

Universidad Técnica Nacional

Sede Atenas

**Trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en
Contaduría Pública**

**Diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área
contable y administrativa de la empresa Coopetransatenas R. L.**

Sustentantes:

Danny Alberto Vargas Chaves

Stephanie López Benavides

Profesor tutor:

Geovanny Esquivel Alfaro

Agosto 2020

CARTA DE APROBACIÓN DEL FILÓLOGO

Cartago, 24 de septiembre de 2020

Los suscritos, Elena Redondo Camacho, mayor, casada, filóloga, cédula de identidad número 3 0447 0799 y Daniel González Monge, mayor, casado, filólogo, cédula de identidad número 1 1345 0416, vecinos de Quebradilla de Cartago, en calidad de filólogos revisamos y corregimos el trabajo final de graduación que se titula: *Diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa de la empresa Coopetransatenas R. L.*, sustentado por Danny Alberto Vargas Chaves y Stephanie López Benavides.

Hacemos constar que se corrigieron aspectos de forma, redacción, estilo y otros vicios del lenguaje que se pudieron trasladar al texto. La originalidad y la validez del contenido son responsabilidad exclusiva del autor y de sus asesores.

Esperamos que nuestra participación satisfaga los requerimientos de la Universidad Técnica Nacional.

X Elena Redondo C.

Elena Redondo Camacho
Filóloga - Carné Acfil n.º 0247
Firmado por: ANA ELENA REDONDO CAMACHO (FIRMA)

X Daniel González M.

Daniel González Monge
Filólogo - Carné Acfil n.º 0245
Firmado por: DANIEL ALBERTO GONZALEZ MONGE (FIRMA)

TABLA DE CONTENIDO

Capítulo I. Marco Introductorio.....	1
1.1. Introducción	1
1.2. Tema.....	1
1.3. Planteamiento del problema.....	1
1.4. Delimitación del problema.....	2
1.5. Justificación	6
1.6. Antecedentes.....	9
1.7. Objetivos	12
1.7.1. Objetivo general 1.....	12
1.7.2. Objetivo general 2.....	13
1.8. Hipótesis de la investigación.....	14
1.9. Alcances.....	14
1.10. Limitaciones.....	15
1.11. Referencia institucional de Coopetransatenas R. L.....	16
1.11.1. Misión	17

1.11.2. Visión	17
1.11.3. Valores empresariales.....	17
1.11.4. Organigrama por puestos	19
1.11.5. Descripción de departamentos	20
Capítulo II. Marco teórico	22
2.1. Introducción	22
2.2. Sistemas contables	22
2.2.1. Tipos de subsistemas	22
2.2.2. Implementación de un sistema contable	23
2.2.3. Objetivos	23
2.2.4. Funciones básicas de un sistema de contabilidad general	24
2.2.5. Características generales de un sistema de información contable.....	24
2.2.6. Características funcionales de un sistema de contabilidad general	25
2.2.7. Elementos que integran el sistema de contabilidad general	26
2.2.8. Cuentas contables.....	26
2.2.9. Plan de cuentas	27
2.2.10. Objetivos del plan de cuentas	27

2.2.11. Plan de asientos	28
2.2.12. Plan de libros.....	28
2.2.13. Registros contables.....	29
2.2.14. Plan de formas.....	29
2.2.15. Plan de reportes	29
2.2.16. Proceso contable.....	30
2.2.17. Registro de operaciones	30
2.2.18. Mecanización de registro	31
2.2.19. Control interno.....	31
2.2.20. Sistemas de contabilidad por área de responsabilidad.....	32
2.2.21. Objetivo	33
2.2.22. Ventajas	33
2.3. NIC 16.....	33
2.3.1. Normas Internacionales de Contabilidad.....	33
2.3.2. Periodo de implementación.....	34
2.3.3. Objetivo de la NIC 16	34
2.3.4. Alcance.....	34

2.3.5. Definiciones.....	35
2.3.6. Reconocimiento	38
2.3.7. Costos o medición iniciales.....	38
2.3.8. Costos posteriores.....	39
2.3.9. Medición en el momento del reconocimiento.....	40
2.3.10. Componentes del costo.....	40
2.3.11. Medición del costo.....	42
2.3.12. Medición posterior al reconocimiento.....	43
2.3.13. Modelo del costo.....	44
2.3.14. Modelo de revaluación.....	44
2.3.15. Depreciación	46
2.3.16. Importe depreciable y periodo de depreciación	47
2.3.17. Método de depreciación	49
2.3.18. Deterioro del valor	50
2.3.19. Compensación por deterioro del valor	50
2.3.20. Información por revelar.....	52
2.4. Activos fijos	54

2.4.1. Tipos de activos	54
2.4.2. Objetivo de los activos no corrientes.....	56
2.4.3. Características	56
2.4.4. Depreciación de los activos no corrientes	57
2.4.5. Conciliación	57
2.4.6. Importancia.....	58
2.4.7. Resguardo	58
2.4.8. Adecuación	59
2.5. Definición manuales, políticas y procedimientos.....	59
2.5.1. Manuales.....	59
2.5.2. Políticas.....	61
2.5.3. Procedimientos	66
2.6. Control interno.....	72
2.6.1. Definición	72
2.6.2. Objetivo	75
2.6.3. Componentes del sistema de control interno.....	76
2.6.4. Características del sistema de control interno.....	79

2.6.5. Responsabilidades por el control interno.....	80
2.6.6. Coso I	83
2.6.7. Coso II	85
2.6.8. Coso III	86
2.6.9. Cobit 5	89
Capítulo III. Marco metodológico.....	94
3.1. Introducción	94
3.2. Método de investigación	94
3.2.1. Método inductivo.....	94
3.2.2. Método deductivo	96
3.3. Tipos de investigación	97
3.3.1. Experimental.....	97
3.3.2. Correlacionada.....	97
3.3.3. Descriptiva	97
3.3.4. Cualitativa	98
3.3.5. Inferencial.....	98
3.3.6. Investigativa.....	98

3.3.7. Cuantitativa.....	99
3.3.8. Calificativa.....	99
3.3.9. Mixto	99
3.4. Población y muestra.....	100
3.4.1. Población	100
3.4.2. Muestra.....	101
3.5. Fuente de Información	102
3.5.1. Las fuentes primarias.....	102
3.5.2. Las fuentes secundarias.....	102
3.5.3. Las fuentes terciarias.....	103
3.6. Sujetos de investigación.....	103
3.7. Variables de estudio.....	104
3.7.1. Desarrollo de variables	105
Capítulo IV. Análisis de datos y hallazgos	112
4.1. Introducción	112
4.2. Entrevista realizada a gerencia.....	112
4.3. Entrevista realizada a jefaturas	114

4.3.1. Departamento: contabilidad-contadora.....	114
4.3.2. Departamento: administración-recepción.....	116
4.3.3. Departamento: administración-contraloría de servicios.....	117
4.4. Resultados de la encuesta a los colaboradores del área administrativa y jefes de operaciones.....	118
4.5. Resultado de la guía de observación dirigida al departamento contable-administrativo	148
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones.....	153
5.1. Introducción	153
5.2. Conclusiones.....	153
5.3. Recomendaciones.....	155
Capítulo VI. Propuesta	159
6.1. Introducción	159
6.2. Título.....	159
6.3. Justificación	159
6.4. Objetivo general	160
6.4.1. Objetivos específicos	160

6.5. Alcance.....	161
6.6. Antecedentes.....	161
6.7. Metodología	162
6.8. Manual de políticas.....	164
6.8.1. Departamento gerencial	164
6.8.2. Departamento administrativo.....	165
6.9. Manual de procedimientos.....	171
6.9.1. Departamento Gerencial	171
6.9.2. Departamento Administrativo	173
6.9.3. Departamento Operativo	191
6.9.4. Departamento de Limpieza.....	204
Capítulo VII. Plan de capacitación.....	206
7.1. Introducción	206
7.2. Programa de actividades.....	206
7.2.1. Áreas de aplicación	207
7.2.2. Actividades por desarrollar.....	208
7.2.3. Distribución del uso de los recursos.....	211

7.2.4. Capacitación.....	212
7.2.5. Cronograma.....	213
7.2.6. Presupuesto.....	214
Referencias bibliográficas.....	215
Anexos	221
Anexo 1. Instrumentos.....	221
Entrevista a Gerencia.....	221
Entrevista a jefaturas.....	224
Cuestionario.....	226
Guía de observación	238
Anexo 2. Manual de normas.....	240

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	19
Figura 2.....	93
Figura 3.....	118
Figura 4.....	120
Figura 5.....	120
Figura 6.....	121
Figura 7.....	121
Figura 8.....	122
Figura 9.....	123
Figura 10.....	124
Figura 11.....	125
Figura 12.....	125
Figura 13.....	126
Figura 14.....	127
Figura 15.....	128
Figura 16.....	128
Figura 17.....	129

Figura 18.....	130
Figura 19.....	130
Figura 20.....	131
Figura 21.....	132
Figura 22.....	132
Figura 23.....	133
Figura 24.....	134
Figura 25.....	134
Figura 26.....	135
Figura 27.....	136
Figura 28.....	136
Figura 29.....	137
Figura 30.....	138
Figura 31.....	138
Figura 32.....	139
Figura 33.....	140
Figura 34.....	140
Figura 35.....	141

Figura 36.....	141
Figura 37.....	142
Figura 38.....	143
Figura 39.....	143
Figura 40.....	144
Figura 41.....	145
Figura 42.....	145
Figura 43.....	146
Figura 44.....	147
Figura 45.....	147
Figura 46.....	151

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	101
Tabla 2	105
Tabla 3	106
Tabla 4	107
Tabla 5	108
Tabla 6	109
Tabla 7	110
Tabla 8	111
Tabla 9	112
Tabla 10	114
Tabla 11	116
Tabla 12	117
Tabla 13	119
Tabla 14	207
Tabla 15	208
Tabla 16	212
Tabla 17	213

Tabla 18	214
----------------	-----

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer a Dios por ayudarnos a superar obstáculos y dificultades para culminar esta etapa de nuestras vidas, a la Universidad Técnica Nacional y a cada una de las personas docentes que han influido a lo largo de nuestra carrera. Asimismo, agradecemos a cada una de las personas que han influido con apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de nuestras vidas.

Autores

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi madre, Aurora Chaves Mena, quien me ha dado su apoyo a lo largo de este proyecto. Asimismo, agradezco el apoyo incondicional de Yenier Ramírez Cascante y otras personas que han estado a mi lado en el proceso de esta tesis.

Danny Alberto Vargas Chaves

Dedico este proyecto de graduación a mis padres, quienes me han apoyado e impulsado a seguir superándome en los estudios. Agradezco profundamente a las personas docentes y amigos que me han apoyado durante este tiempo.

Stephanie López Benavides

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de tesis se desarrolla en Coopetransatenas R. L. la cual inició sus actividades en 1985 en Atenas, Alajuela, Costa Rica. Su principal actividad económica es el servicio de transporte público.

Uno de los problemas es el no contar con un manual de normas, políticas y procedimientos administrativo-contable, así como las herramientas COSO y Cobit, en las cuales se pueden basar para mejorar el control interno de la cooperativa en sus diferentes áreas. Esto ha tenido consecuencias en registro y control interno, ya que se basan en el criterio personal y no en un manual establecido en la empresa. La falta de estos manuales genera una problemática en el momento de toma de decisiones, ya que no se cuenta con la información correcta o confiable.

Este trabajo propone encontrar una solución al problema que se planteó y, de esta manera, aportar soluciones a las deficiencias detectadas en Coopetransatenas R. L. Para corregir la problemática actual en la cooperativa, se propuso un manual de normas, políticas y procedimientos que proporcionará a la administración herramientas confiables para llevar a cabo sus funciones. Además, con la información presentada, la Gerencia tomará decisiones adecuadas que ayudarán a la empresa a obtener resultados económicos eficientes y así lograr sus objetivos propuestos.

La implementación del manual es de gran ayuda para el personal de la cooperativa, ya que servirá de guía para cada uno de los registros contables y para mantener el control interno adecuado que diariamente se presenta en la cooperativa.

Capítulo I. Marco Introdutorio

1.1. Introducción

El presente capítulo consiste en el diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas para el área administrativa-contable, estas herramientas de control son necesarias para el funcionamiento de la Cooperativa de Transporte de Usuarios de Servicios Múltiples de Atenas, R. L. Además, contempla el planteamiento, antecedentes y delimitación de la problemática, la justificación, objetivos generales y específicos por lograr, así como la hipótesis, alcances, limitaciones de la investigación que se puedan presentar y, finalmente, la referencia institucional de Coopetransatenas R. L.

1.2. Tema

Diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa de la empresa Coopetransatenas R. L.

1.3. Planteamiento del problema

El planteamiento del problema “consiste en describir de manera amplia la situación objeto de estudio, ubicándola en un contexto que permita comprender su origen, relaciones e incógnitas por responder” (Arias, 2006, p. 41). El trabajo de investigación tiene como objetivo el diseño de un manual, normas, políticas y procedimientos que faciliten el registro y control de las operaciones en la cooperativa y con esto fortalecer el control interno y garantizar la consistencia de la información y datos en el tiempo.

Lo anterior se logrará al identificar en esta empresa las debilidades en sus registros en forma reiterada, inexistencia de control interno, baja calidad de la información que puede representar un riesgo en la toma de decisiones, desinterés de los socios en formar parte de la cooperativa, etc. Esto incluso puede propiciar el cierre de la empresa, ya que la cooperativa no cuenta con manuales de políticas, procedimientos y normas en formato físico ni digital.

Para ampliar sobre este punto, la gerente del periodo 2019 ha externado que este problema se presenta en todas las áreas que tiene la empresa, lo que genera discrepancias en el correcto funcionamiento de todos los procesos. Asimismo, los hechos relevantes han dirigido a plantear los siguientes cuestionamientos desde el área contable: ¿las cuentas se clasifican correctamente?, ¿los principios de contabilidad están claros?, ¿los empleados tienen conocimiento y manejo de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo?, ¿se aplica correctamente la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo relevante a la actividad principal de la empresa?, ¿manejan el concepto del devengo y lo aplican?, ¿qué tipo de acciones hacen como sinónimo de control?, ¿los estados y los balances expresan razonablemente la situación financiera de la empresa?

Con esto se llega a un posible planteamiento: ¿Necesita Coopetransatenas R. L. un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa?

1.4. Delimitación del problema

Según Martínez (s. f.) “consiste en plantear de forma específica todos los

aspectos que son necesarios para responder la pregunta de investigación” (s. p.).

Coopetransatenas R. L. es una de las cooperativas más importantes en Atenas. Fue la quinta cooperativa del cantón y por su naturaleza es comunitaria. Su función es de vital importancia social y económica, ya que es la única empresa que da servicio de transporte público a las provincias de Alajuela y San José, así como al cantón de Palmares y a los distritos de Atenas. Es una cooperativa de tamaño significativo que busca ser productiva y eficiente, con el propósito de brindar un servicio de transporte de calidad a los usuarios en las rutas que administra e incrementar los dividendos para sus asociados.

Esta empresa posee dos planteles, en uno se ubica todo el departamento administrativo-contable, así como el plantel de despacho y recepción de los usuarios del servicio de transporte público con ruta a las provincias. En el otro se encuentran los departamentos de taller, lavado, pintura y carrocería, el cual cuenta con un área mecánica para que el mantenimiento correctivo y preventivo se ejecute eficientemente, además es esa misma área la usan de parqueo para guardar los autobuses.

La razón para proponer el diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa de la empresa Coopetransatenas R. L. es la ausencia de estas herramientas, específicamente en el área administrativa-contable. Esto permitirá tener un mayor control del trabajo, además se busca disminuir los riesgos inherentes que se pueden presentar por la falta de los manuales.

Las auditorías externas practicadas en Coopetransatenas R. L. en periodos anteriores recalcaron la falta de controles y manuales de procesos que ayuden a corregir procedimientos que se llevan, tanto en el departamento contable como en el administrativo. Se consideró una necesidad para la empresa para disminuir el efecto de la debilidad mostrada en la auditoría, la cual podría definirse como la falta de conocimiento en estatutos administrativo-contable.

Como consecuencia de la necesidad de manuales de políticas, procedimientos y normas administrativo-contables, se utilizan cuentas que no son las adecuadas en el registro de los mantenimientos que se les da a las unidades (autobuses) o los gastos que estas impliquen. Esto ha producido diferencias importantes en los estados financieros, los cuales no expresan razonablemente la situación financiera de la empresa para una adecuada toma de decisiones, entre otras anomalías.

Entre los aspectos importantes que se llevarán a cabo en esta investigación está un análisis de las condiciones que tiene la cooperativa actualmente en materia de normas contables, manuales de políticas y procedimientos administrativos en el periodo 2018-2019. Orientado al área administrativo-contable, la cual es la que requiere de mayor cuidado, ya que la vida de la empresa está puesta en el principio de negocio en marcha, es decir, en su capacidad de generar ingresos para su subsistencia y dividendos para ver sus rendimientos.

Con esto se logra obtener un diagnóstico de las condiciones de trabajo y criterios o justificaciones con los que han usado la cooperativa para el desarrollo de sus procesos administrativos y operativos en el periodo en estudio y los periodos

anteriores. Además, se evidencian los efectos que implica trabajar bajo la ausencia de manuales de políticas, procedimientos y normas administrativo-contables correspondientes al énfasis del negocio.

Esto se debe a que una de las consecuencias más impactantes es no continuar con el principio de negocio en marcha, debido a procesos inadecuados dentro de la empresa, lo que tiene un efecto acumulativo. Esto da como resultado que después de un año en el que se cometa el mismo error, al final se producirá una pérdida, ganancia o faltante, ficticio o real.

La finalidad de este proyecto es diseñar un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable-administrativa con énfasis en la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo. Esto con base en los marcos de referencia que aporta el Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica y las entidades regulatorias de los procesos contables de una entidad.

Los marcos de referencia son los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), estos son la base para una contabilidad correcta, en conjunto a la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo. Se tiene como fin orientar a las personas funcionarias de la cooperativa sobre la aplicación adecuada de las bases contables. Además, con el manual de procedimientos se busca controlar los procesos que se hacen en el área administrativa y contable de Coopetransatenas R. L., con el objetivo de que estos se vuelvan eficientes y la empresa llegue a tener resultados óptimos.

Con lo mencionado se busca que se mejoren o se registren, de manera

correcta, las cuentas contables para tener cifras reales en los estados de resultados y balance general para la toma de decisiones en la empresa.

1.5. Justificación

Según Chavarría Purg (s. f.) “por justificación se entiende probar el fundamento de algo; es decir, es la fundamentación con argumentos convincentes o razones suficientes para la realización de una investigación” (párr. 1). El presente proyecto surge de la necesidad de manuales de políticas, procedimientos y normas en la empresa Coopetransatenas R. L. en la que se presentan inconsistencias. Se creará un modelo de manuales de políticas, procedimientos y normas que ayudarán a la empresa a tener un método de control interno y mejorar la calidad de sus procesos.

El propósito es que cualquier persona que tenga los conocimientos básicos contables y administrativos pueda llevar a cabo los procedimientos contabilizadores, ya que estarán en formato físico. Estos incluyen la descripción de las actividades llevadas a cabo por el área contable y administrativa, así como el tratamiento de las diferentes cuentas contables, control de compras, control de caja chica, control de ingresos, el respaldo de documentos tanto físicos como digitales, entre otros procesos. Además, impulsa desde el ámbito profesional a implantar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria en proyectos que van a ser de gran ayuda para las personas colaboradoras que actualmente tienen una carencia de información.

Con respecto a la necesidad de tiene la empresa esta es principalmente el

faltante en un sistema de control interno que marque los parámetros del área contable y administrativa, ya que desde su fundación hasta el periodo 2019, no tiene conocimiento de la existencia de manuales de políticas, procedimientos y normas para las actividades que desempeña. Al mismo tiempo, se atenderá una situación que está implícita en la ausencia de un sistema de control interno, esta es la situación financiera de la cooperativa que en los últimos periodos se ha presentado negativamente.

En la actualidad, las buenas prácticas de control interno son fundamentales en cada una de las organizaciones, ya que la exigencia que se tiene es cada vez mayor, por esta razón su aplicación se encuentra en un constante mejoramiento continuo para su adaptación adecuada. Para aclarar lo anterior:

Pueden destacarse dos consecuencias principales:

1. El control interno se ha vuelto cada vez más importante, eficiente y, por consiguiente, requerido. La necesidad de asegurar el logro de los objetivos organizacionales se está volviendo imperativa, esto es, no negociable.
2. El aseguramiento externo, principalmente por la vía de la auditoría, ha llevado a diferenciar cuales organizaciones realmente lo necesitan (principalmente las entidades de interés público, que cotizan en bolsa, multinacionales, donde están en juego las riquezas y ahorros de muchos) y cuáles pueden beneficiarse de él, pero no requerirlo (Mantilla, 2015, párr. 1).

La investigación es importante para la cooperativa, debido a que la situación financiera de la empresa se encuentra deteriorada, a razón de que en los dos años anteriores al 2019, las auditorías externas de los periodos 2017-2018 encontraron que Coopetransatenas R. L. no cuenta con manuales de políticas, procedimientos y normas. Esta fue una de las principales debilidades que tiene la cooperativa en control interno para su funcionamiento.

Esta situación que se presenta en todos los procesos del área administrativo-contable provoca un registro de los datos incorrecto, ya que los empleados les dan un tratamiento empírico y poco actualizado con respecto los estándares del Colegio de Contadores Públicos Costa Rica. Esto propicia la expresión poco razonable del estado financiero y el balance general, lo que muestra pérdidas que se derivan de una práctica inadecuada.

Para Coopetransatenas R. L. la aplicación adecuada del control interno es esencial en la organización, ya que esto le ayuda a detectar, analizar y evaluar cada uno de los procesos que se desarrollen en la empresa. Además, esto permite el diseño de manuales de políticas, procedimientos y normas que ayudan a la organización a cumplir los objetivos y las metas que la empresa se planteó, debido a que se logra ser más eficiente y eficaz en cada proceso.

Este proyecto es relevante, ya que permitirá llevar a la práctica los conocimientos adquiridos, por medio del análisis de las condiciones de control interno de conformidad con los manuales de políticas, procedimientos y normas de Coopetransatenas R. L. Además, permite identificar las oportunidades de mejora presentes en los procesos contable-administrativos, con el fin de que estos sean más eficientes y eficaces, por lo tanto, el principal aporte del proyecto quedará plasmado como un manual de políticas, normas y procedimientos y la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad n.º 16 Propiedad, Planta y Equipo (NIC 16) para el área contable y administrativa de Coopetransatenas R. L.

1.6. Antecedentes

Según Tamayo y Tamayo (2004), “es todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgare interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes” (p. 146). En Coopetransatenas R. L. se han realizado trabajos previos con el propósito de solucionar la necesidad de un manual de normas, políticas y procedimientos, pero a estos trabajos no se les da la importancia ni el seguimiento correspondiente, por lo que no han sido aprobados por el Consejo Administrativo y se han archivado en la empresa.

La cooperativa ha tenido problemas por la falta de manuales de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa, esto se presenta desde su creación en 1985, año en el que iniciaron sus funciones. Esto se debe a que no se conoce la existencia de manuales, lo que provoca que no se lleve la información de manera detallada, ordenada, sistemática e integral.

En los periodos 2017 y 2018 las auditorías externas a Coopetransatenas R. L. encontraron la inexistencia de manuales de políticas, procedimientos y normas, tanto para el área administrativa como para el área contable de la empresa. También se observa un nulo conocimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad y las Normas Internacionales de Información Financiera, específicamente la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo.

Además, una de las consecuencias que enfrenta Coopetransatenas R. L. al no contar con manuales de políticas, procedimientos y normas es que los registros contables no se ejecutan correctamente como consecuencia de la desactualización

y, por ende, desconocimiento del manejo del área contable-administrativa de las personas funcionarias. Esto aunado a la poca razonabilidad en la conformación de los Estados Financieros.

El problema no se ha atendido por falta de importancia, sino por el desconocimiento o desactualización que han tenido los empleados y gerencia de Coopetransatenas R. L. en periodos anteriores, como lo menciona la gerente actual. La creación y manejo de manuales de normas, procedimientos y políticas no lo han visto como una prioridad, además mencionan tener desconocimiento de estos, ya que laboran con la cotidianidad de los procesos desde la creación de la empresa.

En la actualidad, la persona responsable de la Gerencia es consciente de los hallazgos de la auditoría y se han notado discrepancias en los procesos y poca razonabilidad en la creación de los Estados de Resultados. En la actualidad, se han buscado soluciones a esto, pero la falta de recursos y la prioridad de dar mantenimiento a las unidades de transporte, desvían los esfuerzos de una pronta solución a la problemática.

A pesar de esto se implantarán planes a corto plazo que ayuden a la cooperativa a salir adelante y solventar los egresos. Entre estos planes está: el alquiler para vallas publicitarias por medio de los autobuses (en la parte trasera) y pantallas colocadas en la terminal; adquirir busetas en donación por instituciones autorizadas para el traslado mínimo de usuarios a las diferentes rutas y un posible parqueo público que funcione como un ingreso adicional para la sostenibilidad de los costos de operación.

Además, se hacen cambios en la parte administrativa, como una reestructuración de la empresa que elimina puestos innecesarios y disminuye el personal que se considere pertinente. Asimismo, se cotiza con diferentes proveedores para comparar precios y hacer compras inteligentes de los diferentes suministros y, para el mantenimiento de las unidades, se planea comprar en consignación los repuestos a un plazo de 30 a 60 días. También se hará un estudio y análisis de las diferentes rutas al comparar costos, volumen de usuarios y necesidades reales. Por otro parte, se ejecutarán proyectos que mejoren la imagen de la empresa y promuevan ingresos frescos (accionistas) que no comprometan la solvencia de la empresa, así como alianzas estratégicas con diferentes instituciones y comercios locales del cantón.

Se ha logrado avanzar con la elaboración de los manuales con la colaboración de una estudiante de la Universidad Técnica Nacional sede Central, en la confección de manuales de puestos con los cuales tampoco contaba la empresa. Estos son de suma utilidad para trabajar en una misma línea y para la inclusión de nuevos colaboradores. Además, se cuenta con un manual de cuentas por cobrar el cual está integrado en el sistema informático con el que se labora.

La falta de manuales provoca que haya pocos controles en los procesos que se hacen en el área contable-administrativa e impide que se desarrollen de manera eficiente. Esto se debe a que no se cuenta con un documento de apoyo para el personal de la empresa que contenga políticas, normas y procedimientos con un detalle exhaustivo de todas las actividades para una tarea específica, esto produce desconocimiento de pasos.

Los manuales de procedimientos, normas y políticas son una herramienta que ayuda a cumplir con los procesos adecuados para cada empresa en cada una de sus actividades. No contar con alguno de estos manuales perjudica a la empresa en el momento de solicitar préstamos para solventar su déficit, aspectos legales y controles para llevar a cabo actividades, de una manera eficaz y eficiente.

Asimismo, la cooperativa se ve perjudicada por la incertidumbre de los socios al invertir en un negocio en el que la situación financiera es negativa. Además, se deben tomar en cuenta los posibles nuevos socios que son escépticos ante la inversión, esta situación baja el número de socios activos y estanca el crecimiento de la empresa.

La falta de manuales de procedimientos, normas y políticas serían los únicos problemas que tendría la cooperativa en la actualidad, según las auditorías realizadas en los dos periodos anteriores. Asimismo, se puede ver como una deficiencia el desconocimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad, específicamente la NIC 16.

1.7. Objetivos

Según Arias (1998), “los objetivos de investigación son metas que se traza el investigador en relación con los aspectos que desea indagar y conocer. Estos expresan un resultado o producto de labor investigativa” (p. 37).

1.7.1. Objetivo general 1

Analizar las condiciones actuales que tiene Coopetransatenas R. L. en materia de normas contables y en manuales de políticas y procedimientos

administrativos en el periodo 2018-2019.

1.7.1.1. Objetivos específicos 1

1. Diagnosticar las condiciones administrativas en materia de políticas, procedimientos y normas que utiliza la empresa Coopetransatenas R. L.
2. Analizar las justificaciones o criterios que ha tenido la empresa para que se trabaje en las condiciones actuales.
3. Evidenciar qué efectos han generado las situaciones que imperan en la empresa, por las condiciones administrativas con las que se ha trabajado.

1.7.2. Objetivo general 2

Diseñar de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable-administrativa con énfasis en la implementación de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo.

1.7.2.1. Objetivos específicos 2

1. Analizar la viabilidad para implantar manuales de políticas, procesos y normas en el área operativa de la empresa Coopetransatenas R. L.
2. Diseñar un manual de políticas, procedimientos y normas para la empresa Coopetransatenas R. L.
3. Proponer un programa de capacitación a los empleados con respecto a las nuevas políticas, procesos y normas para la empresa Coopetransatenas R. L.
4. Elaborar un plan de capacitación para las personas funcionarias de la

empresa con respecto a la NIC 16 propiedad Planta y Equipo.

1.8. Hipótesis de la investigación

“Una hipótesis es una tentativa de explicación de tema por estudiar. Las hipótesis serían las posibles respuestas a las preguntas planteadas en el problema” (Campos Ocampo, 2009, p. 33). Para la investigación se plantean las siguientes dos hipótesis:

- Ho – La empresa Coopetransatenas R. L. No requiere del diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa.
- Hi – La empresa Coopetransatenas R. L. requiere del diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administras.

La aceptación de cualquiera de las dos hipótesis anteriores será determinada mediante las conclusiones generales, como consecuencia de la aplicación de los instrumentos de investigación.

1.9. Alcances

Son un conjunto de actividades, de importancia y trascendencia para las personas investigadoras y la organización que permiten marcar la distancia de acción del trabajo en estudio. Los logros que se pretende alcanzar con investigación son los siguientes:

1. Se contribuirá con la mejora de los procesos, políticas y normativas

- contables de Coopetransatenas R. L. que actualmente se llevan a cabo.
2. La correcta implementación la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo a los procesos contables de la empresa, en relación con su actividad principal que es el transporte público.
 3. Se facilitará la distribución y unificación de la información contable y administrativa para las personas funcionarias de Coopetransatenas R. L., ya sean nuevos o fijos.

1.10. Limitaciones

“Se refiere limitaciones a los problemas con los que el investigador se encontrará durante el proceso de su investigación” (Metodología de investigación, pautas para hacer Tesis, 2019, párr. 1). En el caso de este proyecto las limitaciones son:

1. Falta de disponibilidad para atender, no se cuenta con la disponibilidad absoluta de la gerente todo el tiempo, ya que ella debe atender los asuntos de la empresa primero.
2. De toda la información contable con la que cuenta la empresa solo se facilita una parte de esta, ya que es confidencial.
3. Las personas colaboradoras presentan resistencia al cambio con respecto la aplicación del manual, ya que se apegan al uso de los procesos incorrectos anteriores.

1.11. Referencia institucional de Coopetransatenas R. L

Coopetransatenas, R. L. es una de las instituciones más importantes y de mayor prestigio en el cantón de Atenas. Su nombre oficial es Cooperativa de Transporte de Usuarios y Servicios Múltiples de Atenas Responsabilidad Limitada. Fue la quinta cooperativa del cantón y por su naturaleza es comunitaria. Su función es de vital importancia social y económica, ya que es la única empresa que da servicio de transporte público desde varias comunidades hacia Atenas, así como desde el casco central de Atenas hacia Alajuela, San José y Palmares. Coopetransatenas, R. L. es una institución que cuenta con un amplio respaldo en la comunidad ateniense, la cooperativa ofrece su servicio en unidades modernas y seguras.

Asimismo, cuenta con 801 socios activos (en el 2015) actualmente la cifra se mantiene cambiante, cada dos años se lleva a cabo una asamblea de sectoriales para el nombramiento de 80 delegados propietarios por un periodo de dos años que participan como representantes de los asociados en las asambleas ordinarias o extraordinarias de la cooperativa. De acuerdo con lo establecido en el artículo 37 del estatuto de la cooperativa, todos los asociados deberán organizarse por Barrio o Caserío, calle o afinidad: en grupos de 10 y cada uno tendrá derecho a voz y a un solo voto.

El consejo de administración se elige en la asamblea de delegados y está conformado por una estructura de junta directiva con puestos como presidente, vicepresidente, tesorero, fiscal y vocales titulares y suplentes. La cooperativa cuenta con consejos de comité de vigilancia y un comité de educación y bienestar social

que se encargan de resguardar los activos de la cooperativa y fomentar programas de educación en diferentes tópicos.

Coopetransatenas, R. L., está conformada por los siguientes departamentos: Contabilidad, Finanzas, Recursos Humanos y Operaciones, así como personal para administración general y secretariado. La organización posee planteles propios donde se ubican las oficinas, el estacionamiento de autobuses y el taller.

1.11.1. Misión

Brindar un servicio de transporte excelente a nuestros usuarios y asociados, con puntualidad, prontitud, mística y cordialidad, procurando la satisfacción plena de estos, y a la vez obteniendo altos índices de seguridad y estabilidad financiera que asegure la permanencia de la Cooperativa (Coopetransatenas, s. f., s. p.).

1.11.2. Visión

Es estar siempre dentro de las empresas de transporte remunerado de personas de mayor prestigio del país, obteniendo la complacencia por parte de los usuarios y asociados por el servicio recibido y ser reconocidos por la excelente flotilla de autobuses y por contar con el personal más calificado disponible en el mercado, dispuesto a brindar el mejor servicio posible, con sólidos valores éticos y morales, que incentiven la participación activa de sus asociados (Coopetransatenas, s. f., s. p.).

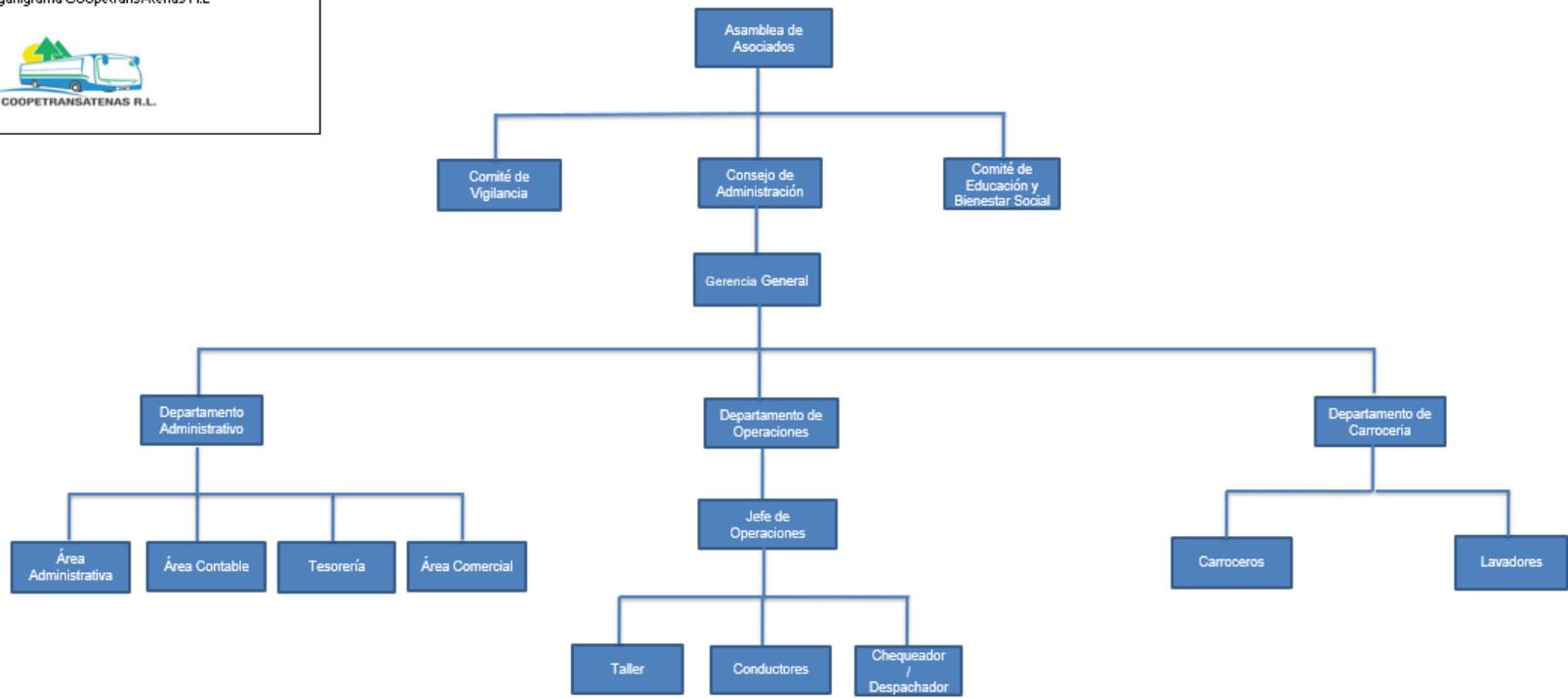
1.11.3. Valores empresariales

- Responsabilidad.
- Respeto.
- Compromiso.
- Honestidad.

- Servicio.
- Lealtad.

1.11.4. Organigrama por puestos

Figura 1



Fuente: Coopetransatenas R. L.

1.11.5. Descripción de departamentos

1.11.5.1. Departamento: administración

Coordina o supervisa a: jefaturas y asistencia de gerencia.

