



UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

MODELO DE CONTROL DE GESTIÓN, CASO: ASOCIACIÓN DE
TRABAJADORES AGRÍCOLAS 3 DE MAYO. COMUNIDAD CHARON
VENTANAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA (CPA)

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

ANDRES ESTEBAN PARRA CALLE

DIRECTOR:

ING. TANIA MARICELA VILLARREAL CHÉRREZ, MGS.

Año

2018



DECLARACIÓN

Yo, **Andrés Esteban Parra Calle** declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

ANDRES ESTEBAN PARRA CALLE

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Andrés Esteban Parra Calle bajo mi supervisión.

ING. TANIA MARICELA VILLARREAL CHÉRREZ, MGS.
DIRECTORA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación, a mi Amada Esposa e Hijos quienes han constituido de manera permanente la fortaleza y motivación para el desarrollo de este logro, ya que con su presencia y sacrificio han impregnado su credibilidad y apoyo incondicional para la culminación de esta meta en anhelo de días mejores.

De igual manera a Mi Madre, Abuelitos, Tías quienes han formado parte de mi crecimiento estudiantil y personal, destacando siempre sus palabras de aliento y viendo realizada con satisfacción el cumplimiento de mis ideales.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por esta oportunidad, que me ha permitido constatar que el regalo más preciado es la vida y saber aprovechar cada instante de la misma. Viendo reflejado su amor en mi familia mediante el apoyo y dedicación a mi crecimiento profesional.

A la Universidad Católica de Cuenca sede Azogues y sus Catedráticos por la apertura a la preparación de profesionales de calidad en la Unidad Académica de Administración Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Agradezco de manera especial a mi Tutora de Tesis. Ingeniera Tania Maricela Villarreal Cherez, MGS., que con su dedicación, paciencia y profesionalismo ha permitido cumplir con satisfacción este logro mediante la culminación del presente trabajo de titulación con éxito.

A la Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo, por la aceptación para desarrollar el modelo de control de gestión en su organización, destacando su completa colaboración y aceptando las recomendaciones emitidas.

“Gracias Totales”

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN.....	ii
CERTIFICACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
LISTA DE FIGURAS.....	viii
LISTA DE TABLAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
CAPITULO I. ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS 3 DE MAYO....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.1.1. Reseña Histórica.....	1
1.2. Base Legal y Normativa que regula las actividades de la Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo.....	1
1.2.1. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.....	1
1.2.2. Ley de Régimen Tributario Interno.....	2
1.3. Descripción de la asociación.....	3
1.3.1. Estatuto Social.....	3
1.3.2. Reglamento Interno.....	4
1.3.3. Misión.....	4
1.3.4. Visión.....	4
1.3.5. Objeto Social.....	4
1.3.6. Actividades complementarias.....	5
1.3.7. Ubicación Geográfica.....	5
1.3.8. Organigrama Estructural.....	6
1.3.9. Asociados y directorio.....	7
CAPITULO II FUNDAMENTACIÓN TEORICA.....	8
2.1. Control de Gestión.....	8
2.1.1. Definiciones.....	8
2.2. Modelos de Control de Gestión.....	9

2.2.1. Modelo COSO	10
2.2.2. Métodos para evaluar el control interno	11
2.2.3. Control Interno.....	13
CAPITULO III.....	14
3.1. Análisis de la Situación Actual.....	14
3.1.1. Flujograma del proceso administrativo.....	15
3.1.2. Análisis Interno.....	17
3.1.4. Modelo de Control de Gestión.....	18
3.2. Cuestionario de Control Interno	19
3.2.1. Cuestionario de control interno al ambiente de control.....	19
3.2.2. Cuestionario de control interno a la evaluación de riesgos	21
3.2.3. Cuestionario de control interno de la información y comunicación.....	22
3.2. Análisis y Determinación de Riesgos de control.....	23
3.2.1. Análisis actividades de control	23
3.2.3. Controles claves.....	26
3.2.5. Procedimientos para disminución de riesgos.....	27
3.2.6. Procesos de mejora en información y comunicación.....	28
3.2.7. Procesos de mejora en las actividades de control.....	28
CAPITULO IV	51
4.1 Conclusiones y recomendaciones.....	51
4.1.1 Conclusiones.....	51
4.1.2 Recomendaciones	51
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
ANEXOS	55
Anexo B: Entrevista al Administrador de la Asociación.....	57
Anexo C: Entrevista al Presidente de la Asociación.....	59
Anexo D: Ficha Social propuesta y entregada a la Asociación.	59
Anexo E: Fotografías.	60

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Ubicación geográfica.....	6
Figura 2: Organigrama funcional.....	7
Figura 3: Modelo COSO.....	10
Figura 4: Diagrama de Flujos.....	14
Figura 5: Proceso de Acopio - Leche.....	16
Figura 6: Proceso productivo de Vacunos - Leche.....	17

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Nómina de los socios de la Asociación.....	7
Tabla 2: Detalle de un modelo de cuestionario de control interno.....	13
Tabla 3: Flujograma del proceso administrativo.....	15
Tabla 4: Nivel de confianza y Nivel de riesgo.....	18
Tabla 5: Cuestionario de control interno al ambiente de control.....	19
Tabla 6: Cuestionario de control interno a la evaluación de riesgos.....	21
Tabla 7: Cuestionario de control interno de la información y comunicación.....	22
Tabla 8: Análisis de Actividades de Control– entrevistas.....	23
Tabla 9 : Cuadro de Procesos de mejora en las actividades de Control.....	28
Tabla 10: Cuadro de Análisis y Recomendaciones Plan de Mejora.....	29

RESUMEN

El presente estudio de caso se realizó en la Provincia de Cañar parroquia Honorato Vázquez sector Charon Ventanas en la “Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo” la misma que tiene como fin el trabajo y producción agrícola ejecutada por los miembros de la Asociación, quienes han llevado la administración sin control de gestión contable y administrativo, presentando irregularidades en la aplicación de los requerimientos del organismo de control SEPS (superintendencia de economía popular y solidaria), generando multas y gastos innecesarios, reprocesos, y mal manejo de fondos en las cuentas de activos disponibles como caja, cuentas por cobrar, ventas, y compra de leche.

Por tal motivo se destaca como objetivo general del presente estudio “Diseñar un Sistema de Control Contable, Administrativo para la Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo, usando el Análisis de Control Interno que permita detectar y gestionar los riesgos internos y externos, garantizando la eficiencia y presentando veracidad de los datos contables y administrativos, con la finalidad de garantizar el uso de los recursos y el manejo contable, permitiendo cumplir con la normativa del organismo de control y a su vez impulse el cumplimiento del objetivo general de la Asociación.

Palabras clave: Control, Gestión, Administrativo, Contable, Reproceso, Riesgos.

ABSTRACT

This case study was conducted in the province of Cañar Honorato Vázquez parish Charon Ventanas sector in the "Association of Agricultural Workers 3 de Mayo" the same that aims at the work and agricultural production carried out by members of the Association, who have led the administration without control of accounting and administrative management, presenting irregularities in the application of the requirements of the control body SEPS (superintendence of popular and solidarity economy), generating fines and unnecessary expenses, reprocessing, and mishandling of funds in the accounts of available assets such as cash, accounts receivable, sales, and milk purchases.

For this reason it stands out as a general objective of the present study "Design an Accounting, Administrative Control System for the Association of Agricultural Workers May 3, using the Internal Control Analysis to detect and manage internal and external risks, ensuring efficiency and presenting the veracity of the accounting and administrative data, with the purpose of guaranteeing the use of the resources and the accounting management, allowing compliance with the regulations of the control body and at the same time promoting compliance with the general objective of the Association.

Key words: Control, Management, Administrative, Accounting, Rework, Risks.

CAPITULO I. ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS 3 DE MAYO

1.1. Antecedentes

1.1.1. Reseña Histórica

La Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo, con domicilio principal en la Comunidad de Charón Ventanas, dirección antigua vía del tren, del cantón Cañar, Provincia del Cañar, Parroquia Honorato Vásquez, con número de teléfono 0987158634, se encuentra registrado en el Servicio de Rentas Internas con RUC número 03910025254001 legalmente constituida y en funciones, sometida su actividad y operación a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria según su registro efectuado con fecha 01 de Abril del 2013.

La Asociación inicia sus actividades con enfoque de progreso y mejora para la comunidad en general y cada miembro de la misma, enfocando su objetivo social en; aglutinar a todos los productores agropecuarios de Charón Ventanas y sus alrededores. Para trabajar conjuntamente en el mejoramiento y comercialización de la producción agropecuaria. Esto mediante la formación de socios y directivos en el ámbito técnico, social y cultural.

Destacando la evolución de un proceso democrático en el escogimiento de cada una de sus autoridades, manejándose bajo la reglamentación y supervisión del Ministerio de Agricultura y Ganadería, manteniendo un control adecuado a las exigencias del ente de control. Sin embargo, en el año 2016 la competencia de las asociaciones financieras y no financieras pasa a la supervisión y control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y su normativa legal.

1.2. Base Legal y Normativa que regula las actividades de la Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo.

1.2.1. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la

economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.

La Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo, se rige por dicha ley al ser catalogada como organización de economía popular y solidaria del sector no financiero.

Al respecto, el artículo 3 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2014), que hace referencia al objeto, establece:

- a. Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;
- b. Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;
- c. Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;
- d. Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley. (p. 3)

1.2.2. Ley de Régimen Tributario Interno

La Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo es una persona jurídica obligada a llevar contabilidad; por lo que, debe cumplir mensualmente con la presentación de la declaración del IVA, Retenciones en la fuente, Anexo Transaccional Simplificado; y de manera anual deben presentar el Impuesto a la Renta, Anexo de Accionistas, Socios y Partícipes, Anexo de Relación de Dependencia, Anexo de Dividendos, Anexo ICT e Informe de Auditoría Externa.

1.3. Descripción de la asociación

1.3.1. Estatuto Social

La asociación tiene su objeto social principal enfocado al trabajo mancomunado para el mejoramiento de la producción agropecuaria. Destacando la ejecución de las siguientes actividades complementarias:

1. Producción y comercialización de productos lácteos,
2. Tienda comunal,
3. Fábrica de balanceado,
4. Ganadería,
5. Crianza y venta de animales menores,
6. Piscicultura, y,
7. Botiquín agropecuario.
8. Exportar la producción de sus asociados, preservando la soberanía alimentaria;
9. Adquirir, arrendar, enajenar, administrar, preñar o hipotecar bienes inmuebles;
10. Importar maquinaria, vehículos, equipos, materia prima, insumos y similares, destinados al cumplimiento de su objeto social;
11. Propender al mejoramiento social de sus miembros, mediante la comercialización de los productos o servicios desarrollados por ellos;
12. Propender a la eficiencia de las actividades económicas de sus asociados, fomentando el uso de técnicas y tecnologías innovadoras y amigables con el medio ambiente;
13. Suscribir convenios de cooperación técnica y capacitación con organismos gubernamentales y no gubernamentales, nacionales y/o extranjeros, para el fortalecimiento de las capacidades de sus asociados; y,
14. Promover la integración con organizaciones afines o complementarias, procurando el beneficio colectivo. (p. 1)

Todas las actividades ejecutadas en la asociación desde su creación se rigieron a la normativa del Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca MAGAP, hasta el año 2016 pasando bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular la misma que realizó un proceso de auditoría con fecha 08 de mayo del 2017 al 17

de Mayo de 2017, destacando la presencia de 51 recomendaciones en el ámbito Administrativo y Financiero, cuyo cumplimiento es de carácter obligatorio, razón por lo que se estudiará el control del área contable, financiero y administrativo.

