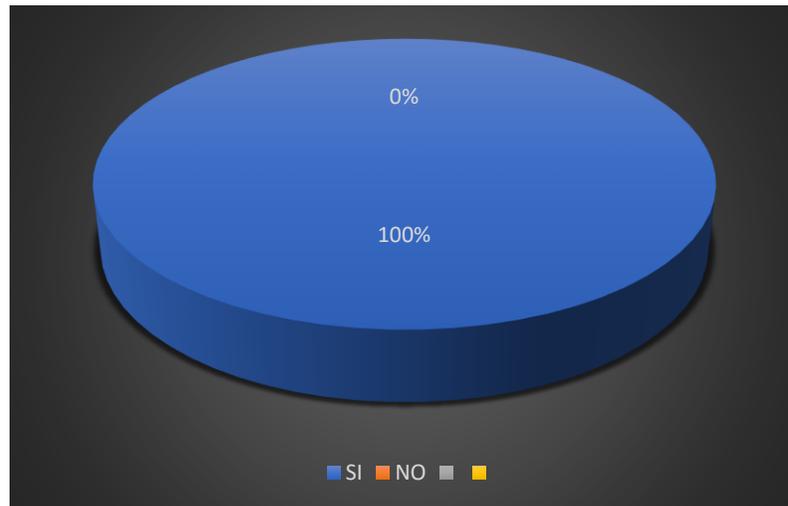
Del total de los encuestados, el 67% respondieron que, si existen revisiones constantes a los accesos asignados, mientras que el 33% respondieron que no; este hecho es regular ya que además de designar responsabilidades sensibles, de poner límites en el manejo de información sensible, también se debe revisar constantemente si esas funciones y transacciones las está realizando verdaderamente el personal designado.

Cuadro 58. Se han implementado estrategias de seguridad para los activos claves de la entidad

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se han implementado estrategias de seguridad para los activos claves de la entidad?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 58. Se han implementado estrategias de seguridad para los activos claves de la entidad



Fuente: la presente investigación-año 2021.

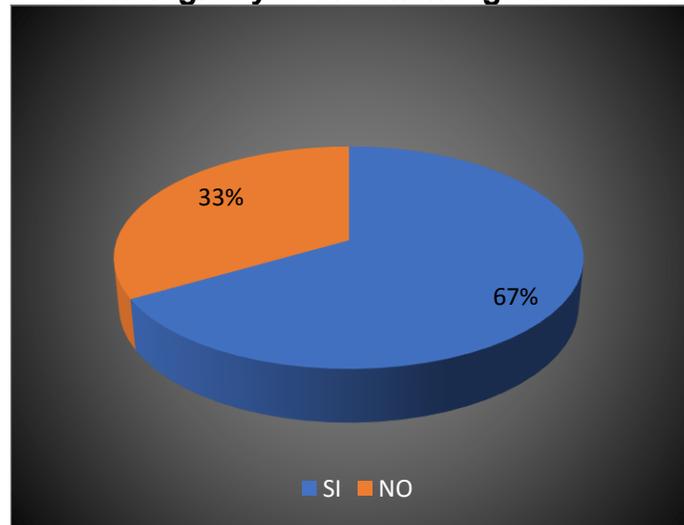
Del total de la muestra encuestada, todos respondieron que en la cooperativa si se han implementado estrategias de seguridad para los activos claves en la entidad; este hecho es bastante positivo, ya que para este tipo de negocios la salvaguardia de activos como el efectivo, control de cartera y los inventarios, es vital para el éxito y sostenibilidad del negocio.

Cuadro 59. Se tienen todos los soportes contables organizados en forma cronológica y debidamente guardados

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se tienen todos los soportes contables organizados en forma cronológica y debidamente guardados?	2	66,67%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 59. Se tienen todos los soportes contables organizados en forma cronológica y debidamente guardados



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada de la cooperativa, el 67% respondió que, si se tienen todos los soportes contables organizados en forma cronológica y debidamente guardados, mientras que el 33% respondió que no; este hecho es un

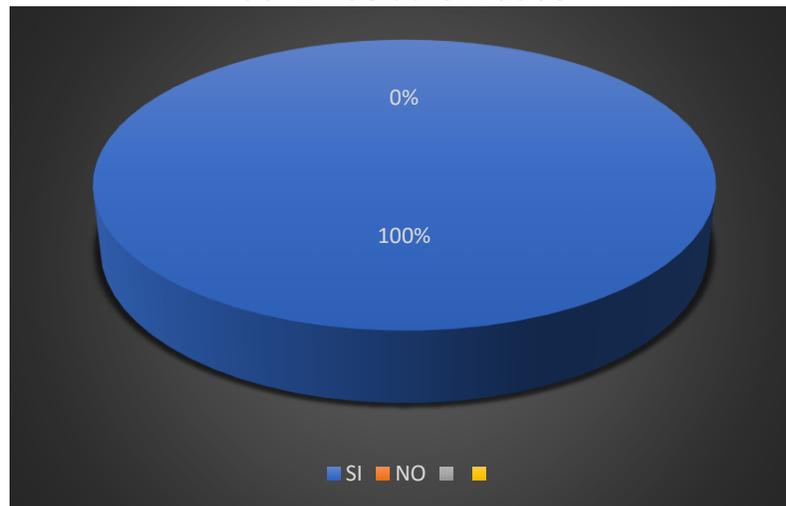
punto a favor de la buena gestión contable y financiera de la empresa, pero es importante tener más control, ya que se han perdido algunos soportes contables y otra información contable histórica esta sin empastar.

Cuadro 60. Proceso de vigilancia y protección para los sellos identificatorios de firmas autorizados

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se cuenta con un proceso de vigilancia y protección para los sellos identificatorios de firmas autorizados?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 60. Proceso de vigilancia y protección para los sellos identificatorios de firmas autorizados



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, todos respondieron que si existe vigilancia y protección para los sellos identificatorios de firmas autorizados; este hecho es bastante positivo, así pues, en la cooperativa hay una política de que todo documento que

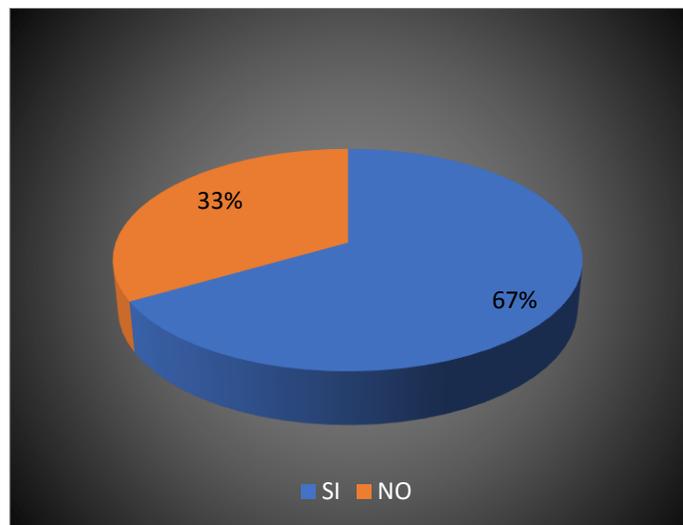
salga de la empresa debe tener su respectivo sello de cancelado, aprobado, facturado o el sello organizacional, por ello se le da relevancia a cuidar dichos sellos y que este sellada la documentación que se emite realmente de la empresa.

Cuadro 61. Controles físicos que detecten los accesos no autorizados a los sistemas de información

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuentan con controles físicos que detecten los accesos no autorizados a los sistemas de información?	2	66,67%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 61. Controles físicos que detecten los accesos no autorizados a los sistemas de información



Fuente: la presente investigación-año 2021.

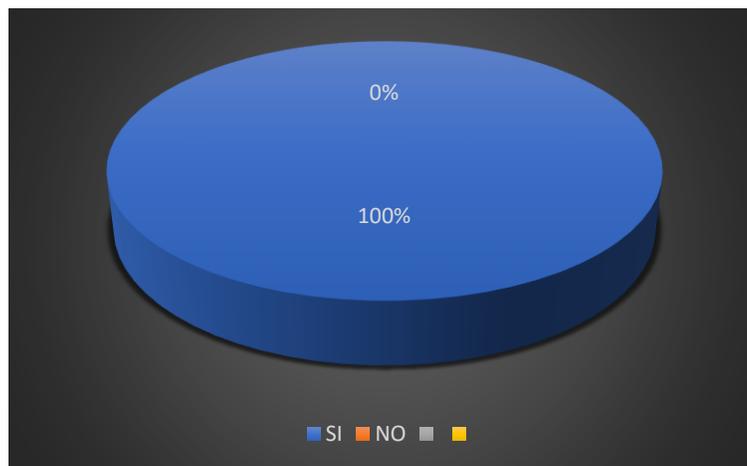
Del total de los encuestados, el 67% respondió que si existen controles físicos que detectan accesos no autorizados a los sistemas de información, mientras que el 33% respondió que no; en esta pregunta hubo un poco de confusión, ya que dichos controles son principalmente electrónicos, es decir claves y equipos a los cuales no pueden acceder todos los colaboradores de la cooperativa.

Cuadro 62. Entidad encargada de realizar las auditorias

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Existe una entidad encargada de realizar las auditorias?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 62. Entidad encargada de realizar las auditorias



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del 100% de los encuestados, todos respondieron que la cooperativa si tiene una firma externa encargada de hacer auditorias financieras cuando la administración lo vea conveniente; en este sentido, existe confusión por parte de los encuestados,

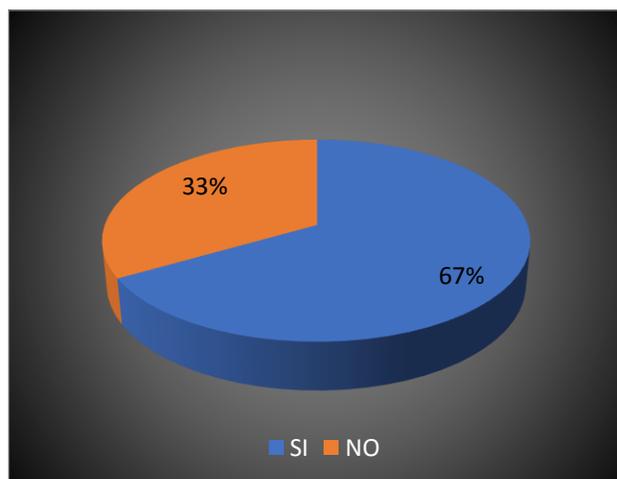
puesto que la empresa si es auditada por los organismos de supervisión públicos, pero no han contratado nunca una firma de auditoría financiera externa.

Cuadro 63. Dicha entidad practica auditorias constantes

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Dicha entidad practica auditorias constantes?	2	66,67%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 63. Dicha entidad practica auditorias constantes



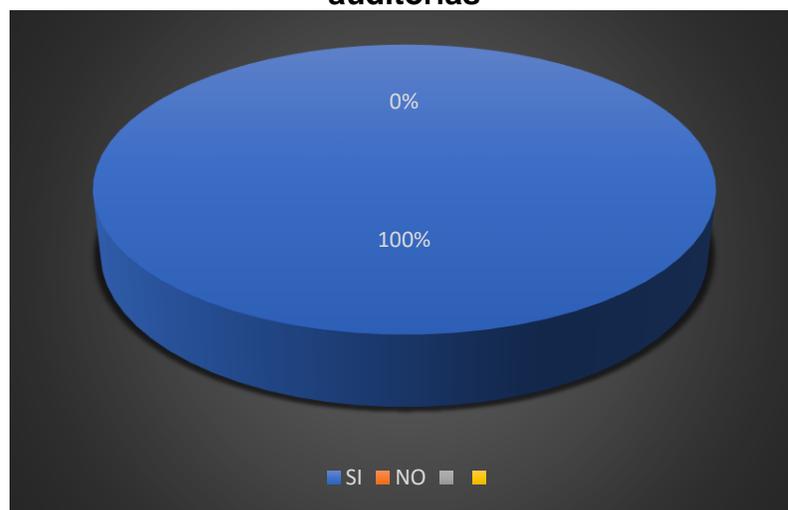
Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, el 67% respondió que la entidad de auditorías si practica auditorias constantes, mientras que el 33% respondió que no; como se dijo anteriormente, las auditorias de los organismos de control públicos no son constantes, pero si sería importante que la empresa contrate una firma de auditoría externa para este control.