Objetivo del puesto: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas y dirigentes de la cooperativa, siguiendo los lineamientos establecidos por el Consejo de Administración. Esto con el fin de asegurar la eficiencia de las operaciones de Coopetransatenas, R. L. e implantar los planes estratégicos definidos.

1.11.5.2. Departamento: administrativo

Coordina o supervisa a: asistente de contabilidad.

Objetivo del puesto: planeamiento, organización, coordinación, control y evaluación de los procesos financieros contables de la cooperativa.

1.11.5.3. Departamento: operaciones

Coordina o supervisa a: conductores.

Objetivo del puesto: desarrollar un plan de trabajo para el cumplimiento adecuado del servicio de transporte a los usuarios, con estándares de calidad aceptables y que cumplan con las expectativas de nuestros usuarios.

1.11.5.4. Departamento: taller

Coordina o supervisa a: asistente carrocería y pintura-encargado lavadores.

Objetivo del puesto: garantizar el mantenimiento de la carrocería interna (tapicería, cobertores de asientos, cortinas, paredes y piso) y externa (pintura, ventanas, parabrisas, escotilla, etc.) de las unidades para mantenerlas en óptimas condiciones y así brindar un servicio de calidad y comodidad a los usuarios.

Capítulo II. Marco teórico

2.1. Introducción

El presente capítulo comprende el análisis de los diferentes factores que pueden variar la elaboración de un diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa de Coopetransatenas R. L. Además, se habla de sistemas informativos (manuales e informáticos), la Norma Internacional de Contabilidad 16 (NIC 16), activos fijos, las definiciones de manuales, políticas y procedimientos para la elaboración de la investigación y control interno como una herramienta para disminuir los posibles riesgos que se pueden generar en la cooperativa.

2.2. Sistemas contables

De acuerdo con Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Es una estructura organizada mediante la cual se recoge la información de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros, etc. y que presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras. Los procesos varían en número y complejidad, dependiendo del tipo de empresa, por lo que no es conveniente diseñar un sistema contable que englobe todos los subsistemas, de allí que se recomiende su elaboración por separado (s. p.).

2.2.1. Tipos de subsistemas

Según Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

- Sistema de contabilidad general.
- Sistema de ventas.
- Sistema de compras.
- Sistema de recursos humanos y nómina.

- Sistema de inversiones.
- Sistema de control de registro de propiedades, plantas y equipos.
- Sistema de cuentas por cobrar.
- Sistema de cuentas por pagar (s. p.).

2.2.2. Implementación de un sistema contable

Como indica Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

- El conocimiento de los objetivos organizacionales es indispensable.
- Preparar y analizar la información referente a la razón social, ubicación física, actividad, cantidad de empleados, equipos, capital, etc.
- Elaborar un informe preliminar de la situación de la empresa.
- Verificar la aplicación de las normas legales.
- Instaurar (Si no existe) un catálogo de cuentas y los manuales de procedimientos respectivos.
- Implementar metodologías de recolección de información.
- Buscar que la información se aproxime lo mayor posible a la realidad económica de la empresa.
- Preparar los informes pertinentes.
- Registrar las operaciones en los libros correspondientes.
- Elaborar los informes financieros.

La implementación de un sistema de contabilidad que sea confiable para la gerencia es uno de los puntos claves en la conformación de la empresa como tal, este le permite en cualquier momento evaluar su desenvolvimiento, su gestión, su control y determinar su posición financiera (s. p.).

2.2.3. Objetivos

Según Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Proporcionar los elementos necesarios, tales como cuentas, asientos, libros, formas y reportes para un registro correcto de las operaciones mercantiles y demás hechos contables.

Suministrar información contable adecuada a través de los estados financieros a los diferentes usuarios a los efectos de la toma de decisiones. Permitir que distintos empleados puedan mantener registros coherentes con la implementación de un catálogo de cuenta similar.

Facilitar el trabajo contable sobre todo cuando se trata de consolidar cifras financieras (s. p.).

2.2.4. Funciones básicas de un sistema de contabilidad general

Como indica Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Un sistema contable sigue un modelo básico y un sistema de información bien diseñado, ofreciendo así control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo beneficio. El sistema contable que se utilice en cualquier empresa debe cumplir con 3 funciones básicas donde intervenga la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones gerenciales.

1. Registro de la actividad financiera: en un sistema contable se debe llevar un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos. En una empresa se llevan a cabo todo tipo de transacciones que se pueden expresar en términos monetarios y que se deben registrar en los libros de contabilidad. Una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro.
2. Clasificación de la información: un registro completo de todas las actividades comerciales implica comúnmente un gran volumen de datos, demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para las personas encargadas de tomar decisiones. Por tanto, la información debe clasificarse en grupos o categorías. Se deben agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero.
3. Resumen de la información: para que la información contable utilizada por quienes toman decisiones, esta debe ser resumida. Por ejemplo, los empleados responsables de comprar mercancías necesitan la información de las ventas resumidas por producto. Los gerentes de almacén necesitarán la información de ventas resumida por departamento, mientras que la alta gerencia necesitará la información de ventas resumida por almacén (s. p.).

2.2.5. Características generales de un sistema de información contable

Como indica Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Un sistema de información bien diseñado ofrece control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo / beneficio.

Control: un buen sistema de contabilidad le da a la administración control sobre las operaciones de la empresa. Los controles internos son los métodos y procedimientos que usa un negocio para autorizar las operaciones, proteger sus activos y asegurar la exactitud de sus registros contables.

Compatibilidad: un sistema de información contable cumple con la pauta de compatibilidad cuando opera sin problemas con la estructura, el personal, y las características especiales de un negocio en particular.

Flexibilidad: es la adaptación de programas a los requerimientos de la empresa con posibilidades de cambio en los formatos de los estados financieros.

Relación de costo / beneficio: el costo-beneficio es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados, tanto por eficiencia técnica como por motivación, es un planteamiento formal para tomar decisiones que cotidianamente se nos presentan (s. p.).

2.2.6. Características funcionales de un sistema de contabilidad

general

De acuerdo con lo que indica Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Ingreso de los datos: se realiza a través de un comprobante de diario. Cada comprobante de diario contiene dos o más registros sean débitos o créditos, es decir asientos diarios. Los comprobantes de diario pueden ser de dos tipos:

1. Manuales: implica necesariamente que los registros sean conformados o validados a través del ingreso de datos en un formulario de captura de datos.
2. Mecanizados: implica que debe utilizar un medio de almacenamiento magnético para transferir los registros contenidos en los comprobantes de diario. Esta forma de procesamiento se utiliza sobre todo cuando existe un sistema integrado de información. Es posible encontrar problemas de integración, es decir que no todos los datos son transferidos a la base de datos central por esta razón se deben establecer controles que verifiquen a nivel de *software* que la información transferida está completa cotejándola con los comprobantes fijos definidos.

Validación de datos: verificar que los datos ingresados cumplen con ciertos parámetros previamente establecidos para su respectivo control. También aquí se puede presentar problemas en cuanto a la captura de todas las transacciones. Se podría decir en términos de riesgo que hay poca confianza en que las cifras reveladas por los estados financieros sean razonablemente correctas. Realmente el control sobre los datos debe efectuarse en todas las etapas relacionadas con el tratamiento de los datos: captura, validación, actualización y emisión de reportes; sin embargo, todos los errores que pueden generar inconsistencia de la información deben ser detectados en el momento de la validación.

Actualización de registros: consiste en el traspaso de los movimientos del diario general a cada una de las cuentas del mayor. Previo a la actualización de los datos al mayor la información grabada en los comprobantes de diario debe haber sido validada. La actualización de registros puede efectuarse de dos maneras:

1. Actualización interactiva: hace que los movimientos del diario se contabilicen en el momento en que el operador está grabando el detalle de cada una de las transacciones o movimientos.
2. Actualización en lote: implica la validación previa de los datos y esta se realiza por lotes de registros, es decir al final del día, por ejemplo, se acumulan las transacciones, se resumen y luego son actualizadas.

Emisión de reportes: consiste en el procesamiento de la información contable que ha sido grabada, validada y actualizada. Algunas veces un gerente contable requiere que la información sea presentada bajo ciertos parámetros, clasificación o detalle. Para poder cumplir con esta necesidad un *software* debe tener incorporada la opción en la que el usuario pueda tener la posibilidad de crear sus propias estructuras de reportes. Esta facilidad es poderosa ya que le permitirá presentar la información contenida en la base de datos contables de acuerdo con el nivel de detalle que quiera (s. p.).

2.2.7. Elementos que integran el sistema de contabilidad general

De acuerdo con Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Un sistema contable, es un medio para recolectar, clasificar, resumir y registrar en libros dispuestos para tal fin o registrar en sistemas automatizado con ese fin, todas las operaciones de entrada y salida financiera y presentarlas a los diferentes usuarios, por medio de los informes financieros y operativos, por ello, sus elementos están constituidos por:

- a. Cuentas contables y sus descripciones, a esto se le llama Plan de Cuentas.
- b. Constituido por los libros, a esto se le llama Plan de Libros.
- c. Constituidos por los asientos contables, a esto se le llama Plan de Asientos.
- d. Constituido por todos los Formularios que maneja la organización, a esto se le llama Plan de Forma.
- e. Constituido por los reportes contables, a esto se le llama Plan Reporte (s. p.).

2.2.8. Cuentas contables

Como indica Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.) “es una representación numérica (o código) que identifica y representa los aumentos y disminuciones de un hecho económico en una organización” (s. p.).

2.2.9. Plan de cuentas

Como afirma Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Es el establecimiento de un listado de cuentas contables, particulares e indispensables, que permitirá registrar las transacciones en la organización, el mismo contendrá la información necesaria para la elaboración de los estados financieros, otros nombres que se le conoce al plan de cuentas son: listado de cuentas, catálogo de cuentas, códigos de cuentas o plan contable, el orden de las mismas en el libro del mayor corresponde con el orden de cuentas en el plan de cuentas.

Otra definición del plan de cuentas que podemos citar es de la profesora Haydee Duque de Araujo, Universidad de los Andes, Departamento de Contabilidad y Finanzas, en su.

libro: *SISTEMAS CONTABLES* – una metodología para su elaboración expresa: se puede definir el plan de cuentas como el conjunto de cuentas, que se propone utilizar la empresa para registrar sus operaciones, dispuesta de acuerdo a un orden y a una metodología establecida y el cual forma parte de su sistema de contabilidad.

En conclusión, el plan de cuentas se prepara en base a las características de las empresas y ésta tiene por objeto facilitar la contabilidad de las diferentes actividades que ejecuta la organización, con respeto a la contabilidad (s. p.).

2.2.10. Objetivos del plan de cuentas

De acuerdo con Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Definir correctamente el nombre de la cuenta, naturaleza y clasificación para el correcto registro de las transacciones de la organización (Ejemplo un restaurante –físico del acta constitutiva – artículo sobre su fin económico).

Permitir organizar las cuentas en el balance general por activo, pasivo y patrimonio, por el estado de resultado por: ingreso, costo y gasto, cuentas control, otros.

Garantizar la correcta formulación de los estados financieros.

Como las empresas son cambiantes de acuerdo a su necesidad, permite realizar cambios necesarios, tales como la eliminación o inclusión de cuentas contables sin modificar el orden preestablecido (ejemplo de 4101-01 ingresos por comida y bebida a 4101-01 ingreso por comida y bebida no alcohólica y 4101-02 ingresos por bebidas alcohólicas, para la determinación del pago de impuesto municipal – ejemplo del Hotel Bar Restaurant El Manchego C.A.) (s. p.).

2.2.11. Plan de asientos

Como se afirma en Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Según lo expuesto por el Lic. Marino Marcuzzi y la Lic. Laura Toro, en su trabajo Sistematización Contable – Consideraciones Generales año 1997, define como: el plan de asientos de la organización va a estar integrado por el conjunto de asientos y la explicación de cada uno de ellos, para llevar a cabo el registro de las operaciones mercantiles y demás hechos contables que se suceden dentro de la organización.

El Lcdo. Lenin Valeri, define también el plan de asientos como: conjunto de asientos organizados atendiendo a las características de la empresa.

Representa los posibles hechos contables siguiendo los PCGA, permitiendo la generación de los estados financieros.

En vista de lo anteriormente expuesto, definimos el plan de asientos el conjunto de procedimientos contables que realiza el personal específico de una organización para dejar asentados las transacciones contables mercantiles del mismo, cumpliendo con los principios establecidos en la PCGA para la emisión de estados financieros confiables y necesarios en un momento clave en la organización, con el objeto de la toma de decisiones trascendentales para el fin de la empresa.

El fin de plan de asiento es la estandarización del registro de las operaciones, el adecuado registro de las transacciones por el personal que elabora en el departamento de administración y/o contabilidad y como herramienta de entrenamiento para el nuevo personal del departamento.

El plan de asientos debe contener el método de registro de las transacciones de la organización, debe contener un ejemplo ilustrado del mismo donde se represente la forma de realizarlo, la llamada de la cuenta única a utilizar en ciertos casos, la frecuencia de la misma y el soporte contable que lo acredita (s. p.).

2.2.12. Plan de libros

Como afirma Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

El plan de libros es un sistema de registro y libros que brindar información ordenada, completa, oportuna y exacta, este plan se rige por las normativas legales vigentes en nuestro país. Recordemos que los libros de contabilidad son aquellos en los que se anotan de manera definitiva las informaciones aportadas por los formularios, con el fin de cumplir con las obligaciones impuestas por la ley (s. p.).

2.2.13. Registros contables

Según Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

El reporte que arroja el sistema computarizado denominado diario general computarizado se convierte en un libro resumen y a la par debe llevarse en forma manual el libro diario. El libro mayor encuadernado, puede ser sustituido por los reportes que genera el sistema, los cuales se pueden empastar y foliar, pero siempre es recomendable, al igual que en el caso anterior, llevar en forma manual dicho libro.

La conservación de los reportes computarizados, al igual que los documentos probatorios como comprobantes de las operaciones realizadas deberán ceñirse a las normas establecidas en el código de comercio (s. p.).

2.2.14. Plan de formas

Como indica Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Formularios son los registros inmediatos de los detalles de cada transacción sirviendo de documento probatorio o contable siempre y cuando estén autorizados. Los formularios están conformados por toda la documentación de índole comercial e interno y constituye todos los comprobantes expedidos por escrito en los que se deje constancia de las operaciones que se realice. Los formularios son un elemento fundamental para la contabilización de operaciones, ya que su misión es dejar constancia de la relación jurídica entre las partes que intervienen en una determinada operación, también ayudan a demostrar la realización de alguna acción comercial.

Ejemplos de formatos: facturas, formato de solicitud de mercancía, solicitud de permiso, recibo de ingresos, recibo de egreso (s. p.).

2.2.15. Plan de reportes

Como indica Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Toda organización basa sus decisiones en la información financiera emanada por la contabilidad, ya sean empresas públicas o privadas, es por eso que se generan los reportes contables; los cuales son el producto final del proceso contable, son elaborados de manera tal que los usuarios de la información financiera tomen decisiones adecuadas y en el momento oportuno.

Los reportes se pueden clasificar en:

1. Principales: son aquellos estados financieros demostrativos y resumidos

que la legislación nacional exige a cualquier ente público, y va a constituir un instrumento de control de la gestión en cuanto a la percepción de ingresos y ejecución de gastos; determinando a través de los mismos la situación financiera real de la organización. ejemplo: balance de comprobación, estado de resultado, estado de flujo de efectivo, estado de flujo de cuenta de patrimonio.

2. Auxiliares: son estados complementarios y están anexos a los estados financieros permitiéndole al usuario, conocer en forma detallada la información económica de la organización en forma más amplia. Ejemplo: relación de bancos, de colocaciones, de activos exigibles, de inversiones financieras, de activos fijos, de otros activos, de cuentas por pagar, ingresos, etc. (s. p.).

2.2.16. Proceso contable

Como indica Yanez (s. f.) “es el ciclo mediante el cual las transacciones de una empresa son registradas y resumidas para la obtención de los Estados Financieros” (s. p.).

2.2.17. Registro de operaciones

2.2.17.1. Registro de operaciones en el diario

Según Proceso Contable (s. f.):

El diario general es un registro que se puede llevar en un libro o un medio computarizado, en el cual quedan registradas cronológicamente todas las transacciones, de acuerdo con los principios de contabilidad y en función del impacto que estas tengan en las cuentas básicas (s. p.).

2.2.17.2. Registro de operaciones en el mayor general

Como indica Proceso Contable (s. f.):

El mayor es el registro principal donde se efectúa un registro de los aumentos o disminuciones de cuentas específicas dentro del sistema contable; es decir, existe una hoja de mayor para cada una de las cuentas que aparezcan en el catálogo.

Por tanto, si en el sistema existen 100 cuentas individuales, cada una será conocida como cuenta de mayor y el total de las 100 cuentas será el Mayor General (s. p.).

2.2.18. Mecanización de registro

De acuerdo con Canjura Palma (2012):

El Sistema Mecanizado es el precursor de los modernos sistemas computacionales. En la actualidad está en total obsolescencia y absoluto desuso. Consistía en sofisticadas y enormes máquinas de contabilidad, las que mediante un procesamiento mecánico podían ejecutar diferentes tipos de registro.

Todo profesional del área contable, administrativa o financiera requiere para su experiencia, conocer el funcionamiento y manejo de sistemas mecanizados. En gran parte, las empresas basan su desarrollo en las herramientas de tipo tecnológico que nos suministra la automatización de los sistemas.

Las decisiones en todas las organizaciones son llevadas a cabo con base en la información que generan los sistemas de información gerencial. Estos sistemas deben estar orientados a suministrar, de manera más sencilla, la información que requieren los usuarios. El impacto que tienen los sistemas sobre las organizaciones hace que estas sean cada vez más dependientes de la información que ellos suministran.

Un concepto importante que debe tomarse en cuenta es al desarrollar sistemas, es la amigabilidad con el usuario. Un estándar generalizado a nivel de las computadoras personales es el ambiente gráfico Windows, el cual permite que los sistemas desarrollados bajo este ambiente sean sumamente amigables, el usuario debe hacer un mínimo esfuerzo de aprendizaje para interactuar con el sistema (p. 38).

2.2.19. Control interno

Según Vélez Miranda (2011):

Es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno. Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico. El mejor sistema de control interno es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón empleado (s. p.).

2.2.19.1. Clasificación de los controles internos

Como indica Benítez Moya (2015):

Generales: No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información contable.

Específicos: Se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales (p. 22).

2.2.19.2. Objetivos de control interno

Según Vélez Miranda (2011):

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio.
- Salvaguarda contra la insuficiencia.
- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración (s. p.).

2.2.19.3. Elementos de los controles internos

- Organización.
- Procedimientos.
- Personal.

2.2.20. Sistemas de contabilidad por área de responsabilidad

Como indica Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Es un sistema que es implementado en las empresas donde están perfectamente definidos el papel que juega cada uno de los empleados. Es importante que este perfectamente definida la responsabilidad y la autoridad

de cada uno.

También se puede definir como una técnica que sirva para cantidad, los ingresos, costos y gastos tomando en consideración la responsabilidad asignada a cada función o supervisor de área o departamento (s. p.).

2.2.21. Objetivo

De acuerdo con Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.):

Unos de los principales objetivos de todo sistema contable es controlar toda, las operaciones que lleva a cabo la empresa.

El objetivo del sistema de contabilidad por área de responsabilidad, es evaluar el desempeño de los empleados de la empresa (s. p.).

2.2.22. Ventajas

Como indica Sistemas y Procedimientos Contables (s. f.) “facilita la correcta evaluación de la actuación de los ejecutivos de la empresa. Otras de la ventaja es que proporciona información, señalando las áreas que han logrado su objetivo para luego tomar las decisiones correspondientes” (s. p.).

2.3. NIC 16

2.3.1. Normas Internacionales de Contabilidad

Las Normas Internacionales de Contabilidad se refieren al proceso de reforma contable iniciado hace unos años en la Unión Europea. Son un conjunto de normas de información financiera aceptadas universalmente de alta calidad, comprensibles, basadas en los principios articulados, de acatamiento obligatorio y que exijan información comparable y transparente en la presentación de estados financieros. Estas normas las emite y aprueba la IABS (International Accounting Standards Board), mediante la fundación IFRS que posee los derechos de autor de

las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).

2.3.2. Periodo de implementación

A partir del 27 de agosto del 2001 en sesión No 27-2001 con la junta directiva del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, mediante la circular n.º 06-2014, se implantó la adopción total las NIC, conocidas actualmente como las NIIF para su aplicación en la preparación de los estados financieros de las empresas. En la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo – IAS 16, se menciona el proceso que se debe llevar a cabo para el registro correcto de las cuentas de Propiedad, Planta y Equipo.

2.3.3. Objetivo de la NIC 16

La NIC 16 (2014) tiene como objetivo:

Prescribir el tratamiento contable de propiedades, planta y equipo, de forma que los usuarios de los estados financieros puedan conocer la información acerca de la inversión que la entidad tiene en sus propiedades, planta y equipo, así como los cambios que se hayan producido en dicha inversión. Señala que los principales problemas que presenta el reconocimiento contable de propiedades, planta y equipo son la contabilización de los activos, la determinación de su importe en libros y los cargos por depreciación y pérdidas por deterioro que deben reconocerse con relación a los mismos (s. p.).

2.3.4. Alcance

De acuerdo con la NIC 16 (2014):

Esta norma debe ser aplicada en la contabilización de los diferentes componentes de inmuebles, maquinaria y equipo, salvo cuando otra Norma Internacional de Contabilidad exija o permita un tratamiento contable diferente.

En términos generales, la norma es de aplicación a todos los componentes

de: Propiedades, Planta y Equipo a excepción de:

- a. Las partidas de inmuebles, maquinaria y equipo clasificadas como mantenidas para la venta de acuerdo con la NIIF 5 Activos No Corrientes Mantenedos para la Venta y Operaciones Discontinuas.
- b. Los activos biológicos relacionados con la actividad agrícola (ver la NIC 41 Agricultura).
- c. El reconocimiento y medición de activos para exploración y evaluación (véase la NIIF 6 Exploración y Evaluación de Recursos Minerales).
- d. Los derechos mineros y reservas minerales tales como petróleo, gas natural y recursos no renovables similares.

No obstante, la norma es de aplicación a los elementos individuales de las propiedades, planta y equipo, usados para desarrollar o mantener las actividades comprendidas en varios elementos, pero separables de los mismos.

La empresa aplicará la NIC 40 Propiedades de Inversión, en lugar de esta Norma, a sus propiedades de inversión. La empresa aplicará, no obstante, esta Norma a las propiedades que estén siendo construidas o desarrolladas para su uso futuro como propiedades de inversión. Una vez que haya completado la construcción o el desarrollo, la empresa aplicará la NIC 40. La NIC 40 también será de aplicación a las propiedades de inversión preexistentes que estén siendo objeto de nuevos desarrollos con el fin de continuar en el futuro siendo usadas como propiedades de inversión.

Esta Norma no aborda ciertos aspectos de la aplicación de un sistema completo para reflejar los cambios en los precios. No obstante, a las empresas que apliquen tal sistema, se les exige que cumplan con todos los aspectos de esta Norma, salvo en lo que se refiere a la medición de los elementos componentes de las propiedades, planta y equipo, en los momentos posteriores a su adquisición y reconocimiento inicial (s. p.).

2.3.5. Definiciones

Como se indica en la NIC 16 (2012):

Los siguientes términos se usan, en la presente norma, con el significado que a continuación se especifica:

Las propiedades, planta y equipo son los activos tangibles que:

Posee una empresa para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos; y.

Se esperan usar durante más de un período contable.

2.3.5.1. Importe En Libros

Como indica la NIC 16 (2012) “es el importe por el que se reconoce un activo,

una vez deducidas la depreciación acumulada y las pérdidas por deterioro del valor acumuladas” (s. p.).

2.3.5.2. Costo

Según la NIC 16 (2012):

Es el importe de efectivo o medios líquidos equivalentes al efectivo pagados, o el valor razonable de la contraprestación entregada, para comprar un activo en el momento de su adquisición o construcción o, cuando sea aplicable, el importe atribuido a ese activo cuando sea inicialmente reconocido de acuerdo con los requerimientos específicos de otras NIIF, por ejemplo, de la NIIF 2 Pagos basados en acciones (s. p.).

2.3.5.3. Importe depreciable

De acuerdo con NIC 16 (2012) “es el costo de un activo o el importe que lo haya sustituido, menos su valor residual” (s. p.).

2.3.5.4. Depreciación

Como indica NIC 16 (2012) “es la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil” (s. p.).

2.3.5.5. Valor específico para una entidad

Según NIC 16 (2012):

Es el valor presente de los flujos de efectivo que la entidad espera obtener del uso continuado de un activo y de su disposición al término de su vida útil, o bien de los desembolsos que espera realizar para cancelar un pasivo (s. p.).

2.3.5.6. Valor razonable

Como indica NIC 16 (2012) “es el precio que se recibiría por vender un activo o que se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes de mercado en la fecha de la medición” (s. p.).

2.3.5.7. Pérdida por deterioro

Según NIC 16 (2012) “es la cantidad en que excede el importe en libros de un activo a su importe recuperable” (s. p.).

2.3.5.8. Importe recuperable

Como afirma NIC 16 (2012) “es el mayor valor entre el precio de venta neto de un activo y su valor en uso” (s. p.).

2.3.5.9. El valor residual de un activo

Según NIC 16 (2012):

Es el importe estimado que la entidad podría obtener actualmente por desapropiarse del elemento, después de deducir los costos estimados por tal desapropiación, si el activo ya hubiera alcanzado la antigüedad y las demás condiciones esperadas al término de su vida útil (s. p.).

2.3.5.10. Vida útil

Como afirma NIC 16 (2012) “es el periodo durante el cual se espera utilizar el activo depreciable por parte de la entidad; o bien el número de unidades de producción o similares que se espera obtener del mismo por parte de la entidad” (s. p.).

2.3.6. Reconocimiento

Según NIC 16 (2012):

El costo de un elemento de propiedades, planta y equipo se reconocerá como activo sí, y sólo si:

Sea probable que la entidad obtenga los beneficios económicos futuros derivados del mismo.

El costo del activo para la entidad pueda ser valorado con fiabilidad.

Partidas tales como las piezas de repuesto, equipo de reserva y el equipo auxiliar se reconocerán de acuerdo con esta NIIF cuando cumplen con la definición de propiedades, planta y equipo. En otro caso, estos elementos se clasificarán como inventarios.

Esta Norma no establece la unidad de medición para propósitos de reconocimiento, por ejemplo, no dice en qué consiste una partida de propiedades, planta y equipo. Por ello, se requiere la realización de juicios para aplicar los criterios de reconocimiento a las circunstancias específicas de la entidad. Podría ser apropiado agregar partidas que individualmente son poco significativas, tales como moldes, herramientas y troqueles, y aplicar los criterios pertinentes a los valores totales de las mismas.

La entidad evaluará, de acuerdo con este principio de reconocimiento, todos los costos de propiedades, planta y equipo en el momento en que se incurre en ellos. Estos costos comprenden tanto aquéllos en que se ha incurrido inicialmente para adquirir o construir una partida de propiedades, planta y equipo, como los costos incurridos posteriormente para añadir, sustituir parte de o mantener el elemento correspondiente. El costo de un elemento de propiedades, planta y equipo puede incluir los costos incurridos relacionados con arrendamientos de activos que se usen para construir, añadir, sustituir parte o mantener un elemento de propiedades, planta y equipo, tal como la depreciación de activos por derecho de uso (s. p.).

2.3.7. Costos o medición iniciales

De acuerdo con NIC 16 (2012):

Algunos elementos de propiedades, planta y equipo pueden ser adquiridos por razones de seguridad o de índole medioambiental. Aunque la adquisición de ese tipo de propiedades, planta y equipo no incremente los beneficios económicos que proporcionan las partidas de propiedades, planta y equipo existentes, puede ser necesaria para que la entidad logre obtener los beneficios económicos derivados del resto de los activos. Dichos elementos de propiedades, planta y equipo cumplen las condiciones para su reconocimiento como activos porque permiten a la entidad obtener beneficios

económicos adicionales del resto de sus activos, respecto a los que hubiera obtenido si no los hubiera adquirido. No obstante, el importe en libros resultante de tales activos y otros relacionados con ellos se revisará para comprobar la existencia de deterioro del valor, de acuerdo con la NIC 36 Deterioro del Valor de los Activos (s. p.).

2.3.8. Costos posteriores

Según la NIC 16 (2012):

De acuerdo con el criterio de reconocimiento contenido en el párrafo 7, la entidad no reconocerá, en el importe en libros de un elemento de propiedades, planta y equipo los costos derivados del mantenimiento diario del elemento. Tales costos se reconocerán en el resultado cuando se incurra en ellos. Los costos del mantenimiento diario son principalmente los costos de mano de obra y los consumibles, que pueden incluir el costo de pequeños componentes. El objetivo de estos desembolsos se describe a menudo como *reparaciones y conservación* del elemento de propiedades, planta y equipo. Ciertos componentes de algunos elementos de propiedades, planta y equipo pueden necesitar ser reemplazados a intervalos regulares. Por ejemplo, un horno puede necesitar revisiones y cambios tras un determinado número de horas de funcionamiento, y los componentes interiores de una aeronave, tales como asientos o instalaciones de cocina, pueden necesitar ser sustituidos varias veces a lo largo de la vida de la aeronave. Ciertos elementos de propiedades, planta y equipo pueden ser adquiridos para hacer una sustitución recurrente menos frecuente, como podría ser la sustitución de los tabiques de un edificio, o para proceder a un recambio no frecuente. De acuerdo con el criterio de reconocimiento del párrafo 7, la entidad reconocerá, dentro del importe en libros de un elemento de propiedades, planta y equipo, el costo de la sustitución de parte de dicho elemento cuando se incurra en ese costo, siempre que se cumpla el criterio de reconocimiento. El importe en libros de esas partes que se sustituyen se dará de baja en cuentas, de acuerdo con las disposiciones que al respecto contiene esta Norma (véanse los párrafos 67 a 72).

Una condición para que algunos elementos de propiedades, planta y equipo continúen operando (por ejemplo, una aeronave) puede ser la realización periódica de inspecciones generales por defectos, independientemente de que las partes del elemento sean sustituidas o no. Cuando se realice una inspección general, su costo se reconocerá en el importe en libros del elemento de propiedades, planta y equipo como una sustitución, si se satisfacen las condiciones para su reconocimiento. Al mismo tiempo, se dará de baja cualquier importe en libros del costo de una inspección previa, que permanezca en la citada partida y sea distinta de los componentes físicos no sustituidos. Esto sucederá con independencia de que el costo de la

inspección previa fuera identificado contablemente dentro de la transacción mediante la cual se adquirió o construyó dicha partida. Si fuera necesario, puede utilizarse el costo estimado de una inspección similar futura como indicador de cuál fue el costo del componente de inspección existente cuando la partida fue adquirida o construida (s. p.).

2.3.9. Medición en el momento del reconocimiento

Como indica la NIC 16 (2012) “un elemento de propiedades, planta y equipo, que cumpla las condiciones para ser reconocido como un activo, se valorará por su costo” (s. p.).

2.3.10. Componentes del costo

Como indica la NIC 16 (2012):

El costo de los elementos de propiedades, planta y equipo comprende:

- Su precio de adquisición, incluidos los aranceles de importación y los impuestos indirectos no recuperables que recaigan sobre la adquisición, después de deducir cualquier descuento o rebaja del precio.
- Todos los costos directamente relacionados, componentes con la ubicación del activo en el lugar.
- La estimación inicial de los costos de desmantelamiento y retiro del elemento, así como la rehabilitación del lugar sobre el que se asienta, la obligación en que incurre una entidad cuando adquiere el elemento o como consecuencia de haber utilizado dicho elemento durante un determinado periodo, con propósitos distintos al de producción de inventarios durante tal periodo.

Son ejemplos de costos atribuibles directamente:

- Los costos de beneficios a los empleados (según se definen en la NIC 19 Beneficios a los Empleados) que procedan directamente de la construcción o adquisición de un elemento de propiedades, planta y equipo.
- Los costos de preparación del emplazamiento físico.
- Los costos de entrega inicial y los de manipulación o transporte posterior.
- Los costos de instalación y montaje.
- Los costos de comprobación de que el activo funciona adecuadamente, después de deducir los importes netos de la venta de cualesquiera elementos producidos durante el proceso de instalación y puesta a punto del activo (tales como muestras producidas mientras se probaba el equipo).

- Los honorarios profesionales.

La entidad aplicará la NIC 2 Inventarios para contabilizar los costos derivados de las obligaciones por desmantelamiento, retiro y rehabilitación del lugar sobre el que se asienta el elemento en los que se haya incurrido durante un determinado periodo como consecuencia de haber utilizado dicho elemento para producir inventarios. Las obligaciones por los costos contabilizados de acuerdo con la NIC 2 o la NIC 16 se reconocerán y medirán de acuerdo con la NIC 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes.

Ejemplos de costos que no forman parte del costo de un elemento de propiedades, planta y equipo son los siguientes:

- Los costos de apertura de una nueva instalación productiva.
- Los costos de introducción de un nuevo producto o servicio (incluyendo los costos de actividades publicitarias y promocionales).
- Los costos de apertura del negocio en una nueva localización o dirigirlo a un nuevo segmento de clientela (incluyendo los costos de formación del personal).
- Los costos de administración y otros costos indirectos generales.

El reconocimiento de los costos en el importe en libros de un elemento de propiedades, planta y equipo terminará cuando el elemento se encuentre en el lugar y condiciones necesarias para operar de la forma prevista por la gerencia. Por ello, los costos incurridos por la utilización o por la reprogramación del uso de un elemento no se incluirán en el importe en libros del elemento correspondiente. Por ejemplo, los siguientes costos no se incluirán en el importe en libros de un elemento de propiedades, planta y equipo:

- Costos incurridos cuando un elemento, capaz de operar de la forma prevista por la gerencia, todavía tiene que ser puesto en marcha o está operando por debajo de su capacidad plena.
- Pérdidas operativas iniciales, tales como las incurridas mientras se desarrolla la demanda de los productos que se elaboran con el elemento.
- Costos de reubicación o reorganización de parte o de la totalidad de las operaciones de la entidad.

Algunas operaciones, si bien relacionadas con la construcción o desarrollo de un elemento de propiedades, planta y equipo, no son necesarias para ubicar al activo en el lugar y condiciones necesarios para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia. Estas operaciones accesorias pueden tener lugar antes o durante las actividades de construcción o de desarrollo. Por ejemplo, pueden obtenerse ingresos mediante el uso de un solar como aparcamiento hasta que comience la construcción. Puesto que estas operaciones accesorias no son imprescindibles para colocar al elemento en el lugar y condiciones necesarios para operar de la forma prevista por la gerencia, los ingresos y gastos asociados a las mismas se reconocerán en el resultado del periodo, mediante su inclusión dentro las clases apropiadas de ingresos y gastos.

El costo de un activo construido por la propia entidad se determinará utilizando los mismos principios que si fuera un elemento de propiedades,

planta y equipo adquirido. Si la entidad fabrica activos similares para su venta, en el curso normal de su operación, el costo del activo será, normalmente, el mismo que tengan el resto de los producidos para la venta (véase la NIC 2). Por tanto, se eliminará cualquier ganancia interna para obtener el costo de adquisición de dichos activos. De forma similar, no se incluirán, en el costo de producción del activo, las cantidades que excedan los rangos normales de consumo de materiales, mano de obra u otros factores empleados. En la NIC 23 Costos por Préstamos se establecen los criterios para el reconocimiento de los intereses como componentes del importe en libros de un elemento de propiedades, planta y equipo construido por la propia entidad.

Las plantas productoras se contabilizan de la misma forma que los elementos de propiedades, planta y equipo construidos por la propia entidad antes de que estén en la ubicación y condiciones necesarias para ser capaces de operar en la forma prevista por la gerencia. Por consiguiente, las referencias a *construcción* en esta Norma deben interpretarse como que cubren actividades que son necesarias para implantar y cultivar las plantas productoras antes de que estén en la ubicación y condición necesaria para ser capaces de operar en la forma prevista por la gerencia (s. p.).

2.3.11. Medición del costo

Como indica NIC 16 (2012):

El costo de un elemento de propiedades, planta y equipo será el precio equivalente en efectivo en la fecha de reconocimiento. Si el pago se aplaza más allá de los términos normales de crédito, la diferencia entre el precio equivalente al efectivo y el total de los pagos se reconocerá como intereses a lo largo del periodo del crédito, a menos que tales intereses se capitalicen de acuerdo con la NIC 23.

Algunos elementos de propiedades, planta y equipo pueden haber sido adquiridos a cambio de uno o varios activos no monetarios, o de una combinación de activos monetarios y no monetarios. La siguiente discusión se refiere solamente a la permuta de un activo no monetario por otro, pero también es aplicable a todas las permutas descritas en el primer inciso de este párrafo. El costo de dicho elemento de propiedades, planta y equipo se medirá por su valor razonable, a menos que (a) la transacción de intercambio no tenga carácter comercial o (b) no pueda medirse con fiabilidad el valor razonable del activo recibido ni el del activo entregado. El elemento adquirido se medirá de esta forma incluso cuando la entidad no pueda dar de baja inmediatamente el activo entregado. Si la partida adquirida no se mide por su valor razonable, su costo se medirá por el importe en libros del activo entregado.