Las competencias de los asociados además se establecen en el Estatuto social y Reglamento interno donde se determina sus obligaciones y deberes como asociados.

1.3.2. Reglamento Interno

La Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo en su reglamento interno determina en forma justificada todas las obligaciones y beneficios existentes como miembro activo de la asociación, y sus colaboradores, las mismas que presentan la obligatoriedad de su cumplimiento y las sanciones correspondientes en caso de hacer caso omiso a este.

1.3.3. Misión

Ser una Asociación fuerte, organizada y solidaria orientada en todo momento a la producción agrícola- ganadera, buscando el beneficio constante de todos los socios.

1.3.4. Visión

Evolucionar de una Asociación de trabajadores Agrícolas y Ganaderos con capacidad de organización, a una reconocida, confiable y respetable Asociación, que brinde los mejores productos y de calidad a la colectividad, optimizando los recursos para mayores beneficios, a través de la práctica de mejores técnicas y buenos valores de todos sus asociados.

1.3.5. Objeto Social

La asociación tendrá como objeto social principal trabajar mancomunadamente para el mejoramiento de la producción agropecuaria.

1.3.6. Actividades complementarias

La Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo, tiene como actividades complementaria a la producción y comercialización de leche las siguientes:

- Tienda comunal,
- Fábrica de balaceado,
- Ganadería,
- Crianza y venta de animales menores,
- Piscicultura, y,
- Botiquín agropecuario.

1.3.7. Ubicación Geográfica

La Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de mayo se encuentra ubicada en el Sector de Charón Ventanas, parroquia Honorato Vásquez, Provincia de Cañar.

Figura 1: Ubicación geográfica



Fuente: Google maps

1.3.8. Organigrama Estructural

De acuerdo al estatuto social y reglamento interno vigente desde el 13 de Abril de 2006, la asociación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Nivel Ejecutivo

- Presidente
- Administrador

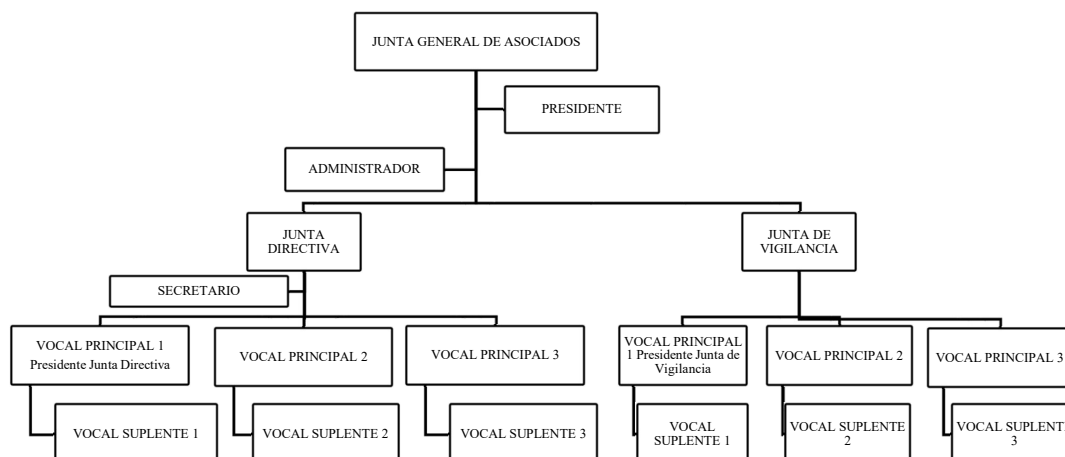
Nivel Directivo

- Presidente Junta Directiva
- Presidente Junta de Vigilancia

Nivel Operativo

- Secretaria
- Vocales Junta Directiva
- Vocales Junta de Vigilancia

Figura 2: Organigrama funcional



Fuente: Reglamento Interno Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo

1.3.9. Asociados y directorio

ATA 3 de Mayo cuenta con la participación de 15 socios fundadores los mismos que se encuentran legalmente posesionados de sus funciones:

Tabla 1: Nómina de los socios de la Asociación

NOMBRE	Nº C.I
AUCACAMA GONZALES ROSA AMELIA	0301393906
BERMEJO FAJARDO MANUEL JESUS.	0300247350
BERMEJO SOTAMBA JOSE MANUEL	0301001749
GANZHI BERMEJO ANDRES	0300612470
GANZHI BERMEJO ANGEL SERAFIN	0301400206
GANZHI BERMEJO JOSE MARIA	0301400511
GANZHI BERMEJO MANUEL MARIA	0300375219
GANZHI BERMEJO SEGUNDO ANTONIO	0300757754
GANZHI BERMEJO MARIA RAMONA	0300470150
GANZHI GONZALES MANUEL ANTONIO	0300489366
MURUDUMBAY CHIMBORAZO ANGEL MARIA	0300403714
CHIMBORAZO. CH M. MARGARITA	0300420775
TAMAY ZUÑA ANDRES	0300656584
VEGA CALVA CARLOS	0300492469
VEGA TAMAY SEGUNDO ALFONSO	0300824364

Fuente: Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo

CAPITULO II FUNDAMENTACIÓN TEORICA

2.1. Control de Gestión

2.1.1. Definiciones

La eficiencia se da en relación de los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención. Y la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado (CGE, 2015).

Al respecto, los autores (Anthony, 1990), (Simons, 1994) y (Porter, 1991), explican la relación que existe entre el control de gestión y el desarrollo de las estrategias. Según el criterio de (Salgado, 2014), los sistemas de control de gestión se relacionan de manera directa con el desempeño organizacional e impactan sobre la estrategia institucional, con la intención de lograr su cumplimiento y desempeño deseado. En este sentido, existen dos herramientas importantes de control de gestión que son: la gestión de procesos y el cuadro de mando integral (Rodríguez, 2014).

Para Perrel, Vicent (2008). *En su libro Sistema de Gestión Administración de la empresa.*

El control de gestión es un instrumento básico para la conducción de empresas que provee a la alta dirección de un sistema de información integrado, cuyo diagnóstico y recomendaciones facilitan y optimizan el proceso de toma de decisiones.

Según, (Anthony, 1986) “el control de gestión se relaciona con la intencionalidad de mejoramiento y de desempeño positivo que tienen los directivos de la organización, el desempeño se relaciona a su vez con el cumplimiento de los objetivos y de la estrategia, ya que la calificación que se le dé al desempeño depende de si se alcanzan de manera adecuada los objetivos”.

Según (Fayol, 1961), “el control consiste en asegurarse de que todo lo que ocurre está de acuerdo con las reglas establecidas y las instrucciones dadas”. A su vez, el Informe COSO publicado en EE.UU en 1992, define al control interno como un proceso integrado a los procesos, porque ayuda a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento.

2.1.2. Herramientas para el Control de Gestión

Indicadores de Gestión y cuadros de mando

El punto de partida para una definición correcta del sistema de indicadores y cuadros de mando es: Tener máxima claridad estratégica y relacionarla adecuadamente con los indicadores, para ello se tomará en cuenta los siguientes puntos:

- Definir los factores claves de éxito, (aspecto, variable, característica que se considera clave para el éxito en la gestión del manejo de la asociación a largo plazo permitiendo mantener la capacidad competitiva) tomando en cuenta estos factores.
 - Que pueda ser capaz de explicar el éxito a largo plazo.
 - Que tenga un impacto significativo en la cuenta de resultados.
 - Que organicen acciones inmediatas cuando se produzcan cambios en el plano estratégico.
 - Que recoja mantenga información del entorno.
- Definir los objetivos.
- Definir los indicadores.

2.2. Modelos de Control de Gestión

Según los autores (Hernández, 2009), “Un modelo de control de gestión es un instrumento encargado de procesar los datos con que cuenta la organización, convirtiéndolos en informaciones útiles para sus usuarios, para que estén disponibles en el momento en que sean necesarios para la toma de decisiones”. Para ello se deben definir los factores críticos del éxito que, según (Bendell, 1993), “son un reducido número de indicadores clave que si muestran un progreso satisfactorio hacia los objetivos; normalmente se percibirá que la empresa funciona

positivamente en un camino de mejora de la calidad; de manera que la información se organice en bases de datos comunes para todas las áreas de la organización y facilite la toma de decisiones”.

En este sentido, el Modelo de Control de Gestión constituye un mecanismo de medición de los intentos estratégicos por lograr con efectividad los objetivos institucionales como lo establece (Royero, 2015). Según la propuesta del modelo de control de gestión de los autores (Comas Rodríguez, 2014), (Nogueira Rivera, 2014), (Medina León, 2014), incluye el diagnóstico organizacional, la definición o redefinición de la estrategia institucional que contiene la definición de los procesos, el despliegue del cuadro de mando integral, y su implementación y control.

2.2.1. Modelo COSO

El modelo COSO (Comité de organizaciones patrocinadas de la comisión de normas) tiene como finalidad facilitar a las empresas evaluar y mejorar los sistemas de control interno, por ello incorpora esta metodología en las políticas, regulaciones y reglas para con esto mejorar las actividades recurrentes al cumplimiento de los objetivos.

Al respecto, el informe COSO señala cinco componentes del control interno, los mismos que se detallan a continuación:

Figura 3: Modelo COSO



Fuente: Modelo COSO 2014

- **Ambiente de Control.** Es el componente esencial para el control interno efectivo, estableciendo un conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el control interno de la empresa.
- **Evaluación de Riesgos.** Los riesgos deben ser administrados, en un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de metas de la empresa.
- **Actividad de Control.** Son las acciones establecidas por procedimientos y políticas para mitigar riesgos al logro de objetivos que son llevadas a cabo, la actividad de control es realizada en todos los niveles de la entidad como son (autorizaciones, segregación de funciones, conciliaciones).
- **Información y Comunicación.** La información puede ser operativa o financiera, de origen interno o externo, existiendo adecuados canales de comunicación necesaria para ejercer las responsabilidades de control interno en el soporte del logro de objetivos.
- **Supervisión o Monitoreo.** En este componente implica la valoración por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles, de la misma forma evalúa niveles de funcionamiento y es utilizada para determinar si cada uno de los componentes del control interno están funcionando de manera correcta. (COSO, 2014)

2.2.2. Métodos para evaluar el control interno

La evaluación del control interno se lo realiza con los siguientes métodos:

- Cuestionarios
- Narrativo o Descriptivo
- Gráfico o Diagramas de Flujo

2.2.2.1. Método de Cuestionarios

Según la línea de pensamiento (Estupiñan R. G., 2011) expresa que: Consiste en diseñar con base a preguntas cerradas que deben ser contestadas por los

funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la Organización bajo examen.

2.2.2.2. Método Narrativo o descriptivo

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control contable para las distintas áreas clasificadas por actividades, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que interviene en el proceso.