Cuadro 64. Se ha tenido en cuenta las recomendaciones realizadas por estas auditorías

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se ha tenido en cuenta las recomendaciones realizadas por estas auditorías?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Figura 64. Se ha tenido en cuenta las recomendaciones realizadas por estas auditorías



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada de la cooperativa, todos expresaron que si se han tenido en cuenta las recomendaciones por las auditorias; este es un factor clave y va de la mano con la buena disposición de gerencia en aceptar las recomendaciones para mejorar la gestión de la cooperativa, se puede decir es una gerencia participativa, y que en caso de existir auditorías externas o del revisor fiscal, se tendrá en cuenta esas sugerencias.

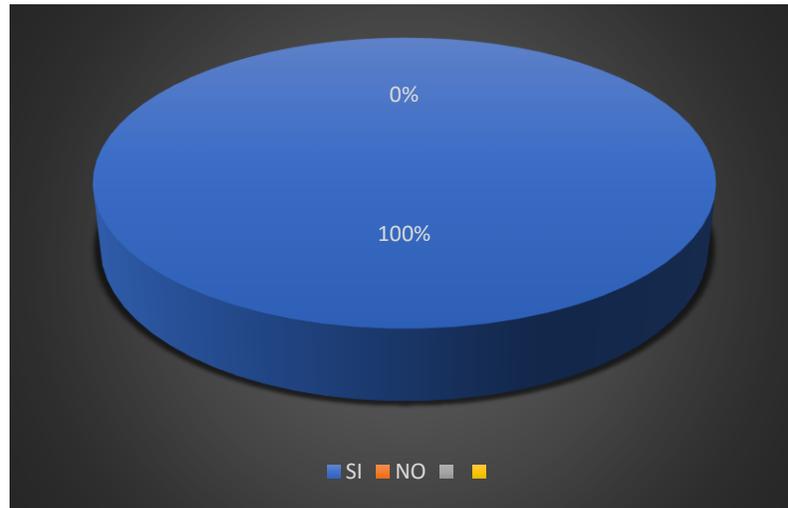
7. Información Y Comunicación.

Cuadro 65. La información generada por la empresa es enviada a las correspondientes directivas para la toma de decisiones

Pregunta	Si	%	NO	%
¿La información generada por la empresa es enviada a las correspondientes directivas para la toma de decisiones?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 65. La información generada por la empresa es enviada a las correspondientes directivas para la toma de decisiones



Fuente: la presente investigación-año 2021.

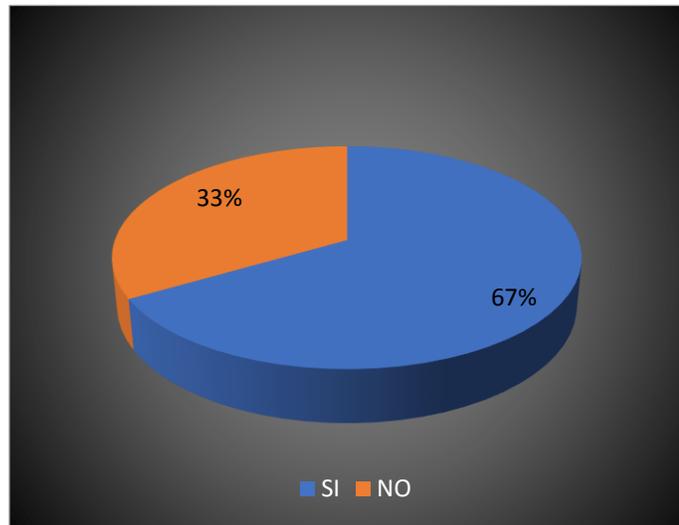
Del total de la muestra de la cooperativa, todos expresaron que la información generada en la empresa es enviada al concejo de administración y los distintos comités que administran para la toma de decisiones; este aspecto es bastante positivo, puesto que debe haber una buena gestión para generar información de los distintos procesos, pero de igual forma esta debe ser relevante y principalmente servir para la toma de decisiones y mejoramiento en la empresa.

Cuadro 66. La calidad de la información se encuentra estructurada según a los niveles al que está dirigido

Pregunta	Si	%	NO	%
¿La calidad de la información se encuentra estructurada según a los niveles al que está dirigido?	2	66,67%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 66. La calidad de la información se encuentra estructurada según a los niveles al que está dirigido



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, el 67% respondió que la calidad de la información realmente se encuentra estructurada según a los niveles que este dirigido, mientras que el 33% respondió que no; este aspecto es regular, puesto que la información independiente vaya dirigida para uno u otro supervisor, debe ser de calidad y debe ser relevante como se analizó en la pregunta anterior.

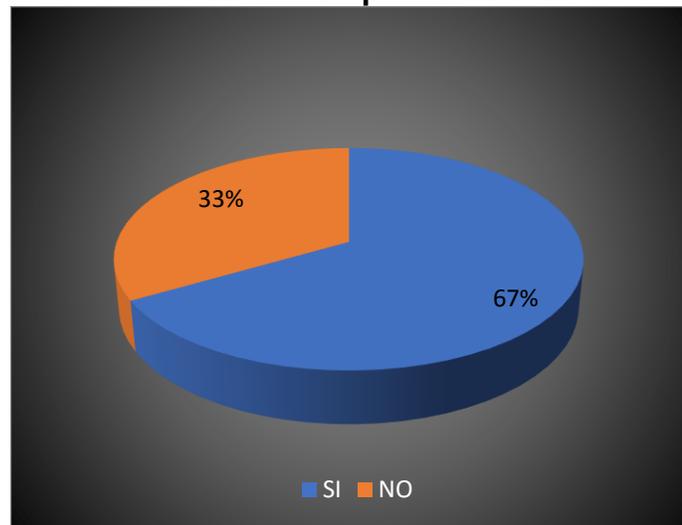
Cuadro 67. En el departamento contable financiero se cuenta con información escrita sobre los cambios en los reglamentos y políticas para la verificación de su cumplimiento

Pregunta	Si	%	NO	%
¿En el departamento contable financiero se cuenta con información escrita sobre los cambios en los reglamentos y políticas para la verificación de su cumplimiento?	2	66,67%	1	33,33%

Total	2		1	100%
-------	---	--	---	------

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 67. En el departamento contable financiero se cuenta con información escrita sobre los cambios en los reglamentos y políticas para la verificación de su cumplimiento



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, el 67% respondieron que en el departamento contable y financiero si se cuenta con información escrita sobre los cambios en reglamentos y políticas, mientras que el 33% respondieron que no; este hecho también es regular, ya que como se analizó anteriormente los manuales y políticas no se comparte con las partes interesadas internas de la cooperativa, y tampoco se estipula los cambios que se hayan tomado por parte de la dirección en el área contable como en otras áreas.

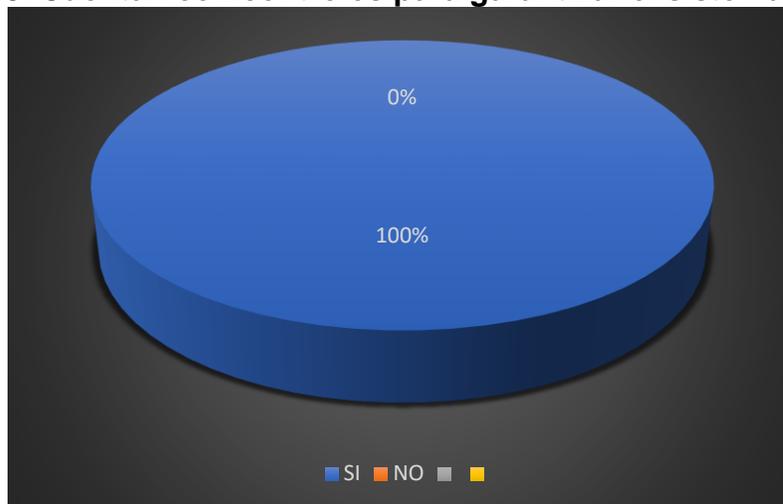
Información.

Cuadro 68. Cuentan con controles para garantizar el sistema contable

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuentan con controles para garantizar el sistema contable?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 68. Cuentan con controles para garantizar el sistema contable



Fuente: la presente investigación-año 2021.

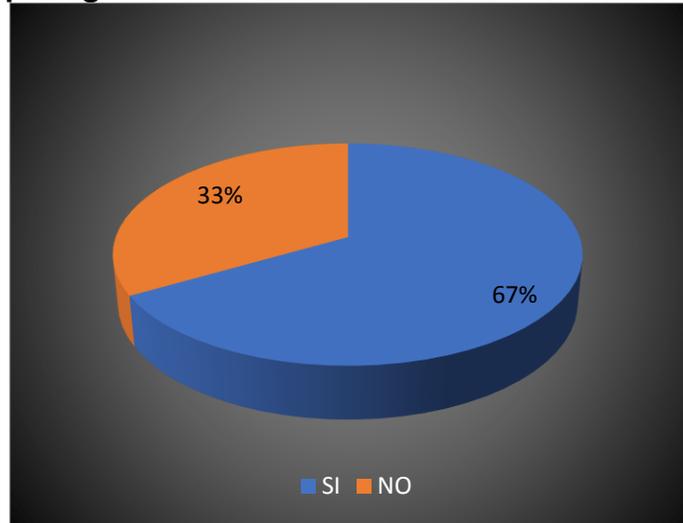
Del total de los encuestados, todos expresaron que la cooperativa si cuenta con controles para garantizar el sistema contable; este hecho es positivo, de esta forma, el sistema contable y financiero de la cooperativa es un punto fuerte, por ello deben existir unos controles para que este sistema tenga esos buenos resultados.

Cuadro 69. En el área contable financiera se implementa algún tipo de control para garantizar la veracidad de la información

Pregunta	Si	%	NO	%
¿En el área contable financiera se implementa algún tipo de control para garantizar la veracidad de la información?	2	66,67%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 69. En el área contable financiera se implementa algún tipo de control para garantizar la veracidad de la información



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados, el 67% respondió que en el área contable y financiera si se implementa algún tipo de control para garantizar la veracidad de la información, mientras que el 33% respondió que no; esta situación es regular, puesto que a pesar de que se trata de garantizar la veracidad de la información contable por parte de la revisión del contador, las auditorías financieras en este aspecto no se han implementado para garantizar mayor fiabilidad.

Comunicación.