Una entidad determinará si una transacción de intercambio tiene carácter

comercial mediante la consideración de la medida en que se espera que cambien sus flujos de efectivo futuros como resultado de la transacción. Una transacción de intercambio tiene naturaleza comercial si:

- La configuración (riesgo, calendario e importe) de los flujos de efectivo del activo recibido difiere de la configuración de los flujos de efectivo del activo transferido.
- El valor específico para la entidad, de la parte de sus actividades afectadas por la permuta, se ve modificado como consecuencia del intercambio.
- La diferencia identificada en (a) o en (b) es significativa al compararla con el valor razonable de los activos intercambiados.

Al determinar si una permuta tiene carácter comercial, el valor específico para la entidad de la parte de sus actividades afectadas por la transacción deberá tener en cuenta los flujos de efectivo después de impuestos. El resultado de estos análisis puede ser claro sin que la entidad tenga que realizar cálculos detallados.

El valor razonable de un activo, puede medirse con fiabilidad si (a) la variabilidad en el rango de las mediciones del valor razonable del activo no es significativa, o (b) las probabilidades de las diferentes estimaciones, dentro de ese rango, pueden ser evaluadas razonablemente y utilizadas en la medición del valor razonable. Si la entidad es capaz de medir de forma fiable los valores razonables del activo recibido o del activo entregado, se utilizará el valor razonable del activo entregado para medir el costo del activo recibido, a menos que se tenga una evidencia más clara del valor razonable del activo recibido.

El importe en libros de un elemento de propiedades, planta y equipo puede ser minorado por el importe de las subvenciones del gobierno, de acuerdo con la NIC 20 Contabilización de las Subvenciones del Gobierno e Información a Revelar sobre las Ayudas Gubernamentales (s. p.).

2.3.12. Medición posterior al reconocimiento

Como indica NIC 16 (2012):

La entidad elegirá como política contable el modelo del costo o el modelo de revaluación, y aplicará esa política a todos los elementos que compongan una clase de propiedades, planta y equipo.

Algunas entidades operan, interna o externamente, un fondo de inversión que proporciona inversiones con ganancias determinadas por unidades en el fondo. Análogamente, algunas entidades emiten grupos de contratos de seguro con componentes de participación directa y mantienen los elementos subyacentes. Algunos de estos fondos o elementos subyacentes incluyen propiedades ocupadas por el propietario. Una entidad aplicará la NIC 16 a las propiedades ocupadas por el propietario que están incluidas en este fondo

o son elementos subyacentes. A pesar del párrafo 29, la entidad puede optar por medir estas propiedades usando el modelo del valor razonable de acuerdo con la NIC 40. A efectos de esta elección, los contratos del seguro incluyen contratos de inversión con componentes de participación discrecional (Véase la NIIF 17 Contratos de Seguro para los términos usados en este párrafo que están definidos en esa Norma-esto tomando en cuenta que la NIIF aún se encuentra en estudio).

Una entidad tratará las propiedades ocupadas por el propietario medidas usando el modelo del valor razonable de las propiedades de inversión aplicando el párrafo 29A como una clase separada de propiedades, planta y equipo (s. p.).

2.3.13. Modelo del costo

Según indica la NIC 16 (2012) “con posterioridad a su reconocimiento como activo, se contabilizará por el modelo de costos de adquisición menos la depreciación acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro del valor” (s. p.).

2.3.14. Modelo de revaluación

Como indica NIC 16 (2012):

Con posterioridad a su reconocimiento como activo, un elemento de propiedades, planta y equipo cuyo valor razonable pueda medirse con fiabilidad se contabilizará por su valor revaluado, que es su valor razonable en el momento de la revaluación, menos la depreciación acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro de valor que haya sufrido. Las revaluaciones se harán con suficiente regularidad, para asegurar que el importe en libros, en todo momento, no difiera significativamente del que podría determinarse utilizando el valor razonable al final del periodo sobre el que se informa.

La frecuencia de las revaluaciones dependerá de los cambios que experimenten los valores razonables de los elementos de propiedades, planta y equipo que se estén revaluando. Cuando el valor razonable del activo revaluado difiera significativamente de su importe en libros, será necesaria una nueva revaluación. Algunos elementos de propiedades, planta y equipo experimentan cambios significativos y volátiles en su valor razonable, por lo que necesitarán revaluaciones anuales. Tales revaluaciones frecuentes serán innecesarias para elementos de

propiedades, planta y equipo con variaciones insignificantes en su valor razonable. Para éstos, pueden ser suficientes las revaluaciones hechas cada tres o cinco años.

Cuando se revalúe un elemento de propiedades, planta y equipo, el importe en libros de ese activo se ajustará al importe revaluado. En la fecha de la revaluación, el activo puede ser tratado de cualquiera de las siguientes maneras:

- El importe en libros bruto se ajustará de forma que sea congruente con la revaluación del importe en libros del activo. Por ejemplo, el importe en libros bruto puede reexpresarse por referencia a información de mercado observable, o puede reexpresarse de forma proporcional al cambio en el importe en libros. La depreciación acumulada en la fecha de la revaluación se ajustará para igualar la diferencia entre el importe en libros bruto y el importe en libros del activo después de tener en cuenta las pérdidas por deterioro de valor acumuladas.
- La depreciación acumulada se elimina contra el importe en libros bruto del activo.

El importe del ajuste de la depreciación acumulada forma parte del incremento o disminución del importe en libros, que se contabilizará de acuerdo con lo establecido en los párrafos 39 y 40.

Si se revalúa un elemento de propiedades, planta y equipo, todos los elementos de propiedades, planta y equipo a los que pertenezca ese activo se revaluarán también.

Una clase de elementos pertenecientes a propiedades, planta y equipo es un conjunto de activos de similar naturaleza y uso en las operaciones de una entidad. Los siguientes son ejemplos de clases separadas:

- Terrenos.
- Terrenos y edificios.
- Maquinaria.
- Buques.
- Aeronaves.
- Vehículos de motor.
- Mobiliario y enseres.
- Equipo de oficina.
- Plantas productoras.

Los elementos pertenecientes a una clase, de las que componen las propiedades, planta y equipo, se revaluarán simultáneamente con el fin de evitar revaluaciones selectivas, y para evitar la inclusión en los estados financieros de partidas que serían una mezcla de costos y valores referidos a diferentes fechas. No obstante, cada clase de activos puede ser revaluada de forma periódica, siempre que la revaluación de esa clase se realice en un intervalo corto de tiempo y que los valores se mantengan constantemente actualizados.

Si se incrementa el importe en libros de un activo como consecuencia de una revaluación, este aumento se reconocerá directamente en otro resultado integral y se acumulará en el patrimonio, bajo el encabezamiento de superávit

de revaluación. Sin embargo, el incremento se reconocerá en el resultado del periodo en la medida en que sea una reversión de un decremento por una revaluación del mismo activo reconocido anteriormente en el resultado del periodo.

Cuando se reduzca el importe en libros de un activo como consecuencia de una revaluación, tal disminución se reconocerá en el resultado del periodo. Sin embargo, la disminución se reconocerá en otro resultado integral en la medida en que existiera saldo acreedor en el superávit de revaluación en relación con ese activo. La disminución reconocida en otro resultado integral reduce el importe acumulado en el patrimonio contra la cuenta de superávit de revaluación.

El superávit de revaluación de un elemento de propiedades, planta y equipo incluido en el patrimonio podrá ser transferido directamente a ganancias acumuladas, cuando se produzca la baja en cuentas del activo. Esto podría implicar la transferencia total del superávit cuando la entidad disponga del activo. No obstante, parte del superávit podría transferirse a medida que el activo fuera utilizado por la entidad. En ese caso, el importe del superávit transferido sería igual a la diferencia entre la depreciación calculada según el importe en libros revaluado del activo y la calculada según su costo original. Las transferencias desde las cuentas de superávit de revaluación a ganancias acumuladas no pasarán por el resultado del periodo.

Los efectos de la revaluación de propiedades, planta y equipo sobre los impuestos sobre las ganancias, si los hubiere, se contabilizarán y revelarán de acuerdo con la NIC 12 Impuesto a las Ganancias (s. p.).

2.3.15. Depreciación

Como afirma NIC 16 (2012):

Se depreciará de forma separada cada parte de un elemento de propiedades, planta y equipo que tenga un costo significativo con relación al costo total del elemento.

Una entidad distribuirá el importe inicialmente reconocido con respecto a una partida de propiedades, planta y equipo entre sus partes significativas y depreciará de forma separada cada una de estas partes. Por ejemplo, podría ser adecuado depreciar por separado la estructura y los motores de un avión. De forma análoga, si una entidad adquiere propiedades, planta y equipo con arreglo a un arrendamiento operativo en el que es el arrendador, puede ser adecuado depreciar por separado los importes reflejados en el costo de esa partida que sean atribuibles a las condiciones favorables o desfavorables del arrendamiento con respecto a las condiciones de mercado.

Una parte significativa de un elemento de propiedades, planta y equipo puede tener una vida útil y un método de depreciación que coincidan con la vida y el método utilizados para otra parte significativa del mismo elemento. En tal

caso, ambas partes podrían agruparse para determinar el cargo por depreciación.

En la medida que la entidad deprecie de forma separada algunas partes de un elemento de propiedades, planta y equipo, también depreciará de forma separada el resto del elemento. El resto estará integrado por las partes del elemento que individualmente no sean significativas. Si la entidad tiene diversas expectativas para cada una de esas partes, podría ser necesario emplear técnicas de aproximación para depreciar el resto, de forma que represente fielmente el patrón de consumo o la vida útil de sus componentes, o ambos.

La entidad podrá elegir por depreciar de forma separada las partes que compongan un elemento y no tengan un costo significativo con relación al costo total del mismo.

El cargo por depreciación de cada periodo se reconocerá en el resultado del periodo, salvo que se haya incluido en el importe en libros de otro activo.

El cargo por depreciación de un periodo se reconocerá habitualmente en el resultado del mismo. Sin embargo, en ocasiones los beneficios económicos futuros incorporados a un activo se incorporan a la producción de otros activos. En este caso, el cargo por depreciación formará parte del costo del otro activo y se incluirá en su importe en libros. Por ejemplo, la depreciación de una instalación y equipo de manufactura se incluirá en los costos de transformación de los inventarios (véase la NIC 2). De forma similar, la depreciación de las propiedades, planta y equipo utilizadas para actividades de desarrollo podrá incluirse en el costo de un activo intangible reconocido de acuerdo con la NIC 38 Activos Intangibles (s. p.).

2.3.16. Importe depreciable y periodo de depreciación

Como indica NIC 16 (2012):

El importe depreciable de un activo se distribuirá de forma sistemática a lo largo de su vida útil.

El valor residual y la vida útil de un activo se revisarán, como mínimo, al término de cada periodo anual y, si las expectativas difirieren de las estimaciones previas, los cambios se contabilizarán como un cambio en una estimación contable, de acuerdo con la NIC 8 Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores.

La depreciación se contabilizará incluso si el valor razonable del activo excede a su importe en libros, siempre y cuando el valor residual del activo no supere al importe en libros del mismo. Las operaciones de reparación y mantenimiento de un activo no evitan realizar la depreciación.

El importe depreciable de un activo se determina después de deducir su valor residual. En la práctica, el valor residual de un activo a menudo es insignificante, y por tanto irrelevante en el cálculo del importe depreciable.

El valor residual de un activo podría aumentar hasta igualar o superar el importe en libros del activo. Si esto sucediese, el cargo por depreciación del activo será nulo, a menos que —y hasta que— ese valor residual disminuya posteriormente y se haga menor que el importe en libros del activo.

La depreciación de un activo comenzará cuando esté disponible para su uso, esto es, cuando se encuentre en la ubicación y en las condiciones necesarias para operar de la forma prevista por la gerencia. La depreciación de un activo cesará en la fecha más temprana entre aquélla en que el activo se clasifique como mantenido para la venta (o incluido en un grupo de activos para su disposición que se haya clasificado como mantenido para la venta) de acuerdo con la NIIF 5, y la fecha en que se produzca la baja en cuentas del mismo. Por tanto, la depreciación no cesará cuando el activo esté sin utilizar o se haya retirado del uso activo, a menos que se encuentre depreciado por completo. Sin embargo, si se utilizan métodos de depreciación en función del uso, el cargo por depreciación podría ser nulo cuando no tenga lugar ninguna actividad de producción.

Los beneficios económicos futuros incorporados a un activo, se consumen, por parte de la entidad, principalmente a través de su utilización. No obstante, otros factores, tales como la obsolescencia técnica o comercial y el deterioro natural producido por la falta de utilización del bien, producen a menudo una disminución en la cuantía de los beneficios económicos que podrían haber sido obtenidos de la utilización del activo. Consecuentemente, para determinar la vida útil del elemento de propiedades, planta y equipo, se tendrán en cuenta todos los factores siguientes:

- La utilización prevista del activo. El uso se evalúa por referencia a la capacidad o al producto físico que se espere del mismo.
- El desgaste físico esperado, que dependerá de factores operativos tales como el número de turnos de trabajo en los que se utilizará el activo, el programa de reparaciones y mantenimiento, y el grado de cuidado y conservación mientras el activo no está siendo utilizado.
- La obsolescencia técnica o comercial procedente de los cambios o mejoras en la producción, o de los cambios en la demanda del mercado de los productos o servicios que se obtienen con el activo. Las reducciones futuras esperadas en el precio de venta de un elemento que se elabore utilizando un activo podría indicar la expectativa de obsolescencia técnica o comercial del activo, lo cual, a su vez, podría reflejar una reducción de los beneficios económicos futuros incorporados al activo.
- Los límites legales o restricciones similares sobre el uso del activo, tales como las fechas de caducidad de los contratos de arrendamiento relacionados.

La vida útil de un activo se definirá en términos de la utilidad que se espere que aporte a la entidad. La política de gestión de activos llevada a cabo por la entidad podría implicar la disposición de los activos después de un periodo específico de utilización, o tras haber consumido una cierta proporción de los beneficios económicos incorporados a los mismos. Por tanto, la vida útil de

un activo puede ser inferior a su vida económica. La estimación de la vida útil de un activo es una cuestión de criterio, basado en la experiencia que la entidad tenga con activos similares.

Los terrenos y los edificios son activos separados, y se contabilizarán por separado, incluso si han sido adquiridos de forma conjunta. Con algunas excepciones, tales como minas, canteras y vertederos, los terrenos tienen una vida útil ilimitada, y por tanto no se deprecian. Los edificios tienen una vida limitada y, por tanto, son activos depreciables. Un incremento en el valor de los terrenos en los que se asienta un edificio no afectará a la determinación del importe depreciable del edificio.

Si el costo de un terreno incluye los costos de desmantelamiento, traslado y rehabilitación, la porción que corresponda a la rehabilitación del terreno se depreciará a lo largo del periodo en el que se obtengan los beneficios por haber incurrido en esos costos. En algunos casos, el terreno en sí mismo puede tener una vida útil limitada, en cuyo caso se depreciará de forma que refleje los beneficios que se van a derivar del mismo (s. p.).

2.3.17. Método de depreciación

Como indica la NIC 16 (2012):

El método de depreciación utilizado reflejará el patrón con arreglo al cual se espera que sean consumidos, por parte de la entidad, los beneficios económicos futuros del activo.

El método de depreciación aplicado a un activo se revisará, como mínimo, al término de cada periodo anual y, si hubiera habido un cambio significativo en el patrón esperado de consumo de los beneficios económicos futuros incorporados al activo, se cambiará para reflejar el nuevo patrón. Dicho cambio se contabilizará como un cambio en una estimación contable, de acuerdo con la NIC 8.

Pueden utilizarse diversos métodos de depreciación para distribuir el importe depreciable de un activo de forma sistemática a lo largo de su vida útil. Entre los mismos se incluyen:

El método lineal.

Da lugar a un cargo constante a lo largo de la vida útil del activo, siempre que su valor residual no cambie.

El método de depreciación decreciente.

En función del saldo del elemento dará lugar a un cargo que irá disminuyendo a lo largo de su vida útil.

El método de las unidades de producción.

Dará lugar a un cargo basado en la utilización o producción esperada.

La entidad elegirá el método que más fielmente refleje el patrón esperado de consumo de los beneficios económicos futuros incorporados al activo. Dicho método se aplicará uniformemente en todos los periodos, a menos que se

haya producido un cambio en el patrón esperado de consumo de dichos beneficios económicos futuros.

No es apropiado un método de depreciación que se base en los ingresos de actividades ordinarias que se generan por una actividad que incluye el uso de un activo. Los ingresos de actividades ordinarias generados por una actividad que incluye el uso de un activo, generalmente, reflejan factores distintos del consumo de los beneficios económicos de dicho activo. Por ejemplo, los ingresos de actividades ordinarias se ven afectados por otra información y procesos, actividades de venta y cambios en los volúmenes de ventas y precios. El componente del precio de los ingresos de actividades ordinarias puede verse afectado por la inflación, la cual no tiene relación con la forma en que se consume el activo (s. p.).

2.3.18. Deterioro del valor

De acuerdo con la NIC 16 (2012):

La entidad aplicará la NIC 36 Deterioro del Valor de los Activos. En dicha norma se explica cómo debe proceder la entidad para la revisión del importe en libros de sus activos, cómo ha de determinar el importe recuperable de un activo y cuándo debe proceder a reconocer, o en su caso, revertir, las pérdidas por deterioro del valor (s. p.).

2.3.19. Compensación por deterioro del valor

Como indica NIC 16 (2012):

Las compensaciones procedentes de terceros, por elementos de propiedades, planta y equipo que hayan experimentado un deterioro del valor, se hayan perdido o se hayan abandonado, se incluirán en el resultado del periodo cuando tales compensaciones sean exigibles.

El deterioro del valor o las pérdidas de los elementos de propiedades, planta y equipo son hechos separables de las reclamaciones de pagos o compensaciones de terceros, así como de cualquier compra posterior o construcción de activos que reemplacen a los citados elementos, y por ello se contabilizarán de forma separada, procediendo de la manera siguiente:

El deterioro del valor de los elementos de propiedades, planta y equipo se reconocerá según la NIC 36.

La baja en cuentas de los elementos de propiedades, planta y equipo retirados o de los que se haya dispuesto por otra vía se contabilizará según lo establecido en esta norma.

La compensación de terceros por elementos de propiedades, planta y equipo

que hubieran visto deteriorado su valor, se hubieran perdido o se hubieran abandonado se incluirá en la determinación del resultado del periodo, en el momento en que la compensación sea exigible.

El costo de los elementos de propiedades, planta y equipo rehabilitados, adquiridos o construidos para reemplazar los perdidos o deteriorados se determinará de acuerdo con esta norma.

2.3.20. Baja En Cuentas.

El importe en libros de un elemento de propiedades, planta y equipo se dará de baja en cuentas:

Por su disposición.

Cuando no se espere obtener beneficios económicos futuros por su uso o disposición.

La pérdida o ganancia surgida al dar de baja un elemento de propiedades, planta y equipo se incluirá en el resultado del periodo cuando la partida sea dada de baja en cuentas (a menos que la NIIF 16 Arrendamientos establezca otra cosa, en caso de una venta con arrendamiento financiero posterior). Las ganancias no se clasificarán como ingresos de actividades ordinarias.

Sin embargo, una entidad que, en el curso de sus actividades ordinarias, venda rutinariamente elementos de propiedades, planta y equipo que se mantenían para arrendar a terceros, transferirá esos activos a los inventarios por su importe en libros cuando dejen de ser arrendados y se clasifiquen como mantenidos para la venta. El importe obtenido por la venta de esos activos se reconocerá como ingreso de actividades ordinarias de acuerdo con la NIIF 15 Ingresos de Actividades Ordinarias procedentes de Contratos con Clientes. La NIIF 5 no será de aplicación cuando los activos que se mantienen para la venta en el curso ordinario de la actividad se transfieran a inventarios. La disposición de un elemento de propiedades, planta y equipo puede llevarse a cabo de diversas maneras (por ejemplo, mediante la venta, realizando sobre la misma un contrato de arrendamiento financiero o por donación). La fecha de disposición de una partida de propiedades, planta y equipo es la fecha en que el receptor obtiene el control de esa partida de acuerdo con los requerimientos para determinar cuándo se satisface en la NIIF 15 una obligación de rendimiento. La NIIF 16 se aplicará a las disposiciones por una venta con arrendamiento posterior.

Si, de acuerdo con el principio de reconocimiento del párrafo 7, la entidad reconociera dentro del importe en libros de un elemento de propiedades, planta y equipo el costo derivado de la sustitución de una parte del elemento, entonces dará de baja el importe en libros de la parte sustituida, con independencia de si esta parte se hubiera amortizado de forma separada. Si no fuera practicable para la entidad determinar el importe en libros del elemento sustituido, podrá utilizar el costo de la sustitución como indicativo de cuál era el costo del elemento sustituido en el momento en el que fue adquirido o construido.

La pérdida o ganancia derivada de la baja en cuentas de un elemento de propiedades, planta y equipo se determinará como la diferencia entre el importe neto que, en su caso, se obtenga por la disposición, y el importe en libros del elemento.

El importe de la contraprestación a incluir en la ganancia o pérdida que surge de la baja en cuentas de una partida de propiedades, planta y equipo se determina de acuerdo con los requerimientos para determinar el precio de la transacción de los párrafos 47 a 72 de la NIIF 15. Los cambios posteriores al importe estimado de la contraprestación incluida en la ganancia o pérdida se contabilizarán de acuerdo con los requerimientos para cambios en el precio de la transacción de la NIIF 15 (s. p.).

2.3.20. Información por revelar

Como indica la NIC 16 (2012):

En los estados financieros se revelará, con respecto a cada una de las clases de propiedades, planta y equipo, la siguiente información:

- Las bases de medición utilizadas para determinar el importe en libros bruto.
- Los métodos de depreciación utilizados.
- Las vidas útiles o las tasas de depreciación utilizadas.
- El importe en libros bruto y la depreciación acumulada (junto con el importe acumulado de las pérdidas por deterioro de valor), tanto al principio como al final de cada periodo.
- Una conciliación entre los valores en libros al principio y al final del periodo, mostrando:
 - Las adiciones.
 - Los activos clasificados como mantenidos para la venta o incluidos en un grupo de activos para su disposición que haya sido clasificado como mantenido para la venta, de acuerdo con la NIIF 5, así como otras disposiciones.
 - Las adquisiciones realizadas mediante combinaciones de negocios.
 - Los incrementos o disminuciones resultantes de las revaluaciones, de acuerdo con los párrafos 31, 39 y 40, así como de las pérdidas por deterioro del valor reconocidas o revertidas en otro resultado integral, en función de lo establecido en la NIC 36.
 - Las pérdidas por deterioro del valor reconocidas en el resultado del periodo aplicando la NIC 36.
 - Las pérdidas por deterioro de valor que hayan revertido, y hayan sido reconocidas en el resultado del periodo, de acuerdo con la NIC 36.
 - La depreciación.
 - Las diferencias netas de cambio surgidas en la conversión de estados financieros desde la moneda funcional a una moneda de presentación diferente, incluyendo también las diferencias de conversión de una operación en el extranjero a la moneda de presentación de la entidad que informa.
 - Otros cambios.

En los estados financieros se revelará también:

- La existencia y los importes correspondientes a las restricciones de titularidad, así como las propiedades, planta y equipo que están afectos como garantía al cumplimiento de obligaciones.
- El importe de los desembolsos reconocidos en el importe en libros, en los casos de elementos de propiedades, planta y equipo en curso de construcción.
- El importe de los compromisos de adquisición de propiedades, planta y equipo.
- Si no se ha revelado de forma separada en el estado del resultado integral, el importe de compensaciones de terceros que se incluyen en el resultado del periodo por elementos de propiedades, planta y equipo cuyo valor se hubiera deteriorado, perdido o entregado.

La selección de un método de depreciación y la estimación de la vida útil de los activos son cuestiones que requieren la realización de juicios de valor. Por tanto, las revelaciones sobre los métodos adoptados, así como sobre las vidas útiles estimadas o sobre los porcentajes de depreciación, suministran a los usuarios de los estados financieros información que les permite revisar los criterios seleccionados por la gerencia de la entidad, a la vez que hacen posible la comparación con otras entidades. Por razones similares, es necesario revelar:

- La depreciación del periodo, tanto si se ha reconocido en el resultado de periodo, como si forma parte del costo de otros activos.
- La depreciación acumulada al término del periodo.

De acuerdo con la NIC 8, la entidad ha de informar acerca de la naturaleza y del efecto del cambio en una estimación contable, siempre que tenga una incidencia significativa en el periodo actual o que vaya a tenerla en periodos siguientes. Tal información puede aparecer, en las propiedades, planta y equipo, respecto a los cambios en las estimaciones referentes a:

- Valores residuales.
- Costos estimados de desmantelamiento, retiro o rehabilitación de elementos de propiedades, planta y equipo.
- Vidas útiles.
- Métodos de depreciación.

Cuando los elementos de propiedades, planta y equipo se contabilicen por sus valores revaluados, se revelará la siguiente información, además de la información a revelar requerida por la NIIF 13.

La fecha efectiva de la revaluación.

Si se han utilizado los servicios de un tasador independiente.

Para cada clase de propiedades, planta y equipo que se haya revaluado, el importe en libros al que se habría reconocido si se hubieran contabilizado según el modelo del costo.

El superávit de revaluación, indicando los movimientos del periodo, así como cualquier restricción sobre la distribución de su saldo a los accionistas.

Siguiendo la NIC 36, la entidad revelará información sobre las partidas de propiedades, planta y equipo que hayan sufrido pérdidas por deterioro del

valor, además de la información requerida en los puntos del párrafo 73(e)(iv) a (vi).

Los usuarios de los estados financieros también podrían encontrar relevante para cubrir sus necesidades la siguiente información:

- El importe en libros de los elementos de propiedades, planta y equipo que se encuentran temporalmente fuera de servicio.
- El importe en libros bruto de cualesquiera propiedades, planta y equipo que, estando totalmente depreciados, se encuentran todavía en uso.
- El importe en libros de las propiedades, planta y equipo retirados de su uso activo y no clasificados como mantenidos para la venta de acuerdo con la NIIF 5.

Cuando se utiliza el modelo del costo, el valor razonable de las propiedades, planta y equipo cuando es significativamente diferente de su importe en libros. Por tanto, se aconseja a las entidades presentar también estas informaciones (s. p.).

2.4. Activos fijos

En una empresa los activos fijos son de suma importancia, debido a que son los que ayudarán a la empresa a generar los productos o servicios que se deseen distribuir, ya sea una empresa pública o privada, estos activos son lo menos líquido con lo que cuenta la empresa. Como indican Gallego Arango, Villa Romero, Zapata Calle y Castaño Ríos (2017):

Los activos son los bienes, derechos y otros recursos económicos que poseen las empresas y que son susceptibles de convertirse en beneficios o aportar un rendimiento económico a la compañía. Estos activos están controlados por la empresa como resultado de acciones pasadas (s. p.).

2.4.1. Tipos de activos

2.4.1.1. Activo corriente

Según Gallego Arango, Villa Romero, Zapata Calle y Castaño Ríos (2017):

Los activos corrientes, son bienes y derechos que se espera que se exploten económicamente en menos de un año. Un ejemplo de ellos es el *stock* de

productos para vender. Se divide en:

- Disponible o efectivo.
- Inversiones temporales.
- Cuentas por cobrar.
- Inventarios.
- Pagos por anticipado.
- Bienes (s. p.).

2.4.1.2. Activo no corriente

Como indican Gallego Arango, Villa Romero, Zapata Calle y Castaño Ríos (2017):

Los activos no corrientes, son los bienes tangibles que no se han adquirido con fines de venta, sino con la idea de que se exploten y que ofrezcan un rendimiento económico durante más de un año en la empresa, como por ejemplo las máquinas o los inmuebles.

La adquisición o fabricación de estos bienes tendrá siempre como finalidad la utilización de los mismos para el desarrollo de las actividades del contribuyente, y no la de ser enajenados dentro del curso normal de sus operaciones. Por ejemplo, el edificio donde una fábrica monta sus productos es un activo no corriente porque permanece en la empresa durante todo el proceso de fabricación y venta de los productos. Un contraejemplo sería una inmobiliaria: los edificios que la inmobiliaria compra para vender varían durante el ciclo de explotación y por tanto forman parte del activo corriente. Al mismo tiempo, las oficinas de la inmobiliaria son parte de su activo no corriente.

Los activos no corrientes se dividen en:

Activos no corrientes tangibles de planta no depreciables.

Son los bienes de una organización que se puedan tocar o palpar y que no pierden su valor por su uso. El ejemplo clásico lo constituyen los terrenos.

Activos no corrientes tangibles de planta depreciables.

Los bienes que se pueden tocar o palpar y que pierden valor por su uso (la mayoría), los edificios, la maquinaria y equipo, los muebles y enseres, los vehículos, las herramientas y los equipos de cómputo son ejemplos de estos activos.

Equipo de transporte: se considera activo fijo por concepto de equipo de transporte cuando reúna cualquiera de las características anteriormente mencionadas, así como las adaptaciones e instalaciones a los mismos.

Activos no corrientes tangibles agotables.

Recursos naturales que se tienen con carácter permanente en las organizaciones y que son explotados dentro del objeto social. Se agotan en la medida en que son limitados.

Activos no corrientes intangibles no amortizables.

Activos que representan derechos para la empresa y que no pierden su valor con el paso del tiempo como las marcas comerciales.

Activos no corrientes intangibles amortizables.

Activos que representan derechos para la empresa pero que pierden su valor con el paso del tiempo como las patentes.

Inversiones permanentes.

Se caracterizan por tener carácter de permanencia, pero no están relacionados con el objeto social del negocio. Ejemplo de este grupo de activos son los portafolios de inversión o las acciones que se poseen de empresas que conforman el mismo grupo económico.

Otros activos.

Aquellos que generalmente son improductivos o que se recuperan o extinguen en el largo plazo. Ejemplos son: préstamos a largo plazo otorgados a empleados o a socios, activos que no se emplean en la producción y no generan rendimiento financiero o ahorros realizados con un fin especial para ser utilizados en un futuro lejano y que por ello pierden su condición de liquidez (s. p.).

2.4.2. Objetivo de los activos no corrientes

Según Gallego Arango, Villa Romero, Zapata Calle y Castaño Ríos (2017):

- El uso o rendimiento de los mismos en beneficio de la entidad económica.
- La producción de artículos para su venta o uso de la misma.
- La prestación de servicios para la empresa, sus clientes o público en general (s. p.).

2.4.3. Características

De acuerdo con Gallego Arango, Villa Romero, Zapata Calle y Castaño Ríos (2017):

Los activos se dividen en activos corrientes y activos no corrientes, cuya diferencia radica en sus vidas útiles.

Los activos corrientes suelen ser activos líquidos que se pueden convertir en efectivo en menos de un año. Por otro lado, los activos no corrientes se refieren a activos y propiedades que son propiedad de una empresa y que no se convierten fácilmente en efectivo.

Las diferentes categorías de activos no corrientes incluyen la propiedad, plata y equipo, activos intangibles, inversiones a largo plazo y cargos diferidos.

Un activo no corriente se compra para el suministro de bienes o servicios, para el proceso de producción, para usarlo en la organización o para alquilarlo a terceros.

El término 'fijo' se traduce en el hecho de que estos activos no se consumirán totalmente ni se venderán dentro del año contable. Un activo no corriente tiene una forma física tangible (s. p.).

2.4.4. Depreciación de los activos no corrientes

Según Gallego Arango, Villa Romero, Zapata Calle y Castaño Ríos (2017):

Se depreciará de forma separada cada parte de un elemento de propiedades, planta y equipo que tenga un costo significativo con relación al costo total del elemento. Existen diferentes métodos de depreciación de los cuales cada organización utilizara lo que más le convenga:

El método lineal.

Da lugar a un cargo constante a lo largo de la vida útil del activo, siempre que su valor residual no cambie.

El método de depreciación decreciente.

En función del saldo del elemento dará lugar a un cargo que irá disminuyendo a lo largo de su vida útil.

El método de las unidades de producción.

Dará lugar a un cargo basado en la utilización o producción esperada.

La entidad elegirá el método que más fielmente refleje el patrón esperado de consumo de los beneficios económicos futuros incorporados al activo. Dicho método se aplicará uniformemente en todos los periodos, a menos que se haya producido un cambio en el patrón esperado de consumo de dichos beneficios económicos futuros (s. p.).

2.4.5. Conciliación

Según Gallego Arango, Villa Romero, Zapata Calle y Castaño Ríos (2017):

Conciliación como su nombre lo indica sirve para realizar una comparación entre los activos físicos de una o varias clases con los activos contables de una o varias clases, así mismo esta se puede generar por un tiempo determinado o por un centro de costos específicos, además de la gerencia.

Esta conciliación nos sirve para saber si todo lo que se ha comprado se ha asignado o se está utilizando, así mismo sirve para determinar las diferencias por bajas, obsoletos, reutilizables y poder determinar el uso de estos.

Asimismo, sirve para llevar un control de la depreciación de acuerdo a los centros de costos por gerencias, por otro lado, para determinar si todos los

activos que nos enviaron del corporativo están registrados contablemente o faltan registrarlos o se registraron de más y esto impacta en los resultados por las depreciaciones, presupuestos, reportes financieros, etc. (s. p.).

2.4.6. Importancia

Como indican Gallego Arango, Villa Romero, Zapata Calle y Castaño Ríos (2017):

La información sobre los activos de una corporación ayuda a crear informes financieros precisos, valoración de los negocios y un análisis financiero exhaustivo. Los inversores y acreedores utilizan estos informes para determinar la salud financiera de una empresa y para decidir si comprar acciones o prestar dinero a la empresa.

Debido a que una compañía puede usar una variedad de métodos aceptados para registrar, depreciar y desechar sus activos, los analistas deben estudiar las notas en los estados financieros de la corporación para averiguar cómo fueron determinados estos números.

Los activos no corrientes son particularmente importantes para las industrias intensivas en capital, como la fabricación, que requieren grandes inversiones en propiedades, planta y equipos.

Cuando una empresa reporta flujos de efectivo netos negativos de forma persistente para la compra de activos no corrientes, esto podría ser un sólido indicador que la empresa está en modo de crecimiento (s. p.).

2.4.7. Resguardo

Controlar y resguardar los activos no corrientes propiedad de la empresa que le permitan contar con bienes actualizados y debido resguardo para su cuidado y responsabilidad y, al mismo tiempo, cubrir las necesidades de las áreas. De acuerdo con Gallego Arango, Villa Romero, Zapata Calle y Castaño Ríos (2017):

Hoy en día resulta sumamente importante que todas las empresas sin importar si son industriales, comerciales o de servicio tienen que establecer mecanismos de control para verificar la existencia real del activo no corrientes y que dichos datos podamos verificarlos o cotejarlos con el aspecto contable en cualquier momento o periodo con la satisfacción de que todo está en orden y al día (s. p.).

2.4.8. Adecuación

De acuerdo con Gallego Arango, Villa Romero, Zapata Calle y Castaño Ríos (2017):

Son los desembolsos procedentes de reparaciones y mantenimientos de los bienes de una empresa, los cuales tienen como fin además de mantener o restaurar los beneficios económicos que se esperan del rendimiento original estimado para un determinado bien, asegurar que todo activo no corriente continúe desempeñando las funciones deseadas, su objetivo de garantizar la competitividad de la empresa, asegurando disponibilidad, confiabilidad planeada de la función, cumplimiento de los requisitos del sistema de calidad y de las normas de seguridad y medio ambiente; y que esto sea al máximo beneficio global.

Para la adecuación de los activos no corrientes, la empresa debe considerar planes de mantenimientos preventivos y correctivos y hacerle seguimiento a los mismos; el mantenimiento preventivo es el destinado a la conservación de equipos o instalaciones mediante revisión y reparación, que garanticen su buen funcionamiento y fiabilidad. El mantenimiento preventivo se realiza en equipos en funcionamiento, suelen ser más económicos y eficientes.

Por otra parte, se entiende como mantenimiento correctivo, aquel que corrige los defectos observados en los equipamientos o instalaciones, es la forma más básica de mantenimiento y consiste en localizar averías o defectos, y corregirlos o repararlos.

Para efectos contables, la NIC 16 en su inciso 10, menciona que la entidad evaluará, de acuerdo con el principio de reconocimiento, todos los costos de Propiedad, Planta y Equipo en el momento en que se incurra en ellos los costos a los que hace alusión, corresponden tanto a los incurridos inicialmente para adquirir o construir una partida de propiedades, planta y equipo, como los costos incurridos posteriormente para añadir, sustituir parte o mantener el elemento correspondiente (s. p.).

2.5. Definición manuales, políticas y procedimientos

2.5.1. Manuales

2.5.1.1. Definición de manuales

Según la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital (2014):

El autor Duhalt K. M. define al manual, como un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Para Enrique B. Franklin los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas (s. p.).

Según Álvarez Torres (s. f.):

Un diccionario define la palabra *manual* como libro que contiene lo más sustancial de un tema, y en este sentido, los manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de las personas y organizaciones.

Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.

Así, encontramos manuales muy especializados en todos los campos de la ciencia y la tecnología. Encontramos que en la compra de cualquier computadora, televisión, estéreo, lavadora, refrigerador, equipo electrónico y maquinaria en general, se proporciona un manual de operación con el propósito de que el usuario, además de que lo disfrute al cien por ciento, pueda *aprender rápido y adecuadamente* a usarlo, manejarlo y mantenerlo, logrando así llegar a ser rápidamente un experto (operativamente hablando). En otros campos del conocimiento también hay manuales: manuales de planeación estratégica, de acupuntura, de cocina, para el cuidado y entrenamiento de mascota, del supervisor, de periodismo, de los buenos hábitos, de planeación de ganancias, de solución de problemas, de la gente bien, etc.

Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubren más la necesidad e importancia de tener y usar manuales, sobre todos, manuales de políticas y procedimientos que le permitan a una organización formalizar sus sistemas de trabajo, y multiplicar la tecnología que le permita consolidar su liderazgo y su posición competitiva.

Las manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez.

2.5.2. Políticas

2.5.2.1. Definición

Según Satán Saigua (2015):

RODRÍGUEZ (1997) indica que, para facilitar el cumplimiento de responsabilidades de los distintos elementos que participan en el desarrollo de los procedimientos, es necesario determinar en forma explícita las políticas, los criterios o lineamientos generales que le permitan realizar sus actividades sin tener que consultar constantemente los niveles jerárquicos superiores.

Es necesario que los administradores o gerentes de todo tipo de organismo social determinen las actividades concernientes a cómo deben conducirse las operaciones de las que son responsables.

Tales actividades deben comunicarse de manera constante a través de todos los niveles jerárquicos si se desea que las operaciones se lleven a cabo según lo planteado. 39 CERTO (1988) la define como: Un plan permanente que proporciona guías generales es para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas (s. p.).

El principal documento utilizado como referencia para las políticas de la Cooperativa son los estatutos de esta.

2.5.2.2. Objetivos

Como se indica en Rodríguez (citado en Satán Saigua, 2015):

Una política es una actitud de la dirección superior. Estas actitudes deben ser comunicadas a todos los niveles jerárquicos, si se desea que las operaciones se desarrollen conforme al plan.

Presentar una visión de conjunto de la organización, para administrarla de forma adecuada.

Precisar expresiones generales para llevar a cabo acciones que deben realizarse en cada unidad administrativa.

Proporcionar expresiones para agilizar el proceso decisorio.

Orientar e informar al personal.

Facilitar la descentralización al suministrar a los niveles intermedios lineamientos claros a seguir en la toma de decisiones.

Servir de base para una constante y efectiva revisión administrativa (s. p.).

2.5.2.3. Importancia

Terry (citado en Satán Saigua, 2015) menciona sobre la importancia del manual de políticas que:

Conocer las Políticas de un organismo social proporciona un marco de referencias en el que se basa toda acción Administrativa. Las Políticas nos proporcionan el antecedente para entender por qué las actividades se hacen en determinada forma.

Las Políticas son las guías básicas para la acción de una organización en general o en una parte de ella.

Su importancia radica en la orientación del personal. Puede ayudar a establecer políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malentendidos y mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

El manual de políticas libera a los administradores o gerente de tener que repetir información, explicaciones o instrucciones similares. Una política no existe en realidad hasta que se haya puesto por escrito (s. p.).

2.5.2.4. Ventajas de los manuales de políticas

Rodríguez (citado en Satán Saigua, 2015) afirma acerca de las ventajas del manual de políticas que:

1. Requieren que los administradores se apoyen en ellos y predeterminen que acciones se tomaran en diversas circunstancias.
2. Proporcionan un panorama general de acción para muchos asuntos, de modo que solo los asuntos poco comunes o inesperados requieren la atención de los altos directivos.
3. Proporcionar un marco de acción en el cual el Administrador puede operar libremente.
4. Ayudar a asegurar un trato equitativo para todos los empleados.
5. Generan seguridad de comunicación interna en todos los niveles.
6. Son fuente de conocimiento inicial, rápido y claro, para ubicar en su puesto a nuevos empleados.
7. Facilitan el desarrollo de la Auditoria Administrativa (s. p.).

2.5.2.5. Contenido del manual de políticas

Rodríguez (citado en Satán Saigua, 2015) afirma acerca del contenido del manual de políticas:

Un manual solo debe componer los apartados necesarios para lograr los objetivos planteados y para mantener los controles indispensables. Es muy importante dejar claro que un manual de políticas no debe estar sobrecargado de apartados superfluos que reduzcan su valor operativo. Es decir, se deben caracterizar por la sencillez y la profundidad.

1. Índice.
2. Introducción.
 - Objetivos del manual.
 - Alcance.
 - Como usar el manual.
 - Revisiones y recomendaciones.
3. Organigrama.
4. Declaración de políticas (p. 142).

2.5.2.6. Clasificación de los manuales

Según la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital (2014):

Según Franklin (1999), los manuales administrativos, pueden clasificar en diferentes formas, nombres y otros criterios, sin embargo, de forma resumida se puede encontrar:

Por su contenido. Algunos de los manuales que son parte de esta primera clasificación se encuentran: Historia de la empresa, organización de la empresa, políticas de la empresa, procedimientos de la empresa, de puestos, de técnicas, etc.

Por su función específica. Estas van a depender del área donde se vayan a aplicar, por ejemplo: de ventas, de compras, de finanzas, de personal, de créditos y cobranzas, otras funciones.

Por su naturaleza o área de aplicación. Se encuentran los manuales macro administrativos, meso administrativos y micro administrativos.

Por su ámbito. En este se encuentran los manuales generales y específicos (s. p.).

2.5.2.7. Tipos de políticas

Estas se aplicarán según área y la necesidad que se debe cubrir, esto con respecto al afinidad de la empresa y el área en la cual se desarrollan las políticas.

Las hay de dos tipos, según Álvarez Torres (s. f.):

Generales: son las que aplica a todos los niveles de la organización, son de alto impacto o criticidad, por ejemplo: políticas de presupuesto, políticas de compensación, política de la calidad, política de seguridad integral, entre otras.

Específicas: son las que aplican a determinados procesos, están delimitadas por su alcance, por ejemplo: política de ventas, política de compras, política de seguridad informática, políticas de inventario, entre otras.

Por ejemplo:

Políticas departamento de contabilidad.

Cuentas por cobrar.

 Descuentos por pronto pago.

Cuentas por pagar.

Compras.

Ventas.

 Descuentos de ventas.

Activos.

Inventarios.

 Rotación de los inventarios.

 Punto de reorden (s. p.).

2.5.2.8. Cómo surgen las políticas

Como indica Álvarez Torres (s. f.):

Al estar relacionadas directamente con personas, las políticas surgen en todas las actividades en que las personas se desenvuelven dentro de la organización:

Procesos: en procesos de planeación, de atención de visitas, de recepción de materiales, de pago a proveedores [sic], de elaboración y entrega de pedidos, de contratación y evaluación de personal, etc.

Sistemas: en sistemas de calidad, de trabajo, de control, de investigación y desarrollo, de mejoras, etc.

Planes: en planes para controlar y reducir costos, para eliminar desperdicios, para desarrollar proveedores [sic], para mejorar la comunicación, para impartir capacitación, etc.

Mejoras: en mejora de procesos, sistemas, planes, estrategia, proyectos, etc.
Conflictos: en conflictos con clientes, proveedores [sic], dependientes gubernamentales, sindicatos, otras áreas y niveles jerárquicos, etc. (s. p.).

2.5.2.9. Características de una política

Según Álvarez Torres (s. f.):

1. Establecer lo que la Dirección quiere o prefiere que se haga.
2. No dice cómo proceder (eso lo dice el procedimiento).
3. Refleja una decisión directiva para todas las situaciones similares.
4. Ayuda a las personas de nivel operativo, a tomar decisiones firmes y congruentes con la dirección.
5. Tiende a darle consistencia a la operación.
6. Es un medio para que a todos se les trate equitativamente.
7. Orienta las decisiones operativas en la misma dirección.
8. Ayudar a que las actividades de un mismo tipo, tomen la misma dirección.
9. Les quita a los ejecutivos la molestia de estar tomando decisiones sobre asuntos rutinarios (s. p.).

2.5.2.10. Cómo elaborar y desarrollar políticas funcionales

Como afirma Álvarez Torres (s. f.):

Una política estará completa y bien definida:

1. Si se van desglosando todos los aspectos relacionados al tema elegido. No debe quedar ninguna duda acerca de “*qué*”, “*cómo*”, “*quién*”, “*cuándo*”, “*dónde*” y “*en qué casos se pueden hacer las cosas*”. Para hacer una descripción clara de una POLÍTICA se requiere redactar un conjunto de ideas en párrafos, y
2. Si cada párrafo redactado, contiene Criterios y Normas específicos de actuación. Por ejemplo, el personal de nuevo ingreso..., todos los martes..., el personal del primer turno..., los días 15 y 30 de cada mes..., el área de fundición..., una tolerancia máxima de 10 minutos..., sólo el personal sindicalizado..., antes de las 16:00horas..., firmado y sellado por el cajero..., todos los proveedores..., los pedidos del mes anterior..., los nuevos clientes..., etc. La Norma sirve como punto de comparación. Sin Normas no se sabría si algo está bien hecho, si es correcto, si está aprobado o si está completo (s. p.).

2.5.3. Procedimientos

Estos se describen según lo expuesto en Pérez Gutiérrez y Lanza González (2014).

2.5.3.1. Definición

Como se afirma en Pérez Gutiérrez y Lanza González (2014):

Son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; Además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones (Gómez, Giovanni E., 2007).

Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo (Duhat Kizatus Miguel A, 2007).

En este trabajo se utiliza la definición de procedimiento del glosario de términos de las Normas del Sistema de Control Interno: Manera específica de realizar una actividad, que debe estar contenida en documentos aprobados la cual incluye el objeto y el alcance de una actividad, qué debe hacerse y quién debe hacerlo, cuándo, dónde y cómo debe hacerse, que materiales y equipos y documentos deben utilizarse y cómo debe controlarse y registrarse (Contraloría General de la República de Cuba, 2011b) (s. p.).

2.5.3.2. Tipos de manuales de procedimientos

Como indican Pérez Gutiérrez y Lanza González (2014):

Podemos encontrar varios tipos de Manuales de Procedimientos:

Manual de Procedimientos de una institución u organismo: Contempla todos los procedimientos que se llevan a cabo en una institución u organismo, independientemente del número de éstos.

Manual de Procedimientos de un área, dirección, gerencia o departamento: De acuerdo a la distribución organizacional de cada empresa se pueden hacer manuales de procedimientos de cada área, dirección o gerencia en particular.

Manual de Procedimientos de un proceso: Involucra todos los procedimientos que se tienen que seguir para complementar todo un proceso independientemente de las áreas o empresas que intervengan en él, el

objetivo es tener una visión de conjunto de todo el proceso.

Manual para procedimiento único: Es un manual que se elabora para describir un sólo procedimiento, que por sus características o necesidades particulares es necesario manejarlo de manera independiente (s. p.).

2.5.3.3. Objetivos

Como se indica en Pérez Gutiérrez y Lanza González (2014):

Los objetivos del Manual de Procedimientos se dirigen hacia la mejora en todo sentido de la parte correspondiente al quehacer institucional, ya que pretenden ser un elemento básico para la coordinación, dirección y control administrativo, que facilite la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas.

Un Manual de Procedimientos, debe precisar las actividades asignadas a cada una de las unidades administrativas que intervienen en un procedimiento, ayuda así a la ejecución correcta de las labores del personal y propicia la uniformidad en el trabajo, evitándose la duplicidad y omisión de funciones.

El Manual debe servir de medio de orientación e integración al personal de nuevo ingreso, facilitar su incorporación a las unidades administrativas, permitir el desarrollo de las actividades de manera sistemática y ordenada.

El Manual de Procedimientos proporciona información básica para el desarrollo de las acciones de modernización administrativa, reduce el tiempo de las actividades u operaciones y permitir la retroalimentación al proceso (s. p.).

2.5.3.4. Ventajas en el uso de los manuales de procedimientos

Según se indica en Pérez Gutiérrez y Lanza González (2014):

Los manuales de procedimientos nos brindan varias ventajas, entre las que podemos citar se encuentran:

- Se encarga de dar una visión más específica de todo cuanto se lleva a cabo, dentro de una institución o unidad administrativa.
- Permiten fundamentar los procedimientos bajo un Marco Jurídico – Administrativo establecido.
- Contribuyen a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo.
- Estandarizan los métodos de trabajo.
- Ayudan al desarrollo de las actividades de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general. La ubicación consiste

en identificar dentro del procedimiento el lugar físico en donde se encuentran los documentos que acompañan a las actividades, éste puede ser: computadora, almacén, entre otras.

- La información que maneja es formal; es decir, información autorizada.
- Delimitan las funciones y responsabilidades del personal.
- Son documentos de consulta permanente que sirven de apoyo para la mejora continua de las actividades.
- Evitan consultas continuas a las áreas normativas y eluden la implantación de procedimientos incorrectos.
- Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones.
- Sirven de base para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso.
- Son base para simplificar el trabajo y reducir los costos.

2.5.3.5. Representación y descripción de los procedimientos

Como se indica en Pérez Gutiérrez y Lanza González (2014):

Para la representación y descripción de los procedimientos utilizamos como referencia el texto Sistema de información para el Economista y el contador (Blanco Encinosa, Lázaro J, 2008) donde se expone realizar de la forma siguiente:

- Literalmente, mediante el lenguaje natural: tiene como ventaja la cercanía a nuestra forma habitual de expresarnos. Su desventaja es la dificultad de escribirlo claro, sencillo y con palabras del argot de la entidad que tiene muchas personas, por lo cual resulta muy difícil elaborarlo.
- Gráficamente, mediante diferentes tipos de diagramas de flujos de información: su ventaja es la claridad y simplicidad. Su mayor desventaja es que tal vez algunas personas no estén acostumbradas a trabajar con ellos, y puede ser que al principio se le dificulte comprenderlos.
- Tubularmente: mediante las llamadas tablas de decisiones: su ventaja radica también en la sencillez, y su desventaja, en el desconocimiento que algunas personas tienen de la herramienta en cuestión (s. p.).

2.5.3.6. Requisitos formales de diseño de los manuales

Según Pérez Gutiérrez y Lanza González (2014):

De acuerdo con el texto Sistema de información para el Economista y el contador (Blanco Encinosa, Lázaro J, 2008) estos requisitos son:

- Hacerlos útiles y agradables.
- Utilizar un lenguaje sencillo, comprensible y claro. Evitar las palabras

rebuscadas, sofisticadas o ajenas a la forma de hablar utilizada en la entidad.

- Emplear todos los medios necesarios y posibles:
- Debe estar actualizado, con todos los cambios de la realidad.
- Hacerlo lo más sencillo posible.
- Incluir la máxima cantidad de información necesaria.
- Debe estar disponible a todos los que lo necesiten.
- No debe ser accesible a nadie que no lo necesite ni esté autorizado a consultarlo (s. p.).

2.5.3.7. Metodología para el diseño del manual de procedimientos

Según Pérez Gutiérrez y Lanza González (2014):

El Manual de Procedimientos tiene como objetivo reunir en un cuerpo y de forma organizada el conjunto de los reglamentos, instrucciones y procedimientos que norman las distintas actividades que desarrolla una organización, lo que permite la ubicación rápida y el control de estas disposiciones, y sobre todo la necesaria uniformidad en la ejecución de las funciones asignadas a las distintas áreas organizativas que la integran.

Se hace necesario precisar la evaluación de las condiciones de trabajo existentes para crear un ambiente de control adecuado, a partir de mantener la separación de funciones y la asignación de responsabilidades y autoridad. La elaboración de este tipo de manual está sujeta al desarrollo de un gran número de técnicas que intervienen en el logro de una adecuada sistematización en los ámbitos estratégico, administrativo y operativo, por lo que se convierte en una herramienta de la dirección moderna.

Existen diferentes formas para concebir la elaboración de un manual de procedimientos, así como uniformidad en su contenido, al diseñarse con la intención de cumplir con las necesidades y formas de trabajo específico de la entidad donde se aplican, Aunque hay apartados entre los que encontramos: introducción, objetivos del manual y de cada uno de sus procedimientos, políticas de operación, descripción narrativa de los procedimientos, formas diseñadas e instructivos de las mismas (s. p.).

2.5.3.8. Estructura del manual de procedimientos

De acuerdo con Pérez Gutiérrez y Lanza González (2014):

Los procedimientos se hacen por y para cada empresa, acorde a las características propias de cada una de ellas, y sobre la base de que cada tipo de organización necesita su control interno.

Los Manuales de Procedimientos pueden asociarse a diferentes variantes y pueden abarcar todo lo referente a la unidad organizativa, la descripción de un área y el proceso o procedimiento específico. La decisión de la variante a utilizar esta en dependencia de las características de la unidad organizativa y de los equipos de dirección.

Para realizar el diseño del procedimiento se abarcará:

1. Determinar los objetivos de trabajo. tanto de la entidad como de área específicamente.
2. Proceder a evaluar los objetivos de trabajo: los que se están ejecutando correctamente, los que no se ejecutan o se hacen incorrectamente.
3. De los primeros, se confecciona el cómo hacerlo, de acuerdo a las normativas, resoluciones o instrucciones vigentes que puedan existir a los distintos niveles teniendo siempre presente adecuar a las condiciones de la entidad.
4. En cuanto a los segundos, se identificará el posible riesgo que se origina por tal situación y se plasmará en el Plan de Prevención de Riesgos, con vistas a su eliminación o su minimización a partir de un procedimiento determinado adecuado a las características de la entidad.
5. Para este proceso de búsqueda y determinación de los procedimientos a diseñar se requiere la participación del personal técnico de cada una de las áreas, así como por personal del primer nivel de dirección de la entidad,
6. Conjuntamente con la definición de los objetivos y de la descripción del procedimiento que se trate, se determinará el Sistema Informativo a utilizar, el cual será, en definitiva, el respaldo al trabajo desarrollado.

Contenido para cada procedimiento:

- Objetivo: en él se define de forma clara qué se persigue en el contenido del procedimiento.
- Alcance: identifica hasta donde abarca el procedimiento, para identificar todos los involucrados en los distintos niveles y la obligatoriedad de cumplimiento.
- Referencia: tiene en cuenta todos los documentos que regulan el procedimiento, es decir, las resoluciones, instrucciones, etc.
- Términos y definiciones: definir los necesarios para evitar falsas interpretaciones.
- Descripción: en un orden cronológico las acciones a ejecutar para dar respuesta a: ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerla?, ¿Cuándo hacerla?, ¿Dónde hacerla? y ¿Quién hará o se responsabilizará de lo que hay que hacer? Se requiere contenidos claros, precisos y concisos; incluyen la vinculación con acciones de control interno y los asientos de diario, específicamente para el área contable.
- Responsables: deben quedar claro el destino de cada procedimiento, quiénes son las personas que están obligadas a su revisión, actualización, distribución y aprobación, así como quién exige que se cumpla lo orientado.
- Registros y modelos: se relacionan los registros o modelos del Sistema

Informativo asociado que serán utilizados por el procedimiento en cuestión con formato del modelo, instrucciones de llenado del modelo, indicaciones, archivo, conservación, cuadro y validación. Se asume como referencia obligada las resoluciones del Ministerio de Finanzas y Precios para los distintos subsistemas y los modelos con el objetivo, alcance, emisión, distribución, utilización y los datos de uso obligatorio.

- Modificaciones realizadas: cambios introducidos que modifican su contenido y las distintas versiones que lo actualizan.

Esquema de flujo para la temática.

En este tema específico y como un aspecto novedoso en la concepción y control de las distintas actividades y su sistema informativo por cada entidad, se introduce este concepto, el cual tiene por objetivo mostrar todas aquellas actividades y relaciones funcionales que requiere un área de otra, para llevar a cabo exitosamente sus funciones y tareas. Estas actividades se obtienen a partir de un análisis que se realice de las distintas funciones y tarea asignadas a esa área en cuestión, y a la cual se hizo referencia previamente planteadas en el contexto del manual de procedimientos.

En el Manual debe definirse el flujo documental, el destino de las copias y los plazos para la conservación de los documentos; para diseñar los modelos y documentos deben tenerse en cuenta los datos de uso obligatorio que deben respetarse y cumplirse con independencia del procesamiento, bien sea manual o con sistema soportado en tecnologías de la información.

Se ha establecido que en los archivos de gestión de libros, registros y submayores relacionados con la contabilidad y los documentos que amparan los asientos, así como los modelos del sistema informativo, el plazo de retención es por un término de cinco años, a partir del cierre del ejercicio contable y al utilizarse sistemas contables soportados en tecnologías de información; los soportes de respaldo de la información y los programas deberán mantenerse en condiciones de operatividad por el término de tres años a partir del cierre del ejercicio contable.(Ministerio de Finanzas y Precios, 2005).

Periódicamente se debe proceder a la revisión de los Manuales de Procedimientos para comprobar su actualización y que todas las directivas e instrucciones se canalicen por medio del mismo, es decir, chequear mediante pruebas el contenido de las instrucciones confeccionadas adecuadamente, y verificando su correspondencia con la legislación vigente (s. p.).

2.5.3.8.1. Presentación del manual de procedimientos en forma de esquema

Como se indica en Pérez Gutiérrez y Lanza González (2014):

Ejemplo de Manual de Procedimientos para el Control de la temática Efectivo,

Cuentas por Cobrar y Pagar en la entidad:
Emitido: (fecha) Vigente: a partir de (fecha).
Aprobado: Máximo dirigente de la entidad.

1. Objetivo:
2. Alcance:
3. Referencias:
4. Términos, definiciones y abreviaturas.
5. Responsabilidades.

Las responsabilidades del personal participante en el proceso de control en correspondencia con el nivel de implicación del mismo en las actividades del proceso.

6. Desarrollo.
 - 6.1 Medidas de Control.

6.2

6.2 Contabilización.

7. Registros y Modelos del Sistema Informativo.

Esquema de flujo para la temática.

Se relacionan en forma ordenada las partes del procedimiento y las diferentes personas que intervienen de acuerdo con las responsabilidades (s. p.).

2.6. Control interno

2.6.1. Definición

Según la Ley 8292 (2009):

Define actividades de control como, políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, por los jefes y los titulares subordinados para la consecución de los objetivos del sistema de control interno (Art 2, punto g) [...]

Por otra parte, el concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico (Art 8).

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2011):

El control interno originalmente concebido como un mecanismo para proteger los activos de una institución y para garantizar la eficiencia de las operaciones y la confiabilidad de la información financiera, el control interno se ha fortalecido hasta llegar a convertirse en un ingrediente esencial en la gestión de toda organización, pues se ha reconocido su importancia en el cumplimiento de los objetivos a todo nivel (operativo, táctico, estratégico).

La definición inicial de *control interno* apenas presentaba indicios de la composición y la finalidad de ese concepto, y no daba respuesta a interrogantes como cuál es el vínculo entre el control y los objetivos de la organización, quién es el responsable del control y qué relación existe entre el proceso administrativo y el control.

Posteriormente, la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Instituciones Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) definió el control interno como el plan de organización y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, orientados a proporcionar una garantía razonable de que se cumplen los objetivos de promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; preservar el patrimonio de pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; respetar las leyes y reglamentaciones y estimular la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos, y obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Ese concepto continuó evolucionando y en la actualidad el que cuenta con la aceptación mundial, es el plasmado en el Informe COSO de 1992, así denominado por haber sido elaborado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras (Committee of Sponsoring Organizations) de la Comisión Threadway, el cual estuvo integrado por diversas agrupaciones profesionales que participaron en el establecimiento de un marco conceptual de control interno que amalgamara las definiciones y los conceptos existentes a la fecha. Este también configura la base teórica para la normativa jurídica y técnica vigente en Costa Rica.

El concepto plasmado en el artículo 8 de la LGCI establece lo siguiente:

se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a. Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b. Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c. Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d. Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

De esta definición, conviene comentar los términos que se presentan destacados en negrita, ya que ellos dan una idea más clara del alcance del control interno.

- a. El control interno es un sistema, y como tal, está integrado por diversos componentes que producen un resultado final. En efecto, según el enfoque vigente en nuestro medio, el control interno tiene cinco

componentes que interactúan entre sí para promover el logro de los objetivos institucionales (resultado final deseado). Además, las personas dentro de la organización son determinantes para definir la forma como operan esos cinco componentes; de acuerdo con su función, constituyen dos componentes orgánicos del control interno, a saber: la administración activa y la auditoría interna.

- b. El control interno conlleva la realización de una serie de acciones por parte de las personas que están dentro de la organización; esa serie de acciones configura el proceso que también forma parte del sistema, como medio para obtener el resultado final.
- c. La administración activa —o sea, un grupo de personas— es quien ejecuta la serie de acciones del SCI; por tanto, la administración activa es la responsable de que el sistema sea adecuadamente definido, implementado y operado. Aparte de la administración en sus funciones decisoria (niveles de dirección, incluyendo al máximo jerarca) y ejecutoria (niveles que se encargan de poner en práctica las decisiones de los niveles superiores y de conducir las operaciones normales), debe considerarse a la auditoría interna como participante en el control interno, con un rol de fortalecimiento de ese sistema mediante su acción asesora y de advertencia, pero también como responsable de administrar las actividades de la propia unidad de auditoría interna y de aplicar los controles que corresponda con ese propósito.
- d. El control interno existe para dar seguridad a la organización sobre el logro de los objetivos institucionales. Esa seguridad se caracteriza por ser *razonable*, nunca una certeza absoluta, principalmente porque el SCI es operado por personas (lo que conlleva la probabilidad de errores generados por falta de conocimiento, cansancio, desmotivación y factores similares, e incluso la posibilidad de colusión, entendida como el acuerdo entre dos o más personas para violentar el control) y porque debe considerarse el beneficio potencial de las actividades de control frente al costo de su operación (es decir que debe tenerse presente que no resulta lógico ni conveniente instaurar actividades que conlleven un costo superior al beneficio que puedan brindar, que sean más onerosas que aquellos activos o procesos que pretenden asegurar, o que vayan más allá de las capacidades del personal). Ambos factores se relacionan con la necesidad de valorar el riesgo que la entidad u órgano enfrenta, el cual puede afectar el logro de los objetivos y, por consiguiente, debe mantenerse en un nivel aceptable, pues no puede ser eliminado en su totalidad; a los efectos, deben aplicarse medidas de administración de riesgo que respondan a las características de la institución y a sus posibilidades de ponerlas en operación de manera exitosa y sin incurrir en costos inaceptables.
- e. Finalmente, la razón de ser del control interno es propiciar el logro de los objetivos de la organización a diferentes niveles. Al respecto, la definición del control interno incluye cuatro categorías de objetivos: protección de activos, información, operaciones y cumplimiento, las cuales se abordan en la próxima sección (s. p.).

2.6.2. Objetivo

Como indica la Contraloría General de la República (2011):

El concepto de control interno plasmado en el artículo 8 de la LGCI señala que éste tiene como propósito brindar seguridad en la consecución de los objetivos [...] La normativa jurídica y técnica mencionada establece cuatro categorías fundamentales de objetivos que el SCI procura asegurar, a saber:

- a. Protección y conservación del patrimonio contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. Aunque este objetivo no se contempla en el Informe COSO, su inclusión en la legislación y la normativa técnica costarricenses deriva de la importancia que se ha conferido a la protección de la hacienda pública como un todo y del reconocimiento del control interno como *primera línea de defensa* para la salvaguarda del patrimonio institucional y la prevención y detección de errores y fraudes.
- b. Eficiencia y eficacia de las operaciones. Este objetivo es congruente con el principio constitucional de eficiencia (artículo 11 de la Constitución Política), el cual requiere que la Administración Pública se someta a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas. Para ello, el control interno promueve el rendimiento y se convierte en una herramienta fundamental en la conducción adecuada de las actividades institucionales, en el uso idóneo de los recursos y en la aplicación de las mejores prácticas desde las perspectivas técnica y jurídica.
- c. Confiabilidad y oportunidad de la información. Si bien el informe COSO enfatiza en la importancia de la información financiera, el modelo costarricense va más allá, pues contempla no sólo los informes financieros, contables y presupuestarios, sino cualesquiera otros de tipo administrativo y de otra naturaleza, para uso interno y externo. Los informes serán confiables si contienen la información precisa, veraz y exacta relacionada con el asunto que tratan; y serán oportunos si contienen datos suficientes y se comunican en tiempo propicio a las personas correctas para que éstas tomen decisiones y emprendan acciones idóneas para una gestión eficaz y eficiente.
- d. Cumplimiento de la normativa vigente. El control interno es una herramienta para promover que la gestión institucional y el desempeño de cada persona dentro de la organización se ajusten a la normativa jurídica (leyes, decretos, reglamentos, jurisprudencia legal y constitucional, etc.), técnica (documentos normativos emitidos por autoridades con competencia en materias específicas) y administrativa (disposiciones internas de la institución). En el ámbito de la Administración Pública, debe tenerse presente el principio de legalidad (artículo 11 de la Constitución Política y artículo 11 de la Ley General de la Administración Pública).

Por otra parte, en el año 2004 se emitió el Informe COSO-ERM (Enterprise Risk Management- Administración del Riesgo Empresarial), el cual configura un avance para profundizar la relación entre el riesgo y el control interno. En

efecto, este informe centra su análisis en la valoración del riesgo y su efecto sobre el control interno y la gestión institucional, de manera que expande el concepto para contemplar con mayor profundidad la influencia de los factores ambientales, internos y externos, y cómo éstos traen consigo riesgos a los que la administración debe prestar atención. Además, hace referencia a otro tipo de objetivos, a saber, los objetivos estratégicos, que son los de más alto nivel y están alineados con la misión institucional, a cuyo cumplimiento propenden. En general, puede decirse que el cumplimiento de los cuatro objetivos enunciados en el concepto vigente de control interno debe propiciar un efecto sinérgico que conduzca al logro de esos objetivos estratégicos, y, por consiguiente, al de la visión y al cumplimiento de la misión institucional. Complementariamente, la Fundación COSO publicó tres guías relativas a asuntos específicos atinentes al control interno. En el orden cronológico de su aparición, esas guías son:

Guía sobre monitoreo del control interno relativo al uso de derivados (1996): Constituye una herramienta informativa para la aplicación del Informe COSO al uso de derivados, para lo cual incluye un resumen ejecutivo, una discusión sobre la formulación de políticas relativas a los derivados como instrumento para administrar riesgos, y una referencia ilustrativa sobre los procedimientos de control relacionados. Además, sus anexos ofrecen detalles técnicos de los derivados y un glosario de los conceptos relevantes.

Guía de control interno para la información financiera en entidades públicas de menor tamaño (2006):

Brinda orientaciones sobre cómo aplicar los conceptos del Informe COSO en las entidades públicas de menor tamaño que usan el marco integrado para desarrollar e implementar controles sobre la información financiera. Pese a que tiene como destinatarios básicos a esas instituciones, también pueden emplearlo organizaciones de todo tipo y tamaño.

Guía sobre monitoreo del sistema de control interno (2009):

Recoge sanas prácticas de organizaciones grandes y pequeñas, como base de una orientación para implementar el componente de seguimiento del control interno según COSO (s. p.).

2.6.3. Componentes del sistema de control interno

Según la Contraloría General de la República (2011):

En la normativa vigente, es posible identificar dos componentes orgánicos y cinco componentes funcionales del control interno. Este concepto se recoge, en los términos dichos, en la regulación 1.1 de las NCI; por su parte, la LGCI define los componentes orgánicos (artículo 9), y hace referencia a los componentes funcionales en los diferentes artículos.

Los componentes orgánicos del control interno son las instancias organizacionales que participan en el control interno, a saber: la

administración activa y la auditoría interna. Los diferentes alcances de la participación de cada uno de esos ellos en el sistema también son considerados en la normativa jurídica y técnica, como se verá luego. Los componentes funcionales son las cinco partes del sistema que deben ser establecidos, mantenidos, perfeccionados y evaluados, de acuerdo con las responsabilidades que competen a las diferentes instancias institucionales. Esos cinco componentes son el ambiente de control, la valoración del riesgo, las actividades de control, los sistemas de información y el seguimiento (s. p.).

2.6.3.1. Ambiente de control

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2011):

- Conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios de una organización, para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo al control interno y para una administración escrupulosa.
- Los factores respectivos se relacionan con las actitudes y acciones de los jefes, los titulares subordinados y demás funcionarios de la institución, sus valores y el entorno en el que desempeñan sus actividades dentro de la institución.
- Conlleva un mayor uso de controles informales, asociados con los valores, las creencias y las actitudes de las personas, y un menor sesgo hacia el control burocrático que se orienta al cumplimiento de procedimientos.

2.6.3.2. Valoración del riesgo

Según la Contraloría General de la República (2011):

- Consiste en la identificación y el análisis de los riesgos que enfrenta la institución, provenientes tanto de fuentes internas como externas, que son relevantes para la consecución de los objetivos, a partir de lo cual el jerarca y los titulares subordinados deben realizar los esfuerzos pertinentes con el fin de determinar cómo se deben administrar dichos riesgos.
- Conlleva la existencia de un sistema de detección y análisis de los riesgos derivados del ambiente, que permita a la administración efectuar una gestión eficaz y eficiente por medio de la toma de acciones válidas y oportunas para prevenir y enfrentar las posibles consecuencias de la

eventual materialización de esos riesgos (s. p.).

2.6.3.3. Actividades de control

Como se indica en la Contraloría General de la República (2011):

- El ordenamiento jurídico las conceptúa como políticas y los procedimientos para obtener la seguridad de que se ejecuten las disposiciones emitidas por la CGR, por los jefes y los titulares subordinados para la consecución de los objetivos del SCI.
- Incluyen los métodos, políticas, procedimientos y otras medidas establecidas y ejecutadas como parte de las operaciones para asegurar que se apliquen las acciones necesarias para manejar y minimizar los riesgos y realizar una gestión eficiente y eficaz.

2.6.3.4. Sistema de información

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2011):

- Comprenden los sistemas de información y comunicación existentes en la institución, los cuales deben permitir la generación, la captura, el procesamiento y la transmisión de información relevante sobre las actividades institucionales y los eventos internos y externos que puedan afectar su desempeño positiva o negativamente.
- Las instituciones deben contar con sistemas de información que permitan a la administración activa tener una gestión documental institucional, la cual corresponde al conjunto de actividades realizadas con el fin de controlar, almacenar y, posteriormente, recuperar de modo adecuado la información producida o recibida en la organización, en el desarrollo de sus actividades, con el fin de prevenir cualquier desvío en los objetivos trazados.
- La gestión documental debe estar estrechamente relacionada con la gestión de la información, en la que deberán contemplarse las bases de datos corporativas y las demás aplicaciones informáticas, las cuales se constituyen en importantes fuentes de la información registrada (s. p.).

2.6.3.5. Seguimiento del SCI

Como indica la Contraloría General de la República (2011):

- Involucra las actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del SCI a lo largo del tiempo, así como para asegurar que los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud.
- Contempla las labores cotidianas de vigilancia de la efectividad de los controles en su aplicación, así como verificaciones periódicas, incluida la autoevaluación anual del SCI.

2.6.4. Características del sistema de control interno

Según la Contraloría General de la República (2011):

El artículo 7 de la LGCI establece que las entidades sujetas a dicho instrumento jurídico deberán tener sistemas de control interno que sean aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales, y que proporcionen seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias. En cuanto a la seguridad que tales sistemas brinden, debe tenerse que ésta ha de ser razonable en el sentido que se explica en el punto d) del acápite 2 de este documento (“Concepto de control interno”), y no una certeza absoluta, dada la virtual incapacidad para crear un SCI perfecto que prevea y administre todos los riesgos.

Por su parte, el numeral 1.3 de las NCI especifica tales características como se indica a continuación:

- **Aplicable:** El funcionamiento del SCI debe responder a las características y condiciones propias de la institución. Ello implica no es posible definir un sistema de control estándar, que sea aplicable en cualquier organización. Se requiere que sean los miembros de la institución los que definan las necesidades de control y las posibilidades de establecer un sistema que las satisfaga, teniendo presentes los procesos, las actividades, los recursos y las capacidades correspondientes.
- **Completo:** El SCI debe considerar la totalidad de la gestión institucional, y en él deben estar presentes los componentes orgánicos y funcionales. El control debe cubrir todos los ámbitos de la entidad, puesto que se orienta a brindar una seguridad razonable de la consecución de los objetivos, a los que cada uno de esos ámbitos debe contribuir. Además, debe contemplar cada uno de los componentes del SCI y su interacción, de modo que todos estén debidamente fortalecidos y se apoyen mutuamente en beneficio de la gestión.
- **Razonable:** El SCI debe estar diseñado para lograr los objetivos del sistema y para satisfacer con la calidad suficiente y requerida las necesidades de la institución, con los recursos que ésta posee y a un costo aceptable. Esto significa que el sistema debe pasar la prueba de costo beneficio, según la cual, su costo no debe ser más alto que su

aporte a la institución, pues ello podría afectar o limitar el logro de los objetivos. Por consiguiente, la organización debe establecer el mejor SCI que esté dentro de sus posibilidades, para lo cual se requiere la participación activa de los responsables de su diseño, implantación, evaluación y perfeccionamiento.

- **Integrado** Los componentes orgánicos y funcionales del SCI deben interrelacionarse adecuadamente e incorporarse en la gestión institucional. Es preciso fortalecer los componentes del SCI de manera equilibrada (poniendo atención a todos ellos en igual medida), a fin de que propicien un efecto sinérgico en beneficio de la gestión. El SCI resultante no debe constituirse en un agregado a los procesos, sino fundirse naturalmente con éstos y aplicarse en puntos lógicos del respectivo procesamiento. Idealmente, el control interno debe llegar a formar parte de la cultura organizacional, como parte de la cual se le perciba como una herramienta que contribuya eficazmente a una gestión ajustada a principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad.
- **Congruente** El SCI debe ajustarse a las necesidades, capacidades y demás condiciones *institucionales*, y *estar enlazado con el bloque de legalidad*. Para que el SCI contribuya al logro de los objetivos, es preciso que sea coherente con la situación institucional. Por lo demás, una característica fundamental del SCI es que se ajuste a las disposiciones del ordenamiento jurídico y técnico al cual está sujeta la organización (s. p.).