2.2.2.3. Método grafico o diagramas de flujo

Se trata de describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas, así como los procedimientos a través de distintos departamentos, actividades y de las personas que intervienen por medio de un diagrama de flujo. (Estupiñan R. G., 2015)

Es necesario la utilización de estos tres métodos durante la evaluación del control interno porque facilita el trabajo al auditor quien debe revisar gran cantidad de documentos y archivos de la empresa, por lo tanto, se debe aplicar el método más adecuado y práctico para obtener la información que se requiere y de esa manera llegar a los resultados esperados con el fin de presentar soluciones, recomendaciones y sugerencias a la empresa. (Estupiñan, 2011)

Tabla 2: Detalle de un modelo de cuestionario de control interno.

COMPañÍA:						
Cuestionario de Control Interno						
Área:						
Periodo:						
CUESTIONARIO DE LA CUENTA						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	PT	CT	
1						
2						
3						
4						
5						
	TOTAL					
	CALIFICACION TOTAL= CT					
	PONDERACION TOTAL= PT					
Elaborado por:		Fecha:				
Revisado por:		Fecha:				

Fuente: Tomado del libro de Teoría General de la Auditoria y Revisión Fiscal (Mejía)

2.2.3. Control Interno

El control interno se establece para prevenir, reducir y corregir los riesgos de error, que afecten al buen manejo de los organismos y se clasifican en 3:









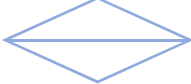



- a) **Riesgo inherente.** Este riesgo es propio de cada empresa de acuerdo a su actividad, es aquel que por su naturaleza no se puede separar de la situación donde existe.
- b) **Riesgo de control.** Este riesgo de que los sistemas de control en vigencia no puedan detectar o evitar errores, irregularidades significativas en forma oportuna por el sistema de control interno
- c) **Riesgo de detección.** Es aquel que se asume a través de la labor por parte de los auditores que en su revisión no detectan deficiencias en el control interno. (Mantilla, 2013)

CAPITULO III

3.1. Análisis de la Situación Actual

Análisis del proceso actual de manejo administrativo, contable y flujo de efectivo con relación a la actividad agropecuaria y acopio de leche para comercialización mediante el uso de flujograma. A continuación, se detalla la simbología utilizada en la representación del diagrama de flujo:

Figura 4: Diagrama de Flujos

Nº	Símbolo	Significado
1		Proceso
2		Datos
3		Proceso alternativo
4		Decisión
5		Documentos
6		Multi documento
7		Preparación
8		Entrada manual
9		Ordenar
10		Almacenamiento
11		Conector fuera de pagina
12		Líneas de flujo

Fuente: Autor

3.1.1. Flujoograma del proceso administrativo

En el proceso administrativo de la Asociación de Trabajadores agrícolas 3 de Mayo describe la actividad realizada de inicio a fin, siendo su actividad principal la recolección, acopio y venta de leche.

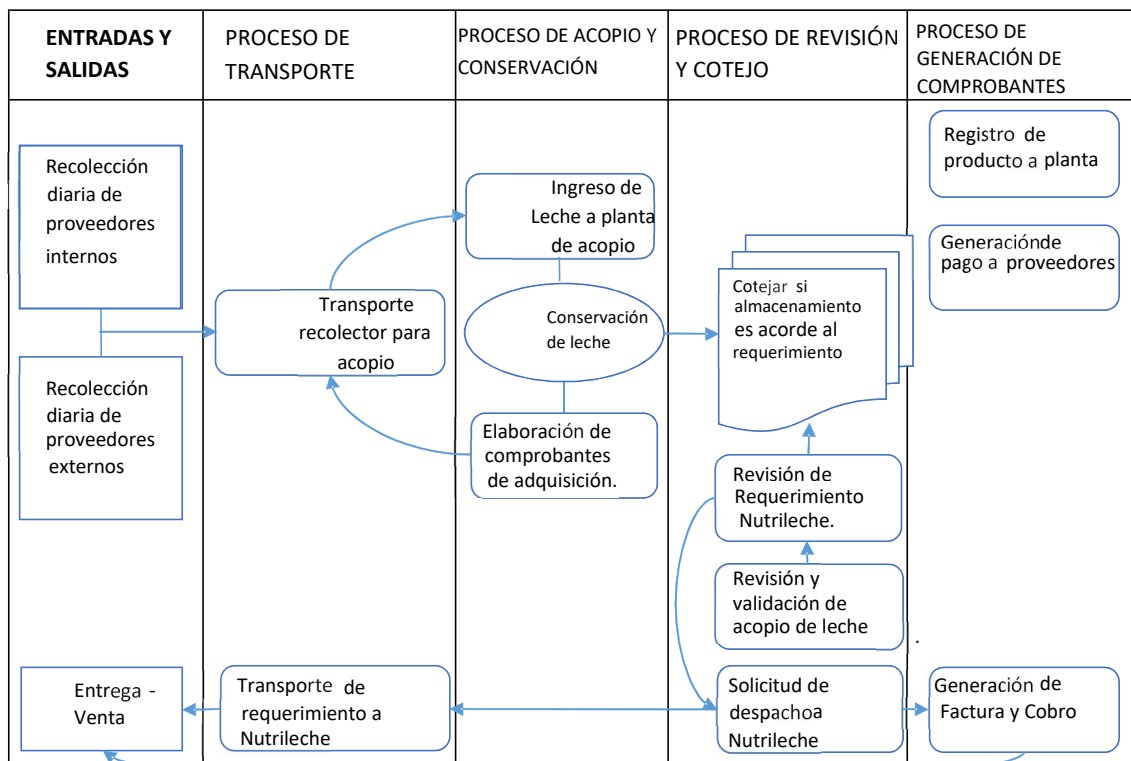
Tabla 3: Flujoograma del proceso administrativo

PASO N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE Y CLAVE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Socios de la Asociación ATA 3 de Mayo _ Proveedores externos	Recolección diaria de proveedores internos -externos	
2	Sr. Antonio Ganzhi – encargado del camión.	Transporte recolector de leche para acopio.	Proceso de Transporte.
3	Tamay Zuña Andrés – Asociado encargado de ingreso a planta.	Ingreso de leche a planta de acopio.	Proceso de Acopio y Conservación
4	Asociado en turno de revisión de planta.	Conservación de leche	Proceso de Acopio y Conservación
5	Administrador (José Ganzhi)	Elaboración de comprobantes de adquisición	
6	Sr. Ángel Ganzhi	Cotejo de información de acopio de leche contra requerimiento de Nutrileche.	Proceso de Revisión y Cotejo.
7	Asociado en turno de revisión de planta.	Registro de producto en planta para despacho.	Proceso de Revisión y Cotejo.
8	Administrador (José Ganzhi) - Contador	Generación de comprobantes de pago – Facturas y Cobro (Registro Contable)	Proceso de generación de comprobantes.
9	Tamay Zuña Andrés – Asociado encargado de ingreso a planta.	Despacho de leche – Registro de salida de planta de acopio.	Proceso de Revisión y Cotejo.
10	Sr. Antonio Ganzhi – encargado del camión.	Transporte de requerimiento a Nutrileche	Proceso de Transporte.
11	Administrador (José Ganzhi)– Contador	Entrega – Venta	Proceso de Venta

Fuente: Asociación de trabajadores agrícolas 3 de Mayo

Figura 5: Proceso de Acopio – Leche

PROCESO DE ACOPIO - LECHE
ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS 3 DE MAYO



ELABORADO POR:

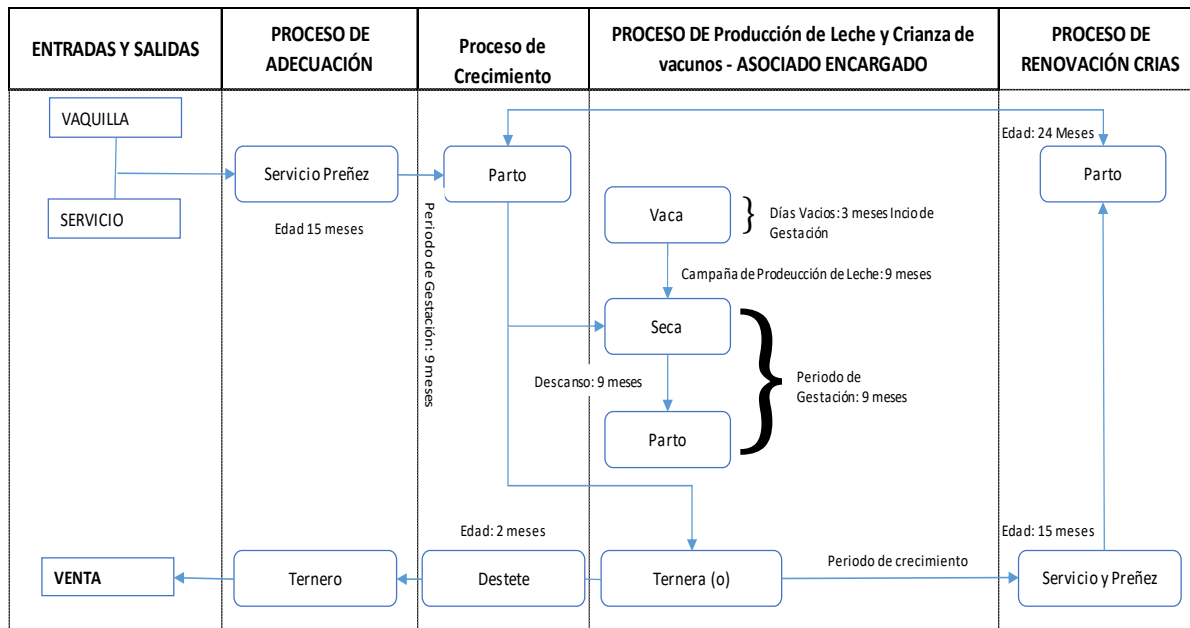
REVISADO POR:

APROBADO POR:

Fuente: Asociación de trabajadores agrícolas 3 de Mayo

Figura 6:Proceso productivo de Vacunos - Leche

PROCESO PRODUCTIVO DE VACUNOS - LECHE
ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS 3 DE MAYO



ELABORADO POR:

REVISADO POR:

APROBADO POR:

Fuente: Asociación de trabajadores agrícolas 3 de Mayo

3.1.2. Análisis Interno

Fortalezas:

- ✓ Compromiso con la mejora.
- ✓ Emprendimientos en desarrollo.
- ✓ Disponibilidad de recursos propios.
- ✓ Permisos de operación vigentes.

Debilidades:

- ✓ No existe un modelo de gestión administrativa.
- ✓ Control interno bajo.
- ✓ Falta de elaboración de estrategias de comercialización de productos.
- ✓ Desconocimiento de normativa legal SEPS

3.1.3 Análisis Externo

Oportunidades:

- ✓ Creciente demanda de productos saludables.
- ✓ Búsqueda de nuevos mercados.

- ✓ Demanda de turismo vivencial agropecuario y rural.

Amenazas:

- ✓ Bajos precios de venta del producto.
- ✓ Mínimo nivel de organización de los productores.
- ✓ Ubicación con acceso vial deteriorado.
- ✓ Incumplimiento de normativa según proceso de auditoría efectuado.