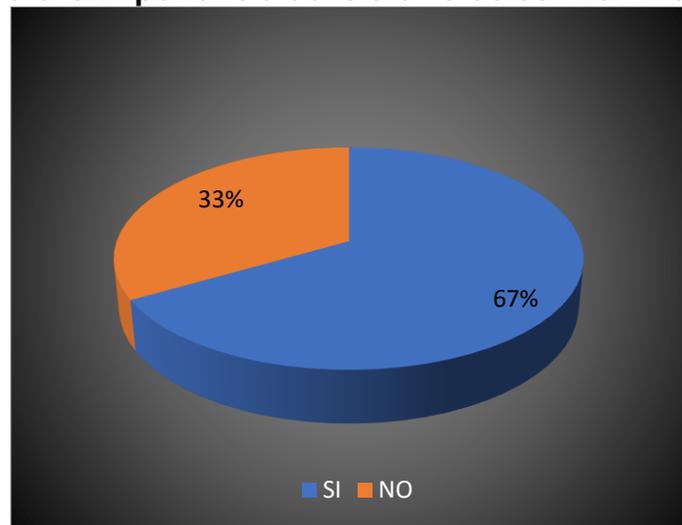
Cuadro 70. La gerencia de la cooperativa comunica a todos sus empleados sobre la importancia del sistema de control interno

Pregunta	Si	%	NO	%
¿La gerencia de la cooperativa comunica a todos sus empleados	2	66,67%	1	33,33%

sobre la importancia del sistema de control interno?				
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 70. La gerencia de la cooperativa comunica a todos sus empleados sobre la importancia del sistema de control interno



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados de la cooperativa, el 67% respondieron que la gerencia de la cooperativa comunica a todos sus empleados sobre la importancia del sistema de control interno, mientras que el 33% respondió que no; esta situación es regular, en definitiva, si no se comunica la importancia del control interno en una compañía a todos los colaboradores, no habrá sentido de pertenencia de estos con el sistema de control interno, además el control interno permite una mayor eficiencia en todos los procesos y que el empleado sepa bien su rol en la empresa.

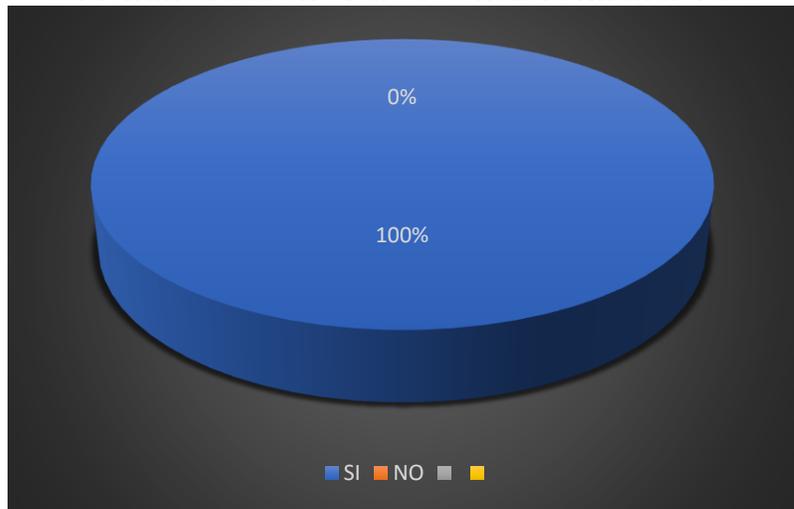
Cuadro 71. Canales de retroalimentación sobre las problemáticas identificadas en el área contable financiera

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Cuentan con canales de retroalimentación sobre	3	100%	0	0%

las problemáticas identificadas en el área contable financiera?				
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 71. Canales de retroalimentación sobre las problemáticas identificadas en el área contable financiera



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de la muestra encuestada, todos expresaron que existen canales de retroalimentación sobre las problemáticas identificadas en el área contable; este aspecto es una de las vertientes que permite establecer que esta área sea fuerte en la empresa, la retroalimentación permite un mejoramiento continuo, además estos canales sería importante implementarlos en otras áreas de la empresa.

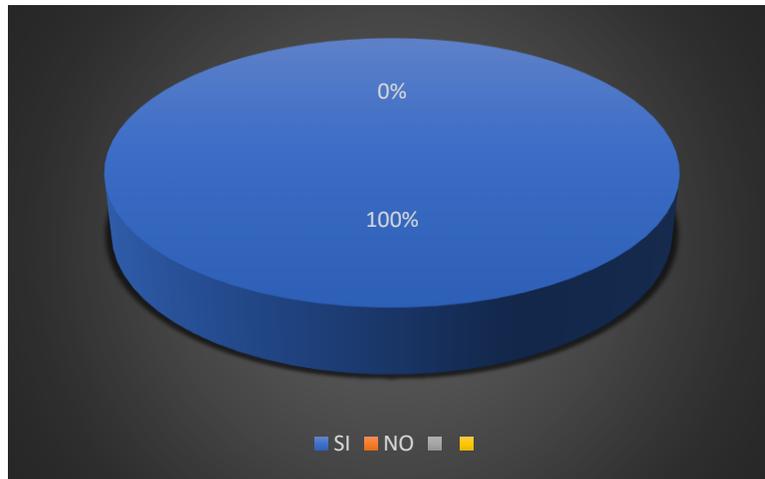
8. Supervisión

Cuadro 72. Las actividades desempeñadas por la cooperativa son ejecutadas con supervisión y mejora continua, con el fin de elevar la eficiencia y eficacia del área contable financiera

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Las actividades desempeñadas por la cooperativa son ejecutadas con supervisión y mejora continua, con el fin de elevar la eficiencia y eficacia del área contable financiera?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 72. Las actividades desempeñadas por la cooperativa son ejecutadas con supervisión y mejora continua, con el fin de elevar la eficiencia y eficacia del área contable financiera



Fuente: la presente investigación-año 2021.

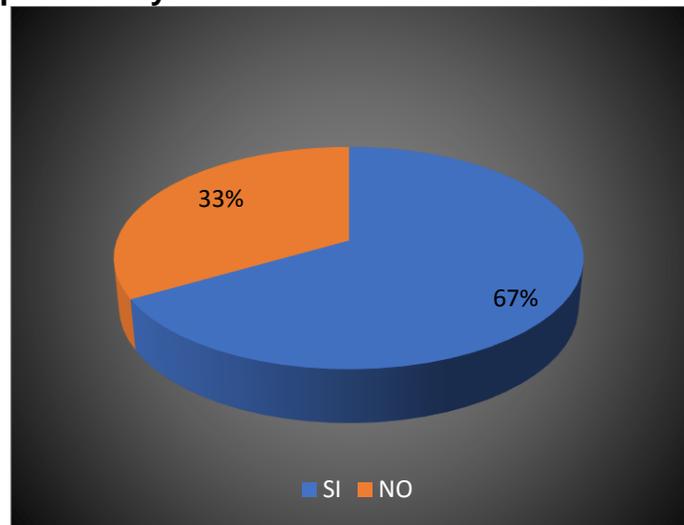
Del total de la muestra encuestada de la cooperativa, todos coincidieron en que las actividades desempeñadas por la cooperativa son ejecutadas con supervisión y mejora continua, con el fin de elevar la eficiencia y eficacia del área contable; este es otro punto fuerte de la buena gestión contable y financiera, puesto que gerencia cree en la mejora continua y las distintas acciones para cerrar esa brecha de mejoramiento.

Cuadro 73. Se compara el desempeño de las actividades con lo presupuestado y se determina las causas de los objetivos

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se compara el desempeño de las actividades con lo presupuestado y se determina las causas de los objetivos?	2	66,67%	1	33,33%
Total	2		1	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 73. Se compara el desempeño de las actividades con lo presupuestado y se determina las causas de los objetivos



Fuente: la presente investigación-año 2021.

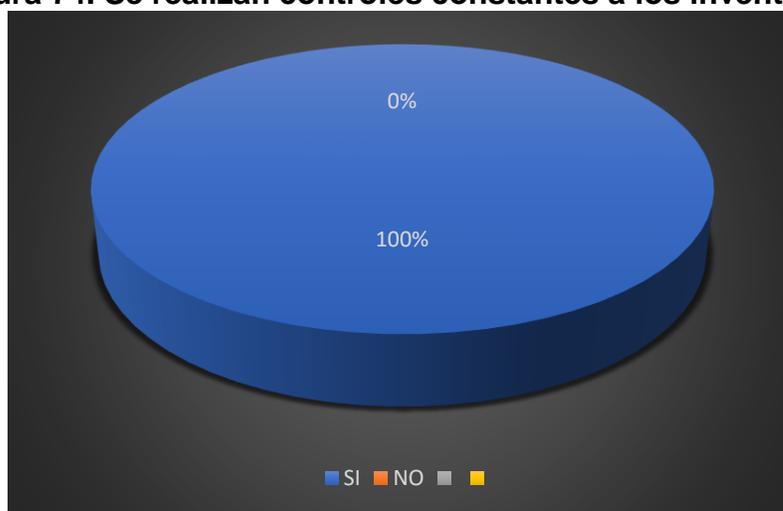
Del total de los encuestados, el 67% respondieron que, si se compara el desempeño de las actividades con lo presupuestado y se determina las causas de los objetivos, mientras que el 33% respondieron que no; esta situación es regular, ya que además de realiza el presupuesto, es importante establecer Indicadores que logren determinar si lo que realmente se ejecutó, es adecuado con respecto a lo que se presupuestó en febrero.

Cuadro 74. Se realizan controles constantes a los inventarios

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se realizan controles constantes a los inventarios?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 74. Se realizan controles constantes a los inventarios



Fuente: la presente investigación-año 2021.

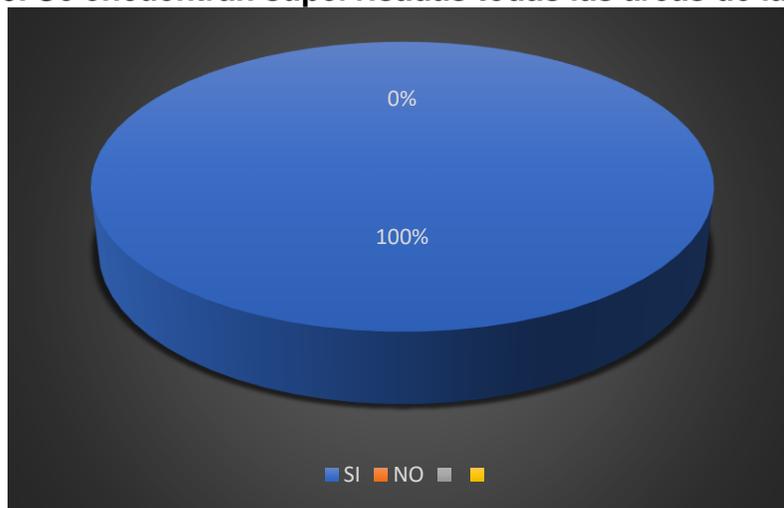
Del total de los encuestados, todos respondieron que si se realizan buenos controles a los inventarios; este análisis va en coherencia con lo que respondió el gerente en la entrevista, así pues, en la cooperativa se conoce a diario la existencia de inventarios en café e insumos, y el control se hace cada mes.

Cuadro 75. Se encuentran supervisadas todas las áreas de la empresa

Pregunta	Si	%	NO	%
¿Se encuentran supervisadas todas las áreas de la empresa?	3	100%	0	0%
Total	3		0	100%

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Figura 75. Se encuentran supervisadas todas las áreas de la empresa



Fuente: la presente investigación-año 2021.

Del total de los encuestados de la cooperativa, todos coincidieron en que están supervisadas todas las áreas de la empresa; esta situación es positiva, y se da gracias a que hay una correcta organización en las jerarquías y una estructura organizacional que permite establecer que áreas están supervisadas a una determinada autoridad.

Tras realizar la encuesta al grupo de personas escogidas en la población, por su mayor conocimiento en el área, como son el gerente, contador y jefe de control interno, se establece el siguiente diagnóstico de la cooperativa basado en los componentes del COSO II.

Bajo el ambiente laboral, la cooperativa está gestionando muy bien sus funciones en esta área, pues cuenta casi con todos los lineamientos para manejar el personal de esta entidad; en cuanto a el establecimiento de objetivos la cooperativa cuenta con objetivos corporativos a corto largo plazo, sin embargo no están en actualización constantemente, pues en muchas ocasiones el cumplimiento de metas y proyectos no se da un profundo análisis a posibles obstáculos y dificultades que se puedan presentar. En cuanto a la identificación de eventos la cooperativa no trabaja adecuadamente en esta área, pues no prevén posibles sucesos que se puedan presentar.