2.6.5. Responsabilidades por el control interno

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2011):

Todos los miembros de la organización tienen alguna participación en el SCI institucional. Según las NCI, las responsabilidades de los diferentes miembros son las siguientes:

- **Jerarca y titulares subordinados:** según sus competencias, les corresponde de manera inherente, el establecimiento, el mantenimiento, el funcionamiento, el perfeccionamiento y la evaluación del SCI.
- **Funcionarios de la institución:** de conformidad con las responsabilidades que competen a cada puesto de trabajo, deben realizar de manera oportuna, efectiva y observando las regulaciones aplicables, las acciones pertinentes que les correspondan y atender los requerimientos para el debido diseño, implantación, operación, y fortalecimiento de los distintos componentes funcionales del SCI.
- **Auditoría interna:** debe brindar servicios de auditoría interna orientados a fortalecer el SCI, de conformidad con su competencia institucional y la normativa jurídica y técnica aplicable.

En el cumplimiento de sus responsabilidades, el jerarca, los titulares

subordinados y la administración activa en general, así como la auditoría interna, deberán observar la normativa que emita la CGR, al tenor de lo dispuesto por el artículo 3 de la LGCI, que confiere al órgano contralor la facultad para promulgar dicha normativa, y a la vez determina que cualesquiera disposiciones que emitan otras entidades con competencia sobre la materia, no deberá contraponerse a la dictada por la CGR, la cual prevalecerá en caso de duda.

En general, se identifica como responsable directa del SCI a la administración activa, que es el componente orgánico del SCI que reúne al jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios. Se hace una distinción del papel que compete a la auditoría interna —que es el otro componente orgánico—, según la cual su función es de apoyo para el fortalecimiento del sistema, sin que pueda asumir una participación directa en las labores que competen a la administración activa sobre el particular, de modo que no se ponga en entredicho su criterio cuando deba auditar las acciones emprendidas por esta última y se proteja su objetividad e independencia como característica fundamental para su gestión profesional. Por consiguiente, el alcance de las responsabilidades atinentes puede aclararse como se indica a continuación:

a. Responsabilidad de la administración activa.

Tanto la LGCI como las NCI indican que la responsabilidad fundamental sobre el SCI compete al jerarca y a los titulares subordinados de cada institución.

El artículo 10 de esa ley y el numeral 1.4 de las NCI señalan que a ellos les compete establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el SCI institucional, incluyendo la realización de las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento. Esto significa que la mayor exigencia en materia de control interno recae sobre el jerarca y los titulares subordinados, pues dicho sistema es una herramienta gerencial para promover el cumplimiento de la misión institucional, el logro de objetivos y la protección del patrimonio público.

Asimismo, les corresponde velar porque los funcionarios apliquen los controles definidos para la gestión institucional, según sus respectivas obligaciones, y analizar las observaciones que les manifiesten sobre el particular, de manera que los cinco componentes funcionales del SCI se fortalezcan.

La LGCI puntualiza las obligaciones del jerarca y los titulares subordinados en relación con el control interno (artículo 12) y cada uno de sus componentes funcionales (artículos 13 a 17). De acuerdo con ese instrumento jurídico, sus deberes fundamentales sobre el sistema en general son:

Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.

Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.

Analizar e implantar de inmediato las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la CGR, la auditoría externa y las demás instituciones de control y

fiscalización que correspondan.

Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esa ley (esto es, que sean aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales, y que brinden seguridad respecto del cumplimiento de estas últimas).

Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la CGR y por los entes y órganos competentes de la administración activa. Cabe destacar que, en atención a este mandato, la CGR promulgó la normativa titulada “Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno”.

Las regulaciones específicas para cada componente, contenidas en los artículos 13 a 17 de la LGCI, serán contempladas en los documentos de este curso que traten cada componente.

b. Responsabilidad de la auditoría interna.

La actividad de la auditoría interna en relación con el control interno tiene dos facetas: una al nivel de la propia unidad y otra con respecto al sistema institucional. Esto se explica a continuación:

- Al nivel de la auditoría interna, el auditor interno en su condición de jefatura es asimilable a un titular subordinado para los efectos de la responsabilidad por el control interno dentro de la unidad a su cargo. En otras palabras, a él le corresponde gestionar el control interno dentro de la auditoría interna, de manera similar a como lo hacen los titulares subordinados en las unidades o procesos que dirigen.
- Al nivel de la institución, la responsabilidad del auditor interno (y de la auditoría interna en general) respecto del SCI globalmente considerado radica, fundamentalmente, en brindar servicios de asesoría, advertencia y fiscalización que conlleven la emisión de recomendaciones, sugerencias y advertencias relevantes y oportunas para reforzar los cinco componentes funcionales.

En relación con lo dicho, debe aclararse que las recomendaciones, sugerencias y advertencias de la auditoría interna no tienen carácter vinculante por sí mismas, sino que corresponde al jerarca y los titulares subordinados aceptarlas y ordenar su implementación, o bien definir medidas alternas para solventar las situaciones a que esas recomendaciones, sugerencias y advertencias hagan referencia, todo ello de conformidad con lo dispuesto por el ordenamiento. La auditoría interna debe percibirse, más bien, como un mecanismo de control, que desempeña una función asesora y de servicio, agrega valor a la gestión institucional y apoya a la administración en el descargo de sus labores de control interno. Los detalles de este asunto, y en general lo relativo al funcionamiento de la auditoría interna, se presentan en el capítulo IV de la LGCI.

Como complemento de lo dicho, vale agregar que la existencia de la auditoría interna no releva al jerarca y los titulares subordinados de sus obligaciones

en materia de control interno, en virtud de su identificación jurídica y técnica como responsables del SCI. Por lo demás, tampoco podrían éstos delegar dicha responsabilidad en una unidad que forme parte de la administración activa, para que asuma de manera exclusiva la atención de la temática de control interno en la institución. Sobre el particular, es preciso acotar que algunas instituciones han creado “unidades de control interno” (u otras dependencias con una denominación similar), pero la CGR ha sido enfática en que esas unidades sólo pueden actuar como facilitadoras y asesoras en el descargo de la obligación del jerarca y los titulares subordinados. Ejemplo fundamental de esto es el pronunciamiento 04749 del 2 de mayo de 2005, el cual señala:

“se estima procedente la creación de unidades administrativas orientadas al control interno, únicamente en el entendido de que éstas se conviertan para la institución de que se trate [...], en un apoyo a la administración en dicha materia [...], tendiendo más a una labor de asesoría que operativa, sin asumir la responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados, sino trabajando con ellos (s. p.).

2.6.6. Coso I

Según El Auditor Moderno (2017):

Es una comisión que fue formada por cinco organizaciones de contadores y auditores de los Estados Unidos, que se llamó Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway), siendo estas organizaciones:

- La Asociación Americana de Contabilidad (AAA).
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA).
- El Instituto de Auditores Internos (IIA).
- El Instituto de Contadores Gestión (IMA).
- Instituto de Ejecutivos Financieros (FEI) (s. p.).

2.6.6.1. Historia sobre el informe COSO

Como indica El Auditor Moderno (2017):

El impulsor de su formación fueron los acontecimientos de 1985 en Estados Unidos, que debido a las malas prácticas por parte de las empresas generaron una crisis en el sistema financiero de esa época. La Comisión Treadway realizó estudios de qué factores llevaron a las empresas a la presentación de información financiera fraudulenta, elaborando un informe con recomendaciones y destinado a todo tipo de organizaciones,

principalmente a las que son reguladas por la SEC (Securities and Exchange Commission - Comisión de Mercados y Valores de Estados Unidos).

Los aportes que ha realizado la organización COSO son:

- Ayuda en la implementación del control interno.
- Sirve de ayuda en la optimización de recursos y los hace más rentables.
- Ayuda en la implementación de una adecuada gestión de riesgos en todos los niveles de la organización.
- Sirve de herramienta en la integración de sistemas de gestión de riesgos que se tengan implementados la organización.
- Es de mucha utilidad para la comunicación dentro de la organización (s. p.).

2.6.6.2. Informe COSO

Como indica El Auditor Moderno (2017):

Es conocido por todos como COSO I, en 1992 la Comisión Treadway publicó el primer informe Internal Control - Integrated *Framework*, destinado para que las organizaciones evalúen y mejoren los sistemas de Control Interno, generando una definición en común (s. p.).

2.6.6.3. Definición del control interno

De acuerdo con El Auditor Moderno (2017):

El control interno antes de 1992 no tenía el mismo significado para todos, existiendo diversas definiciones que generaba muchas interpretaciones a nivel personal y entendimiento.

La organización COSO publicó el informe COSO I, integrando los diversos conceptos en una sola definición: "Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de la leyes y normas que sean aplicables.

La estructura del modelo COSO está conformada por cinco componentes:

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión (s. p.).

2.6.7. Coso II

Como lo define Sánchez (2015):

COSO II o COSO ERM es un proceso continuo realizado por el personal de todos los niveles de la organización y no únicamente, por un departamento de riesgos o área similar – no es la mera conjunción de políticas, encuestas y formularios, sino que involucra gente de los distintos niveles de la organización y está diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de objetivos.

Asimismo, el COSO ERM es un facilitador del proceso de la gestión de riesgos, este permite a los administradores de las empresas operar más eficazmente en un ámbito pleno de riesgo, aumentando la capacidad para:

- Alinear el nivel de riesgo aceptado con la estrategia.
- Unir crecimiento, riesgo y rendimiento.
- Mejorar las decisiones de respuesta al riesgo.
- Minimizar sorpresas y pérdidas operativas.
- Identificar y administrar riesgos a nivel de la entidad.
- Racionalizar el uso de recursos (p. 45).

2.6.7.1. Objetivo

Según Sánchez (2015):

El objetivo principal del informe COSO es establecer una definición de control interno que sea común para todas las empresas y que, basados en la interpretación de este concepto, ayude a la organización a evaluar de mejor manera sus sistemas de control y a tomar decisiones de cómo mejorar estos sistemas (p. 59).

2.6.7.2. Misión

Como se indica en COSO (citado en Sánchez, 2015):

Proporcionar liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones sobre la Gestión del Riesgo, Control Interno y Disuasión del Fraude, diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones (s. p.).

2.6.7.3. Componentes de control

Según Sánchez (2015):

De acuerdo al marco definido en el informe COSO ERM, la gestión de riesgos corporativos está conformada por ocho componentes relacionados entre sí, los cuales se describen brevemente a continuación:

- Ambiente interno: Abarca el entorno de una empresa, influye en cómo se establecen las estrategias y los objetivos y, cómo se estructuran las actividades del negocio.
- Establecimiento de objetivos: Las empresas deberán establecer los objetivos a fin de que se pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución.
- Identificación de eventos: Está relacionado con la identificación de los eventos potenciales que de ocurrir podrían afectar a la organización, también, determina si representan oportunidades o si, podrían afectar negativamente la capacidad de la entidad para implementar la estrategia y lograr los objetivos con éxito.
- Evaluación de riesgos: Los riesgos deben ser analizados considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual. Para ello se deben considerar realizar autoevaluaciones, elaborar mapas de riesgo y distribuciones de severidad y probabilidad.
- Respuesta al riesgo: Una vez identificados los riesgos y establecido el nivel de significancia, la dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.
- Actividades de control: Son las políticas y procedimientos que se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.
- Información y comunicación: La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas las direcciones dentro de la entidad.
- Supervisión: La totalidad de la gestión de riesgos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez (pp. 45-46).

2.6.8. Coso III

Como indica Sánchez (2015):

Para mayo del 2013, la organización COSO publicó la tercera versión Internal Control — Integrated *Framework* (Marco de Control Interno Integrado) conocido como COSO 2013, en el presente modelo se formó por los cinco componentes, como en el COSO I.

Lo que diferencia el Coso 2013 con Coso 1992 o Coso I, son los 17 principios que están relacionados con componentes y que sirve para el establecimiento de un sistema de control interno efectivo que debe implementarse en toda la organización (s. p.).

2.6.8.1. Relación entre componentes y principios

La relación entre componentes y principios se menciona en Deloitte (2015).

2.6.8.1.1. Ambiente de control

De acuerdo con Deloitte (2015):

1. La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.
2. El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.
3. La Administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.
4. La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.
5. La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos (p. 14).

2.6.8.1.2. Evaluación de riesgos

Según Deloitte (2015):

6. La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.
7. La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo esos riesgos deben de administrarse.
8. La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.
9. La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar

significativamente al sistema de control interno (p. 15).

2.6.8.1.3. Actividad de control

Como indica Deloitte (2015):

10. La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.

11. La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.

12. La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción (p. 16).

2.6.8.1.4. Información y comunicación

Como indica Deloitte (2015):

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

14. La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.

15. La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno (p. 17).

2.6.8.1.5. Actividades de monitoreo

Según Deloitte (2015):

16. La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.

17. La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado (p. 18).

2.6.8.2. Beneficios de un sistema de control interno

Como afirma Deloitte (2015):

- Define las normas de conducta y actuación, funcionando como conductor del establecimiento del Sistema de Control Interno.
- Ayuda a reducir sorpresas aportando confianza en el cumplimiento de los objetivos, provee *feedback* del funcionamiento del negocio.
- Establece las formas de actuación en todos los niveles de la organización, través de la fijación de objetivos claros y medibles, y de actividades de control.
- Otorga una seguridad razonable sobre la adecuada administración de los riesgos del negocio.
- Y el establecimiento de mecanismos de monitoreo formales para la resolución de desviaciones al funcionamiento del sistema de control interno (p. 21).

2.6.9. Cobit 5

Como indica Magazciturum (2012):

El 10 de abril de 2012 la Information Systems Audit and Control Association (ISACA) publicó COBIT 5, que integra Val IT, Risk IT, BMIS (Business Model for Information Security) e ITA (IT Assurance *Framework*), también desarrollados y publicados por ISACA, además de considerar para sus procesos otros estándares internacionales, mejores prácticas y marcos de referencia como COSO, ISO-9000, ISO-31000, ISO38500, ITIL, TOGAF y la familia ISO-27000, entre otros.

Esta nueva versión de COBIT fue desarrollada para ayudar a organizaciones de todos los tamaños y de cualquier sector a obtener el valor óptimo de las tecnologías de información, tratando de satisfacer las necesidades de los interesados internos y externos mediante la creación de valor para la empresa a través de TI (tecnologías de información), con un enfoque de gestión holística de extremo a extremo, cumpliendo de mejor manera con leyes, regulaciones, políticas, y basándose en buenas prácticas internacionales (s. p.).

2.6.9.1. Cinco principios

Según Magazciturum (2012), Cobit 5 está basado en cinco principios:

1. Satisfacer las necesidades de los interesados.
2. Cubrir la empresa de extremo a extremo.
3. Aplicar un solo marco integrado.
4. Habilitar un enfoque holístico.
5. Separar gobierno de administración.

Principio 1 (abarcar las necesidades de los interesados): los indicadores clave de metas y de proceso, que finalmente traducen las necesidades de los interesados, internos y externos, se transformaron en una estrategia empresarial llamada “*cascada de metas*”, que comienza con las metas de la empresa, continúa con las metas relacionadas de TI, que a su vez recaen en lo que COBIT llama “*habilitadores*”, y finalmente se alcanzan al desarrollar las actividades de las metas.

Este esquema de cascada de metas, basado en mapeos y tablas provistas por COBIT 5, proporciona una guía orientadora para establecer un vínculo coherente y consistente que permita traducir las necesidades de todos los interesados del negocio en objetivos específicos de la empresa, que dan origen a los objetivos de TI y a los objetivos facilitadores.

Principio 2 (cubrir la empresa de extremo a extremo): considera todas las funciones y procesos dentro de la organización. COBIT 5 no se centra solo en el gobierno de TI, pues ahora considera la información y las tecnologías relacionadas como activos que deben ser tratados como cualquier otro.

Principio 3 (aplicar un solo marco integrado): para cumplir con este principio, COBIT incorpora los estándares y marcos más relevantes de la industria:

- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), que ha sido reconocido como un marco apropiado y exhaustivo para el control interno.
- ISO/IEC 9000, estándar para el control de calidad en procesos empresariales.
- ISO/IEC 31000, estándar de administración de riesgos, principios y directrices, la cual tiene como objetivo ayudar a las organizaciones de todo tipo y tamaño a gestionar los riesgos empresariales con efectividad.
- ISO-38500, estándar para el gobierno corporativo de TI.
- ITIL, mejores prácticas para servicios de TI con un enfoque de procesos de TI.
- The Open Group Architecture *Framework* (TOGAF), que proporciona un enfoque para el diseño, planificación, implementación y gobierno de una arquitectura empresarial de información.
- La familia ISO-27000, enfocada en el tema de seguridad informática con el establecimiento de un sistema de gestión de seguridad de la información (SGSI) y los controles asociados.

La idea de contar con todo lo anterior es que las empresas utilicen COBIT como un marco integrador de gobierno y administración de TI.

Principio 4 (habilitar un enfoque holístico): en esta nueva versión se introducen los habilitadores, que son factores mínimos a cumplir para que el gobierno y la administración empresarial de TI funcionen de manera correcta al ayudar a optimizar la información, la inversión en tecnología y su uso para

el beneficio de todos los interesados. Se habla de un enfoque holístico porque los habilitadores introducidos caen en siete categorías diferentes:

1. Principios, políticas y marcos. Son las pautas a seguir para traducir el comportamiento deseado en una guía práctica para la gestión del día a día.
2. Procesos. Describen de forma estructurada y organizada un conjunto de actividades para lograr ciertos objetivos y producir un conjunto de salidas en la búsqueda de las metas de TI.
3. Estructuras organizacionales. Son las entidades clave de toma de decisiones en una organización.
4. Cultura, ética y comportamiento. Tanto de los individuos como de la organización (cuestión a menudo subestimada como factor de éxito en las actividades de gobierno y gestión, principalmente en lo correspondiente a trabajo en equipo, transferencia de conocimiento, valores, etcétera).
5. La información. Se refiere a toda la información producida y utilizada por la empresa. Es necesaria para mantener funcionando la organización y, en el plano operativo, la información es el producto clave de la propia empresa, por lo que habrá que implantar controles para su seguridad.
6. Servicios, infraestructura y aplicaciones. Incluyen la infraestructura, tecnología y aplicaciones que proporcionan a la empresa servicios y procesamiento de la información.
7. Personas, habilidades y competencias. Son necesarios para completar con éxito todas las actividades. En este sentido, COBIT incluye una matriz RACI para todos sus procesos, considerando de manera genérica una base de perfiles de puestos bastante completa.

Principio 5 (separar gobierno de administración): COBIT 5 reconoce que estas dos disciplinas incluyen tipos de actividades y estructuras organizacionales diferentes, que sirven para diferentes propósitos. El gobierno es responsabilidad de la junta directiva, mientras que la administración es responsabilidad de la alta administración, bajo el liderazgo del CEO. Por eso se agregó un dominio particular enfocado a gobierno y se actualizaron los cuatro que ya tenía para la administración (s. p.).

2.6.9.2. Dominio evaluar, dirigir y monitorear

De acuerdo con Magazciturum (2012):

El pentagrama de gobierno de TI, que era un pilar en COBIT 4.1, se transformó en el nuevo dominio “*Evaluar, dirigir y monitorear*”, que contiene cinco áreas de enfoque del gobierno de TI:

1. Alineación estratégica se convirtió en el proceso número uno de este nuevo dominio: “*definir y mantener el marco de gobierno*”, mediante políticas y prácticas de evaluación y dirección de procesos.
2. Entrega de valor quedó como el proceso dos “*Garantizar la entrega de beneficios*”.

3. Administración de recursos evolucionó en el proceso cuatro (“Garantizar la optimización de los recursos”).
4. Administración de riesgos es ahora el proceso tres correspondiente a “Asegurar la optimización de los niveles de riesgos”.
5. Medición del desempeño, finalmente, corresponde ahora al proceso cinco “Asegurar la transparencia para los interesados” (s. p.).

2.6.9.3. Modelo de referencia de procesos

Según Magazciturum (2012):

El nuevo modelo de referencia se basa en cinco dominios, con uno enfocado, como ya lo he mencionado antes, exclusivamente a la gobernabilidad. Los otros cuatro se enfocan a la administración y prácticamente son los mismos de COBIT 4; sin embargo, cambia el número y contenido de sus procesos por lo que también cambia el número de los objetivos de control de alto nivel, los cuales de ser treinta y cuatro ahora se convierten en treinta y siete. Y como dicen que una imagen dice más que mil palabras, a continuación, muestro el nuevo modelo:

Los cinco dominios del modelo de referencia de procesos son los siguientes:

- Evaluar, dirigir y monitorear.
- Alinear, planear y organizar.
- Construir, adquirir e implementar.
- Entregar, servicio y soporte.
- Monitorear, evaluar y valorar (s. p.).

2.6.9.4. Modelo de madurez de procesos

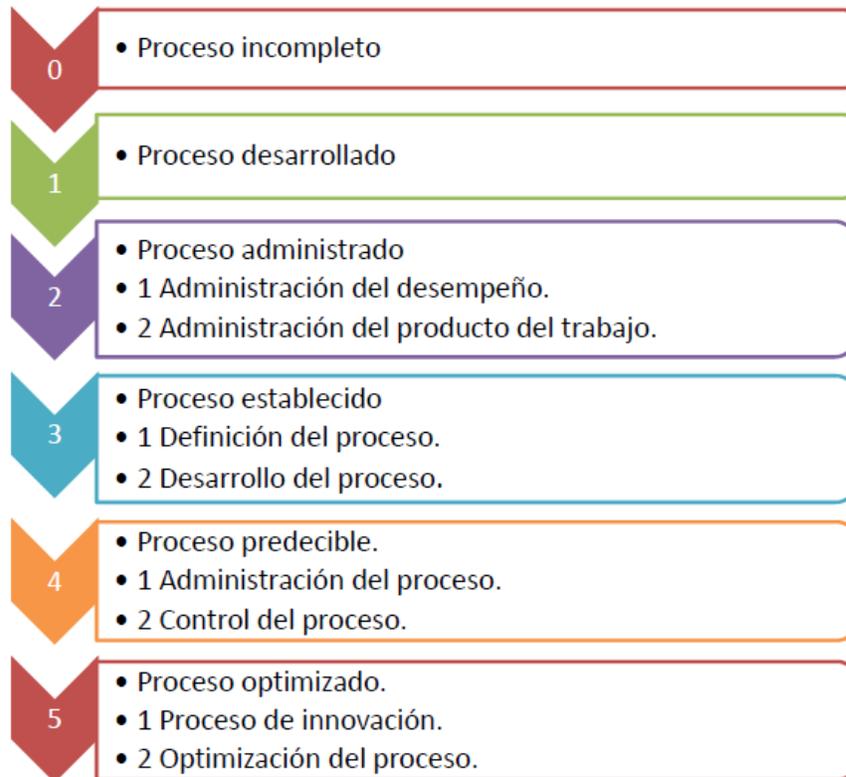
Como indica Magazciturum (2012):

Otra novedad muy importante es que ahora el modelo de madurez de los procesos se basa en el estándar ISO-15504, proporcionando un nivel de evaluación más acorde a los procesos de TI y aumentando el nivel de exigencia respecto a lo que debe cumplir cada proceso para ascender de nivel, dado que el estándar mencionado plantea que se deben cumplir los nueve atributos definidos para cada proceso como requisito para acreditar dicho grado de madurez.

Una evaluación realizada bajo este nuevo modelo no es comparable y no puede ser mezclada con evaluaciones ejecutadas bajo el modelo de COBIT 4, dado que se distorsionarían los resultados por ser distintas las exigencias. En general, aplicando el nuevo modelo de COBIT 5 que es más exigente, deberían esperarse resultados con un menor nivel de madurez (s. p.).

A continuación se presenta el flujograma de la estructura de los niveles de madurez de Cobit 5 para una mejor comprensión.

Figura 2



Fuente: Cobit 5.

Capítulo III. Marco metodológico

3.1. Introducción

En el presente capítulo se describe el marco metodológico en el que se define el tipo y diseño de la investigación, así como la población y el tipo de instrumento de recolección de datos para abordar las variables de estudio. Además, se presentan los instrumentos de investigación utilizados que serán las guías para recabar datos sobre la situación de la empresa y, finalmente, se desarrollará el análisis y tratamiento de la información.

3.2. Método de investigación

Según Azuero Azuero (2018):

El proceso investigativo tiene como propósito final generar conocimiento a través de la resolución del problema establecido al inicio del estudio. Dicho problema viene expresado, normalmente, en las preguntas y objetivos de la investigación, de modo que el investigador se ve en la necesidad de tomar una serie de decisiones para enfocar el problema de investigación y buscar soluciones al mismo (Taylor y Bogdan, 1998) [...].

Así pues, bajo la etiqueta de *metodología de investigación* se hace referencia a todas las decisiones que el investigador toma para alcanzar sus objetivos, las cuales se enfocan en aspectos tales como el diseño de la investigación, la estrategia a utilizar, la muestra a estudiar, los métodos empleados para recoger los datos, las técnicas seleccionadas para el análisis de la información y los criterios para incrementar la calidad del trabajo, entre otras (s. p.).

3.2.1. Método inductivo

Según Arrieta (s. f.):

Es una forma de razonar partiendo de una serie de observaciones particulares que permiten la producción de leyes y conclusiones generales.

Se utiliza el método inductivo partiendo de casos particulares para llegar a una proposición general.

El uso del razonamiento inductivo fue y es de gran importancia en el trabajo científico en general, ya que consiste en la recolección de datos sobre casos específicos y su análisis para crear teorías o hipótesis (s. p.).

3.2.1.1. Características del método inductivo

Como indica Arrieta (s. f.):

- Sigue la dirección de abajo hacia arriba, de lo particular a lo general.
- Parte de observaciones empíricas y luego construye teorías sobre lo observado.
- Aún es utilizado en las ciencias, pero dentro del método hipotético-deductivo.
- Está limitado a la observación de los fenómenos.
- Sus conclusiones son probables y pueden llegar a ser falsas (s. p.).

3.2.1.2. La observación en el método inductivo

De acuerdo con Arrieta (s. f.):

La observación es uno de los aspectos clave en el método inductivo. La experiencia de los fenómenos es importante en las áreas científicas donde se recolectan datos de hechos y fenómenos observados, para llegar a una hipótesis o teoría general.

Para que el conocimiento científico tenga peso, es importante que se hagan numerosas observaciones sobre un hecho para que, si se dan condiciones similares, se pueda hacer una generalización.

Además de la observación, el método inductivo utiliza la experimentación para conseguir los datos necesarios que llevan al planteamiento de una conclusión general (s. p.).

3.2.1.3. Pasos del método inductivo

Como indica Arrieta (s. f.):

- Se observan y registran los hechos y fenómenos.
- Se comparan y analizan los datos recolectados de varias observaciones y sus posibles relaciones.

- Se establecen generalizaciones (o leyes).
- Estas generalizaciones se usan para predecir futuros fenómenos.

3.2.2. Método deductivo

Según Arrieta (s. f.):

Es una forma de razonar partiendo de una serie de observaciones particulares que permiten la producción de leyes y conclusiones generales. El método deductivo es un tipo de razonamiento usado para aplicar leyes o teorías a casos singulares.

Es el método utilizado en las ciencias formales, como la lógica y la matemática. Además, el razonamiento deductivo es clave en la aplicación de leyes a fenómenos particulares que se estudian en la ciencia.

Es una forma jerárquica de razonamiento, ya que se parte de generalizaciones, que poco a poco se aplican a casos particulares. Esto hace al método deductivo muy útil para producir conocimientos de conocimientos anteriores. También es práctico cuando es imposible o muy difícil observar las causas de un fenómeno, pero sí aquellas consecuencias que produce (s. p.).

3.2.2.1. Características del método deductivo

Según Arrieta (s. f.):

- Sigue la dirección de arriba hacia abajo, de lo general a lo particular.
- Es el método utilizado en las ciencias formales.
- Se basa en la teoría para predecir fenómenos observables por medio de hipótesis.
- La conclusión está contenida en las premisas.
- Si las premisas son válidas y verdaderas, la conclusión también lo es.
- Sus conclusiones deben llevar a consecuencias lógicas y rigurosas.
- Por sí mismo no produce nuevo conocimiento (s. p.).

En la presente investigación se utilizará el método inductivo, ya que después de analizar cada uno de los tipos de métodos de estudio se determinó que es el más adecuado para la propuesta de trabajo en Coopetransatenas R. L. Esto se debe a que es necesario analizar e interpretar los datos recolectados mediante la aplicación

de cuestionarios, guías y entrevistas a las personas colaboradoras de la empresa, con el propósito de obtener conclusiones generales de los manuales, políticas, procedimientos y normas en el área administrativo-contable.

3.3. Tipos de investigación

3.3.1. Experimental

Como menciona Hidalgo (2005):

La investigación experimental consiste en la manipulación de una (o más) variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular. El experimento provocado por el investigador, le permite introducir determinadas variables de estudio manipuladas por él, para controlar el aumento o disminución de esas variables y su efecto en las conductas observadas (s. p.).

3.3.2. Correlacionada

Como menciona Hidalgo (2005):

El investigador pretende visualizar cómo se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí, o si por el contrario no existe relación entre ellos. Lo principal de estos estudios es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra variable relacionada (evalúan el grado de relación entre dos variables) (s. p.).

3.3.3. Descriptiva

De acuerdo con Hidalgo (2005):

La investigación descriptiva, según se mencionó, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos, Exploratorios, Tipos de Investigación Histórica, descriptiva y experimental Diversas formas de clasificación Básica y aplicada Documental,

de campo y mixta Experimental y No experimental Exploratoria, descriptiva y explicativa Transversales y horizontales De campo o laboratorio Según la disciplina que se investiga Causales, De Desarrollo, Predictivos, De Conjuntos, De Correlación (s. p.).

3.3.4. Cualitativa

Como se indica en Hidalgo (2005):

La investigación cualitativa es una técnica descriptiva de recopilación de datos que se utiliza para descubrir detalles que ayudan a explicar el comportamiento. Transmite la riqueza de los pensamientos y experiencias de las personas. En resumen, la investigación cualitativa nos ayuda a comprender el por qué, cómo o de qué manera subyacente se da una determinada acción o comportamiento (s. p.).

3.3.5. Inferencial

Como se indica Hidalgo (2005):

La investigación inferencial también conocida como la investigación estadística describen los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea. Por ejemplo, la búsqueda de la enfermedad más frecuente que afecta a los niños de una ciudad. El lector de la investigación sabrá qué hacer para prevenir esta enfermedad, por lo tanto, más personas vivirán una vida sana (s. p.).

3.3.6. Investigativa

De acuerdo con Hidalgo (2005):

Se conoce que el enfoque de una investigación es un proceso sistemático, disciplinado y controlado, que además debe estar directamente relacionado al método de investigación utilizado.

Hernández, Fernández y Baptista (2010:4) en su obra Metodología de la Investigación, sostienen que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: el enfoque mixto (s. p.).

3.3.7. Cuantitativa

Como se indica en Hidalgo (2005):

La investigación cualitativa es una técnica descriptiva de recopilación de datos que se utiliza para descubrir detalles que ayudan a explicar el comportamiento. Transmite la riqueza de los pensamientos y experiencias de las personas. En resumen, la investigación cualitativa nos ayuda a comprender el por qué, cómo o de qué manera subyacente se da una determinada acción o comportamiento (s. p.).

3.3.8. Calificativa

Según Hidalgo (2005):

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “*brincar o eludir*” pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego podemos redefinir alguna fase. Parte de la idea, que va acotándose y una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan contexto; se desarrolla un plan para probarlas (diseño), se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece un aserie de conclusiones respecto de las hipótesis (s. p.).

El enfoque cualitativo parte del análisis de datos numéricos, a través de la estadística para solucionar preguntas de investigación o para refutar o verificar una hipótesis.

3.3.9. Mixto

Como indica Hidalgo (2005):

Antes de definir propiamente a los métodos mixtos, hemos de comentar que éstos agregan cada año más adeptos y su desarrollo durante la primera década del siglo XXI ha sido vertiginoso. Han recibido varias denominaciones tales como investigación integrativa (Johnson y Onwuegbuzie, 2004),

investigación multimétodos (Hunter y Brewer, 2003; Morse, 2003), métodos múltiples (M. L. Smith, 2006; citado por Johnson, Onwuegbuzie y Turner, 2006), estudios de triangulación (Sandelowski, 2003), e investigación mixta (Tashakkori y Teddlie, 2009; Plano y Creswell, 2008; Bergman, 2008; y Hernández Sampieri y Mendoza, 2008).

Algunas de las definiciones más significativas del enfoque mixto o los métodos mixtos serían las siguientes:

1. Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri y Mendoza, 2008).

2. Los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Éstos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”). Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (“forma modificada de los métodos mixtos”) (Chen, 2006; Johnson *et al.*, 2006).

En las definiciones anteriores queda claro que en los métodos mixtos se combinan al menos un componente cuantitativo y uno cualitativo en un mismo estudio o proyecto de investigación. Johnson *et al.* (2006) en un “sentido amplio” visualizan a la investigación mixta como un continuo en donde se mezclan las enfoques cuantitativo y cualitativo, centrándose más en uno de éstos o dándoles el mismo “peso”, donde cabe señalar que cuando se hable del método cuantitativo éste se abreviará como CUÁN y cuando se trate del método cualitativo como CUÁL) (s. p.).

Esta investigación se ejecutará bajo el enfoque mixto, debido a que se utiliza el método cualitativo y cuantitativo.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

Según Lugo (s. f.):

La población estadística, también conocida como universo, es el conjunto o la totalidad de elementos que se van a estudiar.

Los elementos de una población lo conforman cada uno de los individuos asociados, debido a que comparten alguna característica en común.

La población estadística puede ser un conjunto de personas, lugares o cosas reales. Por ejemplo, los adolescentes de un pueblo o los usos posibles del azúcar en recetas de cocina.

Al ser muy complicado realizar un estudio con todos los elementos que conforman una población, sobre todo si es considerada una población infinita, se toma una muestra representativa de la misma para realizar los estudios (s. p.).

3.4.1.1. Población de Coopetransatenas R. L.

Tabla 1

Departamentos	n.º funcionarios
Administrativo	8
Contabilidad	2
Tesorería	2
Comercial	0
TOTAL	12

Fuente: Coopetransatenas R. L.

3.4.2. Muestra

De acuerdo con Lugo (s. f.):

La muestra es una parte representativa de una población donde sus elementos comparten características comunes o similares. En el caso de que la población sea menor a 50 personas, la muestra será la misma que la población.

Se utiliza para estudiar a la población de una forma más factible, debido a que se puede contabilizar fácilmente. Cuando se va a realizar algún estudio sobre el comportamiento, propiedades o gustos del total de una población específica, se suelen extraer muestras.

Estos estudios que se realizan a las muestras sirven para crear normas o directrices que permitirán tomar acciones o simplemente conocer más a la población estudiada.

El muestreo es una herramienta de investigación que, al ser utilizada adecuadamente, permite obtener conclusiones específicas y evitar resultados sesgados.

Las principales ventajas de usar las muestras es la reducción de costos, pues disminuye los elementos a estudiar y se puede realizar en menor tiempo.

Los factores más importantes a la hora de hacer un muestreo son la representatividad, para que los elementos posean cualidades comunes según sea el propósito, y la aleatoriedad al momento de seleccionar los elementos para evitar una muestra viciada (s. p.).

Para el presente estudio no se utilizará una muestra, sino que se usará la población total.

3.5. Fuente de Información

Según EcuRed (s. f.):

Se denominan fuentes de información a diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento. Conocer, distinguir y seleccionar las fuentes de información adecuadas para el trabajo que se está realizando es parte del proceso de investigación (s. p.).

3.5.1. Las fuentes primarias

De acuerdo con EcuRed (s. f.) “contienen información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual. Se puede considerar los siguientes documentos, como fuentes primarias: Libros, memorias, cartas, entrevistas, autobiografías y diarios o revistas” (s. p.).

3.5.2. Las fuentes secundarias

Según EcuRed (s. f.) “contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales (investigaciones previas sobre el mismo tema en la organización)”. En este caso, la empresa Coopetransatenas R. L. no cuenta con investigaciones previas al respecto.

3.5.3. Las fuentes terciarias

De acuerdo EcuRed (s. f.):

Se ubican en el nivel terciario las tipificadas de repertorios de fuentes primarias y secundarias y cuyo ejemplo más evidente son las “*bibliografías de bibliografía*” o los repertorios de obras de consulta y referencia. Son aquellas fuentes que contienen información de las secundarias. Son fuentes que no están muy tratadas aún en su conceptualización y naturaleza. Tales como enciclopedias y libros de texto que son ejemplos de piezas que recogen fuentes secundarias y primarias (s. p.).

Para la investigación que se llevará a cabo en la empresa Coopetransatenas

R. L. las fuentes de información que utilizaremos serán:

- Fuentes primarias: cuestionarios, entrevista y guías de observación.
- Fuentes secundarias: investigaciones o estudios parecidos o relacionados con la teoría.