Relaciones Institucionales: Mantiene CUENTAS en las siguientes instituciones financieras:

- ✓ Banco del Austro - Cuenta de Ahorros
- ✓ Banco de Desarrollo - Cuenta de Ahorros - Acciones

3.1.4. Modelo de Control de Gestión

El objetivo del control interno tiene el enfoque de prevenir o encontrar errores siendo estos no intencionales e irregularidades intencionales. En definitiva, los controles tienen la finalidad de generar la confianza razonable requerida en los registros contables, administrativos disminuyendo proporcionalmente la presencia de errores en ellos convirtiéndose el control interno en el camino a seguir por parte de las empresas para alcanzar el objetivo trazado en cada una de los niveles empresariales, ya que el éxito del control está basado en el compromiso y cumplimiento de cada una de las partes que lo ejecutan determinando un sistema eficaz.

Aplicado a la situación actual el siguiente cuadro de calificación riesgo que permitirá analizar e interpretar cada una de los cuestionarios de forma clara y precisa:

Tabla 4: Nivel de confianza y Nivel de riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%

NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%- 50%	49% - 25%	24% - 5%

Fuente: Autor

3.2. Cuestionario de Control Interno

3.2.1. Cuestionario de control interno al ambiente de control

Tabla 5: Cuestionario de control interno al ambiente de control

CUESTIONARIO	Respuesta		Calificación		CONCLSIÓN PRELIMINAR
	si	no	PT	CT	
El Presidente de la asociación, ha establecido los principios de integridad y valores éticos en un código de ética como parte de la cultura organizacional?		x	1		No existe código de ética en la Asociación.
Se han establecido por escrito políticas para regular las relaciones de interacción, de la máxima autoridad con todo el personal encargado de la administración de la entidad y con terceros relacionados?		x	1		No se ha establecido políticas entre la máxima autoridad, con personal ni terceros relacionados
El sistema de planificación de la Asociación incluye un plan plurianual y planes operativos anuales?	x		1	1	Si disponen de POA en la asociación.
Se considera dentro del plan operativo anual la función, misión y visión institucionales y éstas guardan consistencia con el plan nacional de desarrollo y con los lineamientos del organismo técnico de planificación?		x	1		El desarrollo del POA se realiza como obligación y sin revisión de misión, visión o lineamientos.
En la formulación del POA, se ha considerado el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en períodos anteriores, para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?		x	1		El POA no se ha desarrollado en consideración a períodos anteriores.
Se han establecido procedimientos apropiados para verificar los requisitos y perfil requeridos de los candidatos a ocupar los puestos de trabajo en los proyectos productivos?		x	1		Se ha pedido a miembros de la asociación al azar el desarrollo de estas actividades
La entidad cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?		x	1		No dispone
La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo ?		x	1		Dispone pero no se cumple a cabalidad
Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad, programa o proyecto?		x	0	1	Existe sistemas computarizados en la asociación
Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?		x	1		Los sistemas computarizados los utilizan todos los miembros o delegados.
TOTAL			10	1	
CALIFICACION TOTAL= CT					1
PONDERACION TOTAL= PT					10
NIVEL DE CONFIANZA = NC (CT/PT*100)					BAJO 10,00%
NIVEL DE RIESGO = RG (100% -NC)					ALTO 90,00%
Fuente: Proceso de la investigación					
Elaborado por: Andrés Parra					
Revisado por: Ing. Tania Maricela Villarreal Cherez M.G.S.					

Interpretación:

De acuerdo a lo verificado se puede determinar que dentro del componente ambiente de control el nivel de riesgo es alto lo que representa un 90% y por ende el nivel de confianza es bajo, debido a que no existe un código de ética con principios y reglas que regulen la conducta de los empleados, no existe un manual de funciones en el cual se describa cada una de las actividades que deben desarrollar cada miembro de la asociación para el cumplimiento de los objetivos, no se han definido políticas y principios que permitan desarrollar cada actividad en los diferentes emprendimiento de la asociación, no se elabora el POA y Presupuesto anual que permita proyectar y conocer los ingresos y gastos de la entidad.

3.2.2. Cuestionario de control interno a la evaluación de riesgos

Tabla 6: Cuestionario de control interno a la evaluación de riesgos

N°	CUESTIONARIO	Respuesta		Calificación		CONCLUSIÓN PRELIMINAR
		sí	no	PT	CT	
1	Los objetivos de la asociación son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	x		1		De forma empírica se ha elaborado cada uno de las regulaciones con efecto a la creación de la asociación
2	Las actividades principales, están orientadas al logro del objetivo social de la asociación y se consideraron dentro del POA?	x		1		El POA no considera las actividades ni logros
3	Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?		x	1	0	No aplican
4	La asociación, programa o proyecto, ha realizado el mapa del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar?		x	1	0	No se considera los factores
5	Los perfiles de riesgo y controles relacionados, han sido continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido?		x	1	0	No se aplica revisiones
6	La administración de la asociación ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?		x	1	0	No existe valoraciones
7	Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?		x	0	1	NO existe aplicación de medidas
8	Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?		x	1	0	No hay nuevas aplicaciones
TOTAL				8	2	
CALIFICACION TOTAL= CT						2
PONDERACION TOTAL= PT						8
NIVEL DE CONFIANZA = NC (CT/PT*100)						BAJO 25,00%
NIVEL DE RIESGO = RG (100% -NC)						ALTO 75,00%
Fuente: Proceso de la investigación						
Elaborado por: Andrés Parra						
Revisado por: Ing. Tania Maricela Villarreal Cherez M.G.S.						

Interpretación:

Una vez obtenido los resultados se determina el nivel de confianza en un 25% contra un Nivel de riesgo del 75% en la aplicación de control interno determinando que existe deficiencia en la evaluación, detección y gestión de los riesgos.

3.2.3. Cuestionario de control interno de la información y comunicación

Tabla 7: Cuestionario de control interno de la información y comunicación

N°	CUESTIONARIO	Respuesta		Calificación		CONCLUSIÓN PRELIMINAR
		si	no	PT	CT	
1	El sistema de información computarizado, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?		x	1	0	No existe un sistema informático ni responde a las políticas o aspectos de seguridad.
2	Los sistemas de información y comunicación, permite al presidente, administrador y directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?		x	1	0	El sistema no permite identificar, capturar o comunicar la información
3	Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?		x	1	0	No existen controles
4	Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todos los niveles de la asociación?		x	1	0	No existe comunicación entre los niveles de la asociación
TOTAL				4	0	
CALIFICACION TOTAL= CT						0
PONDERACION TOTAL= PT						4
NIVEL DE CONFIANZA = NC (CT/PT*100)						BAJO 0,00%
NIVEL DE RIESGO = RG (100% -NC)						ALTO 100,00%
Fuente: Proceso de la investigación						
Elaborado por: Andrés Parra						
Revisado por: Ing. Tania Maricela Villarreal Cherez M.G.S.						

Interpretación:

Los resultados obtenidos del proceso de control de información y comunicación determinan un 100% de desconfianza que se genera en la falta de comunicación de resultados y poca información otorgada a cada uno de los miembros de la asociación.

3.2. Análisis y Determinación de Riesgos de control

3.2.1. Análisis actividades de control

Tabla 8: Análisis de Actividades de Control– entrevistas

PROCESO	RIESGOS DETECTADOS	RECOMENDACIONES
PRESIDENCIA	Falta de Convocatorias a sesiones con el documento de respaldo de soporte.	Elaborar las convocatorias a las sesiones de Junta General de Asociados, considerando lo establecido en los artículos 4 y 5 de la Resolución No. MCDS-EPS-004-2013 del 16 de agosto de 2013 y la naturaleza propia del sector asociativo
	Determinación de Reformas al estatuto y reglamento interno acorde a lo establecido por los organismos de control, en la normativa vigente.	Convocar a sesión de Junta Directiva, para reformar el Reglamento Interno, de conformidad con las disposiciones establecidas en la normativa vigente. Convocar a sesión de Junta General, para que se apruebe la reforma al Reglamento Interno y Estatuto Social de la Asociación reformado
	Falta de segregación de funciones y responsabilidades en el plano administrativo y de responsabilidad así como en el uso de cuentas bancarias y de firmas de responsabilidad,	Disponer al Administrador realizar la actualización de las firmas autorizadas en las entidades, para un adecuado manejo y control de las cuentas.
	Falta de comunicación en la presentación de informes y el uso sin restricción de información en los equipos informáticos de la asociación	Convocar a sesión de Junta General de Asociados para que se resuelva sobre los informes presentados por el Presidente de la Junta Directiva; Presidenta de la Junta de Vigilancia y Administrador de la Asociación correspondiente al segundo semestre del 2016 y primer semestre del 2017
	Falta de información en la elección de autoridades a dirigir la asociación en cada uno de los cargos administrativos, directivos y de vigilancia.	Convocar a sesión de Junta General de Asociados para ratificar la elección de los vocales de la Junta Directiva, Vigilancia, Administrador y la Secretaria de la organización, mediante votación secreta y de conformidad con el artículo 19 de la LOEPS.

<p>ADMINISTRACIÓN</p>		<p>Disponer mediante oficio al Contador (a) el registro contable de los Activos Biológicos que posee la Asociación basado en el levantamiento del anexo contable de Propiedad, Planta y Equipo, a fin de que sea revelado en los estados financieros del ejercicio económico 2017, con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente la propiedad, legalidad y veracidad, indicando el porcentaje de aporte para la obtención del bien, sea esto por financiamiento propio o donación de instituciones; y los productos obtenidos por la cosecha o de la producción respectiva deberán ser registrados en el subgrupo de Inventarios</p>
		<p>Disponer al Contador (a) realizar el ajuste contable en el que se reverse sobre el valor de la Contribución a la SEPS de acuerdo a la recomendación del Hallazgo No. 41 del Grupo 2 Pasivos y de la Reserva registrada; y luego de cumplidas las obligaciones legales registre la totalidad de las utilidades y excedentes en el capital social de la Organización.</p>
		<p>Disponer mediante oficio al Contador/a, realizar la provisión de cuentas por cobrar incobrables de los periodos 2014, 2015 y 2016, cuyo asiento deberá ser reflejado en el año 2017 conforme lo establecido en el numeral 1.1.2.6 del Catálogo Único de Cuentas (CUC), Resolución No. SEPS-INEPS-2012-0024 de diciembre 05 de 2012.</p>
		<p>Disponer al Contador/a justificar documentadamente los saldos iniciales del periodo 2014, 2015 y 2016 por USD 475.939,64 de la cuenta capital y USD 45.955,37 de la cuenta "Resultados", de conformidad con lo dispuesto en el literal b) del numeral 2.2 de la Resolución No. SEPS-INEPS-2012-0024 del Catálogo Único de Cuentas; y remitir la documentación soporte a la Superintendencia en el marco de justificación del Plan de Acción.</p>

SECRETARIA		Generar mediante oficio la documentación pertinente para dar conocimiento del desarrollo de actividades así como la información de las decisiones tomadas a cada uno de los miembros de la asociación.
-------------------	--	--

Fuente: Autor

3.2.3. Controles claves

Proceso de presidencia:

- Reforma de Estatuto y Reglamento Interno.
- Establecer lineamientos de contratación acorde a los perfiles requeridos.
- Evaluaciones periódicas y sorpresivas en cada una de las áreas de control.
- Establecer políticas, procedimientos y controles clave.

Proceso de administración:

- Elaborar el POA y los procesos de administración acorde a lo establecido en el objetivo social, misión y visión de la asociación.
- Ejecutar y hacer ejecutar a cada miembro los lineamientos y planes organizativos de los proyectos con el fin de alcanzar el cumplimiento de los objetivos.
- Supervisión y monitoreo continuos de las actividades.