Además de lo nombrado anteriormente, la cooperativa en el componente de evaluación de riesgos cumple en un 50% con lo establecido para un buen funcionamiento de la empresa, pues el manejo de inventarios y el área financiera son los más priorizados por esta entidad, aunque si hace falta que planteen un plan estratégico para cumplimiento de los objetivos corporativos y así las metas planteadas sean alcanzadas. En cuanto al componente respuesta al riesgo, la cooperativa de igual forma se encuentra cumpliendo regularmente esta área, pues la mitigación de riesgos que se presenten para alcanzar los objetivos planteados es muy baja, sin embargo, estos si tienen un rubro destinado en su presupuesto para este tipo de eventos, que deberían darle un buen uso y así mitigar todo posible riesgo que se pueda presentar.

En cuanto a las actividades de control, información y comunicación y supervisión, estas se desarrollan en la empresa de forma más coordinada, pues hay mayor efectividad en los procesos, funciones y especificaciones en cada área.

4.2 ANALISIS DE LAS AREAS CRÍTICAS Y COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO MODELO COSO II

Para el cumplimiento del segundo objetivo de la investigación, fue necesario en primera instancia determinar las variables DOFA en control interno para establecer si los componentes están fuertes o débiles en la cooperativa, es decir el estado del componente dentro de la empresa; posteriormente se identificaron los riesgos más sensibles para asociarlos con las cuatro perspectivas según la metodología CMI.

4.2.1 Variables DOFA Y Componentes Del Control Interno De La Cooperativa.

Se exponen las siguientes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en cuanto a la gestión de riesgos, control interno, estructura del negocio y cumplimiento de objetivos; las fortalezas y debilidades se asociación con los ocho componentes del modelo COSO II, para determinar el estado de estos componentes en la entidad:

Cuadro 76. Variables DOFA del control interno de la empresa

VARIABLES		COMPONENTES
<i>Fortalezas</i>		
1	Sostenibilidad de la empresa a lo largo del tiempo	AMBIENTE DE CONTROL
2	Tiene bien definida la estructura organizacional	AMBIENTE DE CONTROL
3	Filosofía organizacional establecida en manuales	AMBIENTE DE CONTROL
4	Si se realizan análisis DOFA en la entidad	AMBIENTE DE CONTROL
5	Oportuna información y buenos indicadores de rendimiento en el área contable-financiera	EVALUACION DE RIESGOS
6	Se realiza un presupuesto para guiarse en las erogaciones y entradas de la cooperativa	EVALUACION DE RIESGOS
7	Control idóneo de inventarios	SUPERVISION
8	Medidas bien establecidas para otorgar beneficios sociales cuando la cooperativa arroja excedentes	AMBIENTE DE CONTROL
9	Buena disposición de los directivos para innovar y mejorar los procesos de la cooperativa	AMBIENTE DE CONTROL
10	Tiene establecido un código de conducta y ética empresarial	AMBIENTE DE CONTROL

11	Están bien definidos los cargos requeridos en la empresa	AMBIENTE DE CONTROL
12	Poca rotación de los trabajadores en la empresa	AMBIENTE DE CONTROL
13	Buena gestión del área de tesorería y manejo de efectivo	ACTIVIDADES DE CONTROL
Debilidades		
1	No tiene herramientas para identificar riesgos para posteriormente mitigarlos	IDENTIFICACION DE EVENTOS
2	Ausencia en indicadores de desempeño en todas las áreas de la empresa	RESPUESTA AL RIESGO
3	No se encuentran definidas políticas de riesgo en todos los procesos de la cooperativa	RESPUESTA AL RIESGO
4	Ausencia de un plan estratégico y medidas proactivas	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS
5	El control interno se especifica solo en el control de inventarios	AMBIENTE DE CONTROL
6	No se comunican ni socializan los manuales y cambios del direccionamiento de la cooperativa	AMBIENTE DE CONTROL
7	Se sobrecargan funciones que no están contempladas en el manual de perfiles y cargos	AMBIENTE DE CONTROL
8	No se evalúa el desempeño de los colaboradores	AMBIENTE DE CONTROL
9	Regular comunicación entre áreas de la empresa	INFORMACION Y COMUNICACIÓN
10	No está definido un sistema de control interno en la empresa	AMBIENTE DE CONTROL
11	No se realizan auditorias financieras externas	ACTIVIDADES DE CONTROL
Oportunidades		
1	Posibilidad de utilizar herramientas gerenciales para identificar y mitigar riesgos	
2	Sistemas de control interno con base en el modelo COSO II	
3	Innovación tecnológica-aprovechamiento de las TIC	
4	Apoyo gubernamental a las empresas del sector café	
5	Posibilidad de ser exportador directo del café	
6	Modelos innovadores de mercadeo-mejor aceptación del producto	
Amenazas		
1	Coyuntura económica del país	
2	Pandemia o situaciones de crisis sanitaria	
3	Reforma tributaria negativa para el sector	
4	Problemas de orden público en las vías por el conflicto armado	
5	Competencia desleal a la hora de comprar el café	

6	Caída en los precios del café
----------	-------------------------------

Fuente: la presente investigación-año 2021.

4.2.2 Estado de los componentes modelo COSO II en la cooperativa.

Cuadro 77. Estado de los componentes en la cooperativa

No.	COMPONENTES COSO II DE LA COOPERATIVA	ESTADO DEL COMPONENTE
1	Ambiente de control	Bueno
2	Establecimiento de objetivos	Regular
3	Identificación de eventos	Deficiente
4	Evaluación de riesgos	Regular
5	Respuesta al riesgo	Regular
6	Actividades de control	Bueno
7	Información y comunicación	Bueno
8	Supervisión	Bueno

Fuente: la presente investigación-año 2021.

Luego del análisis de las variables DOFA, se pudo establecer el estado de los ocho componentes del control interno de la cooperativa según el modelo COSO II, así las cosas, cuatro componentes están en un estado bueno, teniendo como referencia la siguiente escala: deficiente, regular, bueno, excelente; mientras que tres

componentes están en un estado de regular y un componente en estado deficiente; en términos generales el control interno en la entidad es regular con tendencia a bueno, pero aquí lo indispensable es cerrar esa brecha de mejoramiento, y que la mayoría de componentes estén en un estado bueno o excelente.

En este sentido es importante la propuesta del sistema de control interno enfocado en los riesgos, para que los componentes que están en estado bueno pasen a excelente, y los que están regulares y deficientes por lo menos pasen a un estado bueno.

4.2.3 Riesgos Identificados En La Cooperativa. Posteriormente al diagnóstico, análisis de los componentes y áreas críticas, se pudieron establecer diez riesgos importantes para la empresa, los cuales sirven como insumo para estructurar la matriz de riesgos, es de acotar que esta herramienta de la matriz de riesgos (extraída de la NTC ISO 31000 del 2011) luego puede ser utilizada por la empresa para definir y valorar sus riesgos en un futuro; los riesgos identificados además se asociaron con las cuatro perspectivas integrales de la herramienta gerencial Cuadro de Mando Integral-CMI, según aportes de Monfort y Muñiz³⁷, esta metodología administrativa, fue creada para empresas que piensan en la mejora continua de forma integral, se puede utilizar desde la microempresa hasta los grandes corporativos con ánimo o sin ánimo de lucro, dando resultados benéficos en cada una de las áreas funcionales con las que cuenta una organización.

Dicha herramienta está integrada por cuatro perspectivas: Financiera, Clientes, Procesos Internos, y Aprendizaje–Crecimiento (áreas funcionales de la cooperativa), de acuerdo a las necesidades de cada empresa, está adoptará las perspectivas buscando el alcance de cada elemento que la integra como son la misión, visión, objetivos, entre otros, para la aplicación de estrategias enfocadas a ser una organización que represente sostenibilidad por su financiamiento, ventas, procesos y capital humano.

Cuadro 78. Riesgos de la cooperativa

	RIESGOS	PERSPECTIVA CMI
1	Conductas antiéticas, corruptas o poco transparentes de los colaboradores por no conocer el código de ética	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

³⁷ MONFORT, Enric., y MUÑIZ, Luis. Aplicación práctica del cuadro de mando integral. España: Gestión 2000, 2005.

2	Operaciones mal realizadas por sobrecargar funciones a un cargo que no tiene competencia en ese rol	PROCESOS INTERNOS
3	Hacer un presupuesto mal, por no establecer controles y evaluar la brecha con lo presupuestado	FINANCIERO
4	Ausencia de herramientas gerenciales para hacer diagnósticos en la empresa más detallados	CLIENTES
5	Comunicación regular entre las distintas áreas de la empresa	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO
6	Ausencia de indicadores de gestión para evaluar los distintos aspectos de la empresa	PROCESOS INTERNOS
7	No se hacen auditorías externas financieras	FINANCIERO
8	No se evalúa el desempeño de los colaboradores	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO
9	El jefe de control interno no es líder ni gestiona los riesgos de la entidad	PROCESOS INTERNOS
10	Pérdida de clientes importantes por no tener buena gestión comercial y de fidelización	CLIENTES

Fuente: la presente investigación-año 2021.

4.3 SISTEMA DE CONTROL INTERNO ENFOCADO EN RIESGOS PARA LA COOPERATIVA

El sistema de control interno teniendo como referencia el modelo COSO II propuesto para la cooperativa, se estipula según el análisis que se hizo de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, además del análisis DOFA y de los ocho componentes del modelo, y esto arrojo como resultado, que: existe un jefe de control interno, encargado de las áreas de la cooperativa las cuales están funcionando de manera óptima en el cumplimiento de algunos componente del modelo COSO II, sin embargo los componentes más vulnerables son el de evaluación del riesgo y respuesta al riesgo, por tal motivo se decide darle cumplimiento al tercer objetivo generando una estructura de procedimientos y técnicas del sistema de control interno basado en riesgos.

De esta forma el sistema propuesto se conforma de cuatro ejes fundamentales los cuales son: los principios de la gestión del riesgo, las políticas en gestión de riesgos,

la matriz de riesgos, y un flujo grama de riesgos para estructurar un riesgo y su posible mitigación (control).

4.3.1 Principios de la gestión del riesgo.

Estos principios son cruciales en el sistema de control interno propuesta para la cooperativa, proporcionan el marco para que la gestión del riesgo sea idónea y eficaz, los siguientes 11 principios se extrajeron de la NTC ISO 31000 del 2011³⁸:

1-La gestión del riesgo crea y protege el valor. La gestión del riesgo contribuye al logro demostrable de los objetivos y a la mejora del desempeño en, por ejemplo, la salud y la seguridad humana, la conformidad legal y reglamentaria, la seguridad, la aceptación pública, la protección del ambiente, la calidad del producto, la gestión de proyectos, la eficiencia en las operaciones, el gobierno y la reputación.

2-La gestión del riesgo es una parte integral de todos los procesos de la organización. La gestión del riesgo no es una actividad independiente que se separa de las actividades y los procesos principales de la organización. La gestión del riesgo es parte de las responsabilidades de la dirección y una parte integral de todos los procesos de la organización, incluyendo la planificación estratégica y todos los procesos de gestión de proyectos y de cambio.

3-La gestión del riesgo es parte de la toma de decisiones. La gestión del riesgo ayuda a quienes toman las decisiones a hacer elecciones informadas, priorizar acciones y distinguir entre cursos de acción alternativos.

4-La gestión del riesgo aborda explícitamente la incertidumbre. La gestión del riesgo toma en consideración explícitamente a la incertidumbre, su naturaleza y la forma en que se puede tratar.

5-La gestión del riesgo es sistemática, estructurada y oportuna. Un enfoque sistemático, oportuno y estructurado para la gestión del riesgo contribuye a la eficiencia y a resultados consistentes, comparables y confiables.

6-La gestión del riesgo se basa en la mejor información disponible. Las entradas para el proceso de gestión del riesgo se basan en fuentes de información tales como datos históricos, experiencia, retroalimentación de las partes involucradas, observación, previsiones y examen de expertos. Sin embargo, quienes toman las decisiones deberían informarse y tomar en consideración todas

³⁸ ICONTEC. NTC-ISO 31000 del 2011. Gestión del riesgo. Principios y directrices. Bogotá: Icontec, 2011.

las limitaciones de los datos o de los modelos utilizados, o la posibilidad de divergencia entre los expertos.