3.6. Sujetos de investigación

Según Eumed.net (s. f.):

Es la definición de quiénes son las personas objetos de estudio, también se le conoce como población o universo, según Barrantes (2005) “la población: conjunto de elementos que tienen características en común [...] Pueden ser finitas o infinitas” (s. p.)

En este caso, la investigación se enfocará en aplicar cuestionarios y entrevistas a departamentos de suma importancia en la organización como:

- Gerencia general.
- Departamento Administrativo.
- Departamento Operacional.

- Departamento de Carrocería.

Además, se emplearán hojas de observación para comprobar los procesos que se llevan a cabo actualmente y determinar si se ejecutan de la mejor manera.

3.7. Variables de estudio

Según Cuyuch (s. f.):

Las variables en la investigación, representan un concepto de vital importancia dentro de un proyecto. Las variables, son los conceptos que forman enunciados de un tipo particular denominado hipótesis. Fenómeno a la que se le va a evaluar su capacidad para influir, incidir o afectar a otras variables (s. p.).

3.7.1. Desarrollo de variables

Tabla 2

Objetivos	Variable	Definición conceptual	Definición Instrumental	Definición operativa
<p>Objetivos específicos 1 Diagnosticar las condiciones administrativas en materia de políticas, procedimientos y normas que utiliza la empresa Coopetransatenas R. L.</p>	<p>Variable 1 Condiciones administrativas en materia de políticas, procedimientos y normas de la empresa.</p>	<p>Son los elementos y métodos de trabajo, políticas, lineamientos y funciones definidas claramente que requiere la empresa para llevar a cabo las labores asignadas. Consiste en detectar las fortalezas y debilidades de la empresa que originen ventajas o desventajas competitivas para identificar y analizar las amenazas y oportunidades de nuestro mercado.</p>	<p>Este proceso se llevará a cabo mediante la implementación de instrumentos como la observación, entrevistas a gerentes de área y cuestionarios a los empleados de las diferentes áreas contable-administrativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará la existencia de manuales de políticas, procedimientos y normas, por medio de cuestionarios, entrevistas y guías de información. • Se corroborará si las políticas, procedimientos y normas administrativos responden a la misión y visión de la empresa, por medio de cuestionarios, entrevistas y guías de información. • Se confirmará si están actualizadas las normas, políticas y los procedimientos administrativos de Coopetransatenas R. L. • Se comprobará si el personal de Coopetransatenas R. L. ha sido capacitado en políticas, procedimientos y normas administrativos. • Se verificará si las políticas, procedimientos y normas administrativos tienen control interno implícito. • Se verificará si las políticas, procedimientos y normas se están aplicando en la actualidad, en el área administrativa-contable. • Se corroborará si los manuales tienen debilidades con respecto a las políticas, procedimientos y normas. • Se comprobará si las políticas, procedimientos y normas administrativos actuales responden a las necesidades de Coopetransatenas R. L.

Fuente: Coopetransatenas R. L.

Tabla 3

<p>Objetivos específicos 1 Analizar las justificaciones o criterios que ha tenido la empresa para que se trabaje en las condiciones actuales.</p>	<p>Variable 2 Criterios administrativo - contables bajo los que trabaja Coopetransatenas R. L. actualmente.</p>	<p>Son las guías básicas para la acción de una organización, en general o en una parte de esta, están relacionadas directamente con la manera de llevar a cabo las labores asignada. Se refiere a los pasos en las diferentes áreas de la organización.</p>	<p>Este proceso se llevará mediante la implementación de instrumentos como la observación, entrevistas a gerentes de área y cuestionarios a los empleados de las diferentes áreas contable-administrativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará el criterio de selección de personal en relación con el perfil profesional para la contratación de empleados. • Se comprobará si existen manuales que ayuden a las personas colaboradoras a formar los criterios necesarios para el registro de operaciones administrativo-contables para llevar a cabo sus funciones diarias. • Se verificará si existen criterios de control que tomen como marco de referencia el Cobit, COSO y NIC en el área administrativo-contable. • Se analizará si los anteriores criterios descritos en las definiciones operativas se están aplicando en Coopetransatenas R. L.
---	---	---	--	--

Fuente: Coopetransatenas R. L.

Tabla 4

<p>Objetivos específicos 1 Evidenciar qué efectos han generado las situaciones que imperan en la empresa, por las condiciones administrativas con las que se ha trabajado.</p>	<p>Variable 3 Efectos generados en Coopetransatenas R. L. por las condiciones administrativas.</p>	<p>Son las repercusiones o consecuencias que se han en la empresa por falta de manuales de control interno.</p>	<p>Este proceso se llevará a cabo mediante la implementación de instrumentos, como la observación, entrevistas a gerentes de área y cuestionarios a los empleados de las diferentes áreas contable-administrativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se comprobará si las condiciones administrativas de liquidez financiera actuales se deben a errores de registro de periodos anteriores. • Se verificará si existe una política, procedimiento o norma de control interno que ayude a administrar el riesgo de las condiciones de liquidez financiera actual de Coopetransatenas R. L. • Se verificará si el sistema de control interno que utiliza Coopetransatenas R. L. en materia de liquidez financiera es el adecuado. • Se cerciorará si el personal está preparado para administrar los riesgos financieros que se pueden presentar eventualmente en la empresa. • Se examinará si las personas colaboradoras tienen conocimientos de las políticas, procedimientos o normas que se utilizan actualmente.
---	---	---	--	--

Fuente: Coopetransatenas R. L.

Tabla 5

<p>Objetivos específicos 2 Analizar la viabilidad para implantar manuales de políticas, procesos y normas en el área operativa de la empresa Coopetransatenas R. L.</p>	<p>Variable 4 Viabilidad para implantar manuales de políticas, procedimientos y normas en el área operativa de la empresa.</p>	<p>Se refiere al eventual éxito o fracaso que tendrá un sistema de control interno en relación con el área operativa de la empresa. Esto relacionado con la aceptación y disponibilidad del personal.</p>	<p>Este proceso se llevará cabo mediante la implementación de instrumentos, como la observación, entrevistas a gerentes de área y cuestionarios a los empleados de las diferentes áreas contable-administrativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se evaluará si la implementación de nuevos manuales de políticas, procedimientos y normas para el área administrativa es viable. • Se medirá la resistencia al cambio por parte de las personas colaboradoras de la empresa. • Se verificará la disponibilidad de los empleados y gerencia para la capacitación. • Se establecerá los conocimientos que tienen las personas colaboradoras sobre los manuales de procedimientos, políticas y normas del área administrativa. • Se medirá la aceptación de los nuevos sistemas de control por parte de la Gerencia y Consejo Administrativo. • Se analizará la aceptación de los manuales de normas, políticas y procedimientos en el registro contable por parte de los empleados.
---	--	---	--	--

Fuente: Coopetransatenas R. L.

Tabla 6

<p>Objetivo específico 2 Diseñar un manual de políticas, procedimientos y normas para la empresa Coopetransatenas R. L.</p>	<p>Variable 5 Diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas.</p>	<p>Es aquel proceso en el que se elabora los lineamientos de trabajo de la empresa, constituidos en políticas para generar los procedimientos, reglamentos y funciones específicas para el personal.</p>	<p>Llevar a cabo la recolección de la información mediante entrevista a gerentes de área y observaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se verificarán las actividades de control interno que se llevan a cabo dentro del área administrativa-contable y si estas son las adecuadas para el funcionamiento de la cooperativa. • Se verificará que tipo de actividades se llevan a cabo actualmente en el departamento administrativo-contable. • Se establecerá cuales son los objetivos de las políticas, procedimientos y normas que llevan a cabo la empresa. • Se determinarán los procesos y procedimientos de las áreas: administrativa, contable y tesorería. • Se determinarán los puntos más relevantes para la empresa en la creación y diseño de los manuales de políticas, procedimientos y normas. • Se establecerán los principios contables y administrativos necesarios para la correcta aplicación de los manuales. • Se definirán las políticas y normas para las actividades que desarrolla la empresa.
--	---	--	---	--

Fuente: Coopetransatenas R. L.

Tabla 7

<p>Objetivo específico 2 Proponer un programa de capacitación a los empleados con respecto a las nuevas políticas, procesos y normas para la empresa Coopetransatenas R. L.</p>	<p>Variable 6 Proposición de un programa de capacitación a los empleados con respecto los nuevos sistemas de control para la empresa.</p>	<p>Se refiere a las actividades desarrolladas como el proceso de inducción y asesoramiento por la empresa que busca mejorar la actitud, conocimientos habilidades o conductas de su personal.</p>	<p>La medición de esta variable se realizará mediante cuestionarios a los empleados de las diferentes áreas contable-administrativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará la capacidad de adaptación de las personas colaboradoras a nuevos cambios. • Se verificará la apertura de las personas colaboradoras para aprender y deseo de mejorar continua. • Se determinará la forma de aprendizaje del personal para tener una distribución adecuada de la información. • Se establecerá cuál es la técnica más adecuada para desarrollar la capacitación para el personal.
--	---	---	--	--

Fuente: Coopetransatenas R. L.

Tabla 8

<p>Objetivo específico 2 Elaborar un plan de capacitación para las personas funcionarias de la empresa con respecto a la NIC 16 propiedad Planta y Equipo.</p>	<p>Variable 7 1. Elaboración de un plan de capacitación para las personas funcionarias de la empresa. 2. NIC 16 propiedad Planta y Equipo.</p>	<p>1. Es la creación de una estrategia de acción a corto plazo para el desarrollo sistemático y organizado mediante el cual el personal obtiene conocimientos, aptitudes y habilidades en función de los objetivos empresariales. 2. El objetivo de esta norma es establecer el tratamiento contable de las propiedades, planta y equipo, de forma que los usuarios de los estados financieros puedan conocer la información acerca de la inversión que la entidad tiene en sus propiedades, planta y equipo, así como los cambios que se haya producido en esta inversión.</p>	<p>La obtención de la información se llevará a cabo mediante cuestionarios a los empleados del área contable y conversatorio con los gerentes de área.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará si la cooperativa cuenta con el capital para la capacitación del personal. • Se determinará el plan y procesos en que se llevará la capacitación. • Se determinará los conocimientos que tengan los empleados sobre la NIC 16. • Se verificará la aplicación de la NIC 16 por parte de las personas colaboradoras en el desarrollo del proceso contable. • Se establecerá el objetivo de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo. • Se definirá el alcance de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo. • Se establecerá el reconocimiento de los elementos de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo. • Se establecerá el tratamiento contable para las cuentas definidas en la NIC 16.
---	---	---	--	--

Fuente: Coopetransatenas R. L.

Capítulo IV. Análisis de datos y hallazgos

4.1. Introducción

En este capítulo se analiza la información recolectada por medio de los diferentes instrumentos (cuestionarios, entrevistas y guía de información) con el propósito de tener clara la problemática que se presenta en la cooperativa y después dar una solución.

4.2. Entrevista realizada a gerencia

Tabla 9

Pregunta	Respuesta	Interpretación
1- ¿Existen manuales de normas, políticas y procedimientos que ayuden a las personas colaboradoras a llevar a cabo sus funciones?	No hay, apenas se está buscando la forma de confeccionarlos. Hay unos manuales, pero están desactualizados en relación con la fecha y las funciones actuales.	En la empresa no se cuenta con manuales que ayuden a las personas colaboradoras a llevar a cabo sus funciones, por lo que las hacen con sus conocimientos básicos y cotidianidad.
2- ¿Cuáles son los objetivos u objetivo que deben ayudar a cumplir los manuales de políticas, procedimientos y normas en la empresa?	El objetivo es para que cada uno sepa que tiene que hacer las funciones y queden claras.	Se considera que la empresa busca elaborar un manual en el que queden claras las funciones de cada una de las personas colaboradoras y haya un mayor orden en las operaciones.
3- ¿Cuáles serían los puntos más relevantes para la empresa en el momento de la creación y diseño de los manuales de políticas, procedimientos y normas?	Primero definir el organigrama administrativo definitivo ante el consejo administrativo.	Se considera que lo más importante es llevar a cabo el organigrama para definir los puestos y las funciones de cada una de las personas colaboradoras en las diferentes áreas de la empresa.
4- ¿Cuáles normas y principios de contables se tomarán como marco de referencia para la creación de los procesos?	Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo.	La empresa busca adaptar sus funciones con normas que estén en vigor y estar actualizados con herramientas que se utilizan en la actualidad.

<p>5- ¿Cuáles tipos de políticas y normas se deben implantar en la empresa?</p>	<p>Normas seguridad, normas de convivencia, vestimenta, salud ocupacional, jerarquía, protocolo, trabajo, contratación, archivos. Políticas financieras, Políticas operativas, Políticas personales.</p>	<p>Se plantea llevar a cabo el manual con el propósito de mejorar el control interno, así como la cultura y el clima organizacional.</p>
<p>6- ¿Cuáles tipos de manuales son necesarios en Coopetransatenas R. L.?</p>	<p>Manuales organizativos, manuales de políticas, manuales de procedimientos y normas, manuales de empleados, manuales de puestos especializados. Hay descripciones de puestos y funciones que está como medio claro.</p>	<p>Al no contar con algunos manuales o tener algunos obsoletos, se considera importante crear todo tipo de manuales para todas las áreas de la empresa.</p>
<p>7- ¿Cómo gerente cuenta con los conocimientos, manejo y aplicación de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo para apoyar en el desarrollo de las actividades contables realizadas en Coopetransatenas?</p>	<p>Sí tengo los conocimientos necesarios para apoyar en relación con la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo.</p>	<p>La gerente es una persona capacitada en NIC 16, por lo tanto, puede dar soporte a los demás colaboradores de la empresa. Asimismo, las personas colaboradoras del Área de Contabilidad están capacitadas en NIC 16.</p>
<p>8- ¿Es necesario implantar otras actividades de control para reforzar las anteriores; especifique cuáles?</p>	<p>El control de barras que el analista lleve el conteo de los pasajeros y que en dinero que entrega cada chofer para verificar faltantes y es el control más importante, ya que es el activo principal de la empresa. Además del supervisor de ruta que verifica principalmente la funcionalidad de las barras. Además, se maneja control interno en lo que es taller es en cuanto a lo que es mantenimiento preventivo y correctivo de cada unidad y manejan mediante boletas de averías y ellos toman decisión de sobre qué hacer.</p>	<p>En la actualidad, se hacen actividades de control interno dentro de Coopetransatenas R. L., pero no están por escrito ni aprobadas por el consejo administrativo. Estas actividades no son de conocimiento de todos, sino solamente de la persona encargada del área, por lo que debería de ponerse por escrito para que todos lo conozcan y sirva para futuros colaboradores de la empresa.</p>
<p>9- ¿Es necesario implantar actividades de control interno que tomen como marco de referencia el Cobit o COSO en el área administrativo-contable?</p>	<p>Desconozco qué es Cobit y COSO.</p>	<p>Se considera que la gerente debería actualizarse en temas de control interno, ya que son herramientas que ayudan a mejorar las funciones que se hacen en la cooperativa.</p>

10- ¿Estaría en disposición Coopetransatenas R. L. de proporcionarles a sus colaboradores una capacitación?	Sí claro	Es importante que después de haber realizado los manuales y que estos sean aprobados por el consejo, darle la capacitación a las personas colaboradoras para que estas los empiecen a aplicar en las actividades diarias de la empresa y se mejoren las condiciones actuales.
11- ¿Se encuentra en condiciones económicas adecuadas la empresa para brindar la capacitación en materia de la implementación de manuales de políticas, procesos y normas, además en materia de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo para un correcto funcionamiento de operaciones?	Sí, más bien el personal de contabilidad ya ha asistido a tres capacitaciones sobre la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo.	Se está empezando a enviar a las personas colaboradoras a capacitarse en las diferentes áreas para mejorar los procesos de la empresa, también es necesario capacitarlos en control interno.

Fuente: Coopetransatenas R. L.

4.3. Entrevista realizada a jefaturas

4.3.1. Departamento: contabilidad-contadora

Tabla 10

Pregunta	Respuesta	Interpretación
1- ¿Cuál es el objetivo del departamento?	Registrar todas las operaciones de la cooperativa en forma correcta, de acuerdo con normas y procedimientos exigidos por la ley.	El Departamento de Contabilidad mantiene todas sus funciones al día con el propósito de que la empresa no presente contratiempos o problemas.
2- ¿Cuál es el alcance de cada procedimiento?	Analizar las variables que va teniendo la cooperativa en los estados financieros.	El departamento se encarga del análisis de los movimiento financiero-contables de la cooperativa esto ayuda a tomar decisiones oportunas en el momento en que se necesite.
3- ¿Existe alguna referencia, o bien algún documento (resolución, instrucción o norma) de otra	NIC's	Se considera que para complementar las NIC's se deben aplicar las NIIF's para

<p>institución que regule estos procedimientos que se llevan a cabo en la cooperativa?</p>		<p>tener un panorama más amplio de lo que es la contabilidad actual.</p>
<p>4- ¿Cuáles son los procesos y procedimientos de las siguientes áreas?</p>	<p>Llevar a cabo asientos y registros. Confección de Estados Financieros. Conciliaciones. Manejo de pólizas. Presentación de los estados a los directores y diferentes entes. Cotización de servicios especiales. Registro de activos. Plaqueo de activos. Inventarios. Cuentas por pagar: Registro de facturas, revisión de cheques, revisión de estados de cuenta, conciliación con proveedores, etc. Atención a proveedores. Planilla. Facturación electrónica.</p>	<p>Como son los procedimientos más importantes para la toma de decisiones, se hacen con el mayor cuidado posible. Asimismo, se cumple con normas contables para un mejor manejo y registro.</p>
<p>5- ¿Cuáles son las políticas que se aplican actualmente en el departamento?</p>	<p>Fechas establecidas para la presentación de los Estados Financieros. Cuentas por cobrar son de contado (solo se presenta crédito a servicios especiales, en algunas ocasiones). Los servicios especiales solo se hacen los fines de semana. Para llevar a cabo los servicios especiales se cobra un 50 % de adelanto y se debe cancelar el servicio, el día antes o el mismo día en caso de clientes nuevos. En caso de que sean clientes frecuentes pueden cancelar la totalidad del servicio el día del evento. Se mantienen repuestos determinados en inventario, ya sea porque se tienen</p>	<p>Las políticas con las que cuenta el Departamento Contable son de conocimiento de las personas colaboradoras de esa área, ya que no se cuenta con un manual de políticas por escrito.</p>

	que traer del extranjero o porque se sabe que fallan constantemente.	
6- ¿Existen manuales de normas, políticas y procedimientos físicos y aprobados por el consejo?	No, lo saben por qué lo hacen diariamente, pero no se encuentra un manual por escrito.	La cooperativa desde su creación no ha contado con manuales de ningún tipo para llevar a cabo sus funciones, por lo que es importante que se confeccionen.

Fuente: Coopetransatenas R. L.

4.3.2. Departamento: administración-recepción

Tabla 11

Pregunta	Respuesta	Interpretación
1- ¿Cuál es el objetivo del departamento?	Atender a los asociados de la cooperativa y los usuarios del servicio de transportes.	Se pretende dar un buen servicio al usuario.
2- ¿Cuál es el alcance de cada procedimiento?	Informar al usuario y darles un servicio de calidad. Además, dar soporte a las demás áreas de la cooperativa.	La cooperativa busca que los usuarios tengan información inmediata y actualizada diariamente.
3- ¿Existe alguna referencia, o bien algún documento (resolución, instrucción o norma) de otra institución que regule estos procedimientos que se lleva a cabo en la cooperativa?	No	Como es una función netamente administrativa de la cooperativa no aplica ninguna norma o manual.
4- ¿Cuáles son los procesos y procedimientos de las siguientes áreas?	Atención al cliente Órdenes de compra Objetos extraviados Compra de suministros y entrega de suministros Cotizar los servicios especiales Administración de la página de Facebook Administración del <i>chat</i> de WhatsApp	Se pretende atender al usuario en sus dudas y dar un servicio de calidad, además de mantener informados a los clientes en lo que son cambio de horarios, precios, etc.
5- ¿Cuáles son las políticas que se aplican actualmente en departamento?	No tiene conocimiento en políticas.	Al no existir políticas dentro de la cooperativa, no se puede dar una mejor atención a los usuarios.
6- ¿Existen manuales de normas, políticas y procedimientos físicos y	No	La cooperativa desde su creación no ha contado

aprobados por el consejo?		con manuales de ningún tipo para llevar a cabo sus funciones, por lo que es importante que se confeccionen.
---------------------------	--	---

Fuente: Coopetransatenas R. L.

4.3.3. Departamento: administración-contraloría de servicios

Tabla 12

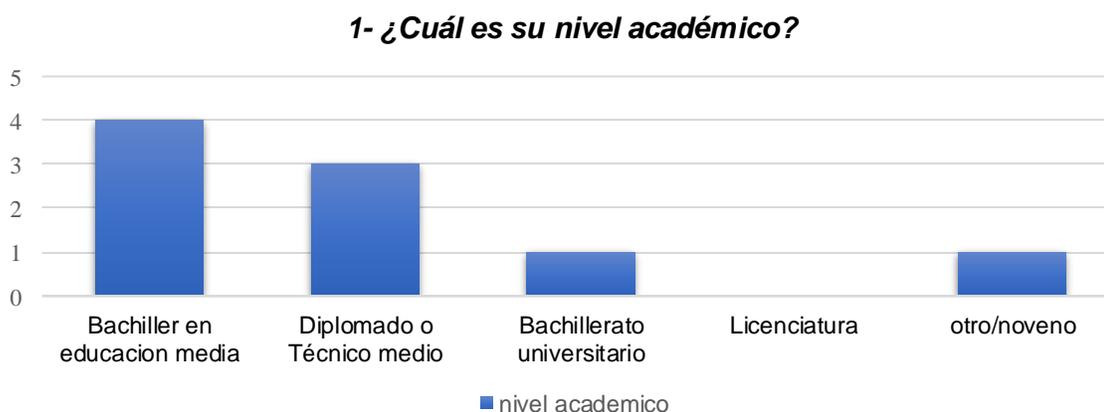
Pregunta	Respuesta	Interpretación
1- ¿Cuál es el objetivo del departamento?	Desarrollar el proceso de quejas, críticas o sugerencias.	Lo que busca la cooperativa con esta área es mejorar el servicio que se lleva a cabo y tener clientes satisfechos.
2- ¿Cuál es el alcance de cada procedimiento?	Busca que se dé solución a las quejas, críticas o sugerencias.	Se trata de dar el mejor servicio, por lo que se busca ofrecer soluciones prontas a los problemas que se pueden ocasionar.
3- ¿Existe alguna referencia, o bien algún documento (resolución, instrucción o norma) de otra institución que regule estos procedimientos que se lleva a cabo en la cooperativa?	No	Debido a que son normas de control interno, no se pueden comparar con procesos que se lleven en otra institución o empresa.
4- ¿Cuáles son los procesos y procedimientos de las siguientes áreas?	Atender las quejas, críticas o sugerencias de los usuarios. Estar al pendiente de atrasos en los buses y avisar al superior. Dar seguimiento a los buses en ruta.	Con estos procesos se busca que los usuarios de los buses estén satisfechos con el servicio brindado.
5- ¿Cuáles son las políticas que se aplican actualmente en el departamento?	No tiene conocimiento en políticas.	No se cuenta con políticas que ayuden a llevar a cabo los procesos, por lo que se cumplen conforme surjan y según el nivel de importancia que tengan.
6- ¿Existen manuales de normas, políticas y procedimientos físicos y aprobados por el consejo?	No	La cooperativa desde su creación no ha contado con manuales de ningún tipo para llevar a cabo sus funciones, por lo que es importante que se confeccionen.

Fuente: Coopetransatenas R. L.

La información recolectada mediante las entrevistas a cada encargado de departamento cumple con el fin de ser informativa para medir la uniformidad de los conocimientos acerca de las herramientas de apoyo que usa cada uno, de forma empírica o suministrada por la cooperativa. Además, es un apoyo para la información de los procesos operativos, de manera general y simple para la comprensión de todos los colaboradores, lo que refleja la interpretación de los datos en la confección de los procesos del manual.

4.4. Resultados de la encuesta a los colaboradores del área administrativa y jefes de operaciones

Figura 3



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

En la Figura 3 se puede observar que 4 de 9 encuestados tienen un nivel académico mínimo de Bachiller en educación media y 1 de 9 encuestados tiene un nivel académico superior en bachillerato universitario. En la estructura organizacional se cuenta con cuatro jefaturas de las cuales solo una persona cumple con el nivel académico superior deseado para desarrollarse en el puesto.

La empresa no cuenta con un criterio de selección de personal en cuanto a nivel académico y puesto, lo cual podría tener repercusiones en conocimiento sobre las tareas y funciones a llevar a cabo en la empresa.

2- ¿Cuál es su perfil profesional o el nombre completo de la titulación con la cual opta por un puesto en Coopetransatenas R. L.?

Tabla 13

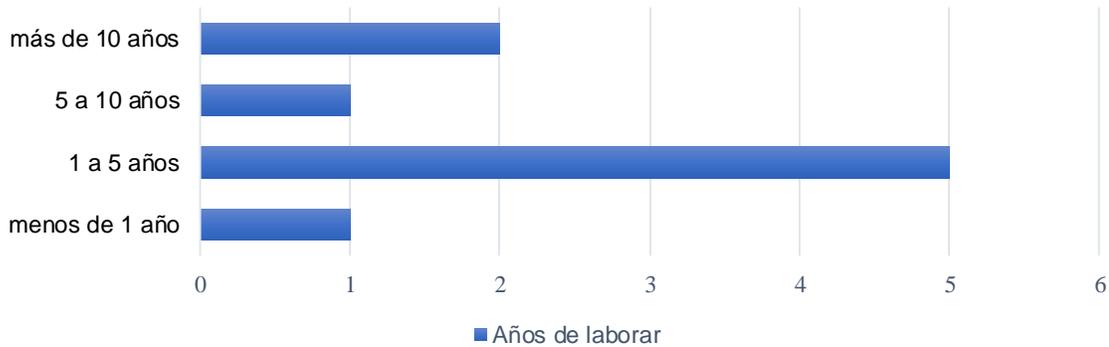
Bachiller en Contaduría Pública	Tesorería
Técnico en contabilidad	Jefe de Contabilidad
Técnico en contabilidad	Asistente contable
Técnico en computación	Análisis de Barras
Técnico en secretariado	Asistente administrativa
Técnico en mecánica automotriz	Jefe de Taller y Choferes
Bachiller en educación media	Contraloría de Servicios
Bachiller en educación media	Encomiendas
Noveno	Jefe de Carrocería y Lavado

Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Tabla 13 muestra una relación entre el nivel académico y los puestos, las jefaturas tienen un nivel académico de técnicos, lo que limita la maniobra de la administración en temas de mayor auge en actualización y mejores prácticas administrativas y contables para una gestión adecuada de la cooperativa.

Figura 4

3- ¿Cuánto tiempo tiene usted de estar laborando para la cooperativa?

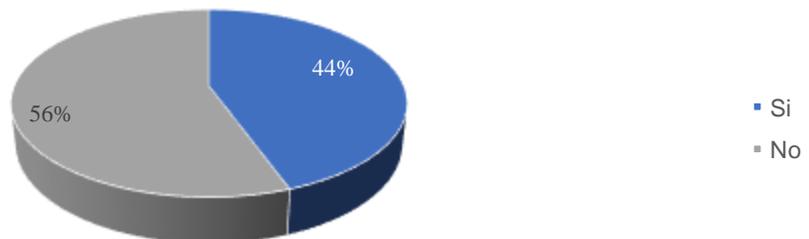


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

Los datos de la Figura 4 indican que 5 de 9 encuestados tienen entre 1 a 5 años de antigüedad, además, 3 de los 9 encuestados se encuentran entre los 5 a 10 años y más de 10 años de antigüedad. Por lo tanto, hay 3 personas con conocimientos sobre las funciones y procesos que se llevan a cabo en la cooperativa, con un promedio de tiempo de 8 años.

Figura 5

4 - ¿Sabe qué es una norma?



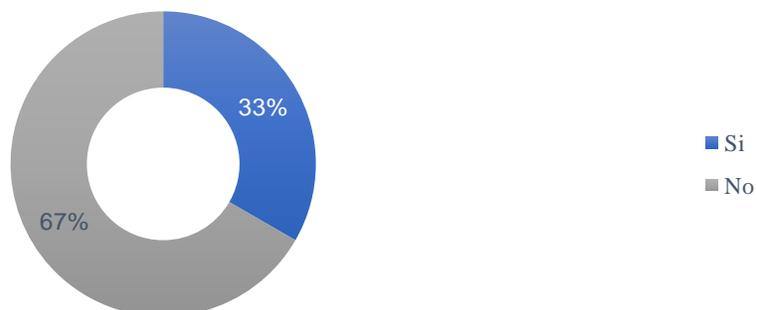
Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 5 muestra que solo 4 de 9 personas encuestadas saben qué es una norma, mientras que el restante 5 de 9 desconoce el término, debido a su nivel

académico y la falta de actualizaciones en esta materia, lo cual es una desventaja para el manejo correcto de las actividades administrativas de la empresa.

Figura 6

5 - ¿Sabe qué es una política?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 6 muestra que solo 3 de 9 personas encuestadas saben qué es una política, mientras que 6 de 9 no saben. Esto refleja el bajo nivel de conocimiento, pero principalmente a la falta de actualizaciones en este tema por parte del personal.

Figura 7

6 -¿Sabe qué es un procedimiento?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 7 muestra que el 100 % de las personas encuestadas sabe qué es

un procedimiento para el desarrollo de las funciones en una empresa, esto es una gran ventaja para el desarrollo del proyecto.

Figura 8

7- ¿Utiliza en Coopetransatenas R.L. manuales de normas, procedimientos y políticas para realizar sus funciones laborales?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 8 muestra que 3 de 9 de las personas encuestadas si utiliza manuales de procedimientos (aclaramos que cuando ellos hablan de usar manuales se refieren a los manuales de uso básico o generales del sistema de contabilidad adquirido por la administración) para llevar a cabo sus funciones laborales y que lo 6 restante, no utiliza manuales de normas, procedimientos y políticas para llevar a cabo sus funciones. Esto nos permite determinar que Coopetransatenas R. L. no utilizan manuales de políticas, procedimientos y normas correspondientes a las funciones que deben desarrollar cada uno de sus colaboradores y, por ende, carecen de pautas en la función correcta de sus labores, por lo que este manual podría cubrir este conflicto.

Figura 9

8- ¿Cuáles manuales considera que sean útiles, para el correcto funcionamiento de una empresa?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

En esta Figura 9 se puede apreciar con mayor claridad cuantas personas consideran cuales son los manuales que sean más necesarios en tener para el funcionamiento de una empresa, se puede ver que 5 personas consideran útiles todos los anteriores manuales (puestos especializados, empleados, procedimientos y normas, políticas, organizativos) y en segundo plano 3 personas consideran útiles para el correcto funcionamiento los manuales de procedimientos, denotando todos los manuales son útiles y que el primero más útil es el manual de procedimientos y normas.

Figura 10

9- ¿Recibió una inducción en materia de manuales de normas, políticas y procedimientos para desarrollar labores en Coopetransatenas R.L.?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 10, muestra que 4 de 9 encuestadas si recibieron una inducción en materia de manuales de normas, políticas y procedimientos para desarrollar las funciones de esto es importante mencionar que las personas colaboradoras que recibieron la inducción tienen más de 5 años de antigüedad, tomando en cuenta que el tipo de inducción que recibieron fue más para determinar las funciones a desarrollar en el puesto, mientras tanto que los 5 restantes no recibieron ningún tipo de inducción para el desarrollo de sus funciones y menos en manuales de políticas, procedimientos y normas, ya que la organización y el proceso de capacitación fueron deficientes, por lo que diversos colaboradores quedaron excluidos del programa.

Figura 11

10- ¿Cree usted que son necesarios los manuales de políticas, procedimientos y normas para el correcto desarrollo de la actividades diarias de la empresa?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 11 indica que el 100 % de las personas cree que los manuales de políticas, procedimientos y normas son necesarios para el desarrollo correcto de las actividades diarias de la empresa, debido a que estos tienen como función principal establecer las pautas necesarias para una actividad y definir qué acciones realiza cada quien.

Figura 12

11- ¿Hay políticas de cumplimiento organizativo para brindar un servicio de transporte de excelencia para los usuarios y asociados, con puntualidad, prontitud, mística y cordialidad?



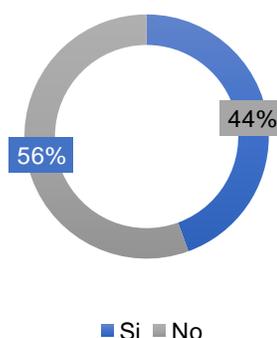
Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

El Figura 12 indica que 3 de 9 encuestados afirman que no hay políticas de

cumplimiento organizativo para brindar un servicio de transporte de excelencia para los usuarios y asociados, con puntualidad, prontitud, mística y cordialidad, mientras que los 6 restantes dicen que hay políticas de cumplimiento organizativo relacionadas con brindar un servicio de transporte de excelencia a los asociados y usuarios. Estos resultados ayudan a entender el negocio y la existencia de políticas de cumplimiento organizativo, la cuales forman parte de las medidas de control que ayudan a minimizar los riesgos de procesos en el negocio.

Figura 13

12- ¿Existen normas de conducta ética y moral para el desarrollo de las funciones administrativas en la cooperativa?

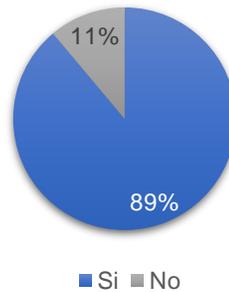


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 13 evidencia que solo 4 de las personas encuestadas afirman que existen normas de conducta ética y moral para el desarrollo de las funciones administrativas en la cooperativa, mientras que los 5 restantes indican que no existen normas de conducta ética y moral. Esto permite determinar que no existen normas de este tipo en formato escrito que sean de uso uniforme por parte de todas las personas colaboradoras.

Figura 14

13- Los valores de Coopetransatenas R.L. son importantes para realizar las funciones diarias. ¿Considera que los valores se deben encontrar implícitos dentro de los manuales de administrativos-contable?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 14 indica que el 8 de las personas encuestadas consideran que es importante que los valores empresariales se encuentren implícitos entre los manuales administrativos-contables, mientras que solo 1 considera que no es importante. Se puede determinar que las personas colaboradoras de Coopetransatenas R. L. consideran importante que los valores se encuentren implícitos en los manuales.

Figura 15

14- ¿Existen manuales organizativos en los que se encuentren fijados los objetivos empresariales, estructura jerárquica y descripción de los puestos de la cooperativa y que puedan revisar los colaboradores?

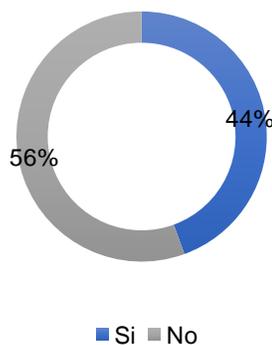


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

En la Figura 15 se observa que 3 personas afirman la existencia de manuales organizativos en los que se encuentran fijados los objetivos empresariales, estructura jerárquica y descripción de los puestos de la cooperativa y que las personas colaboradoras pueden revisar, mientras que 6 niegan la existencia de estos.

Figura 16

15- ¿Existen políticas de calidad para el servicio de autobuses que brinda la cooperativa?

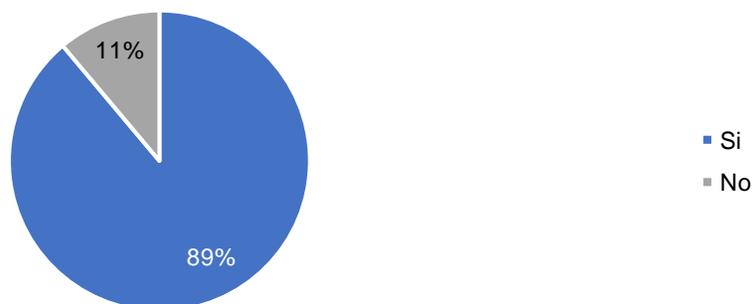


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 16 indica que solo 4 de las personas encuestadas afirman la existencia de políticas de calidad para el servicio de autobuses brinda la cooperativa, mientras que las otras 5 niegan la existencia de estas. Se puede afirmar que no hay políticas en calidad en el servicio de transporte.

Figura 17

16- ¿Se cuenta con políticas de recaudación de ingresos que controlen las entradas de dineros que se obtienen diariamente por carrera y chofer?

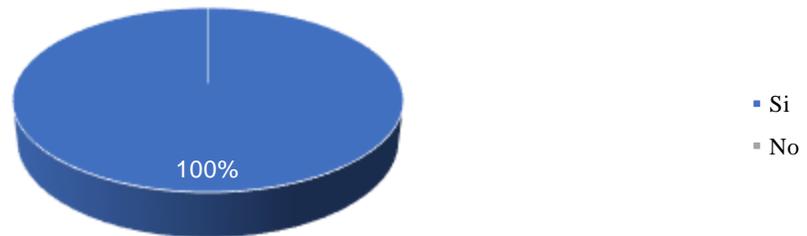


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 17 evidencia que 8 de las personas encuestadas afirman que la cooperativa cuenta con políticas de recaudación de ingresos que controlan las entradas de dineros que se obtiene diariamente por carrera y chofer, mientras que solo 1 dice que no se cuenta con esto. Esta una gran ventaja, ya que la cooperativa cuenta con políticas de recaudación de ingresos de su actividad principal.