Proceso de recolección o acopio de leche:

- Establecer tiempos de acopio y recolección de leche.
- Evaluar periódicamente sobre el buen manejo del recurso para evitar pérdidas o desperdicios.

3.2.4. Desarrollo del Modelo

3.2.4.1. Fases a desarrollarse en el Ambiente de Control

3.2.4.1.1. Planificación

El presidente de la junta de vigilancia y su equipo de trabajo deberá realizar una planificación de los controles a desarrollar acorde al POA presentado, así como la ejecución controles aleatorios, efectivizando el desarrollo de las actividades de los miembros de la asociación.

3.2.4.1.2. Organización

La junta directiva con el Administrador deberá encargarse de la organización de las actividades en concordancia con los plazos establecidos en el POA, lo que permitirá tener un mayor control de tiempos y cumplimiento.

3.2.4.1.3. Coordinación de recursos

El Presidente de la Junta Directiva y el Administrador serán los encargados de efectuar la adquisición del inventario requerido para cada una de las actividades, de igual manera la entrega de los recursos económicos para el cumplimiento de actividades de recolección y comercialización de leche.

3.2.4.1.4. Dirección

El éxito de un buen control está en que cada una de las partes este en concordancia con el objetivo mutuo y exista la dirección de personas con mayor conocimiento para corregir errores y evitar accidentes que generen gastos.

3.2.5. Procedimientos para disminución de riesgos

En los procesos administrativos y ejecución de proyectos dentro de la asociación se considera los siguientes puntos para disminuir los riesgos:

- Segregación de funciones, ya que con ello se evita que una sola persona tenga demasiada responsabilidad y acceso a uso de recursos.
- Capacitación continua, a cada uno de los miembros de la asociación ya que con ello se puede contar con un amplio grupo de personas para desarrollar las actividades que requiere la asociación.
- Comunicación constante y continua, de la información suficiente y pertinente a cada una de los directivos de la asociación, así como a los miembros de la misma, lo que evitara que se pase por alto inconsistencias y se pueda desarrollar correcciones inmediatas en caso de presentarse alguna inconsistencia.
- Contratación de personal eficiente, para la ejecución de los procesos requeridos por la asociación y así evitar los reprocesos.

3.2.6. Procesos de mejora en información y comunicación

- Identificar las necesidades de información para la asociación.
- Validar y sistematizar los procesos de gestión de la información entregada.
- Establecer los flujos de información para detectar problemas y desarrollar las acciones correctivas.
- Identificar, responsabilizar y compartir el sistema de información, por parte de los miembros de la asociación.
- Uso de Ficha Social para archivo, cambio e ingreso de nuevos socios.

3.2.7. Procesos de mejora en las actividades de control

Tabla 9 : Cuadro de Procesos de mejora en las actividades de Control

Actividades	Proceso de Mejora
Reforma de Estatuto y Reglamento Interno	Con la reforma del estatuto en concordancia con la normativa vigente permite difundir el mismo a los miembros para descartar desconocimiento de funciones y poder aplicar controles para cada miembro el cumplimiento de sus obligaciones y atribuciones.
Establecer lineamientos de contratación acorde a los perfiles requeridos	Al realizar la contratación de dependientes de la organización se deberá tomar en cuenta la pericia y profesionalismo para poder potenciar al máximo el recurso humano.
Evaluaciones periódicas y sorpresivas en cada una de las áreas	Se deberá desarrollar un calendario para evaluaciones para cada uno de los niveles organizativos y dependientes de la organización, así como evaluaciones aleatorias para determinar el nivel de cumplimiento.

Elaborar el POA y los procesos de administración acorde a lo establecido en el objetivo social, misión y visión de la asociación	Con la elaboración del PLAN OPERATIVO ANUAL se puede obtener un mayor alcance en el control de actividades, y este se deberá evaluar de forma trimestral o al concluir el proyecto planteado permitiendo comprobar el buen uso de los recursos.
Aplicación del Sistema de Control de Gestión	Con la aplicación del sistema de control de gestión se fomentara la iniciativa en cada miembro de la asociación para detectar, analizar, corregir y prevenir incidentes y accidentes de manera oportuna evitando la presencia de reprocesos y pérdidas.

Fuente: Autor

Las actividades determinadas en la presente investigación, así como la propuesta de acciones de mejora, son consistentes con las recomendaciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, como producto de la auditoría de cumplimiento efectuada, lo que sustenta los resultados de la presente investigación.

Tabla 10: Cuadro de Análisis y Recomendaciones Plan de Mejora

Sector Analizado	Recomendaciones
ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA	Al Presidente de la Asociación, Elaborar las convocatorias a las sesiones de Junta General de Asociados, considerando lo establecido en los artículos 4 y 5 de la Resolución No. MCDS-EPS-004-2013 del 16 de agosto de 2013 y la naturaleza propia del sector asociativo.

Disponer a la Secretaria la elaboración de las actas de la Junta General de Asociados, considerando lo establecido en la Resolución No. MCDS-EPS-004-2013 del 16 de agosto de 2013 y la naturaleza propia del sector asociativo.

Disponer a la Secretaria el foliado y archivo correspondiente de las actas de sesión de Junta General de Asociados a partir del año 2017, con la finalidad de conservar ordenadamente su archivo.

Al Presidente de la Junta Directiva,

Convocará a sesión de Junta Directiva en cuyo orden del día se incorporará la propuesta a la Junta General de Asociados sobre la reforma al Estatuto Social Adecuado, considerando como actividad principal o actividades complementarias para cumplimiento del objeto social las siguientes: producción y comercialización de productos lácteos, tienda comunal, fábrica de balanceado, ganadería, crianza y venta de animales menores, piscicultura y botiquín agropecuario.

Al Presidente de la Asociación,

Deberá convocar a sesión de Junta General de Asociados con el objeto de analizar la reforma propuesta al Art. 3 del Estatuto Social Adecuado, incrementando como actividades del objeto social lo referente producción y comercialización de productos lácteos, tienda comunal, fábrica de balanceado, ganadería, crianza y venta de animales menores, piscicultura, botiquín agropecuario, propuesta enviada por la Junta Directiva.

Disponer al Administrador que una vez aprobada la reforma al Estatuto Social por parte de la Junta General de

Asociados procederá al ingreso mediante trámite en la SEPS la reforma para su aprobación y posterior emisión de la Resolución de Aprobación.

Presidente de la Junta Directiva

Presidente de la Asociación

1. Convocatoria, listado de asistentes y acta de Junta Directiva, en el cual se trate la propuesta de Reforma al Estatuto.
2. Convocatoria, listado de asistentes y acta de Junta General en el cual se aprueba la Reforma del Estatuto.
3. Estatuto Social

Además, ingresar mediante trámite la consulta de la factibilidad de la inclusión de la actividad de turismo comunitario como actividad adicional, previa aprobación de la reforma al estatuto social por parte de la SEPS

Al Presidente de la Asociación,

Convocar a sesión de Junta Directiva, para reformar el Reglamento Interno, de conformidad con las disposiciones establecidas en la normativa vigente.

Convocar a sesión de Junta General, para que se apruebe la reforma al Reglamento Interno y Estatuto Social de la Asociación reformado.

Convocar a sesión de Junta General de Asociados para ratificar la elección de los vocales de la Junta Directiva, Vigilancia, Administrador y la Secretaria de la organización, mediante votación secreta y de conformidad con el artículo 19 de la LOEPS.



Convocar a sesión de Junta General de Asociados, para fijar el valor de la cuota de admisión, ordinarias y extraordinarias que los asociados deben aportar con el fin de dar cumplimiento a la disposición del Estatuto de la Asociación, además para que resuelvan sobre las reformas propuestas por la Junta Directiva al Reglamento Interno, concerniente a la fijación de las cuotas de admisión.

Disponer al Administrador, la entrega de un comprobante de ingreso de caja que detalle el valor que se cancela por cuota de admisión, ordinaria y extraordinaria a los asociados, documentos que se mantendrán en archivos digitales y/o físicos para efectos de seguridad de la información de la Asociación.

Al Administrador,

Disponer al Contador (a), el registro contable por las cuotas de admisión, ordinarias y extraordinarias.

Al Presidente de Asociación,

Disponer con oficio al Administrador de la Asociación, presentar el juego de Estados Financieros Básicos del primer semestre de 2017; siendo estos el Estado de Situación Financiera, Resultados, Flujos de Efectivo y Cambio en el Patrimonio con las notas explicativas correspondientes, debidamente suscrito por el Contador (a), Administrador y con la respectiva documentación de respaldo, a fin de presentar toda la información a la Junta General de Asociados.

En caso de no contar con la documentación soporte, realizar la fundamentación de hecho y de derecho que permita sustentar la ausencia de documentos fuente en debida forma, fundamentación que será puesta a consideración de la Junta



General, a fin de resolver respecto a la baja de los saldos iniciales que no cuenten con documento fuente.

Convocar a sesión de Junta General de Asociados para conocer, aprobar o rechazar los Estados Financieros, dejando constancia del análisis y votación con la que la Junta resuelve sobre este tema, además deberá indicar en la convocatoria, el lugar donde los asociados pueden recibir una copia de los Estados Financieros o podrían ser adjuntados a la convocatoria.

Al Administrador,

Establecer los procedimientos que aseguren la existencia de un archivo adecuado para la conservación y custodia de la documentación sustentatoria, que será archivada en orden cronológico y secuencial y se mantendrá durante el tiempo indefinido de manera digital y el archivo físico por un tiempo mínimo de 7 años; y ser puestos a conocimiento y aprobación de la Junta Directiva, para su inmediata aplicación.

Disponer al Contador (a) y Secretaria (o), mantener y archivar físicamente y digitalmente los libros diarios y mayores contables de las cuentas reveladas en el Estado Financiero correspondientes al primer semestre de 2017 y de los siguientes ejercicios económicos, con el fin de que los hechos económicos de la Organización estén debidamente respaldados, lo cual permitirá cumplir lo establecido en el Catálogo Único de Cuentas (CUC).

Al Administrador,

Elaborar el Informe administrativo para conocimiento de la Junta de Vigilancia y aprobación de la Junta General.



Al Presidente de la Junta de Vigilancia,

Convocar a sesión de Junta de Vigilancia para la elaboración del Informe de labores para conocimiento y aprobación de la Junta General.

Al Presidente de la Junta Directiva,

Convocar a sesión de Junta Directiva para la elaboración del Informe de labores para conocimiento y aprobación de la Junta General.

Al Presidente de la Asociación,

Convocar a sesión de Junta General de Asociados para que se resuelva sobre los informes presentados por el Presidente de la Junta Directiva; Presidenta de la Junta de Vigilancia y Administrador de la Asociación.

Al Presidente de la Junta Directiva,

Disponer a la Junta Directiva elaborar el plan operativo y presupuesto del segundo semestre del 2018 de conformidad a lo indicado en el Estatuto Social de la Asociación.

Al Presidente de la Asociación,

Convocar a sesión de Junta General de Asociados para la aprobación del plan operativo y presupuesto del segundo semestre del año 2017, presentado por la Junta Directiva; a fin de que el Administrador cuente con los instrumentos de gestión debidamente aprobados para su ejecución.