7-La gestión del riesgo está adaptada. La gestión del riesgo se alinea del contexto externo e interno y del perfil de riesgo de la organización.

8-La gestión del riesgo toma en consideración los factores humanos y culturales. La gestión del riesgo reconoce las capacidades, percepciones e intenciones de individuos externos e internos, los cuales pueden facilitar o dificultar el logro de los objetivos de la organización.

9-La gestión del riesgo es transparente e inclusiva. La correcta y oportuna intervención de las partes involucradas y, en particular, de aquellos que toman las decisiones en todos los niveles de la organización, garantiza que la gestión del riesgo siga siendo pertinente y se actualice. Esta intervención también permite a las partes involucradas estar correctamente representadas y hacer que sus puntos de vista se tomen en consideración al determinar los criterios del riesgo.

10-La gestión del riesgo es dinámica, reiterativa y receptiva al cambio. La gestión del riesgo siente y responde continuamente al cambio. A medida que se presentan los eventos externos e internos, el contexto y el conocimiento cambian, tienen lugar el monitoreo y la revisión de los riesgos, emergen riesgos nuevos, algunos cambian y otros desaparecen.

11-La gestión del riesgo facilita la mejora continua de la organización. Las organizaciones deberían desarrollar e implementar estrategias para mejorar la madurez de su gestión de riesgos junto con todos los otros aspectos de su organización.

4.3.2 Política en gestión de riesgos.

La política en gestión de riesgos específicamente para la cooperativa se estructura en los siguientes capítulos tomando como referencia también la NTC-ISO 31000 del 2011:

1. INTRODUCCIÓN DE LA POLÍTICA.
2. OBJETIVO.
3. ALCANCE.

4. CONCEPTOS RELEVANTES.
5. TIPOLOGÍA DE RIESGOS.
6. RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS FRENTE AL RIESGO.
7. NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO.
8. FACTORES EXTERNOS E INTERNOS DEL RIESGO.
9. METODOLOGÍA PARA LA GESTION DEL RIESGO

1. INTRODUCCIÓN DE LA POLÍTICA.

De conformidad la norma técnica colombiana-NTC ISO 31000 del 2011, la Cooperativa de Occidente de Nariño Ltda., formula y adopta la Política de Administración de Riesgos donde establece los lineamientos para la gestión del riesgo aplicable en todos los niveles y perspectivas de la entidad y la metodología para identificar, medir, valorar, monitorear, administrar y tratar los riesgos que pudieran afectar positiva o negativamente el logro de los objetivos estratégicos y corporativos.

2. OBJETIVO.

Organizar el marco general de actuación para la gestión de los riesgos a los que puede enfrentarse la cooperativa, garantizando de forma razonable el logro de los objetivos estratégicos, objetivos corporativos y el cumplimiento de la misión y la visión.

3. ALCANCE.

La presente política de riesgos es de aplicación obligatoria a todos los procesos, procedimientos, proyectos y perspectivas de la entidad sin ánimo de lucro, y a todas

las acciones y actividades ejecutadas por los colaboradores en el ejercicio de sus funciones.

4. CONCEPTOS RELEVANTES.

Administración del Riesgo: Un proceso efectuado por la gerencia y el concejo de administración de la entidad, y por todo el personal para proporcionar a la administración de la empresa un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos. El enfoque de riesgos no se determina solamente con el uso de la metodología, sino logrando que la evaluación de los riesgos se convierta en una parte natural del proceso de planeación.

Consecuencia: Resultados o efectos de un evento.

Establecimiento del contexto: Definición de los parámetros internos y externos que se han tomar en consideración cuando se administra el riesgo.

Identificación del Riesgo: Proceso para encontrar, reconocer y describir el riesgo.

Líder o responsable del proceso: Persona con la responsabilidad y autoridad para administrar un riesgo.

Probabilidad: Oportunidad de que algo suceda.

Riesgo: Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad e impacto.

Riesgo Inherente: Es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.

Riesgo Residual: Nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento sobre riesgo inherente.

Riesgo de Corrupción: La posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se vulneren los intereses de la cooperativa, para la obtención de un beneficio particular.

Tener presente que el riesgo en su tendencia más común es valorado como una amenaza, en este sentido, los esfuerzos institucionales se dirigen a reducirlo, evitarlo, transferirlo o mitigarlo; sin embargo, el riesgo puede ser analizado como una oportunidad, lo cual implica que su administración sea dirigida a maximizar los resultados que éste genera.

5. TIPOLOGÍA DE RIESGOS.

El Riesgo está vinculado con todo el quehacer; se podría afirmar que no hay actividad que deje de incluir el riesgo como una posibilidad. Los riesgos no son sólo de carácter económico o están únicamente relacionados con entidades financieras o con lo que se ha denominado riesgos profesionales; éstos hacen parte de cualquier gestión que se realice y en cualquier entidad sin ánimo o con ánimo de lucro.

En atención de lo anterior, la cooperativa ha identificado los siguientes tipos de riesgos según las perspectivas del cuadro de mando integral:

Riesgos Operativos y de procesos internos: Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento, productividad y operatividad de los sistemas de información, de la definición de los procesos, de la estructura y de la articulación entre las áreas o dependencias de la entidad.

Riesgos Financieros: Se relacionan con la administración de los recursos de la empresa e incluye la ejecución presupuestal, elaboración de los estados financieros, manejo de inventarios, manejo de activos claves, manejo de pasivos claves, pagos y manejo de excedentes y bienes.

Riesgos del recurso humano: Se asocia a la cualificación, competencia y disponibilidad de personal requerido para realizar las labores en la empresa; además abarca la existencia de elementos, fenómenos, ambiente y acciones humanas que encierran una capacidad potencial de producir lesiones o perturbación en la salud o integridad física del trabajador.

Riesgos de la satisfacción del cliente: Comprenden riesgos que indiquen en el posicionamiento de la compañía en relación al de su competencia, y reforzara o debilitara la percepción del valor de la cooperativa y la marca por parte del cliente.

6. RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS FRENTE AL RIESGO.

DEPENDENCIAS	FUNCIONES
--------------	-----------

<p align="center">GERENCIA Y CONCEJO DE ADMINISTRACION</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Establecer la política de riesgo. -Realizar seguimiento y análisis periódico a los riesgos.
<p align="center">LIDERES DE AREAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Identificar los riesgos y controles de procesos por cada área. - Debe ser elaborado por cada responsable de las áreas y/o de los procesos, junto con su equipo de trabajo. -Realizar seguimiento y análisis a los controles de los riesgos según periodicidad establecida. -Actualizar el mapa-matriz de riesgos cuando la administración de los mismos lo requiera.
<p align="center">OFICINA DE CONTROL INTERNO</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Asesorar en la identificación de los riesgos empresariales. - Analizar el diseño e idoneidad de los controles establecidos en los procesos. -Realizar seguimiento a los riesgos consolidados en los mapas-matriz de riesgos. -Reportar seguimiento a los riesgos de corrupción

7. NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO.

Se presenta la siguiente tabla teniendo en cuenta la probabilidad y el impacto del riesgo.

		PROBABILIDAD			
		Improbable	Poco probable	Bastante probable	Muy probable
IMPACTO	Leve	Poco relevante			
	Moderado		Relevancia media		
	Grave			Muy relevante	
	Catastrófico				Muy relevante

Fuente: <https://www.pdcahome.com/8293/gestion-de-riesgos-por-que-debemos-gestionar-los-riesgos/>

En la cooperativa se aplica los criterios ERCA (Evitar, Reducir, Compartir y Asumir), según la NTC-ISO 31000 del 2011 en cuanto a la gestión del riesgo, por ello la entidad establece los siguientes niveles de aceptación y periodicidad de seguimiento cuando se hallan identificado los riesgos:

-Cuando se mide la probabilidad e impacto de un riesgo residual y éste queda catalogado en nivel MENOR o poco relevante, se asumirá el riesgo y se administrará por medio de las actividades propias del proyecto o proceso asociado y su control y registro de avance se realizará en el reporte trimestral de su desempeño.

-Cuando el nivel del riesgo residual queda en MODERADO o relevancia media, se establecerán acciones de control preventivas que permitan REDUCIR la probabilidad de ocurrencia del riesgo, se administrarán mediante seguimiento trimestral y el líder de área dejará evidencias del seguimiento.

-Cuando el nivel del riesgo residual queda ubicado en la zona de riesgo ALTA o muy relevante, se deberá incluir el riesgo tanto en el Mapa de riesgo del Proceso como en el Mapa Empresarial de Riesgos y se establecerán acciones de Control

Preventivas que permitan EVITAR la materialización del riesgo. La Administración de estos riesgos será con periodicidad al menos bimestral y el líder del proceso dejará evidencias de su adecuado control y seguimiento.

-Si el nivel del riesgo residual se ubica en la zona de riesgo CATASTRÓFICA o muy relevante, se incluirá el riesgo en el Mapa de riesgo del Proceso y en el Mapa Empresarial de Riesgos, se establecerán acciones de control preventivas y correctivas que permitan EVITAR Y ELIMINAR la materialización del riesgo. La Administración de estos riesgos será con periodicidad mínima MENSUAL y el líder del proceso dejará evidencias de su adecuado control y seguimiento. Adicionalmente se deberán documentar en el proceso, planes de contingencia para tratar el riesgo materializado, con criterios de oportunidad, evitando el menor daño en la prestación del servicio; éstos estarán documentados en los planes de mejora de cada proceso.

8. FACTORES EXTERNOS E INTERNOS DEL RIESGO.

Para el análisis del entorno en la cooperativa y así poder establecer el contexto para los riesgos, se realiza un análisis externo e interno:

Análisis externo. En este aspecto se realiza un análisis PESTEL teniendo en cuenta las oportunidades y amenazas, además los aspectos político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal; además se estructura una matriz MEFE.

Análisis interno. En este aspecto se estructura una matriz MEFI con las fortalezas y debilidades más considerables, aquí se analizan variables financieras, recursos humanos, procesos, tecnología, estratégicos y comunicación interna.

9. METODOLOGÍA PARA LA GESTION DEL RIESGO.

En el diseño metodológico se definen las siguientes seis etapas para la adecuada gestión del riesgo que deberán seguir los equipos de trabajo y el líder de riesgos en la cooperativa:

Etapas 1. Definición del contexto estratégico.

En cada uno de los procesos y perspectivas de análisis se define un contexto estratégico teniendo como referente los factores externos, internos y de proceso reseñados en el numeral anterior de este documento

Etapas 2. Identificación del riesgo.

En reunión los equipos de trabajo de cada proceso, área y perspectiva, expresan un número determinado de posibles eventos y/o actuaciones que podrían afectar el cumplimiento del objetivo del proceso, sus posibles efectos (impacto) y la frecuencia con que ocurre (probabilidad), con esta identificación se pasa a definir (nombrar) el riesgo y se tabula (clasifica-categoriza); algunos aspectos y preguntas clave para la identificación del riesgo:

Aspectos:

Objetivo del proceso.

Procedimientos del proceso.

Actividades del proceso y sus procedimientos.

Preguntas:

¿Qué puede ocurrir?

¿Cómo puede ocurrir?

¿Cuándo puede ocurrir?

¿Qué consecuencias traerá a la organización si se materializa?

Se debe observar que en el proceso de identificación del riesgo es posible establecer más de una causa como factor del riesgo a identificar.

Etapa 3. Análisis del riesgo.

Haciendo uso de la matriz de probabilidad e impacto del riesgo se determina el nivel del riesgo inherente; además la probabilidad, que es la posibilidad de ocurrencia del riesgo, ésta puede ser medida con criterios de frecuencia o factibilidad (improbable-muy probable).