Figura 18

17- ¿Considera que los manuales de políticas, procedimientos y normas que utiliza la cooperativa deben estar actualizados conforme a las funciones de la empresa?

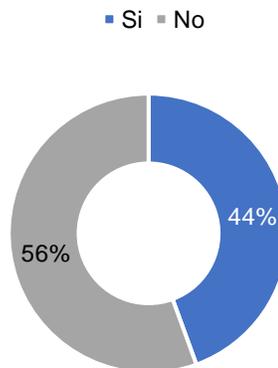


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 18 indica que el 100 % de las personas encuestadas considera necesario que los manuales de políticas, procedimientos y normas que utiliza la cooperativa se actualicen conforme a las funciones de la empresa.

Figura 19

18- ¿Conoce las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)?



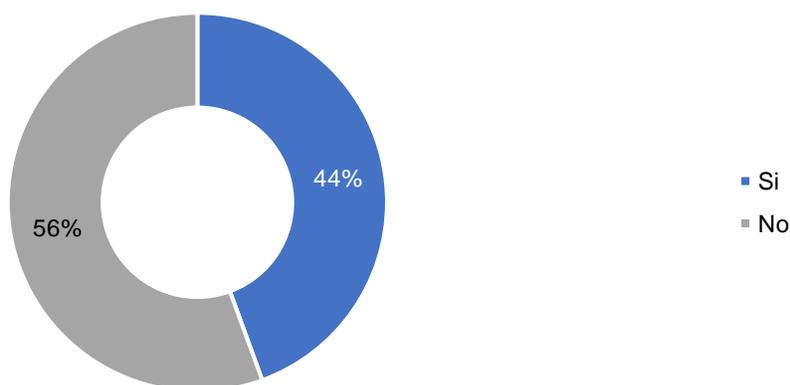
Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 19 muestra que 5 de las personas encuestadas no conocen las Normas Internacionales de Contabilidad y los otros 4 conocen las NIC. Este evento

se presenta debido al bajo nivel académico, además de que el personal encuestado es principalmente del Área Administrativa, aunque esto no los exime de conocer sobre las NIC's.

Figura 20

19- ¿Las NIC's se implementan en Coopetransatenas R.L.?

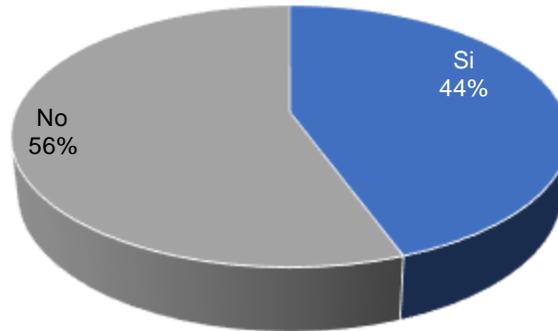


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 20, nos muestra que 4 de las personas encuestadas desconocen sobre la implementación de las NIC en Coopetransatenas R. L., mientras que 5 de las personas encuestadas tienen conocimiento de que las NIC's se implantan en la cooperativa. Por lo tanto, se puede demostrar que la mayoría del personal no posee conocimiento de las NIC's.

Figura 21

20- ¿Conoce la importancia que tiene la NIC 16 en el registro contable?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 21 evidencia que 4 de las personas encuestadas conocen la importancia que tiene la NIC 16 para el registro contable, mientras que 5 no la conocen.

Figura 22

21- ¿Aceptaría trabajar bajo la guía de los manuales de políticas, procedimientos, normas, organizativos, empleados, conducta y puestos especializados para la realización de sus funciones diarias?

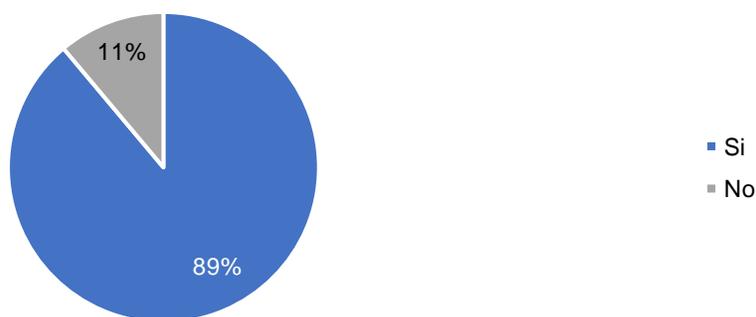


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 22 muestra que el 100 % de las personas encuestadas aceptaría trabajar bajo la guía de manuales de políticas, procedimientos, organizativos, empleados, conducta y puestos especializados para sus funciones diarias.

Figura 23

22- ¿Estaría dispuesto (a) a capacitarse en materia de manuales de políticas, procedimientos y normas para las funciones administrativo-contable de la empresa?

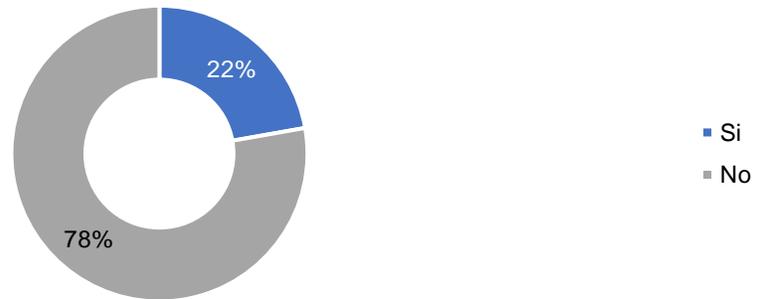


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 23 muestra que 8 de las personas encuestadas estarían dispuestas a capacitarse en materia de manuales de políticas, procedimientos y normas para las funciones administrativo-contables de la cooperativa, mientras que solo 1 no muestra disponibilidad para esto.

Figura 24

23- ¿Cuenta Coopetransatenas R.L. un departamento de control interno?

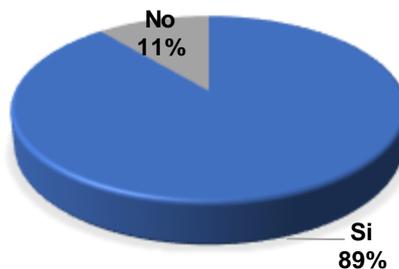


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

En la Figura 24 evidencia que 2 de las personas entrevistadas afirman que Coopetransatenas R. L. cuenta con un Departamento de Control Interno, mientras que los otros 7 encuestados niegan esto. Es posible determinar que la cooperativa no cuenta con un departamento de este tipo definido para el área administrativo-contable.

Figura 25

24- ¿Algunos de los procesos que usted lleva a cabo en la cooperativa requieren de aprobación de su superior de departamento?



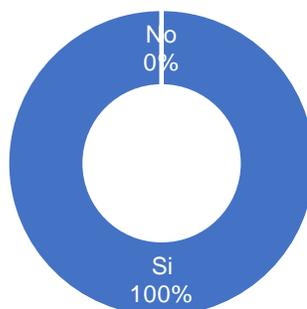
Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 25 revela que 8 de las personas encuestadas afirman que algunos

de los procesos que llevan a cabo en la cooperativa requieren de aprobación de su superior de departamento, mientras que solo 1 niega esto.

Figura 26

25- ¿En relación con las tareas que usted desarrolla en la cooperativa son revisadas por su superior de departamento?

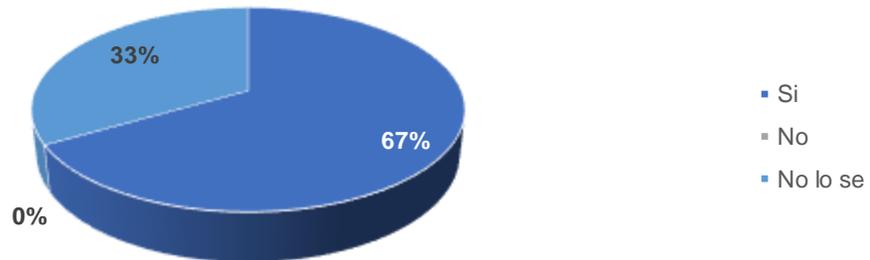


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

En la Figura 26 es posible observar que el 100 % afirma que las tareas que desarrollan en la cooperativa son revisadas por su superior de departamento, por ejemplo, la jefa de Contabilidad, jefe de Taller, jefe de Tesorería, etc. y todos dependen de la supervisión de la Gerencia General.

Figura 27

26- ¿Realizan copias de seguridad de la información procesada en dispositivos externos a los de uso habitual, de forma diaria, semanal o mensualmente?

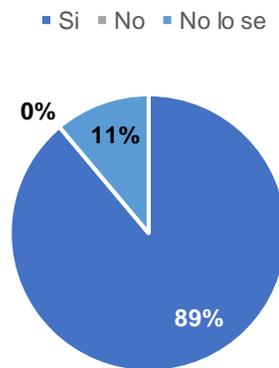


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

Los resultados de la Figura 27 indican que 6 de las personas encuestadas hacen copias de seguridad de la información procesada en dispositivos externos a los de uso habitual de forma diaria, semanal o mensualmente, mientras que solo 3 desconoce esta actividad. Por lo tanto, en la cooperativa hay buenas prácticas de control interno.

Figura 28

27- ¿Existe un formulario, boleta o proceso de solicitud formal para la compra de suministro de oficina?

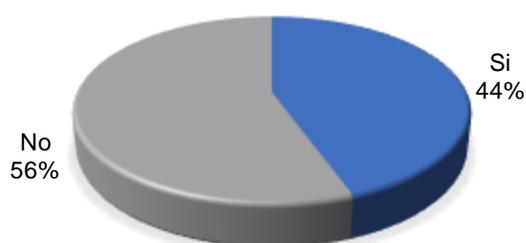


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 28 indica que 6 de las personas encuestadas afirman que hay un proceso formal mediante formulario o boleta para la compra de suministros de oficina, mientras que los 3 restantes desconocen este proceso.

Figura 29

28- ¿Se tiene la cultura de crear objetivos por departamentos a corto plazo para el mejoramiento continuo de las labores en la cooperativa?

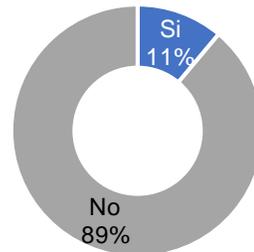


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 29 muestra que 4 de 9 de las personas encuestadas cuentan con la cultura de crear objetivos por departamento para el mejoramiento de las labores en la cooperativa, pero esto no indica que la cooperativa tenga una estrategia de medición. Los 5 restantes no tienen cultura de crear objetivos por departamento a corto plazo para el mejoramiento continuo de las labores.

Figura 30

29- ¿Se cuenta con un proceso de valoración de riesgos operativos en algunos de los siguientes formatos: árbol de decisiones; matriz de riesgos o diagrama de Ishikawa (esquema de espina de pescado) para el área administrativo-contable?

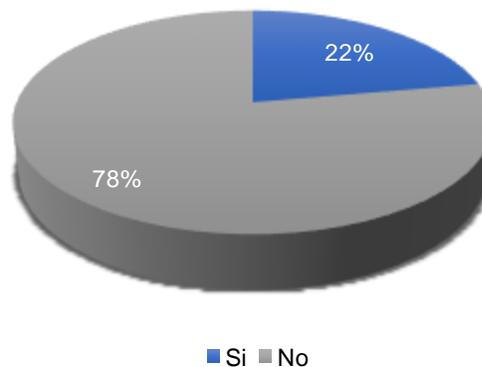


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

En la Figura 30 es posible observar que 1 de las personas encuestadas menciona que cuentan con un proceso de valoración de riesgos operativos en los siguientes formatos: árbol de decisiones, matriz de riesgos o diagrama de Ishikawa (esquema de espina de pescado) para el área administrativo-contable, mientras que los otros 8 afirman que no.

Figura 31

30-¿ Tiene conocimiento acerca del informe COSO?

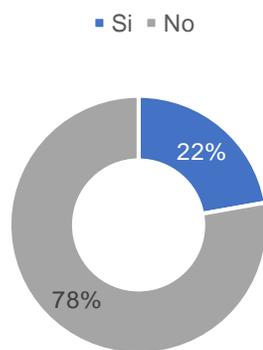


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 31 indica que 2 de las personas encuestadas tienen conocimiento acerca del informe COSO, mientras que los 7 restantes desconocen el informe COSO y su importancia para la parte administrativo-contable.

Figura 32

31- ¿Tiene conocimiento acerca de las normas COBIT?

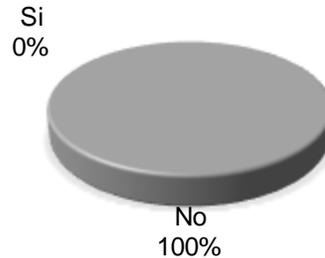


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

En la Figura 32 se observa que 2 de las personas encuestadas tienen conocimientos acerca de las normas Cobit, mientras que los 7 restantes no tienen conocimientos sobre esto. Por lo tanto, es posible determinar que desconocen su uso e importancia en los controles de las tecnologías de la información y el funcionamiento integral de la empresa.

Figura 33

32- ¿Existen herramientas de control interno que tomen como marco de referencia el COBIT o COSO en el área administrativo-contable?

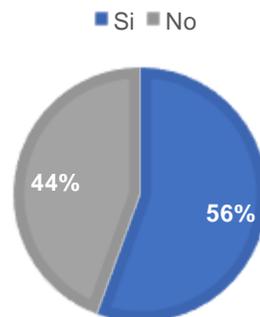


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

Esta Figura 33 muestra que el 100 % de los encuestados desconoce la existencia de herramientas de control que utilicen como marco de referencia Cobit o COSO, esto determina una gran deficiencia en los conocimientos sobre el control interno y los marcos que existen para los procesos empresariales.

Figura 34

33- ¿Los equipos de computación cuentan con las licencias originales al día de los paquetes de Office, para un funcionamiento correcto de estos?



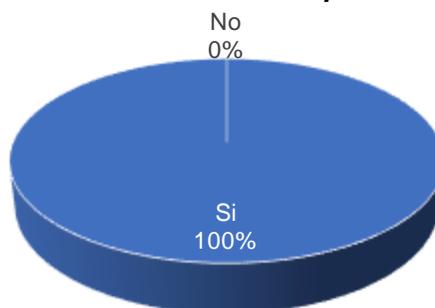
Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 34 indica que 5 de las personas encuestadas afirman que los equipos de computación cuentan con las licencias originales y el paquete de Office al día, mientras que los 4 restantes indican que no. Este evento se debe a que

personal solo cuenta con los conocimientos mínimos en tecnologías de la información como para determinar si los activos intangibles se encuentren al día.

Figura 35

34- ¿Reconoce la importancia que tiene para la empresa tener un sistema de control interno adecuado para sus operaciones?

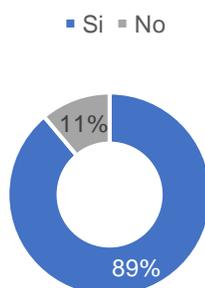


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

En los resultados de la Figura 35 se puede observar que el 100 % de las personas encuestadas reconoce la importancia que tiene para la empresa contar con un sistema de control interno adecuado para sus operaciones.

Figura 36

35- ¿Se realizan controles cruzados aleatorios al proceso de captación de ingresos del servicio de transporte de usuarios y encomiendas que brinda la cooperativa con el fin de administrar el riesgo por faltantes o pérdidas?

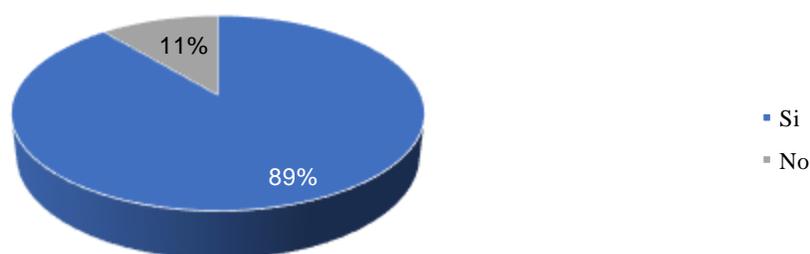


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

En la Figura 36 se evidencia que 1 de las personas encuestadas desconoce que se realicen controles cruzados, de forma aleatoria, para la captación de los ingresos del servicio de transporte de usuarios, mientras que 8 de las personas encuestadas son conscientes de que se hacen controles de este tipo. Esta situación se presenta principalmente porque este tipo de controles solo los conoce el Departamento de Tesorería.

Figura 37

36- ¿Estaría dispuesto(a) a capacitarse en materia de control interno para mejorar las funciones que se realizan en el departamento administrativo-contable de la empresa?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 37 indica que 8 de las personas encuestadas están dispuestas capacitarse en materia de control interno para mejorar las funciones que realizan en el departamento administrativo-contable, mientras que solo 1 no está dispuesto a esto. Se llega a la conclusión de que se podrá aplicar un proceso de capacitación de personal.

Figura 38

37- ¿Cree que las condiciones administrativas de liquidez financiera actuales se deben a errores de registro de periodos anteriores?

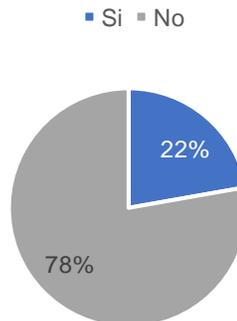


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

Los datos obtenidos en la Figura 38 permiten ver que 4 de las personas encuestadas no creen que las condiciones administrativas de liquidez financiera actuales de la cooperativa se deben a errores de pasado, mientras que 5 cree que sí.

Figura 39

38- ¿Existe una medida preventiva que ayuda actualmente a administrar el riesgo de las condiciones de liquidez financiera de Coopetransatenas R. L.?



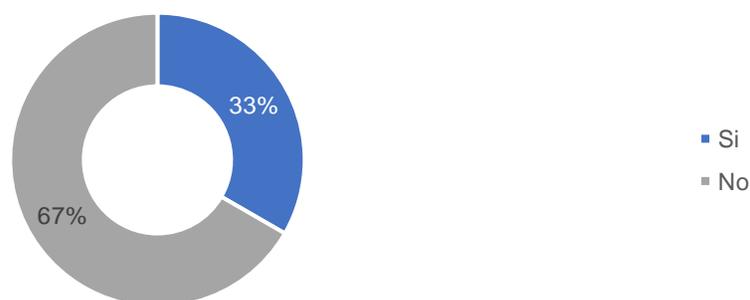
Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

Los resultados de la Figura 39 indican que solo 2 de las personas

encuestadas afirman la existencia de una medida preventiva que ayuda a administrar el riesgo de las condiciones de liquidez financiera de Coopetransatenas R. L., mientras que los otros 7 desconocen esto. Es posible atribuir la diferencia de opiniones a que el personal no tiene los conocimientos suficientes para determinar cuáles son los tipos de medidas preventivas para solventar la liquidez de la cooperativa.

Figura 40

39- ¿El sistema de control interno que utiliza Coopetransatenas R. L. en materia de liquidez financiera es el adecuado?

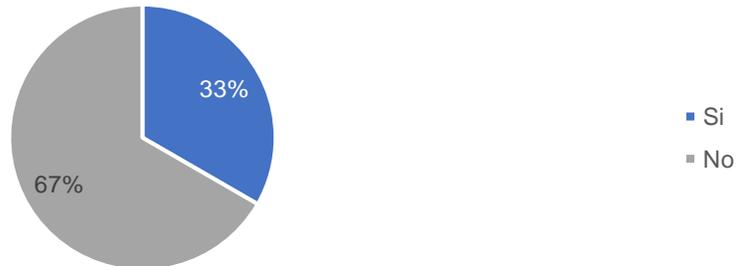


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 40 indica que 2 de las personas encuestadas afirman que el sistema de control interno que utiliza Coopetransatenas R. L. es el adecuado en materia de liquidez financiera, mientras que los otros 7 niegan esto. Esto se atribuye a la brecha de conocimiento que tienen las personas colaboradoras de la cooperativa.

Figura 41

40- ¿Considera que usted está preparado para administrar los riesgos financieros que se pueden presentar eventualmente en la empresa?

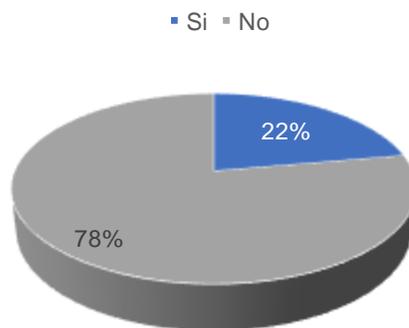


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

Los datos de la Figura 41 permiten ver que solo 3 de las personas encuestadas se encuentran preparadas para administrar los riesgos financieros de la empresa en caso de una eventualidad, mientras que 6 personas no están preparadas.

Figura 42

41- ¿Cuenta Coopetransatenas R. L. con una medida para incentivar la activación de nuevo capital inversionista o de financiamiento como medida ante una baja de liquidez financiera?

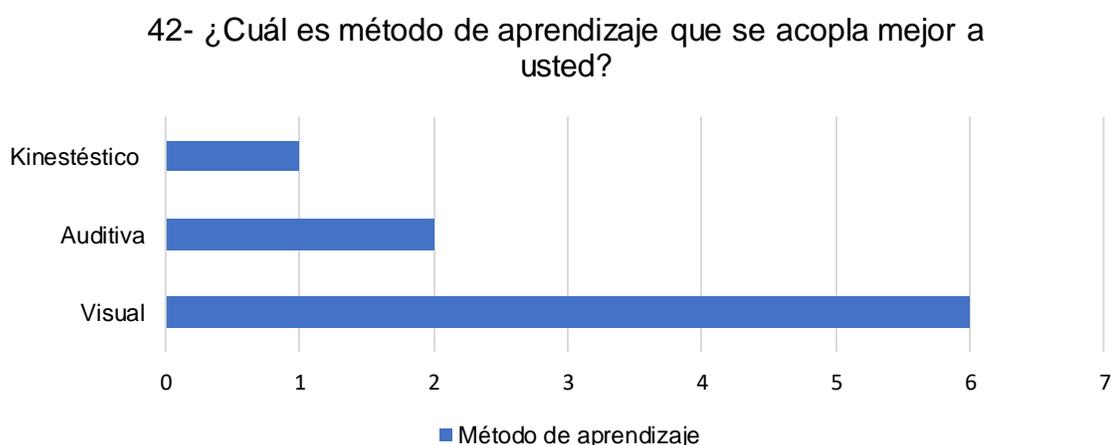


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 42 indica que 2 de las personas encuestadas afirman que

Coopetransatenas R. L. cuenta con una medida para incentivar la activación de nuevo capital inversionista o de financiamiento como medida ante una baja liquidez financiera, mientras que 7 de las personas encuestadas niegan esto. Esto hace pensar que la cooperativa no tiene una proyección clara del principio de negocio en marcha, debido a que una empresa siempre tiene que actualizar sus objetivos y estrategias de liquidez para proyectarse en el mercado por largo tiempo.

Figura 43

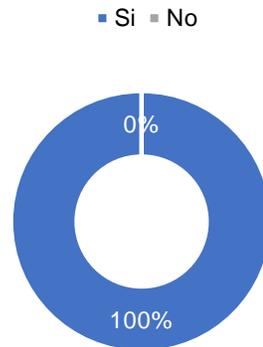


Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 43 muestra que 6 de los 9 encuestados aprenden de forma visual, mediante videos o ilustraciones, 2 de los 9 encuestados aprenden de forma auditiva, mediante audios, o bien explicaciones de la información y solo 1 lo hace de manera kinestésica, mediante la práctica o experimentación propia.

Figura 44

43- ¿Tiene facilidad para adaptarse a los nuevos cambios?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

La Figura 44 indica que el 100 % de las personas encuestadas afirma tener una gran facilidad para adaptarse a los nuevos cambios, esto es beneficioso, ya que es una ventaja en el momento de diseñar e implantar los nuevos manuales de políticas, procedimientos y normas.

Figura 45

44- ¿Tiene deseos de seguir aprendiendo nuevos conocimientos relacionados con su carrera profesional?



Fuente: cuestionario aplicado al Área Administrativa de Coopetransatenas R. L.

En la Figura 45 se puede observar que el 100 % de las personas encuestadas

tiene un deseo de aprender nuevos conocimientos relacionados con su carrera profesional, esto es bueno, ya que el personal debe ser motivado por la empresa y adquirir conocimientos que ayuden a mejorar sus labores.

4.5. Resultado de la guía de observación dirigida al departamento contable-administrativo

Se evidencia:

- Trabajo en equipo en los diferentes departamentos para llevar a cabo las funciones.
- Comunicación entre funcionarios y departamentos para lograr objetivos.
- Orden en la documentación física y lugar de trabajo.
- Las personas colaboradoras tienen claras las funciones de su trabajo.
- Las personas funcionarias tienen claros los objetivos que busca Coopetransatenas R. L.
- La metodología para llevar a cabo las funciones es la más adecuada.
- El sistema informático contable se adapta a las necesidades de la cooperativa.
- Se evidencian los procedimientos.
- Las personas funcionarias se adaptan para trabajar bajo presión.

No se evidencia:

- Se evidencia el conocimiento del personal en temas actuales.
- Selección de empleados en el momento de contratación.
- Se evidencian medidas de control interno en los diferentes departamentos.

Para el cierre del análisis, Coopetransatenas R. L. presenta una situación poco favorable en relación con el nivel académico de sus colaboradores, esto hace que tengan una limitada capacidad técnica, lo que afecta la toma de decisiones y la maniobra administrativa-contable. Además, perjudica la liquidez de la empresa, debido a que se puede dar un mal uso de los recursos económicos, por ende, la empresa se podría ver afectada y comprometer su proyección futura en el mercado.

Como parte del estudio se revisaron las herramientas aportadas por la Gerencia de la cooperativa y se determinó que la empresa solo tiene un manual a su disposición con los estatutos de la cooperativa como parte de las políticas. Esto deja en evidencia que la empresa no tiene manuales de procedimientos para el desempeño de sus funciones, además de no contar con una estructura de formación o inducción para capacitar nuevos colaboradores. Este análisis también consistió en la revisión de los criterios de selección del personal para un puesto en específico, debido a que este punto evidenció una práctica poco favorable para el proceso de contratación.

En el análisis de las estructuras de control interno en la cooperativa se pudo observar que mantienen controles moderados para los departamentos, sin embargo, se deja espacio para los riesgos inherentes de forma indiscriminada. Esto

a razón del desconocimiento de las herramientas adecuadas para proporcionar una seguridad razonable, mediante el uso de Cobit y COSO, las cuales brindan solidez financiera y de control a las empresas que las aplican.

Figura 46

Marco de Referencia COSO		Cumplimiento	Observaciones
1	La organización demuestra compromiso por la integridad integridad y valores éticos.	Medio	La empresa tiene objetivos, misión, visión definidos; pero carece de manuales de procedimientos que refuercen el control interno.
2	El Consejo Administrativo demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión de desarrollo y el rendimiento de los controles internos.	Alto	
3	La administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, línea de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.	Alto	
4	La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener persona competentes en alineación con los objetivos.	Alto	
5	La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.	Medio	En parte debido a que cuando se escoge gerente por parte consejo administrativo, no tiene definido un perfil profesional.
6	La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.	Alto	
7	La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar como esos riesgos deben de administrarse.	Medio	Carencia de procedimientos para identificación de riesgos.
8	La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.	Medio	Se carece de procedimientos que disminuyan los riesgo de fraude.
9	La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno.	Medio	Debido a la carencia de proceso de disminución de riesgos, que falta que sean mas integros.
10	La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.	Medio	Se trata de dar una respuesta oportuna al riesgo de forma adecuada
11	La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.	Medio	Se cuenta con procesos pero no son suficientes
12	La organización elige y desarrolla actividades a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción.	Medio	Se tiene una carencia de los mismos
13	La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.	Alto	
14	La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.	Alto	
15	La organización se comunica con grupos externo con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.	Alto	
16	La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.	Alto	
17	La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo Administrativo, según sea apropiado.	Alto	
Marco Referencia COBIT			
	Satisfacer las necesidades del accionista.	Bajo	No cuenta con políticas relacionada a Cobit para usa y manejo de las tecnologías de la información.
	Considerar la empresa de punta a punta.	Medio	
	Aplicar un único modelo de referencia integrado.	Bajo	
	Posibilitar un enfoque holístico.	Medio	
	Separar gobiernos de la gestión.	Alto	

Por lo anterior, la cooperativa no cumple con manuales de procedimientos para su gestión, pero sus empleados tienen, de forma empírica, una visión del desarrollo de sus funciones las cuales se recolectaron para unificarse y uniformarse

en la confección de los manuales de procedimientos. Esto podría traerles grandes beneficios en el área administrativo-contable, de esta manera, la empresa Coopetransatenas R. L. crecerá en todas sus áreas.

Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Introducción

En este capítulo se muestran las conclusiones a las que se llegó después de recoger la información en la cooperativa, así como las recomendaciones para solucionar una problemática o necesidad.

5.2. Conclusiones

1. Mediante los estudios realizados se concluye que las personas funcionarias del área administrativo-contable de la cooperativa conocen los procedimientos, pero estos no están actualizados y a la vanguardia para las necesidades de la cooperativa.
2. Por otra parte, se determinó que las personas colaboradoras de Coopetransatenas R. L. no cuentan con los conocimientos básicos en los temas de normas y políticas, así como su utilidad e importancia.
3. Los resultados de la indagación en Coopetransatenas R. L. muestran que la empresa carece de políticas, procedimientos y normas para los departamentos de Administración y Contabilidad.
4. Como parte de los hallazgos de la investigación, se determinó que la cooperativa no cuenta con un proceso de inducción de los nuevos colaboradores, esto afecta la curva de aprendizaje para las funciones relacionadas con los puestos.
5. El análisis de los criterios de reclutamiento evidencia que

Coopetransatenas R. L. no cuenta con las prácticas adecuadas para la contratación de personal competente para los puestos de las jefaturas.

6. De los resultados de las encuestas aplicadas, se concluye que las condiciones de liquidez financiera de la cooperativa no son las más adecuadas en relación con el control interno, además no cuenta con las medidas preventivas para la administración correcta del riesgo.
7. En la empresa Coopetransatenas R. L. se verificó que las personas colaboradoras tienen una carencia de conocimientos sobre la importancia de la implementación y utilidad de las NIIF's, esto con énfasis en la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo.
8. A razón de los resultados del estudio, se concluye que la cooperativa carece de acciones correctivas para el riesgo de control interno que utilicen como marco de referencia Cobit y COSO, métodos aplicados para la administración de riesgos inherentes en los negocios.
9. Se determina que Coopetransatenas R. L. carece de un Departamento de Control Interno para el Área Administrativa y Contable.
10. Las personas colaboradoras tienen una gran capacidad de adaptación a los nuevos cambios, además tienen el deseo de seguir capacitándose para una mejora continua de la empresa y la cooperativa está dispuesta a brindarles la ayuda para capacitarse.
11. La investigación aplicada en Coopetransatenas R. L. permite observar el gran interés de las personas colaboradoras por aprender y su

disponibilidad para capacitarse en temas de control interno, manuales de políticas, procedimientos y normas, NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo, Cobit y COSO para mejorar sus criterios de trabajo.

12. Finalmente, se concluye que la empresa Coopetransatenas R. L. carece en su totalidad de las herramientas de control interno, como los manuales de políticas y procedimientos, relacionados con las normas para el desarrollo de las funciones de las áreas administrativas, contables y operativas para la gestión de su actividad económica principal.

5.3. Recomendaciones

1. Fomentar un ambiente de crecimiento profesional y brindar a las personas colaboradoras de Coopetransatenas R. L. el apoyo para que sigan desarrollando sus estudios y conseguir una mayor eficiencia y eficacia en las funciones del área administrativo-contable.
2. Proporcionar a las personas colaboradoras capacitaciones o talleres en materia de políticas y normas para promover la equidad de conocimientos y, por consiguiente, facilitar la tarea de reconocer y comprender los manuales.
3. Crear políticas y procedimientos acordes a la actividad principal de la cooperativa de servicio de transporte público, para cada área relacionada con el departamento administrativo.
4. Diseñar manuales adicionales, como los manuales organizativos, de empleados y puestos especializados para proporcionar una

administración correcta de la entidad, de forma ordenada.

5. Establecer un Departamento de Control Interno para el Área Administrativa de Coopetransatenas R. L., con el fin de apoyar a las subáreas administrativas para revisar riesgos y desempeño de las actividades.
6. Implementar el proceso de inducción para los nuevos colaboradores contratados y mejorar la curva de aprendizaje de las funciones y procesos.
7. Crear un perfil de puestos para las jefaturas con el propósito de orientar a las personas participantes del puesto en los requerimientos mínimos y máximos, de conformidad con los objetivos que desea alcanza la entidad.
8. Brindar las facilidades necesarias para que los empleados del Área Contable se capaciten en materia de NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo, con profesionales en la materia, cada vez que la oportunidad se presente.
9. Utilizar las herramientas de control interno como COSO para la administración de los riesgos y Cobit para la administración de los riesgos de las tecnologías de la información y en cada una de las áreas que busca cubrir cada una de las herramientas.
10. Implementar la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo y darle mayor importancia su principal activo que son los autobuses.
11. Diseñar un manual de políticas, procedimientos y normas para Coopetransatenas R. L., para llevar a cabo sus labores y apoyar a las

personas colaboradoras.

12. Se propone llevar a cabo un programa de capacitación para las personas colaboradoras de Coopetransatenas R. L. en materia de los nuevos manuales de políticas, procedimientos y normas.

13. Se sugiere elaborar un plan de capacitación para las personas funcionarias de la cooperativa con respecto a la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo.

Coopetransatenas R. L.

Manual de normas, políticas y procedimientos



Autores

Danny Alberto Vargas Chaves

Stephanie López Benavides

Gerente General: Carolina Murillo Picado

2020

Capítulo VI. Propuesta

6.1. Introducción

En este capítulo se ampliará la propuesta de control interno la cual se aplicará en el área administrativo-contable de Coopetransatenas R. L., con el fin de brindar una oportunidad de mejora continua para el negocio en la administración de riesgos inherentes, mediante manuales de políticas y procedimientos. Esta propuesta se creó para aportar las mejores prácticas de control interno, asimismo, facilitar las herramientas para la minimización del riesgo.

Por otra parte, se pretende ofrecer una capacitación al personal sobre el manual de política y procedimientos operativos para llevar a cabo una difusión idónea de los conocimientos. De forma que todos los empleados reconozcan y realicen adecuadamente los procesos que le corresponden a su área.

6.2. Título

- Diseño de manual de políticas y procedimientos operativos para el área administrativa-contable de Coopetransatenas R. L.
- Elaboración de un plan de capacitación sobre la implementación del manual y aplicación de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo.

6.3. Justificación

La siguiente propuesta busca la aplicación de las mejores prácticas de control interno determinadas por el modelo COSO como marco de referencia, esto para

tener un mayor control sobre las operaciones, procesos, activos que posee la empresa y, por ende, obtener información más precisa y certera para la toma de decisiones oportunas para la Gerencia y el gobierno corporativo. Además, con lo concluido en el anterior capítulo es necesario el diseño, implementación y capacitación de los manuales de políticas y procedimientos para determinar adecuadamente los parámetros de trabajo de la empresa, las funciones de sus empleados y una administración correcta de los riesgos.

La propuesta está fundamentada en dos vertientes, la primera es el diseño de un manual de políticas y procedimientos operativos para el área administrativo-contable y la segunda es ofrecer una capacitación relacionada con la implementación del manual que se diseñó en la primera fase. Adicionalmente, se busca ofrecer una capacitación sobre los criterios de reconocimientos, medición, presentación y revelación de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo para el personal de Coopetransatenas R. L.

6.4. Objetivo general

Compilar un manual de políticas y procedimientos operativos con marco de referencia en los estatutos de Coopetransatenas R. L. para que el personal del área administrativo-contable mejore los procesos operativos.

6.4.1. Objetivos específicos

1. Facilitar el manual de políticas y procedimientos operativos en formato físico para que lo usen las personas colaboradoras de la cooperativa.
2. Proporcionar al personal los conocimientos básicos en materia de

políticas, procedimiento, normas y los criterios de reconocimientos, medición, presentación y revelación NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo, así como sus beneficios y aplicabilidad para la empresa.

3. Sensibilizar al personal de la cooperativa de transportes para que utilice las mejores prácticas de control interno para la obtención de un mejor sistema de control interno.
4. Desarrollar un plan de capacitación para el personal de Coopetransatenas R. L. en relación con el manual que se desea que se implemente en la empresa.

6.5. Alcance

Es proporcionarle un manual de políticas y procedimientos en formato físico a la Cooperativa de Transporte de Usuarios de Servicios Múltiples de Atenas R. L. y, a la vez, presentarle el proyecto a los miembros del Consejo Administrativo y socios para que se ponga en marcha su uso.

6.6. Antecedentes

Se diseñará un manual de políticas y procedimientos operativos para Coopetransatenas R. L., con el fin de solucionar el hallazgo de la auditoría externa. Además, se busca incentivar el uso de controles internos con esta herramienta y, a la vez, esto presentará una mejora considerable para las actividades que desarrolla la empresa en su cotidianidad.

6.7. Metodología

El diseño de un manual de políticas y procedimientos operativos para Coopetransatenas y la elaboración de un plan de capacitación para este manual y la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo. Como parte de la confección del manual se usa como base la información de los instrumentos aplicados y con base en esto se determinará el contenido, además se consultará a profesionales confiables que conozcan sobre implementación, para contar con el apoyo necesario para el diseño de los manuales.