Al Presidente de la Asociación,

Notificar mediante oficio al Presidente de la Junta de Vigilancia, luego de la entrega del Informe del Avalúo por parte del perito, que, si los activos superan los USD 500.000,



se proceda a presentar la terna para la designación del Auditor Interno y Externo.

Al Presidente de la Junta de Vigilancia,

Luego de haber presentado el avalúo a la Junta Directiva, Junta de Vigilancia deberá seleccionar y conformar la terna de auditores internos y externos calificados por la Superintendencia para ponerlo a consideración de la Junta General de Asociados de conformidad con la Resolución No. SEPS-INEPS-IGPJ-2015-152 de diciembre 30 de 2015 y la Resolución No. SEPS-IGT-ISNF-IGJ-2017-001 de enero 10 de 2017.

Al Presidente de la Asociación,

Convocar a sesión de Junta General de Asociados para nombrar el auditor interno y externo de la terna que presentará la Junta de Vigilancia, en caso que los activos superen los USD 500.000.

Al Presidente de la Asociación,

Disponer a la Secretaria notificar mediante oficio dirigido al Presidente de la Junta de Vigilancia, todas las resoluciones tomadas por la Junta Directiva y la Junta General, a fin de que la Junta de Vigilancia pueda observar cuando las resoluciones y decisiones de Junta Directiva no guarden conformidad con lo resuelto por la Junta General; de las comunicaciones remitidas se llevará un archivo físico y digital, donde conste la respectiva firma de recepción por parte de la Presidenta de la Junta de Vigilancia.

Al Presidente de la Asociación,

Convocar a sesión de Junta General, y colocar como punto del orden del día la fijación de la retribución económica del Administrador y encargados del Centro de Acopio, Administrador de la tienda comunitaria, cuidador de vacas, animales menores e invernadero y botiquín agropecuario y de igual manera el monto y forma de caución.

Suscribir el contrato de servicios con el Administrador, en el cual se fije la retribución económica, la forma y monto de la caución que debe presentar.

Además, elaborar y suscribir los contratos con los distintos responsables de las unidades de negocio que tiene la Organización, estableciendo la retribución económica y la forma y monto de la caución para las personas que manejen fondos.

Al Presidente de la Asociación,

Convocar a sesión de Junta General con la finalidad de resolver y asignar de forma equitativa los lotes de terreno a los asociados para la producción agrícola, áreas de descanso, número de hectáreas, de manera temporal, y únicamente la mera tenencia ya que la propiedad en si es de la asociación, mismos que se enmarquen en el cumplimiento del objeto social de la Asociación.

Disponer al Administrador incluir dentro del Reglamento Interno un acápite sobre la asignación de los lotes de terreno y áreas de descanso a los asociados, además de la entrega de un informe a la Junta General de manera semestral, con la finalidad que se indique si este espacio no ha descuidado por el asociado y la producción se enmarca en el cumplimiento del objeto social, y si la comercialización y venta se lo realiza través de la Organización

<p>EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA EVALUACIÓN DE ACTIVOS</p>	<p>La evaluación de las cuentas de Activo del Balance General de los años 2014, 2015, 2016 y primer trimestre de 2017, determina los siguientes hallazgos:</p> <p>Al Administrador,</p> <p>Disponer con oficio al Contador (a) de la Asociación, la elaboración mensual de las conciliaciones bancarias de todas las cuentas que posee la organización, comparando los movimientos de libros con los registros y saldos de los estados financieros a una fecha determinada, las mismas que deberán ser soportadas en documentos de respaldo; y, de ser el caso efectuar los respectivos ajustes contables debidamente justificados a fin de garantizar la razonabilidad de los saldos contables respectivos.</p> <p>Al Administrador,</p> <p>Disponer con oficio al Contador (a) de la Asociación, el registro de las cuentas Bancarias en los estados Financieros del primer semestre de 2017 para su respectiva elaboración y garantizar la razonabilidad de los saldos contables respectivos.</p> <p>Disponer con oficio al Contador (a) de la Asociación los registros adecuados que permitan identificar cada tipo de inversión y establecer los montos de capital, intereses, dividendos u otra clase de renta que devenga cada una de ellas, y el sistema de registro contable proporcionará el control que asegure que han sido registradas debidamente y que los rendimientos obtenidos se recibieron y contabilizaron de manera oportuna. Además, cuando existan varias inversiones, es necesario establecer un mayor auxiliar para cada una, con lo cual se mantendrá un alto grado de confiabilidad en la información, estos registros deben ser</p>
---	--



constantemente actualizados a fin de que los directivos cuenten con datos necesarios para la toma de decisiones.

Al Presidente de la Junta de Vigilancia,

Convocar a sesión de Junta de Vigilancia para elaborar el informe sobre las actividades de control efectuadas a las inversiones de la Asociación y de existir observaciones ponerlas a conocimiento y resolución del máximo organismo.

Al Administrador,

Disponer con oficio al Contador/a el registro contable y elaboración de un anexo contable de las cuentas por cobrar, con la documentación sustentatoria a fin de que se revele en los estados financieros todas las transacciones realizadas por la entidad y sirva de insumo para la toma de decisiones por parte de los Administradores.

Al Presidente de la Junta de Vigilancia,

Convocar a sesión de la Junta, y elaborar un informe sobre la revisión de las cuentas por cobrar de la Asociación, y dar a conocer a la Junta General de Asociados, los resultados obtenidos de la revisión efectuada de los registros contables y sus efectos en los estados financieros del primer semestre del año 2017.

Al Presidente de la Asociación,

Convocar a sesión de Junta General de Asociados, para conocer el informe presentado por la Junta de Vigilancia y resolver como en derecho corresponda.

Disponer al Administrador reglamentar los montos para el otorgamiento de créditos a asociados cuyos valores correspondan a la Junta General de Asociados o Junta de

Directiva, lo que debe constar en la reforma al Reglamento Interno.

Convocar a sesión de Junta General de Asociados para la aprobación a la reforma al Reglamento Interno propuesto por la Junta Directiva.

Al Administrador,

Luego de la aprobación del reglamento de otorgamiento de créditos, se deberá implantar y aplicar los procedimientos contantes en el reglamento, además de archivar los documentos físicos o magnéticos, fruto del otorgamiento de crédito a los asociados, para acciones de verificación de la Junta de Vigilancia o auditoría, considerando que la documentación de soporte sea suficiente y pertinente y justifique el crédito.

Al Presidente de la Junta de Vigilancia,

Convocar a sesión de Junta de Vigilancia para elaborar un informe sobre el otorgamiento de créditos a los asociados, mismo que será puesto a conocimiento y aprobación de la Junta General, en caso de existir observaciones.

Al Presidente de la Junta Directiva,

Disponer al Administrador realizar la actualización de las firmas autorizadas en las entidades financieras en donde la organización mantenga cuentas, además considerar que al momento de apertura cuentas, inversiones o cualquier otro servicio bancario se debe registrar la firma del Presidente y Administrador, para un adecuado manejo y control de las cuentas; además se debe de informar a la Contadora/o para que se realice los registros contables de las mismas.

Al Administrador,



Disponer mediante oficio al Contador/a, realizar la provisión de cuentas por cobrar incobrables de los períodos 2014, 2015 y 2016, cuyo asiento deberá ser reflejado en el año 2017 conforme lo establecido en el numeral 1.1.2.6 del Catálogo Único de Cuentas (CUC), Resolución No. SEPS-INEPS-2012-0024 de diciembre 05 de 2012.

Disponer mediante oficio a la Contador/a el registro del anticipo entregado al asociado y proveedor a fin de que se revele en los estados financieros del primer semestre de 2017 todas las transacciones realizadas por la entidad, además elaborar el auxiliar contable con la documentación de soporte o fuente debidamente legalizada que permita validar los egresos realizados.

Disponer al Contador (a) realizar la constatación física de los bienes destinados a la comercialización, consumo interno, materia prima y suministros que posee la Asociación, con el fin de mantener un control, a través de un inventario actualizado con el detalle de las características y responsables a su cargo, conciliado con los registros contables.

Disponer mediante oficio al Contador (a) el registro contable de las mercaderías e insumo en el subgrupo 1.1.3 Inventarios, considerando el método de costeo y el sistema de inventarios detallado en el Catálogo Único de Cuentas.

Disponer al Contador (a) identificar y registrar contablemente los inventarios que posee la Asociación a partir de la constatación física realizada, empleando la cuenta "3.1.3.1.04 Resultados acumulados" de conformidad con el Catálogo Único de Cuentas, a fin de que sea revelado en los

estados financieros del ejercicio económico 2017 y sirva de insumo para la toma de decisiones.

Disponer mediante oficio al Contador (a) la constatación física de los bienes muebles, inmuebles y activos biológicos que posee la Asociación.

Disponer mediante oficio al Contador (a), elaborar el anexo contable de Propiedad, planta y equipo a partir de la constatación física realizada, incluyendo el grupo, cuenta, descripción, cantidad, ubicación, fecha de adquisición, vida útil, porcentaje de depreciación, valor residual, con los respectivos documentos suficientes y pertinentes que sustenten la propiedad, legalidad y veracidad, indicando el porcentaje de aporte para la obtención del bien, esto es por financiamiento propio o donación de instituciones; y el asiento de reclasificación contable de ser el caso.

Además, que los bienes que no reúnan las condiciones para ser registrados como activos fijos, se registrarán directamente en las cuentas de gasto o costo según corresponda, conforme lo establece la normativa legal vigente.

Disponer mediante oficio al Contador (a), el registro contable de los bienes muebles e inmuebles que posee la Asociación basado en el levantamiento del anexo contable de Propiedad, Planta y Equipo a fin de que sea revelado en los estados financieros del ejercicio económico 2017, con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente la propiedad, legalidad y veracidad, sea por financiamiento propio o donación de instituciones.

Disponer mediante oficio al Contador (a) el registro contable de los Activos Biológicos que posee la Asociación

basado en el levantamiento del anexo contable de Propiedad, Planta y Equipo, a fin de que sea revelado en los estados financieros del ejercicio económico 2017, con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente la propiedad, legalidad y veracidad, indicando el porcentaje de aporte para la obtención del bien, sea esto por financiamiento propio o donación de instituciones; y los productos obtenidos por la cosecha o de la producción respectiva deberán ser registrados en el subgrupo de Inventarios.

Contratar un perito calificado para que efectúe el avalúo de los bienes inmuebles propiedad de la Asociación, previa autorización de la máxima autoridad, quienes asegurarán que la contratación del servicio se ajuste a lo planificado, a la vez que determinaran los lineamientos que servirán de base para una adecuada administración del servicio.

Disponer mediante oficio al Contador (a) el registro contable derivado del avalúo empleando la subcuenta "3.1.3.2.01 Superávit/déficit por revaluación de propiedad, planta y equipo", cuyo asiento deberá ser reflejado en los estados financieros del ejercicio económico del 2017, previa aprobación de la Junta General.

Disponer mediante oficio al Contador (a), registrar la depreciación de la Propiedad, planta y equipo basados en el anexo respectivo, cuyo asiento deberá ser reflejado en los estados financieros del ejercicio económico del 2017, conforme lo establecido en el Catálogo Único de Cuentas.