El análisis de frecuencia deberá ajustarse dependiendo del proceso y de la disponibilidad de datos históricos sobre el evento o riesgo identificado. En caso de no contar con datos históricos, bajo el concepto de factibilidad se trabajará de acuerdo con la experiencia de los funcionarios que desarrollan el proceso y de sus factores internos y externos. Cuando las actividades de un proceso o procedimiento son muy repetitivas, la frecuencia debe medirse en términos porcentuales ya que el valor absoluto pierde consistencia.

Impacto: Son las consecuencias o efectos que puede ocasionar a la organización, la materialización del riesgo.

Evaluación del impacto:

Respuestas.

De una a tres respuestas positivas el impacto se considera insignificante.

De cuatro a seis respuestas positivas el impacto es considerado menor.
 De siete a diez respuestas positivas el impacto es moderado.
 De once a catorce respuestas positivas el impacto es mayor.
 De quince a dieciocho respuestas positivas el impacto se considera catastrófico.

Nivel de riesgo inicial (severidad):

Para estimar el nivel de riesgo inicial (Severidad), los valores de probabilidad y de impacto se multiplican, donde se encuentra la fila con la columna respectiva; esto se debe evidenciar en la matriz de riesgos, con el fin de determinar la zona en la cual se ubica el riesgo identificado. Este primer análisis del riesgo se denomina Riesgo Inherente y se define como aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones por parte de la Dirección para modificar su probabilidad o impacto; tener las siguientes ponderaciones en el análisis del riesgo:

IMPACTO			
LEVE	MODERADO	GRAVE	CATASTROFICO
1	2	3	4

POSIBILIDAD			
IMPROBABLE	POCO PROBABLE	BASTANTE PROBABLE	MUY PROBABLE
1	2	3	4

NIVEL RIESGO			
BAJO	MODERADO	ALTO	EXTREMO
(1-4)	(4-8)	(9-12)	(13-16)

Etapa 4. Identificación de controles.

Una vez se tiene la matriz de riesgo inherente con el riesgo analizado en términos de probabilidad e impacto se procede a identificar y seleccionar la acción de control relacionada con el riesgo, teniendo en cuenta acción del control, identificación del control y tipo de control.

Etapa 5. Valoración del riesgo.

Se busca confrontar los resultados del análisis de riesgo inicial frente a los controles establecidos, con el fin de determinar la zona de riesgo final (riesgo residual).

Acciones para la valoración del riesgo:

- Identificar controles existentes
- Quién lleva a cabo el control (responsable)
- Qué busca hacer el control (objetivo)
- Cómo se lleva a cabo el control (procedimiento)
- Evidencia de la ejecución del control
- Tipo de control (manual o automático)
- Cuándo se realiza el control (periodicidad)

La valoración del riesgo necesita de una evaluación de los controles existentes, lo cual exige determinar su naturaleza.

Si se trata de un control preventivo o correctivo, para este análisis se debe tener en cuenta:

Control Preventivo: Evita que un evento suceda; por ejemplo, el requerimiento de un documento en un sistema de información es un control preventivo.

Control Correctivo: No prevé que un evento suceda, pero permiten enfrentar la situación una vez se ha presentado; por ejemplo, en caso de un desastre natural u otra emergencia, mediante las pólizas de seguro y otros mecanismos de recuperación de los recursos.

Si los controles están documentados: Evaluar cómo se lleva a cabo el control, quién es el responsable de su ejecución y cuál es la periodicidad para su ejecución, lo cual determinará las evidencias que van a respaldar la ejecución del mismo.

Etapa 6. Matriz definitiva de procesos.

Después del análisis y evaluación de los controles aplicando los criterios anteriores, se llega a la matriz definitiva del proceso o perspectiva que contiene el riesgo inherente y el riesgo residual y se identifican las acciones a emprender en cada vigencia para la adecuada administración de los riesgos con sus responsables y las evidencias respectivas.

4.3.3 Matriz de riesgos para la cooperativa.

Cuadro 79. Matriz de riesgos

Ponderaciones y calificaciones para entender la matriz

IMPACTO			
LEVE	MODERADO	GRAVE	CATASTROFICO
1	2	3	4

POSIBILIDAD			
IMPROBABLE	POCO PROBABLE	BASTANTE PROBABLE	MUY PROBABLE
1	2	3	4

NIVEL RIESGO			
BAJO	MODERADO	ALTO	EXTREMO
(1-4)	(4-8)	(9-12)	(13-16)

RIESGOS	PERSPECTIVA DE IMPACTO	CAUSA RAIZ	IMPACTO		PROBABILIDAD		PUNTAJE NIVEL DE RIESGO	DESCRIPTOR NIVEL DE RIESGO
			VALOR	DESCRIPTOR	VALOR	DESCRIPTOR		
Conductas antiéticas, corruptas o poco transparentes de los colaboradores por no conocer el código de ética	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	No comunicar el código de ética y desconocimiento de los empleados	3		3		9	
Operaciones mal realizadas por sobrecargar funciones a un cargo que no tiene competencia en ese rol	PROCESOS INTERNOS	Sobrecargar funciones que no corresponden a los trabajadores	3		2		6	
Hacer un presupuesto mal, por no establecer controles y evaluar la brecha con lo presupuestado	FINANCIERO	No comparar lo presupuestado con lo que realmente se dio	3		3		9	
Ausencia de herramientas gerenciales para hacer diagnósticos en la empresa más detallados	CLIENTES	Desconocimiento de herramientas gerenciales y administrativas	2		2		4	
Comunicación regular entre las distintas áreas de la empresa	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Mala gestión humana para fomentar el trabajo en equipo	3		3		9	

Ausencia de indicadores de gestión para evaluar los distintos aspectos de la empresa	PROCESOS INTERNOS	Desconocimiento en el uso de indicadores de gestión	3		4		12	
No se hacen auditorías externas financieras	FINANCIERO	No asignar presupuesto para estas auditorias	4		3		12	
No se evalúa el desempeño de los colaboradores	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Mal gestionados los subprocesos de gestión humana	3		3		9	
El jefe de control interno no es líder ni gestiona los riesgos de la entidad	PROCESOS INTERNOS	No hay preocupación en la empresa por la gestión de riesgos	4		3		12	
Pérdida de clientes importantes por no tener buena gestión comercial y de fidelización	CLIENTES	Área comercial descuidada y con poco presupuesto	4		3		12	

Fuente: la presente investigación-año 2021.

De la matriz se puede acotar que no se identificaron riesgos extremos, por ende no existen peligros que puedan acabar por completo con la empresa, pero si se identificaron ocho riesgos altos, que también se consideran muy relevantes y deben ser priorizados (evitar y eliminarlos), para que la cooperativa no pierda su estabilidad y tienda a decrecer en el tiempo; este nivel de riesgos puede deberse a que la cooperativa no ha hecho gestión de riesgos, por ende nunca se los ha calificado y deben atenderse con prioridad antes que se vuelvan extremos; después de la matriz de riesgos o también conocido como mapa de riesgos el cual se elabora según la política en gestión de riesgos

estipulada en la investigación, la empresa puede presentar los siguientes informes: informe sobre riesgos identificados y posibles riesgos en un futuro, informe sobre las perspectivas del CMI más sensibles en la empresa, informe sobre causas que están originando los riesgos en la cooperativa, y un informe sobre que riesgos debe atenderse con prioridad y cuales a un mediano y largo plazo.

4.3.4 Flujo grama para definir un riesgo y sus controles.

En este subcapítulo se evidencia el diagrama de riesgos para estructurar un riesgo en la cooperativa, empezando por la reunión del líder de riesgos (jefe control interno) y terminando con la asignación de controles y seguimiento del riesgo; este se estipula en un flujo grama.

El flujograma utiliza un conjunto de símbolos para representar las etapas del proceso, las personas o los sectores involucrados, la secuencia de las operaciones y la circulación de los datos y los documentos; los flujogramas presentan los siguientes símbolos³⁹:

Límites: Este símbolo se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso.



Actividad: Representa la ejecución de una actividad dentro del proceso.



Documento: Simboliza al documento resultante de la actividad respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda.

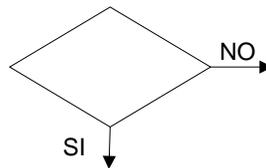


Documentos: Es utilizado cuando el documento original utilizado en el proceso posee varias copias.

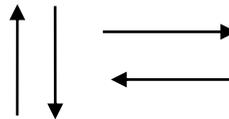


³⁹ VASQUEZ, Emilia., y PEREZ, Anel. Diagrama de flujo. México: Universidad Autónoma de Nuevo León, 2014.

Decisión: Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real.



Dirección de flujo o línea de unión: Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas actividades.



Conector de Página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.

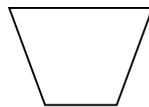
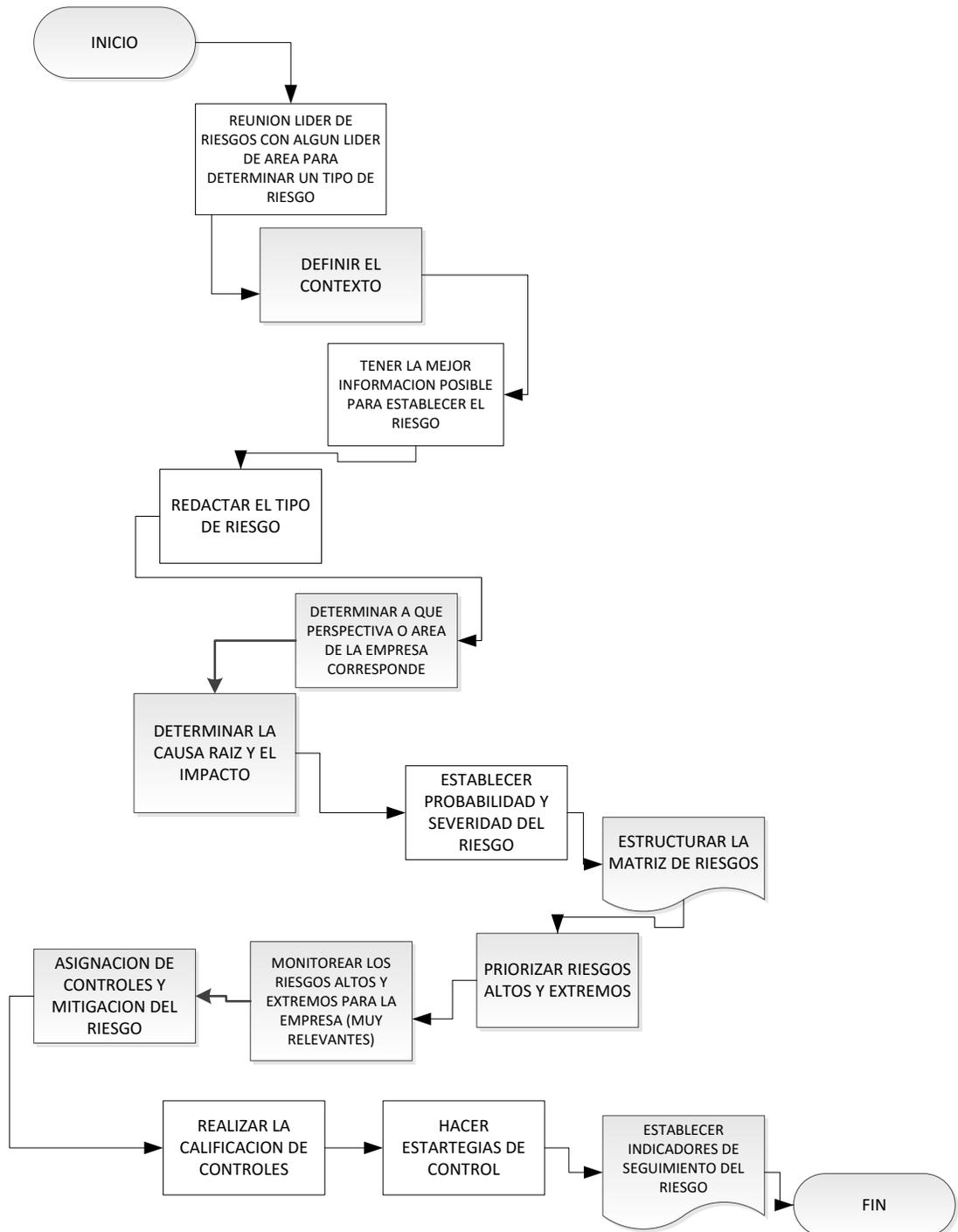


Figura 76. Flujograma mapa de riesgos para la cooperativa



Fuente: la presente investigación-año 2021.