EVALUACIÓN DE PASIVO

La evaluación de las cuentas de Pasivo del Balance General de los años 2014, 2015, 2016 y primer trimestre de 2017, determina los siguientes hallazgos:

Al Administrador,

Disponer mediante oficio al Contador (a) la elaboración del auxiliar contable de los valores pendientes de pago a asociados y a terceros en el cual se detalle la Razón Social, RUC/Cédula, Concepto, Factura/Documento, Fecha de emisión, Fecha de vencimiento y Valor, para asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y con la respectiva documentación sustentatoria totalmente legalizada que los respalde, para su verificación posterior.

Además del registro contable de las cuentas por pagar a asociados y a terceros a fin de que se revele todas las transacciones realizadas por la entidad, en los estados financieros del ejercicio económico de 2017, aplicando el principio del devengado ya que por ningún concepto se anticiparán o postergarán los registros de los hechos económicos, ni se contabilizaran en cuentas diferentes a las establecidas en el Catálogo Único de Cuentas.

Disponer mediante oficio al Contador (a) realizar el asiento de ajuste en el cual reverse la Contribución SEPS por pagar contra la cuenta "3.1.3.1.04 Resultados acumulados", cuyo asiento deberá ser reflejado en los estados financieros del ejercicio económico del 2017 conforme lo establecido en el Catálogo Único de Cuentas, previa autorización de la Junta Directiva.

EVALUACIÓN DE PATRIMONIO



La evaluación de las cuentas de Patrimonio del Balance General de los años 2014, 2015, 2016 y primer semestre de 2017, determina los siguientes hallazgos:

Al Administrador,

Disponer al Contador/a justificar documentadamente los saldos iniciales del periodo 2014, 2015 y 2016 por USD 475.939,64 de la cuenta capital y USD 45.955,37 de la cuenta "Resultados", de conformidad con lo dispuesto en el literal b) del numeral 2.2 de la Resolución No. SEPS-INEPS-2012-0024 del Catálogo Único de Cuentas; y remitir la documentación soporte a la Superintendencia en el marco de justificación del Plan de Acción.

En caso de no contar con la documentación soporte, realizar la fundamentación de hecho y de derecho que permita sustentar la ausencia de documentos fuente en debida forma, fundamentación que será puesta a consideración de la Junta General de Asociados, a fin de resolver respecto a la baja de los saldos iniciales que no cuenten con documento fuente.

Al Presidente de la Junta Directiva,

Convocar a sesión de Junta Directiva para fijar el valor de aportes de capital a ser cancelado por cada asociado, luego de ser aprobado por la Junta General. Además, el valor deber ser incluido dentro del Reglamento Interno.

Al Presidente de la Asociación,

Convocar a Junta General, para aprobar el valor de aportes de capital fijados por la Junta Directiva, además de la reforma al Reglamento Interno, donde se incluya este valor.

Al Administrador de la Asociación,



Disponer mediante oficio a la Secretaria de la Asociación, gestionar el cobro de los aportes de ingreso, a los nuevos asociados y la documentación sustentatoria de las transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones organizacionales, este disponible en medio magnético o físico, para posterior verificación o auditoría, así como para información de otros usuarios autorizados en el ejercicio de sus derechos.

Disponer con oficio al Contador (a) de la Asociación, realice los registros contables de los cobros efectuados por concepto de aporte de capital de los nuevos asociados, los mismos que deberán tener la respectiva documentación de respaldo del cobro y ser archivados cronológicamente.

Al Administrador,

Disponer al Contador (a) realizar el ajuste contable en el que se reverse sobre el valor de la Contribución a la SEPS de acuerdo a la recomendación del Hallazgo No. 41 del Grupo 2 Pasivos y de la Reserva registrada; y luego de cumplidas las obligaciones legales registre la totalidad de las utilidades y excedentes en el capital social de la Organización.

Disponer al Contador (a), presente la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente la propiedad, legalidad y veracidad de la cuenta "Utilidad" del año 2016, de la diferencia en menos de USD 970,67.

A la Junta de Vigilancia,

Convocar a sesión de la Junta de Vigilancia para emitir un informe de la cuenta Utilidad, y verificar la veracidad, legalidad y propiedad de la misma, y ser puesto a conocimiento de la Junta General para conocimiento y resolución.

Al Presidente de la Asociación,

Convocar a Junta General con el fin de conocer y resolver sobre el Informe presentado por la Junta de Vigilancia.

Al Administrador,

Deberá disponer al Contador (a) se proceda al registro contable de los ingresos por concepto de crianza y venta de animales menores, venta de ganado e ingresos extraordinarios y se deberá emitir la factura correspondiente, además todos los ingresos estarán debidamente presupuestados; de existir valores no considerados en el presupuesto, se tramitará la reforma presupuestaria correspondiente a fin de que el Estado de Resultados revele todos los ingresos que percibe la Asociación por actividades relacionadas con el giro del negocio y la demás que están autorizadas por la Ley.

Al Presidente de la Junta de Vigilancia,

En coordinación con los miembros de la Junta de Vigilancia, deberá efectuar revisiones periódicas de la existencia de justificativos y comprobados con los documentos auténticos para verificar que los ingresos se efectuaron dentro de los lineamientos establecidos por la ley y en cumplimiento del presupuesto aprobado.

Al Presidente de la Junta Directiva,

Convocar a sesión de Junta Directiva en la que se considere como un punto del orden del día, el “análisis y fijación de las cuotas para cubrir gastos administrativos”, considerando las necesidades prioritarias de la Asociación; además deberá revisar y aprobar las políticas, procesos y procedimientos necesarios para la adecuada administración

de los recursos de la organización, resolución que será puesta a conocimiento de la Junta General para su respectiva aprobación.

Al Presidente de la Junta General,

Convocar a sesión de Junta General, en el que incluya como un punto del orden del día “Aprobación de las cuotas administrativas”, lo cual será de cumplimiento obligatorio para los asociados, además de resolver sobre el informe de los asociados pendientes de pago.

Al Administrador,

Deberá disponer al Contador (a), se proceda al registro contable de los ingresos por concepto de cuotas administrativas, para lo cual deberá emitir el correspondiente comprobante de ingreso con el fin de que el Estado de Resultados revele todos los ingresos que percibe la Asociación por actividades relacionadas con el giro del negocio y la demás que están autorizadas por la Ley. Además de disponer el registro de la cuenta por cobrar de los asociados de acuerdo a la resolución tomada por la Junta General.

EVALUACIÓN DE GASTOS

La evaluación de las cuentas de Ingreso del Estado de Resultados de los años 2014, 2015, 2016 y primer trimestre de 2017, determina los siguientes hallazgos:

Al Administrador

Disponer al Contador que las operaciones deben registrarse en el momento que ocurren y de acuerdo a su naturaleza, a fin de que la información continúe siendo relevante y útil para la toma de decisiones en cumplimiento

del Objeto Social de la Asociación y de conformidad con el Catálogo Único de Cuentas, además se debe conservar y custodiar la documentación sustentatoria de las transacciones financieras.

Al Presidente de la Junta de Vigilancia

Realizar actividades de control relacionadas a la supervisión de los costos y emitir un informe de manera trimestral para ser puesto a conocimiento y resolución de la Junta mencionada.

Al Administrador

Disponer al Contador que las operaciones deben registrarse en el momento que ocurren y de acuerdo a su naturaleza, a fin de que la información continúe siendo relevante y útil para la toma de decisiones y por ningún concepto se anticiparán o postergarán los registros de los hechos económicos, ni se contabilizarán en cuentas diferentes a las establecidas en el Catálogo Único de Cuentas, además se debe conservar y custodiar la documentación sustentatoria de las transacciones financieras.

Al Presidente de la Junta de Vigilancia

Realizar actividades de control relacionadas a la supervisión de los gastos y emitir un informe de manera trimestral, para ser puesto a conocimiento y resolución de la Junta mencionada.

Al Administrador

Disponer al Contador el registro oportuno de los hechos económicos en los libros de entrada original, en los mayores generales y auxiliares en cumplimiento del objeto Social de la



Asociación y de conformidad con el Catálogo Único de Cuentas, con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente la propiedad, legalidad y veracidad, esto permitirá la identificación de la transacción ejecutada.

Al Presidente de la Junta de Vigilancia

Realizar actividades de control relacionadas a la supervisión de los gastos y emitir un informe para ser puesto a conocimiento y resolución de la Junta mencionada.

Al Administrador

Elaborar un reglamento o incluir un acápite relacionado a los gastos de movilización y viáticos para el Presidente y Directivos además del Administrador y asociados, que contenga valores a ser asignados, nivel de aprobación y la documentación de soporte a ser presentada luego de la comisión, mismo que deben estar dentro del Reglamento Interno y ser puesto a conocimiento y aprobación de la Junta Directiva.

Además, elaborar políticas o procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos con base a las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes, para que la Asociación disponga de evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus gastos.

Al Presidente de la Junta Directiva

Convocar a sesión de Junta Directiva para la elaboración del reglamento o el acápite relacionado a los gastos de movilización y viáticos para el Presidente y Directivos además del Administrador y asociados para ser puesto a consideración y aprobación de la Junta General. Además de



	la aprobación de la política o procedimientos para manejo del archivo.
--	--

Fuente: Auditoria realizada por la SEPS 08 de mayo del 2017 al 17 de Mayo de 2017

CAPITULO IV

4.1 Conclusiones y recomendaciones

4.1.1 Conclusiones

En virtud a la investigación realizada a la Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo, se presentan las siguientes conclusiones derivadas de la evaluación de los cinco componentes de Control Interno COSO:

Dentro del Ambiente de Control, se identificaron debilidades de control en la planificación, organización, coordinación de actividades y Dirección.

En la Evaluación de riesgos se determinó debilidades en la Segregación de funciones, capacitación continua, comunicación e información, contratación de personal.

Evaluadas las actividades de control se evidenciaron debilidades en cuanto a la normativa que regula las actividades de la Asociación, ya que esta no fue reformada o actualizada conforme a la normativa vigente emitida por la SEPS, lo que sin lugar a duda repercute en el desarrollo de todos los procesos de la organización. La carencia de evaluaciones periódicas al personal y el cumplimiento de sus actividades podrían afectar el cumplimiento de objetivos institucionales. Finalmente se debe puntualizar que dentro de las actividades de control los directivos son quienes deben aplicar los procedimientos de control interno para lograr la mejora continua a través de la aplicación de las actividades de mejora que se recomiendan en el presente trabajo de investigación.

4.1.2 Recomendaciones

Dentro de un proyecto investigativo cuyo objetivo fue lograr la mejora de los procedimientos a través de la implementación de un modelo de control de gestión, como se expresa en el numeral 3.2.4 del presente trabajo; el investigador recomienda a los miembros de la Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo, su compromiso para la aplicación de las actividades diseñadas dentro del sistema de control, detectados en base de las necesidades de la organización.

Reforma de Estatuto y Reglamento Interno.- Con la reforma del estatuto en concordancia con la normativa vigente permite difundir el mismo a los miembros para descartar desconocimiento de funciones y poder aplicar controles para cada miembro el cumplimiento de sus obligaciones y atribuciones.

Establecer lineamientos de contratación acorde a los perfiles requeridos.- Al realizar la contratación de dependientes de la organización se deberá tomar en cuenta la pericia y profesionalismo para poder potenciar al máximo el recurso humano.

Evaluaciones periódicas y sorpresivas en cada una de las áreas.- Se deberá desarrollar un calendario para evaluaciones para cada uno de los niveles organizativos y dependientes de la organización, así como evaluaciones aleatorias para determinar el nivel de cumplimiento.

Elaborar el POA y los procesos de administración acorde a lo establecido en el objetivo social, misión y visión de la asociación.- Con la elaboración del PLAN OPERATIVO ANUAL se puede obtener un mayor alcance en el control de actividades, y este se deberá evaluar de forma trimestral o al concluir el proyecto planteado permitiendo comprobar el buen uso de los recursos.

Aplicación del Sistema de Control de Gestión.- Con la aplicación del sistema de control de gestión se fomentara la iniciativa en cada miembro de la asociación para detectar, analizar, corregir y prevenir incidentes y accidentes de manera oportuna evitando la presencia de reprocesos y pérdidas.

Finalmente los miembros de la Asociación procederán a dar cumplimiento de las recomendaciones constantes en el numeral 3.2 Análisis y Determinación de Riesgos de control, producto de la evaluación del control de riesgo, lo que permitirá el cumplimiento de los objetivos con eficiencia, eficacia y calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade. (2001). Manual de auditoría de gestión. Quito: Contraloría General del Estado. Obtenido de . Quito: Contraloría General del Estado del Ecuador. [s.n]
- Anthony. (1986). SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL: UNA REVISIÓN CONCEPTUAL. (T. e. Barcelona., Ed.) México.
- Anthony. (1990). *El control de gestión*. Bilbao. España.: Ediciones DEUSTO S.A.
- Blázquez, R. (2016). Control interno de la calidad vs control externo de la calidad. *Revista del laboratorio clínico*.
- Comas Rodríguez, N. R. (2014). El control de gestión y los sistemas de información: propuesta de. *Ingeniería Industrial*. ISSN 1815-5936.
- CGE. (2015). www.contraloria.gob.ec. Recuperado el 16 de marzo de 2017, de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf>.
- Fayol, H. (1961). *Administración industrial y general*. sn.
- Freeman. (1996). Administración.
- Gilbert. (1996). Obtenido de JAF Stoner, RE Freeman, PM Sacristan, DR Gilbert - 1996 - sites.google.com
- Hernández. (junio de 2009). www.redalyc.org. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/2234/223417462004/>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill - Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Mantilla, S. A. (2013). *Auditoria Control Interno – Informe COSO*.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Ediciones Plaza y Janes.
- Prada, E. (2016). Control interno de la calidad vs control externo de la calidad. *Revista del laboratorio clínico*.
- Rodríguez, R. C. (2014). El control de gestión y los sistemas de información: propuesta de. *Ingeniería Industrial/ISSN 1815-5936/Vol. XXXV/No. 2*.

Royero, J. (2015). MODELO DE CONTROL DE GESTIÓN PARA SISTEMAS DE INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIOS. *OEI-Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653)*, 1.

Salgado, J. (8 de octubre de 2014). *congreso.investiga.fca.unam.mx*. Obtenido de congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/17.05.pdf

Simons, R. (1994). . *Los sistemas de control como instrumentos para la renovación estratégica*. (Ed. DEUSTO ed.). Bilbao: Rev. Harvard DEUSTO Business Review.

Stoner. (1996). *Administración*. Obtenido de JAF Stoner, RE Freeman, PM Sacristan, DR Gilbert - 1996 - sites.google.com

ANEXOS

Anexo A: RUC



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NÚMERO RUC: 030002054001
RAZÓN SOCIAL: ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS 3 DE MAYO

NOMBRE COMERCIAL:
REPRESENTANTE LEGAL: GANZI BERMUDEZ JOSE MARIA
CONTADOR: SARMENTO VAZQUEZ VICTORIA ESTEFANIA
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
TIPO DE CONTRIBUYENTE: POPULAR Y SOLIDARIO/ SECTOR DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA/ ASOCIATIVOS.
OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI **CALIFICACIÓN ARTESANAL:** SIN
NÚMERO: SIN

FEC. NACIMIENTO: **FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 19/07/1982
FEC. INSCRIPCIÓN: 06/07/2018 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 16/05/2018
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: **FEC. FINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL
 ACTIVIDADES DE CÁMARAS DE COMERCIO, GREMOS Y ORGANIZACIONES SIMILARES.

CONSEJO TRIBUTARIO
 Provincia: CAÑAR Cédula: BELLIAN Particula: BELLIAN Numero: SIN Referencia ubicación: SECTOR CHARON VENTANAS, JUNTO A LA CAPILLA Email: jesus.gastrob1974@gmail.com Cellular: 9966872729 Cellular Contador / Asesor: 9975628652 Email Contador / Asesor: walgitron@gmail.com

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

Los derechos de los contribuyentes: Derechos de dato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec.
 Los personas naturales con capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales que superen a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RSUE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.
 Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera electrónica o manual y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, también puede o puede serlo únicamente con tarifa 0% de IVA por sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	T	ABERTOS	S
JURISDICCIÓN	1 ZONA 6 CAÑAR	TERRADOS	0



Código: RMRUC2018001506575
 Fecha: 10/07/2018 12:44:26 PM





REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 009022294001
 RAZÓN SOCIAL: ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS 3 DE MAYO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

Nº ESTABLECIMIENTO:	001	Estado:	ABIERTO - MATRIZ	REG. INICIO ACT.:	10/07/2018
NOMBRE COMERCIAL:	AGROTOUR 3 DE MAYO	REG. CERRO:		REG. CERRO:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA:	ACTIVIDADES DE CAMARAS DE COMERCIO, GREMIOS Y ORGANIZACIONES SIMILARES, PRODUCCION DE LECHE CRUDA DE VACA				
DIRECCION ESTABLECIMIENTO:	Provincia: CAÑAR Canton: BILIJAN Parroquia: BILIJAN Numero: S/N Referencia: SECTOR CHARON VENTANAS, JUNTO A LA CAPILLA Email: jorgegarcia1974@yahoo.es Celular: 0999872725 Ciudad: Contador / Asesor: 0979428652 Email: Contador / Asesor: autgestornt@gmail.com				



Código: RIMRUC2018001506575
 Fecha: 10/07/2018 12:44:26 PM

Anexo B: Entrevista al Administrador de la Asociación

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENTREVISTA REALIZADA AL ADMINISTRADOR
SR. JOSE GANZHI**

OBJETIVO:

Obtener información necesaria, suficiente y pertinente acerca de la situación actual del manejo administrativo de la Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo.

1. ¿La Asociación se encuentra en funcionamiento legal? ¿Bajo qué lineamientos?

Esta legalmente constituida y en funciones, anteriormente normada por el MAGAP y actualmente bajo la LOEPS de instituciones no financieras.

2. ¿Se cumple con la Ley y normativa vigente en las actividades de la asociación?

Se intenta realizar todas las actividades bajo la anterior normativa, ya que por falta de conocimiento no se aplica a cabalidad la actual normativa del ente de control.

3. ¿Existe un sistema de Control de Gestión actualmente en vigencia?

No, únicamente se desarrolla las actividades generales señaladas en el reglamento interno en el que se trata de cumplir con lo que indica cada uno de los artículos, pero sobre todo tratando de tener un comportamiento ético.

4. ¿Conoce en que se basa un sistema de control?

No, a profundidad, pero esto serviría como herramienta para el buen manejo de la asociación o cualquier organismo para poder desarrollar las actividades de acuerdo a lo planificados y lograr cumplir metas.

5. ¿Han Ocurrido Incumplimientos De Controles Internos?

Si, lamentablemente el desconocimiento y la falta de preparación no ha permitido un correcto manejo de controles a mas que se ha desarrollado las actividades de manera repetitiva y como costumbre ya todos saben lo que se hace y se pasa los controles.

6. ¿El personal que labora en la asociación tiene la capacitación y capacidad para ejecutar las actividades encomendadas?

No, se ha dado capacitación ni a los que laboran, ni a quienes formamos las partes de la directiva.

7. ¿Se desarrollan las actividades acordes al POA elaborado?

No, lamentablemente el POA desarrollado se lo hace de manera repetitiva todos los años, pero no se aplica con las actividades reales.

8. ¿La Asociación posee un modelo contable y personal a cargo del mismo?

Sí, pero no se puede validar la información entregada ya que no se conoce del tema contable y no se tiene una segunda opinión del manejo contable.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Como resultado de la entrevista realizada se ha obtenido datos relevantes para esta investigación.

Anexo C: Entrevista al Presidente de la Asociación

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENTREVISTA EFECTUADA AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN.
SR. SEGUNDO GANZHI**

1. ¿Conoce sus derechos y obligaciones como Presidente de la Asociación?

Si, bueno las que están presentes en el reglamento interno, pero a veces se pasan algunas de ellas y se realizan otras actividades, o s

2. ¿Cómo es el Control que realiza a las actividades desarrolladas?

Únicamente se pregunta y cuando se desarrolla alguna sesión se verifica que se esté realizando los trabajos encomendados a los miembros, así como a cada uno de los directivos de la asociación.

3. En las sesiones realizadas ¿Ud. preside cada una de ellas y se realiza las firmas de responsabilidad en las actas?

Si se preside las sesiones, pero a veces no se realiza las actas por falta de la secretaria que es la persona encargada de realizarla y se queda pendientes la firma del directorio.

4. ¿En las sesiones se realiza la lectura y aprobación de los informes de actividades realizados por los directivos?

Los informes se realizan de manera verbal en la ejecución de cualquier actividad desarrollada por cada uno de los directivos, más no se realiza un informe escrito que quede sentado en alguna sesión para que se apruebe.

Anexo D: Ficha Social propuesta y entregada a la Asociación.



ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRICOLAS 3 DE MAYO

FICHA DE
ASOCIADO.



1. DATOS PERSONALES

NOMBRES: SEGUNDO ALFONSO
APELLIDO PATERNO: VEGA
APELLIDO MATERNO: TAMAY

CEDULA DE IDENTIDAD: 0300824364 **GENERO:** MASCULINO FEMENINO

NACIONALIDAD: ECUATORIANA **ESTADO CIVIL:** SOLTERO CASADO
 DIVORCIADO VIUDO

FECHA DE NACIMIENTO: 24 de Enero de 1964
LUGAR DE NACIMIENTO: CAÑAR - BILBIA - BIBLIAN

DIRECCION ACTUAL: CHARON VENTANAS
REFERENCIA:
TELEFONO - CELL:
EMAIL:

2. INFORMACIÓN DE ASOCIADO

INSTRUCCIÓN FORMAL: BASICA
TITULO ACADEMICO: CERTIFICADO DE CULMINACION DE PRIMARIA.
PROFESION - OCUPACIÓN: AGRICULTOR

Es de la Tercera Edad: SI NO

Tiene discapacidad: SI NO

3. DATOS DE AFILIACIÓN

ASOCIADO ACTIVO: SI NO

FECHA DE AFILIACIÓN:

DIA	MES	AÑO

SE ENCUENTRA EN COMISIÓN DE SERVICIOS: SI NO

NOMBRE DEL REEMPLAZO TEMPORAL:
NOMBRE DEL REEMPLAZO PERMANENTE:

ELABORADO POR:

ADMINISTRADOR

Anexo E: Fotografías.

Vista Aérea de la Comunidad Carón Ventanas y local de Asociación de Trabajadores Agrícolas 3 de Mayo



Camión recolector de leche



Centro de Acopio de leche, Oficina de Asociación.



Centro Turístico de la Asociación.