CONCLUSIONES

Para realizar un buen diagnóstico en la cooperativa respecto a sus riesgos, fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, y en general el estado de su control interno, fue necesario aplicar una entrevista estructurada al gerente de la entidad, además una encuesta dirigida al contador, gerente y jefe de control interno, este cuestionario analizó los componentes de la empresa según el modelo COSO II; según lo anterior se consideraron unas fortalezas importantes en el control interno, cuatro componentes tuvieron una calificación buena, tres una calificación regular y uno solo deficiente, por lo cual el control interno en términos generales es regular con tendencia a bueno en la cooperativa.

En el análisis de las áreas críticas y componentes del control interno, como fortalezas principales esta la oportuna información y buenos indicadores de rendimiento en el área contable-financiera, control idóneo de inventarios, y buena disposición de los directivos para innovar y mejorar los procesos de la cooperativa; en cuanto a las amenazas se destacan que no tiene herramientas para identificar riesgos para posteriormente mitigarlos, el control interno se especifica solo en el control de inventarios, y no está definido un sistema de control interno en la empresa; es oportuno aclarar que los componentes de control interno que requieren mayor atención son: identificación de eventos, evaluación de riesgos y respuesta al riesgo.

La investigación estableció que en el control interno de la cooperativa el problema principal radica en la gestión de riesgos, por ello se identificaron los diez riesgos de consideración para la entidad y para efectos de la investigación, además estos riesgos se los asocio con las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral-CMI, esta herramienta permite un análisis integral de una empresa enfocada en el mejoramiento continuo, por ello los riesgos se asociaron con el aspecto financiero, clientes, procesos internos, y aprendizaje-crecimiento.

El sistema de control interno que se propuso para la cooperativa tuvo como referencia los componentes del COSO II, además la NTC-ISO 31000 del 2011, en este contexto primero se establecieron los 11 principios para que el riesgo se gestione de forma idónea y eficaz en la cooperativa; además se propuso una política en gestión de riesgos tomando como referencia esa normativa técnica, esta política está estructurada en nueve capítulos según las características de la cooperativa.

También la investigación propone a la empresa una matriz de riesgos, donde primero se establece las ponderaciones, luego la matriz como tal, con los diez riesgos considerables que se identificaron, donde la mayoría son riesgos altos, estos son muy relevantes, deben ser evitados o eliminados; es oportuno aclarar que la matriz de riesgos puede seguir siendo utilizada por la cooperativa para identificar, analizar y valorar más riesgos; finalmente se propuso a la cooperativa un flujograma para definir un riesgo y sus contorneos, este expone gráficamente el punto nueve de la política en gestión de riesgos.

RECOMENDACIONES

Se invita a la cooperativa para que cambie su cultura organizacional, por una más estratégica, es decir definiendo objetivos a largo plazo, haciendo diagnósticos periódicamente como el de esta investigación (donde se aplican encuestas o entrevistas), además utilizar de forma idónea herramientas gerenciales como el CMI, matriz MEFE, MEFI, DOFA y el análisis PESTEL.

Se solicita a la cooperativa, darle la importancia que merece al control interno no solo especificándose en inventarios, además la relevancia a la gestión de riesgos, ya que una buena gestión del riesgo contribuye al logro demostrable de los objetivos, da valor agregado a la entidad, anticiparse a peligros, que las amenazas no repercutan tan negativamente en la empresa, y la mejora continua; por ello es importante que quienes gestionan los riesgos y control interno en la cooperativa, se apropien del flujograma y la metodología para definir un riesgo y sus respectivos medios de mitigación.

Es recomendable que la cooperativa identifique y actualice su matriz o mapa de riesgos de forma semestral, ya que en un mundo tan cambiante donde pueden ocurrir contingencias de tipo económicas, sociales, políticas y de salud, y además si se quieren seguir preceptos del mejoramiento continuo, la gestión de riesgos debe ser constante para poder identificar contingencias y el daño que puedan causar en la entidad sin ánimo de lucro.

Se invita a la administración estructurar en su direccionamiento estratégico la política en gestión de riesgos propuesta, además socializarla y comunicarla con todos los colaboradores y asociados de la entidad, ya que así van a conocer más sobre la gestión de riesgos, van a saber la tipología según el análisis CMI, responsabilidades, la periodicidad de la gestión de cada riesgo según su nivel, y la metodología de cómo se define un riesgo en la cooperativa con sus respectivos controles.

Es recomendable que la Universidad Nariño en el pensum de contaduría pública haga más énfasis en la preparación sobre control interno, específicamente en la gestión de riesgos, ya que como se analizó en la investigación, las empresas independientes si son grandes o pequeñas, con o sin ánimo de lucro, necesitan un líder y profesional que gestione los peligros, riesgos y contingencias que puedan ocurrir a la entidad.

Para los profesionales contadores públicos, se recomienda estar actualizados en conocimientos sobre control interno, los distintos modelos y como se puede integrar en el sistema de control interno de una empresa; de igual forma capacitarse en la gestión de riesgos, ya que es un campo importante donde el contador público no solo es tenedor de libros o ayude a proporcionar información financiera, sino que apoye a la administración de una empresa con la anticipación y mitigación de riesgos, para que dicho negocio cumpla su objetivo social, mejore continuamente, y sea sostenible en el tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

ABELLA, Ramón. COSO II y la gestión integral de riesgos del negocio. Bogotá: Grupo de Gestión de Riesgos de la Consultoría de Negocio de PWC, 2016.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política De Colombia De 1991. Bogotá: Asamblea Constituyente, 1991.

ÁVILA, María., y SANDOVAL, Alba. Herramienta Integrada de Control Interno y Administración de Riesgos, Enmarcada en un Buen Gobierno Corporativo para Pequeñas y Medianas Empresas en Colombia. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2013.

AYALA, Jairo., y CERON, Rosalba. Diseño de un sistema de control interno para la cooperativa de transportadores de la cordillera Ltda. Pasto: Universidad de Nariño, 2010.

BERTANI, Elizabeth., POLESELLO, María., SANCHEZ, Macarena., y TROILA, Jorge Aníbal. Coso I Y Coso II Una Propuesta Integrada. Argentina: Universiad Nacional de Cuyo, 2014.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 79 de 1988-Por la cual se actualiza la legislación Cooperativa. Bogotá: Congreso de la república de Colombia, 1988.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 454 de 1998. Bogotá: Congreso de la república de Colombia, 1998.

COPEMSURA. Definición de excedentes. Disponible en la dirección electrónica: https://www.coopemsura.com.co/CkEditor//UserFiles/File/corporativo/que_son_los_excedentes.pdf (10 oct. 2020).

COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE OCCIDENTE DE NARIÑO. Filosofía institucional de la empresa. Pasto: Cooperativa de caficultores de occidente de Nariño Ltda., 2019.

COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE OCCIDENTE DE NARIÑO. Reglamento interno. Pasto: cooperativa de Caficultores del occidente de Nariño, 2019.

DELOITTE. Control interno efectivo. Hacia un nuevo estándar internacional. Bogotá: Ed. Planeta Colombiana, 2009.

FAYOL, Henry. Autores y definiciones. Disponible en la dirección electrónica: <http://www.theodinstitute.org/joomla/que-dicen-los-expertos-en-emresas-y-do/10-autores/57-fayol-henry.html> (2 sep. 2020).

FERNANDEZ, Adriana. El modelo COCO. Disponible en la dirección electrónica: www.felaban.net/archivos_boletines_clain/archivo20140722153525PM.pdf (5 sep. 2020).

FERNANDEZ, María. Las cooperativas: organizaciones de la economía social e instrumentos de participación ciudadana. Venezuela: Universidad Del Zulia, 2006.

FUNCIÓN PÚBLICA DE COLOMBIA. Fines de la economía solidaria. Disponible en la dirección electrónica:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3433> (10 oct. 2020).

JAYA, Giovanny. Diseño del sistema de control interno mediante el metodo COSO II para prontocasa cosntrucciones cia Ltda. Ecuador: Universiad Politecnica Saleciana, 2015.

ICONTEC. NTC-ISO 31000 del 2011. Gestion del riesgo.principios y directrices. Bogota: Icontec, 2011.

JUNTA CENTRAL DE CONTADORES. Nuevo enfoque metodológico de las diligencias de inspección y vigilancia. Bogotá: JCC, 2017.

LUNA, Yanel. Auditoría integral: normas y procedimientos. Segunda edición. Bogotá: ECOE Ediciones, 2012.

MANTILLA, Samuel. Auditoria del control interno. Bogota: ECOE ediciones, 2009.

MANTILLA, Samuel. Control Interno y Auditoria. Bogotá: ECOE Ediciones. 2016,

MARTINEZ, Carlos. Definiciones de gerencia y gestión según autores. Disponible en la dirección electrónica: http://www.fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/catalogo/Libros_Digitalizados/M_Carlos_E_Martinez_1999.pdf (2 sep. 2020)

MOHOLY, Lázló. ¿Qué es el diseño gráfico? Disponible en la dirección electrónica: <http://rodrigogajardo.cl/definiciones-de-diseno/laszlo-moholy-nagy-definiciones-de-diseno/> (2 sep. 2020).

MONFORT, Enric., y MUÑIZ, Luis. Aplicación práctica del cuadro de mando integral. España: Gestión 2000, 2005.

NIOLA, Ana., y URGILES, Carmen. Evaluación del sistema de control interno a los procesos de compra y venta de “zonas muebles” cía Ltda. Ecuador: Universidad de Cuenca, 2013.

PAGUAY, Efraín., SULCA, Gabriela., y ESPINOZA, Verónica. Control Interno – COSO II. Ecuador: Universidad Central del Ecuador, 2016.

REVISTA CONEXION ESAN. COSO II: los sistemas para el control interno. Disponible en la dirección electrónica: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/01/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno/> (2 sep. 2020)

ROJAS, M., JMES, L., y VALENCIA, M. efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. Disponible en la dirección electrónica: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf> (2 sep 2020).

SAN JOSE, Isabel., y LIZARZABURU, Edmundo. Introducción a la Gestión Integral de Riesgos Empresariales Enfoque: ISO 31000. Perú: Platinum Editorial, 2016.

SUPERSOLIDARIA. Cobro tasa de contribución año 2020, Bogotá: Superintendencia de la economía solidaria, 2015.

SUPERSOLIDARIA. Resolución 1515 del 2001-Por la cual se expide el nuevo Plan Único de Cuentas para las entidades del sector solidario vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria. Bogotá: Superintendencia de la Economía Solidaria, 2001.

TERAN., Omar., SÁNCHEZ, Idalia., y RUÍZ, Martha. Cuadro de mando integral (CMI) como herramienta para identificar el comportamiento del capital humano. Venezuela: Universidad del Zulia, 2012.

UCEVA. Modelo estándar de control interno. Disponible en la dirección electrónica: <http://www.uceva.edu.co/index.php/institucional/nosotros/modelo-estandar-control-interno> (5 sep. 2020)

UNAD. Curso investigación cuantitativa. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2014.

VASQUEZ, Emilia., y PEREZ, Anel. Diagrama de flujo. México: Universidad Autónoma de Nuevo León, 2014.

ANEXOS

Anexo A. Entrevista dirigida al gerente de la cooperativa de caficultores de occidente de Nariño LTDA

Objetivo. Conocer el funcionamiento de la cooperativa, con el fin de identificar posibles riesgos y problemas que se puedan presentar en ella.

1. ¿En qué fecha y cuál fue la finalidad de la creación de la cooperativa de caficultores de occidente de Nariño Ltda.?
2. ¿Cómo se encuentra establecida la estructura organizacional de la cooperativa de caficultores de occidente de Nariño Ltda.?
3. ¿Cuenta con mecanismos adecuados para identificar riesgos externos e internos?
4. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
5. ¿La empresa tiene definido indicadores de desempeño? ¿Cómo monitorean estos indicadores?
6. ¿La empresa definió políticas sobre riesgos y controles en todos los procesos?
7. ¿Cómo se vigila el ambiente interno y externo de la organización con el fin de identificar riesgos de negocio que puedan impedir el logro de sus objetivos (ejemplo: DOFA)
8. ¿Cómo se mide el rendimiento de la empresa? En términos financieros, de recursos humanos, satisfacción de clientes, proveedores.
9. ¿Se encuentran identificadas las políticas y los riesgos de esta entidad?
10. ¿Cuenta la Cooperativa de Caficultores con un plan de acción estratégico?
11. ¿El departamento contable financiero elabora un presupuesto para darle cumplimiento a los objetivos propuestos?
12. ¿Existen indicadores que evalúen resultados?
13. ¿La cooperativa cuenta con un manejo de inventarios adecuado?
14. ¿Cómo está distribuido el remanente en la cooperativa, cuando hay excedentes en el cumplimiento del objeto social?

15. ¿La cooperativa estaba preparada para los sucesos como el de la pandemia de COVID 19? ¿tuvo alguna repercusión en sus procesos de su funcionamiento?

Anexo B. Encuesta dirigida al Gerente, Contador y jefe de Control Interno de la cooperativa

Objetivo. Analizar las áreas críticas y los componentes del sistema de control interno, basados en el modelo COSO II, para identificar posibles riesgos en el desarrollo de sus operaciones.

Cooperativa de caficultores de occidente de Nariño Ltda.				
Marque con una "X" según sea la respuesta				
1. AMBIENTE DE CONTROL				
integridad y valores éticos				
No	pregunta	si	no	observaciones
1	¿Cuenta la Cooperativa de Caficultores con un código de conducta que les permita a los empleados conocer sobre los valores éticos que se deben aplicar?			
2	¿Se ha socializado y notificado a los integrantes de la Cooperativa de Caficultores la comprensión del código de conducta?			
3	¿Existen sanciones para aquellos empleados que incumplen dicho código?			
compromiso a ser competente				
1	¿Cuentan con los cargos necesarios para alcanzar los objetivos planteados?			
2	¿Se han determinado las capacidades y perfiles para los cargos requeridos?			
3	¿Cuentan con capacitaciones de inducción para el personal?			
4	¿Se realizan evaluaciones constantes acerca del desempeño a los empleados?			

atmosfera de confianza mutua				
1	¿Se promueve dentro de la Cooperativa una actitud de confianza entre los empleados y los directivos?			
2	¿Se fomenta el trabajo en equipo?			
filosofía y estilo de dirección				
1	¿Muestra interés la dirección de la Cooperativa con el sistema de control interno?			
2	¿Cuentan con una actitud adecuada frente a los riesgos a asumir?			
3	¿Existe rotación de personal?			
4	¿Cuentan con buena actitud al momento de generar información contable financiera?			
5	¿El presupuesto tiene un control adecuado?			
misión, objetivos y políticas				
1	¿Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico?			
2	¿Está totalmente socializado en toda la Cooperativa?			
estructura organizacional				
1	¿La Cooperativa cuenta con una estructura organizacional adecuada?			
2	¿El área contable financiera se encuentra bien establecida			
asignación de auditoria y responsabilidad				

1	¿Cuentan con un manual de procedimientos y funciones?			
2	¿Se tiene estipulado quien ejerce autoridad con sus respectivas responsabilidades?			
3	¿Aquellos que ejercen autoridad deben de rendir cuentas a algún superior?			
políticas y prácticas del talento humano				
1	¿Cuentan con procedimientos concretos para la selección, sanción, capacitación y evaluación del personal?			
2	¿Al momento de selección del personal se basan solamente en la capacidad y desempeño?			
2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
1	¿Cuenta la cooperativa con un plan de establecimiento de objetivos a corto y largo plazo?			
2	¿Cuenta la cooperativa con un análisis de los ambientes internos y externos que afecten los objetivos?			
3	Al momento de fijar metas ¿la cooperativa cuenta con un análisis de posibles obstáculos y dificultades que se pueden presentar en el cumplimiento de estas?			
3. IDENTIFICACION DE EVENTOS				
1	¿La cooperativa cuenta con un análisis periódico e identificación de sucesos internos o externos sean adversos o favorables para el cumplimiento de los objetivos?			
4. EVALUACION DE RIESGOS				
cumplimiento de objetivos				
1	¿Cuenta la Cooperativa de Caficultores con un plan de acción estratégico?			

2	¿Existen mecanismos de control en el proceso de planeación en el área financiera?			
3	¿El departamento contable financiero elabora un presupuesto para darle cumplimiento a los objetivos propuestos?			
4	¿El área contable financiera cuenta con una supervisión en sus procesos?			
5	¿Existen indicadores que evalúen resultados?			
objetivos de operación				
1	¿La cooperativa cuenta con la estructura adecuada para el desarrollo de su actividad?			
2	¿Cuentan con canales de comunicación dentro del sector operativo?			
3	¿La cooperativa cuenta con sistema de indicadores para evaluar los procesos?			
4	¿La cooperativa promueve la cultura ecológica y brinda servicio a la comunidad?			
objetivos financieros				
1	¿La cooperativa cuenta con un control en el sistema contable financiero establecido?			
2	¿Este control responde las necesidades de la cooperativa?			
3	¿La cooperativa cuenta con un manejo de inventarios adecuado?			
5. RESPUESTA AL RIESGO				
1	¿La cooperativa cuenta con un sistema de mitigación a cada uno de los riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de los objetivos?			

2	¿En el presupuesto que realiza la cooperativa, se cuenta con un rubro dirigido a los posibles riesgos que se puedan presentar en el cumplimiento de metas y objetivo?			
6. ACTIVIDADES DE CONTROL				
1	¿Se cuenta con procedimientos de control establecidos para cada uno de los riesgos que se puedan presentar?			
2	¿Se han elaborado estrategias para minimizar los riesgos identificados?			
3	¿Se está dando un debido cumplimiento a la distribución de cargos y responsabilidades?			
4	¿Solo un empleado tiene control sobre las transacciones u operaciones financieras realizadas por la empresa?			
5	¿Existe revisión previa de las transacciones realizadas antes de la emisión de los estados financieros?			
6	¿Las operaciones bancarias son realizadas por el mismo personal encargado del manejo del dinero?			
7	¿Cuentan con un flujo de información de las diferentes áreas de la organización?			
8	¿Se fomenta la unificación entre las áreas para obtener una coordinación entre ellas?			
9	¿Cuentan con documentos escritos sobre el sistema de control de las operaciones?			
10	¿Dichos documentos se encuentran disponibles para los interesados?			
11	¿Las transacciones son realizadas por el personal autorizado?			
12	¿Existen alguna limitación respecto al manejo de los recursos y registros?			
13	¿Se realizan revisiones constantes a los accesos asignados?			

14	¿Se han implementado estrategias de seguridad para los activos claves de la entidad?			
15	¿Se tienen todos los soportes contables organizados en forma cronológica y debidamente guardados?			
16	¿Se cuenta con un proceso de vigilancia y protección para los sellos identificatorios de firmas autorizados?			
17	¿Cuentan con controles físicos que detecten los accesos no autorizados a los sistemas de información?			
18	¿Existe una entidad encargada de realizar las auditorías?			
19	¿Dicha entidad practica auditorías constantes?			
20	¿Se ha tenido en cuenta las recomendaciones realizadas por estas auditorías?			
7. INFORMACION Y COMUNICACIÓN				
1	¿La información generada por la empresa es enviada a las correspondientes directivas para la toma de decisiones?			
2	¿La calidad de la información se encuentra estructurada según a los niveles al que está dirigido?			
3	¿En el departamento contable financiero se cuenta con información escrita sobre los cambios en los reglamentos y políticas para la verificación de su cumplimiento?			
información				
1	¿Cuentan con controles para garantizar el sistema contable?			

2	¿En el área contable financiera se implementa algún tipo de control para garantizar la veracidad de la información?			
comunicación				
1	¿La gerencia de la cooperativa comunica a todos sus empleados sobre la importancia del sistema de control interno?			
2	¿Cuentan con canales de retroalimentación sobre las problemáticas identificadas en el área contable financiera?			
8. SUPERVISION				
1	¿Las actividades desempeñadas por la cooperativa son ejecutadas con supervisión y mejora continua, con el fin de elevar la eficiencia y eficacia del área contable financiera?			
2	¿Se compara el desempeño de las actividades con lo presupuestado y se determina las causas de los objetivos?			
3	¿Se realizan controles constantes a los inventarios?			
4	¿Se encuentran supervisadas todas las áreas de la empresa?			

Anexo C. Presupuesto del proyecto

GASTOS						
ACTIVIDADES	CANTIDAD	UNIDADES	DETALLE	VALOR UNITARIO DETALLE	VALOR TOTAL DETALLE	VALOR TOTAL POR ACTIVIDAD
Material de apoyo para consultas sobre tema propuesto	100	Horas	Tiempo de elaboración	\$ 5.000	\$ 500.000	\$ 571.000
	90	Horas	Internet	\$ 600	\$ 54.000	
	2	Unidades	Libros	\$ 6.000	\$ 12.000	
	100	Hojas	Impresiones	\$ 50	\$ 5.000	
Observación y trabajo de campo	4	Pasajes	Transporte	\$ 10.000	\$ 40.000	\$ 575.000
	7	Alimentación	Salidas a municipios	\$ 5.000	\$ 35.000	
	100	Horas	Tiempo de elaboración	\$ 5.000	\$ 500.000	
Análisis y manejo de la información	100	Horas	Tiempo de elaboración	\$ 5.000	\$ 500.000	\$ 2.502.000
	20	Horas	Asesoría	\$ 20.000	\$ 400.000	
	2	Unidades	Computadores	\$ 800.000	\$ 1.600.000	
	20	Hojas	Digitación	\$ 100	\$ 2.000	
Presentación trabajo final	150	Hojas	Impresión	\$ 50	\$ 7.500	\$ 531.500
	2	Unidades empastadas	Presentación	\$ 12.000	\$ 24.000	
	100	Horas	Tiempo de elaboración	\$ 5.000	\$ 500.000	
Imprevistos/Otros					\$ 100.000	\$ 100.000
TOTAL GASTOS PROYECTO DE GRADO						\$ 4.279.500
INGRESOS						
INGRID DAILOREN NARVÁEZ ARANGO						\$ 2.139.750
DIANA FERNANDA ZAMUDIO BENAVIDES						\$ 2.139.750
TOTAL INGRESOS PROYECTO DE GRADO						\$ 4.279.500

Anexo D. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES A REALIZAR		TIEMPO DE TRABAJO																																			
		2020				2021																															
		SEP				OCT				FEB				MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO			
No	ETAPA DE ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Búsqueda del tema para el proyecto de grado																																				
2	Selección del tema para el proyecto de grado																																				
3	Aprobación del título del proyecto																																				
4	Realización de consultas sobre el tema (antecedentes)																																				
5	Construcción del problema de investigación y objetivos																																				
6	Elaboración de marcos teóricos y objetivos																																				
7	Presentación de anteproyecto																																				