Manual de Políticas

Versión 2020

6.8. Manual de políticas

6.8.1. Departamento gerencial

6.8.1.1. Gerente general

Departamento: Administrativo

Nombre del cargo: gerente general

Objetivo del área: responder por la planificación y dirección de las actividades administrativas, operativas y comerciales de la cooperativa con el máximo nivel de eficiencia, dando cumplimiento a los planes estratégicos definidos por el Consejo Administrativo.

Supervisa o coordina a: jefaturas y asistente administrativa

Reporta a: Consejo Administrativo

Políticas

1. La gerencia deberá hacer una revisión constante de la estructura organizacional con el propósito de verificar si se cumple la misión, visión y los objetivos con los que se creó la cooperativa, esto por medio de estudios y análisis.
2. Para presentar un proyecto de reestructuración organizacional para cambios de procesos, modificación de puestos, etc., se deberá adjuntar un documento de análisis de procesos organizacionales que contendrá las recomendaciones pertinentes.
3. Crear nuevas áreas en la cooperativa será factible en la medida que implique la creación de nuevos servicios o la mejora de los existentes (costo, tecnología, oportunidad y calidad).
4. La creación de nuevas áreas pasa por la Gerencia para su aprobación y revisión, la cual la llevará ante el consejo administrativo para su aprobación o rechazo.
5. La gerencia deberá dar los procesos a cada una de las áreas, con el propósito de no duplicar información o funciones, cada colaborador será quién responda por la eficiencia y eficacia del proceso.
6. El desempeño de la Gerencia se medirá de acuerdo con cómo esté la situación actual de la cooperativa y el cumplimiento de metas. De no cumplirse las metas establecidas, la Gerencia entrará en un proceso de observación y posible cambio.
7. La gerencia y las personas encargadas deberán orientar sus actividades para lograr una mayor interacción entre las distintas áreas de la empresa y lograr el mejoramiento.

6.8.2. Departamento administrativo

6.8.2.1. Contabilidad

Departamento: Administrativo

Cargos: jefe de Contabilidad y asistente contable.

Objetivo del área: registrar todas las operaciones financiero-contables de la cooperativa de forma correcta, de acuerdo con normas, políticas y procedimientos exigidos por la ley.

Reporta a: gerente general

1. El Área Contable deberá permanecer bajo criterios éticos, transparentes, rigurosos y con un alto nivel de responsabilidad, con el propósito de llevar a cabo decisiones asertivas en el momento de concretar inversiones, repartición de dividendos, adquisición de préstamos, etc. y lograr la sostenibilidad de la cooperativa.
2. Los servicios especiales (alquiler de autobuses para excursiones) se deben cancelar a más tardar el día antes de prestar el servicio, estos solo se realizarán los fines de semana (sábado y domingo).
En el caso de que sean clientes frecuentes (transporte de estudiantes, otros) se tendrá que verificar la disponibilidad de las unidades y tendrán tiempo de cancelar hasta 15 días posteriores a la prestación del servicio.
3. El alquiler del local (soda) deberá cancelarse máximo 8 días posteriores al mes finalizado.
4. Entre los suministros del taller (inventarios) deberá permanecer como mínimo una unidad de los repuestos que tienen mayor dificultad de adquisición (por precio o transporte de otro país) para el uso inmediato, de ser necesario.
5. Los activos fijos deberán tener una placa o distintivo con número de serie para tener un control, además, deberán pertenecer a las áreas de trabajo para los que fueron asignados durante todo su ciclo de vida en condiciones óptimas para obtener el mayor aprovechamiento de estos.
6. La publicidad que se exhibe en los autobuses o en las instalaciones de la cooperativa deberá pagarse de contado para que se realice el servicio.
7. Se entiende por proveedores a todas aquellas personas naturales o jurídicas e instituciones que tengan firmado un contrato de servicios, provisión de bienes, equipos o cualquier tipo de convenio que genere obligaciones de pago.
8. Las cuentas por pagar a crédito se realizarán en el plazo máximo que haya otorgado el proveedor o antes, en el caso de que sea conveniente.
9. El Área Contable es la responsable de la preparación, análisis y presentación de los Estados Financieros.
10. Para el ingreso de nuevos socios se deberá verificar si es conveniente su incremento y si cumple con los requisitos para permanecer a la cooperativa.

Políticas

6.8.2.2. Recepcionista

Departamento: Administrativo

Nombre del cargo: recepcionista

Objetivo del departamento: atender, de manera puntual, las necesidades de todos los asociados de la cooperativa, usuarios del servicio de transporte y visitantes de la empresa.

Supervisa o coordina a: no posee personal a cargo

Reporta a: gerente general

Políticas

1. Debe velar por la buena imagen de la cooperativa en atención al cliente en cuanto a orden del área de trabajo y aseo físico, así como ofrecer un trato cortés y respetuoso a los clientes internos y externos, brindándoles las facilidades de información referente a los servicios ofrecidos por la empresa y una amable atención.
2. Se debe responder oportunamente a las necesidades de los clientes.

6.8.2.3. Jefe de Tesorería

Departamento: Administrativo

Nombre del cargo: jefe de Tesorería

Objetivo del área: Llevar a cabo la recaudación de ingresos y pagos de baja denominación, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dineros en efectivo, cheques y otros documentos de valor.

Supervisa o coordina a: no posee personal a cargo

Reporta a: Gerencia General

Políticas

1. En la caja mayor siempre debe haber dinero disponible de bajas denominaciones que esté acorde al precio de los pasajes para que los conductores puedan dar los vueltos a los usuarios.
2. En la caja mayor debe haber mínimo 250.000 colones con monedas y billetes de diferentes denominaciones para que los conductores cambien los billetes de altas denominaciones.
3. En la caja chica el monto debe ser 200.000 colones, entre monedas y billetes de bajas denominaciones.
4. En la caja chica el monto máximo de las facturas a pagar tiene que ser menor a 50.000 colones.

6.8.2.4. Recaudador

Departamento: Administrativo

Nombre del cargo: recaudador

Objetivo del departamento: entregar y recibir en la noche el dinero de los conductores con su boleta.

Supervisa o coordina a: no posee personal a cargo

Reporta a: jefe de Contabilidad

Políticas

1. En la caja mayor siempre debe haber dinero disponible para que los conductores cambien para dar los vueltos a los usuarios.
2. En la caja mayor debe haber mínimo 250.000 colones con monedas y billetes de diferentes denominaciones para que los conductores cambien los billetes de altas denominaciones.

6.8.2.5. Contraloría de servicios

Departamento: Administrativo

Nombre del cargo: Contraloría de Servicios

Objetivo del área: asesorar, canalizar y mediar los requerimientos de efectividad y continuidad de las personas usuarias de los servicios que brinda la cooperativa, con miras en la optimización en cuanto a calidad y eficiencia.

Supervisa o coordina a: no posee persona a cargo

Reporta a: Gerencia General

Políticas

1. Se debe brindar un trato justo y esmerado a todos los clientes en sus llamadas, en sus solicitudes y reclamos, ya que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.
2. La empresa promueve y establece los medios necesarios para que la comunicación de las deficiencias y sugerencias de mejora sean analizadas y aplicadas.
3. Todas las quejas o reclamos presentados por concepto de pérdida de pertenencias, servicios no brindados, daños, maltrato, etc., se deberán solucionar de forma inmediata, salvo en casos que requiera investigación. El plazo máximo para resolver estos inconvenientes es de 8 días hábiles a partir de que se reciba la queja o reclamo.



Manual de Procedimientos

Versión 2020

6.9. Manual de procedimientos

6.9.1. Departamento Gerencial

DEPARTAMENTO: GERENCIAL							
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL							
OBJETIVO DEL ÁREA: RESPONDER POR LA PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS, OPERATIVAS Y COMERCIALES DE LA COOPERATIVA CON EL MÁXIMO NIVEL DE EFICIENCIA, DANDO CUMPLIMIENTO A LOS PLANES ESTRATÉGICOS DEFINIDOS POR EL CONSEJO ADMINISTRATIVO.							
SUPERVISAO COORDINA A: JEFATURAS Y ASISTENTE ADMINISTRATIVA.							
REPORTA A: CONSEJO ADMINISTRATIVO.							
CÓDIGO	PROCESOS DE GERENCIA GENERAL	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Dirige y representa legal, judicial y extrajudicialmente a la cooperativa.						
2	Representa a COOPETRANSTENAS R.L. en negociaciones o diferentes reuniones relacionadas con el gremio.						
3	Dirige la formulación de los planes operativos de la cooperativa con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos por el Consejo de Administración.						
4	Coordina las operaciones de las jefaturas a su cargo para asegurar que se integren los planes operativos y se orienten a la Visión y Misión de la cooperativa.						
5	Controla la ejecución del presupuesto de la cooperativa.						
6	Asegura que los recursos se utilicen de manera eficiente y se destinen a los fines planificados.						
7	Realiza la administración global de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.						
8	Garantiza el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos establecidos por las entidades de regulación y control (ARESEP y CTP).						
9	Participa en reuniones con el Consejo de Administración, para analizar y coordinar las actividades de la empresa en general.						
10	Coordina y controla la ejecución y seguimiento al cumplimiento del plan estratégico.						
11	Participa en reuniones con Asociaciones, Cámaras, Ministerios y demás instituciones públicas o privadas.						
12	Busca fuentes de financiamiento sanas para el negocio.						
13	Coordina la contratación y pago de servicios externos de asesoría.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE GERENCIA GENERAL: LIQUIDACIONES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se recibe los datos de la liquidación laboral realizada por parte del (a) Asistente Administrativo.						
2	Se llama al colaborador por liquidar y se le informan los datos del porque el despido y los montos a pagarle.						
3	Se acuerda la forma de pago.						
4	Se archiva la documentación.						
0	Fin del proceso						

6.9.1.1. Gerente general

CÓDIGO	PROCESO DE GERENCIA GENERAL: REvisa TRANSFERENCIAS Y CHEQUES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se revisa que tenga las firmas.						
2	Se verifica que el monto de pago tenga su respaldo correspondiente.						
3	Se archiva el documento.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE GERENCIA GENERAL: TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO DE REPUESTOS-LLANTAS-LUBRICANTES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se revisa el informe que enviaron del departamento contable.						
2	En el caso de haber diferencias, se envía de nuevo al departamento contable para que solucione la diferencia.						
3	Si el reporte es correcto se archiva.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE GERENCIA GENERAL: REVISIÓN DE ANÁLISIS DE DATOS POR BOLETAS DE CHOFER	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se revisa el informe que envió el analista de barras y estadísticas.						
2	En el caso de haber diferencias, se consulta con el departamento de análisis de barras y estadísticas para saber a que se debe y dar una pronta solución.						
3	Si el reporte es correcto se archiva.						
0	Fin del proceso						

6.9.2. Departamento Administrativo

6.9.2.1. Asistente administrativa

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO						
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVA						
OBJETIVO DEL ÁREA: BRINDAR APOYO ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO A LA GESTIÓN DE LA GERENCIA GENERAL Y DE LA COOPERATIVA.						
SUPERVISADO O COORDINADO: NO POSEE PERSONAL A CARGO						
REPORTA A: GERENTE GENERAL						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN: CREA LAS PLANILLAS DE CHOFERES	UNIDAD FUNCIONAL				
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Otras funciones
0	Inicio de proceso				○	
1	Se espera la programación diaria que el Jefe de Operaciones realiza para llevar a cabo la planilla de choferes.		□		○	
2	Se digita en un Excel los reportes mensuales que nos otorga el Jefe de Operaciones.		□			
3	Se pasa un cuadro informativo a la contadora con la planilla de los choferes.		□			
0	Fin del proceso			○		
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN: CREA TABLA DE COMBUSTIBLE Y KILÓMETROS DE LOS AUTOBUSES.	UNIDAD FUNCIONAL				
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Otras funciones
0	Inicio de proceso				○	
1	Se recibe los datos necesarios para efectuar una tabla dinámica para conocer el gasto de los autobuses según su nivel de consumo de combustible y kilometraje.				□	
2	Se crea tabla dinámica para hacer sumatorias de cuantos litros de combustible se dispensaron por bus y cuantos kilómetros recorrió en el mes.		□		○	
3	Se pasa cuadro informativo a contadora.		□			
0	Fin del proceso			○		
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN: CREA LAS LIQUIDACIONES	UNIDAD FUNCIONAL				
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Otras funciones
0	Inicio de proceso		○			
1	Se revisa el expediente correspondiente y se verifica si hay salarios pendientes de pago.		□			
2	Se calcula un promedio de los salarios de los últimos seis meses y el salario diario.		□			
3	Se calcula las vacaciones y aguinaldo pendientes, según el Código de Trabajo de Costa Rica.		□			
4	Se calcula el preaviso y cesantía (sólo si se despide con responsabilidad patronal), según el Código de Trabajo de Costa Rica.		□			
5	Se pasa el reporte al contador (a) para que haga la revisión correspondiente y se espera un a respuesta.		□			
6	El departamento contable revisa que los datos sean correctos.			□		
7	Si la información enviada al departamento contable es errónea .		□			
8	Si la información enviada al departamento contable es correcta.		□			
9	Se envía la liquidación laboral a gerencia.		□			
0	Fin del proceso	○				

6.9.2.2. Jefe de contabilidad

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE CONTABILIDAD							
OBJETIVO DEL ÁREA: REGISTRAR TODAS LAS OPERACIONES FINANCIERO-CONTABLES DE LA COOPERATIVA DE FORMA CORRECTA, DE ACUERDO CON NORMAS, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EXIGIDOS POR LA LEY.							
SUPERVISAO COORDINA A: ASISTENTE CONTABLE							
REPORTA A: GERENTE GENERAL							
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: AGREGA LOS ASOCIADOS DE COOPETRANSATENAS EN EL SISTEMA SEISA.	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se recibe la solicitud del asociado.						
2	Se asignar el número de asociado.						
3	Se registran los aportes de abonos de asociados.						
4	Se registran las denuncias o dividendos de los asociados.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PÓLIZAS DE LA COOPERATIVA.	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se esperan avisos de cobros.						
2	Tramitarlos a tesorería para que realice los pagos.						
3	Se esperan sugerencias o cambios.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: REVISIÓN DE LIQUIDACIONES.	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se recibe el archivo de liquidación que está en formato Excel.						
2	Se revisa que los datos sean correctos junto con expediente correspondiente.						
3	En el caso de que los datos sean erroneos, se envía a asistencia de gerencia para ser corregidos.						
4	En el caso de que los datos sean correctos, se imprime la liquidación y se adjunta al expediente correspondiente.						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: REALIZA LAS CONCILIACIONES.	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema contable.						
2	Se presiona procesos en el sistema.						
3	Entrada de procesos fijos.						
4	Inicios consulta.						
5	Se presiona F9 para desplegar los asientos fijos.						
6	Se dirige a los asientos correspondientes y dar click.						
7	Se recibe el estado de cuenta de parte del banco.						
8	Se compara que los movimientos en el sistema coincidan con los movimientos en bancos (mismo saldo).						
9	Se obtienen las informaciones de cheques, transferencias.						
10	Se determinan los depósitos realizados. Se buscan por número de depósito, fecha y se suman y se eliminan de depósitos de pendientes.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: REGISTRO DE ACTIVOS.	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema contable.						
2	Se va a activos y a mantenimiento.						
3	Se crean los activos que compramos.						
4	Se busca el último número de serie y se digita para llevar consecutivo.						
5	Se registran los detalles (proveedor, número de serie, factura de compra).						
6	Se va a valores y se pone cuánto cuesta el activo.						
7	Se presiona activo, procesos y se calcula depreciación.						
8	Se generan los cálculos.						
9	Se verifica que cuadre con contabilidad.						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: CANCELACIÓN DE FACTURAS.	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se pone detalle de factura.						
2	Se genera la factura.						
3	Se realiza un reporte de manera mensual.						
4	Se genera un asiento y dafe cierre del mes.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: GENERA ESTADOS FINANCIEROS.	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema contable.						
2	Se presiona proceso de asientos y entradas de procesos.						
3	Se ingresa a identificación.						
4	Se presiona el botón de contabilidad.						
5	Se digitan los asientos.						
6	Se les pone detalle a los asientos.						
7	Se va a mayorización de asientos y se genera.						
8	Se presentan los reportes ante el Consejo Administrativo.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: REALIZA LA D-101 (IMPUESTO DE RENTA).	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema de tributación (ATV)						
2	Se llena el formulario con la información de los estados financieros.						
3	Se genera la información en sistema de tributación (ATV).						
4	Se verifica que los datos en el sistema cuadren con la contabilidad.						
5	Se presenta la declaración.						
6	Las cooperativas están exentas de pagar impuesto de renta, pero no así de la presentación del impuesto.						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: REALIZA LA D-103 (DECLARACIONES EN LA FUENTE POR SALARIOS)	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se recibe información de planillas de salarios (según monto se cobra un porcentaje).						
2	Según el monto del salario se cobra un porcentaje diferente, por lo que hay que verificar la tabla de salarios para obtener el monto del impuesto.						
3	Se ingresa al sistema de tributación ATV.						
4	Se sube la información al sistema de tributación (ATV).						
5	Se debe cerciorar de que la información cuadre con contabilidad.						
6	Se verifica que la información en el ATV coincida con planilla.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: REALIZA LA D-103 (DECLARACIÓN EN LA FUENTE POR DIVIDENDOS Y OTRAS PARTICIPANTES)	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	En el caso de distribuir excedentes se debe de realizar la presentación de esta declaración. En periodos anteriores por acuerdo de Consejo Administrativo los dividendos se capitalizan en su totalidad.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE CONTABILIDAD: REALIZA LA D-104 (DECLARACIÓN DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO)	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	En las cuentas de IVA soportado e IVA devengado se registra durante el mes los movimientos que se realizan.						
2	Se toma los IVA soportado y el IVA devengado y la diferencia es lo que se presenta.						
3	Se ingresa al sistema de tributación, se ingresa la información y se presenta.						
4	Se realiza el pago en el caso de que este se tenga que hacer.						
0	Fin del proceso						

6.9.2.3. Asistente contable

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE CONTABLE							
OBJETIVO DEL ÁREA: REGISTRAR TODAS LAS OPERACIONES FINANCIERO-CONTABLES DE LA COOPERATIVA DE FORMA CORRECTA, DE ACUERDO CON NORMAS, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EXIGIDOS POR LA LEY.							
SUPERVISA O COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: CONTADOR (A)							
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REALIZA ARQUEOS DE CAJA CHICA	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se revisa que el fondo este completo.						
2	Se evalúa si se cumple con las politicas de caja chica.						
3	Recolecta diaria (verifica que el efectivo del cierre coincida con el reporte de sistemas).						
4	Se informan los resultados a gerencia.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: GENERA ASIENTOS DE LLANTAS Y GASTOS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se solicitan las boletas al taller de salida.						
2	Se digitan en formato Excel.						
3	Se clasifican por placa.						
4	Se hacen los registros contables.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: ATENCIÓN A PROVEEDORES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Evacuar las dudas de proveedores, ya sea por llamada, personal o correo electrónico.						
2	Enviar comprobantes de pago (los comprobantes de pago se obtienen del banco y se envía a proveedores).						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REALIZA D-151 (DECLARACIÓN ANUAL INFORMATIVA)	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se realiza un informe de compras por proveedor (Se presenta una vez al año).						
2	Se clasifican en compras, alquileres, servicios profesional y ventas (las compras y ventas deben ser mayores de 2.500.000, alquileres y servicios profesionales mayores de 50.000).						
3	Se llama a los proveedores para comparar la información en los reportes						
4	Se hace el reporte por el programa de Hacienda que se llama Declara.						
5	Se sube el reporte a la página web.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REvisa TRANSFERENCIAS Y CHEQUES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se revisa que tenga las firmas.						
2	Se verifica que el monto de pago tenga su respaldo correspondiente.						
3	Se entrega un reporte a Gerencia.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REVISIÓN Y REGISTRO DE SALIDAS DE INVENTARIOS EN EL SISTEMA	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema contable con el usuario de cada persona.						
2	Se revisa en consultas de inventarios y consulta de documentos.						
3	Se generan los asientos contables (presionar inventarios, cierre de inventarios, ejecutar revisión contable e imprimirlo, generar asiento de inventarios).						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REGISTRO DE TRANSFERENCIAS DE GASTOS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema contable con el usuario de cada persona.						
2	En el sistema se va a módulo de cheques, luego presionar procesos de cheques, otros movimientos y nuevamente otros movimientos.						
3	Se digita la información de la transferencia y su detalle contable.						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO DE REPUESTOS-LLANTAS-LUBRICANTES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema contable con el usuario de cada persona.						
2	Se imprime reporte de inventarios del sistema contable al finalizar mes correspondiente.						
3	Se va a bodega y se cuantifica lo físico y se compara con el reporte.						
4	Se realiza un informe sobre diferencias encontradas en diferentes inventarios, el cual hay que informarle al Jefe Inmediato y Gerencia.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REGISTRO DE FACTURAS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se revisa que las facturas lleven las firmas correspondientes del taller y que todas lleven orden de compra.						
2	Se separan de facturas de inventario y de gastos.						
3	Se incluyen en el reporte de D-151						
4	Se va al sistema contable y las facturas de gastos se registran en el módulo de cuentas por pagar y las otras en el módulo de inventario.						
5	Se va a cuentas por pagar (se empieza con facturas de gastos).						
6	Se va a procesos cuentas por pagar y entrada de movimientos.						
7	Se digita la información de la factura.						
8	Se da guardar (termina procedimiento de facturas de gastos).						
9	Se ingresa a inventarios, procesos inventarios y entradas por compras (para facturas de inventarios) y se sigue el mismo proceso (digitación y guardado).						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REVISAR CUENTAS BANCARIAS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se entra a internet a las páginas de los bancos.						
2	Se ingresa a la página bancaria con el nombre de usuario y contraseña y/o clave dinámica (puede requerir de ambas).						
3	Se entra al módulo de transferencias y se verifica que estén aplicados.						
4	Se revisa en el módulo de cuentas las salidas y movimientos diarios.						
5	Se incluyen las cuentas de nuevos proveedores o empleados (en caso de cuentas nuevas seleccionar si es propios bancos u otros bancos, digitar número de cuenta y darle guardar).						
6	Se confirma la cuenta de la empresa.						
7	Se va al correo personal de la empresa, se copia código de seguridad y se devuelve al módulo de confirmar cuenta, se pega el código y se digita la clave dinámica.						
8	Darle guardar.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REALIZA TRANSFERENCIAS DE PAGO A PROVEEDORES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema contable con el usuario de cada persona.						
2	Se ingresa a cuentas por pagar.						
3	Se asegura que el módulo de cuentas por pagar este en el mes correspondiente.						
4	Se va a generación de pagos y otra vez a generación de pagos.						
5	Se escoge el documento a considerar y darle check a todos los proveedores.						
6	Se digita el último día del mes en fecha de referencia y se le da procesar.						
7	Se repite lo mismo del punto 6, solo que se ingresa en modificación de pago (Borrar facturas que no fueron canceladas).						
8	Se repite lo mismo del punto 6, solo que ir a traslado de pagos y se selecciona cuenta bancaria, fecha de transferencia y se selecciona transferencia y guardarlo.						
9	Se va al módulo de cheques, presionar procesos de cheques, generar transferencia y seleccionar cuenta bancaria.						
10	Se generar el archivo se imprime.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REALIZA TRANSFERENCIAS QUE NO SON PAGO DE PROVEEDORES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema contable con el usuario de cada persona.						
2	Se va a cheques, procesos de cheques, otros movimientos, entrada de movimientos, seleccionar cuenta bancaria y se detalla registros contables según los pagos (para la inclusión que no son pago de proveedores y todas las transferencias se digitan para control de consecutivo y detalle de pagos).						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REALIZA CIERRE DEL MÓDULO DE INVENTARIOS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema contable con el usuario de cada persona.						
2	Se va a cierres, cuentas por pagar y cierre mensual (se realiza al final del mes).						
3	Se cierra inventarios y cierre hace el cierre mensual.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REALIZA CIERRE DE CUENTAS POR PAGAR	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema contable con el usuario de cada persona.						
2	Se va a procesos cuentas por pagar y actualizar movimientos.						
3	Se va a cierres cuentas por pagar, luego a genera asientos pendientes y el cierre.						
4	Se imprime y se generan los asientos contables.						
5	Dependiendo del proveedor es el plazo de pago de las cuentas.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: REALIZA PAGO DE SERVICIOS PÚBLICOS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se genera la lista de los pagos de servicios publicos del mes.						
2	Se entrega la lista de los pagos que se deben hacer (lo realiza el encargado de encomiendas en la página de BN Servicios).						
3	Se cerciora de que todos los pagos se hayan hecho y de manera correcta.						
4	Se realizan los asientos contables y se imprime su debido respaldo y se entrega al contador (a).						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE CONTABLE: DIGITA SALIDA DE COMBUSTIBLE	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se solicitan en el taller las boletas.						
2	Se digita en formato Excel reportes mensuales.						
3	Se crea una tabla dinámica para hacer sumatorias de cuantos litros se dispensarán por bus y cuantos kilómetros recorrió en el mes (verificar que fechas se recargó).						
4	Se pasa cuadro informativo al contador (a).						
0	Fin del proceso						

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO						
NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE TESORERIA						
OBJETIVO DEL ÁREA: REALIZAR LA RECAUDACIÓN DE INGRESOS Y REALIZAR PAGOS DE BAJA DENOMINACIÓN, EFECTUANDO ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN, ENTREGA Y CUSTODIA DE DINEROS EN EFECTIVO, CHEQUES Y DEMÁS DOCUMENTOS DE VALOR.						
SUPERVISA O COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO						
REPORTA A: GERENTE GENERAL						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE TESORERIA: RECIBE DINERO DE CHOFERES (CAJA MENOR)	UNIDAD FUNCIONAL				
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Otras funciones
0	Inicio de proceso					
1	Se reciben dos boletas una blanca y una celeste, la blanca se le entrega al analista de barras y la celeste la encargada de tesorería archiva como respaldo del cierre del día.					
2	Se verifica que el monto en efectivo sea igual al monto de boleta.					
3	Se cuenta el dinero al frente de los choferes, se le menciona al chofer si coincide o no, y se guarda dinero					
4	Se revisa que la caja coincida con el total de las boletas.					
5	Se ingresa al sistema de la empresa con el usuario de cada persona.					
6	Se registra en el sistema las boletas o facturas.					
7	Se espera a que se desprenda la pestaña y poner código de chofer.					
8	Se coloca la placa del bus, donde dice vendedor					
9	Se pone ruta y monto que indicó la boleta.					
0	Fin del proceso					
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE TESORERIA: REALIZA CAMBIO DE DINERO (CAJA MAYOR)	UNIDAD FUNCIONAL				
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Otras funciones
0	Inicio de proceso					
1	Se reciben los billetes de altas denominaciones.					
2	Se pregunta al chofer de que denominación necesita los billetes o monedas de cambio.					
3	Se entrega el dinero al chofer.					
4	Se le puede hacer cambios a personas externas a la cooperativa.					
0	Fin del proceso					

6.9.2.4. Jefe de Tesorería

CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE TESORERÍA: REALIZA PAGO A PROVEEDORES (CAJA CHICA)	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se verifica con el asistente de contabilidad el monto de la factura.						
2	Se espera a que se revise factura, si la información es correcta se procede a realizar cheque y pago respectivo.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE TESORERÍA: REALIZA CIERRE DE CAJAS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al sistema de la empresa con el usuario de cada persona.						
2	Se facturan los tiquetes.						
3	Se presiona procesos, reporte de facturas con boletas.						
4	Se espera a que se desprendan pestaña, poner IB (ingreso de boleta) y fecha del día.						
5	Se cuentan las facturas y el total se saca de la caja.						
6	Se entrega dinero en oficinas para que se deposite en el banco.						
7	Se envía correo de captura del monto total.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE TESORERÍA: REGISTRO DE DIFERENCIAS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se esperan facturas con diferencias.						
2	Se ingresa al sistema de la cooperativa, módulo de cuentas por cobrar, proceso cuentas por cobrar y entrada de movimiento.						
3	Se espera a que se despliegue la pestaña y se pone la información del chofer.						
4	Se pone BD (boleta con diferencia) en el tipo de documento y se pone el monto y se guarda.						
0	Fin del proceso						

6.9.2.5. Recaudador

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO						
NOMBRE DEL CARGO: RECAUDADOR						
OBJETIVO DEL ÁREA: ENTREGAR Y RECIBIR EN LA NOCHE EL DINERO DE LOS CONDUCTORES CON SU RESPECTIVA BOLETA.						
SUPERVISA O COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO						
REPORTA A: JEFE DE TESORERIA						
CÓDIGO	PROCESO DE RECAUDADOR: RECIBE DINERO DE CHOFERES	UNIDAD FUNCIONAL				
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Otras funciones
0	Inicio de proceso					
1	Se reciben dos boletas una blanca y celeste, la blanca se le entrega al analista de barras y celeste la encargada de tesorería archiva como respaldo del cierre del día.					
2	Se verifica que el monto en efectivo sea igual al monto de boleta.					
3	Se cuenta el dinero al frente de los choferes, se le menciona al chofer si coincide o no, y se guarda dinero.					
4	Se revisa que la caja coincida con el total de las boletas.					
5	Se ingresa al sistema de la empresa con el usuario de cada persona.					
6	Se registra en el sistema las boletas o facturas.					
7	Se espera a que se desprenda la pestaña y poner código de chofer.					
8	Se coloca la placa del bus, donde dice vendedor.					
9	Se pone ruta y monto que indicó la boleta.					
0	Fin del proceso					
CÓDIGO	PROCESO DE RECAUDADOR: REALIZA CIERRE DE CAJAS	UNIDAD FUNCIONAL				
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Otras funciones
0	Inicio de proceso					
1	Se ingresa al sistema de la empresa con el usuario de cada persona.					
2	Se facturan los tickets.					
3	Se presiona procesos, reporte de facturas con boletas.					
4	Se espera a que se desprenda pestaña, poner IB (ingreso de boleta) y fecha del día.					
5	Se cuentan las facturas y el total se saca de la caja.					
6	Se entrega dinero en oficinas para que se deposite en el banco.					
7	Se envía correo de captura del monto total.					
0	Fin del proceso					

6.9.2.6. Analista de barras y estadísticas

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: ANALISTA DE BARRAS Y ESTADÍSTICAS							
OBJETIVO DEL ÁREA: ANALIZAR LAS BARRAS ELECTRÓNICAS DE LAS DIFERENTES RUTAS, PARA HACER UN CONTROL CRUZADO CON RECAUDACIÓN Y LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR LOS CONDUCTORES.							
SUPERVISAO COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: GERENTE GENERAL							
CÓDIGO	PROCESO DE ANALISTA DE BARRAS Y ESTADÍSTICAS: ANÁLISIS DE DATOS POR BOLETAS DE CHOFER	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se empieza el DFS.						
2	Se pone el código.						
3	Se introduce contraseña.						
4	Se deben tener las boletas blancas de entrega de dinero de los choferes.						
5	Se va al icono de administrar datos de barras y darle click.						
6	Se busca la placa del bus que está en la boleta y dar doble click sobre el número de placa, en la siguiente escoge el chofer.						
7	Se empieza el análisis en la parte amarilla, desde la segunda marca.						
8	Se le da click en la segunda marca y arrastrar hasta el siguiente punto de terminar.						
9	Se va a la parte derecha y escoger la ruta y darle doble click para que aparezca la media analizada.						
10	Terminado el análisis, se verifica que las medias que puso el chofer coincidan con el sistema.						
11	Se presionan las teclas ALT 2 y observar reporte de entrega (en la pestaña, que dice entrega, digitar el monto que hizo el chofer y dar aceptar).						
12	Se vuelve a presionar ALT 2. Si la diferencia dio 0 está correcto. En caso de que la diferencia no sea 0, se pone en la boleta del chofer la diferencia.						
13	Se le coloca sello de revisado.						
14	Se sale del sistema, hasta la pestaña de placas.						
15	Se va a deducciones y se rebaja en caso de tener cedulas apuntadas (analizadas las boletas, se guarda la información en un archivo en formato Excel sobre las diferencias de cada chofer).						
16	Se envía un reporte en formato Excel a Gerencia todos los meses.						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE ANALISTA DE BARRAS Y ESTADÍSTICAS: INGRESO AL SISTEMA OPTO-ID	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se le da doble click.						
2	Se ingresa el código.						
3	Se introduce contraseña.						
4	Se le da bajar datos.						
5	Se empieza a conectar (debe aparecer cuadro a la derecha con al menos una placa).						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ANALISTA DE BARRAS Y ESTADÍSTICAS: INGRESO AL SISTEMA OPTO-ID	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se debe de tener la computadora las 24 horas encendida.						
2	Se revisa el Router por lo menos una vez a la semana.						
3	Se debe de reiniciar la computadora una vez a la semana.						
4	Se va al opto -wide y darle click (Tiene que aparecer descargas de información al lado derecho apareciendo placas de los buses y descarga tanto en 3G como wi-fi. Si no aparece información volver a reiniciar. Si no aparece del todo la información se tiene que llamar a Steven de opto-control para pasarle el IP.						
0	Fin del proceso						

6.9.2.7. Recepcionista

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: RECEPCIONISTA							
OBJETIVO DEL ÁREA: ATENDER DE MANERA PUNTUAL LAS NECESIDADES SURGIDAS POR PARTE TODOS LOS ASOCIADOS DE LA COOPERATIVA, USUARIOS DEL SERVICIO DE TRANSPORTE Y VISITANTES EN GENERAL DE LA EMPRESA.							
SUPERVISA O COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: GERENTE GENERAL							
CÓDIGO	PROCESO DE RECEPCIONISTA: REALIZA ATENCIÓN TELEFÓNICA	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se reciben las llamadas a diferentes horas de las jornadas de trabajo, de parte de usuarios o personas en general.						
2	Se contestan las llamadas en menor tiempo posible.						
3	Se debe de utilizar un timbre de voz adecuado.						
4	Se trata al usuario amablemente.						
5	Se indica al usuario el establecimiento, y pronunciar una frase de saludo y en que se le puede ayudar.						
6	Se facilita la información al usuario, y si es necesario transferir la llamada a otro compañero de trabajo (tener claro los números de extensiones).						
7	Se despide al usuario respetosamente.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE RECEPCIONISTA: OTORGA HOSPITALIDAD	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se está atento a escuchar el timbre de la puerta y abrirla (estar mayor parte del tiempo en área de recepción).						
2	Se recibe al usuario o visitante en general con saludo y sonrisa.						
3	Se le da la bienvenida al usuario o visitante.						
4	Se le brinda ayuda en lo que sea necesario.						
5	Se provee de la información pertinente de acuerdo a sus necesidades.						
6	Orientarlo en lo que la persona requiera, y si guiarlo hasta donde se dirige (estar atento a que el usuario sea atendido).						
7	Se despide al usuario o visitante general educadamente.						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE RECEPCIONISTA: REVISIÓN DEL INVENTARIO DE PAPELERÍA	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se va a donde se encuentra la papelería, y se verifica la cantidad de artículos.						
2	Se realiza una orden de compra con los artículos que haya menor cantidad o sean necesarios.						
3	Se verifica que la orden este firmada por Gerencia.						
4	Se envía la orden de compra al proveedor vía correo.						
5	Se recibe el pedido (se verifica que el pedido sea el correcto).						
6	Se guarda el pedido en papelería.						
7	Se lleva el control de salida y entrada de artículos.						
8	Se pasa un informe mensualmente a contabilidad.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE RECEPCIONISTA: CONTRATACIÓN DE SERVICIOS ESPECIALES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se recibe la solicitud de servicios especiales al público.						
2	Se solicitan los datos (persona o empresa).						
3	Se pregunta un estimado de hora de salida y regreso.						
4	Se envía proforma vía correo en caso de que se solicite.						
5	Se brinda información de servicio como cantidad máxima de pasajeros.						
6	Se brinda información detallada del autobús (aire acondicionado, sanitario, cantidad de asientos, televisión, etc).						
7	Se ofrece el monto de servicio (Se calcula tarifa y se multiplica por 2 y por la cantidad de pasajeros).						
8	Se espera respuesta de usuario.						
9	Se coordina con el jefe de operaciones el servicio especial (en caso de confirmado el especial, se comunica para que organicen que unidad se envía).						
0	Fin del proceso						

6.9.2.8. Contraloría de Servicios

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: CONTRALORÍA DE SERVICIOS							
OBJETIVO DEL ÁREA: ASESORAR, CANALIZAR Y MEDIAR LOS REQUERIMIENTOS DE EFECTIVIDAD Y CONTINUIDAD DE LAS PERSONAS USUARIAS DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA COOPERATIVA, CON MIRAS EN LA OPTIMIZACIÓN EN CUANTO A CALIDAD Y EFICIENCIA.							
SUPERVISA O COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: GERENTE GENERAL							
CÓDIGO	PROCESO DE CONTRALORÍA DE SERVICIOS: ATENCIÓN DE SUGERENCIAS O DISCONFORMIDADES DE USUARIOS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se atiende amablemente la llamada telefónica, correo o vía Whatsapp del usuario anotando sus sugerencias o disconformidades.						
2	Se toman datos personales del usuario (se pregunta nombre completo, teléfono y motivo).						
3	Se archiva físico y digitalmente (adjuntarlo en el ampo de sugerencias y disconformidades).						
4	Informarle la situación al conductor o al empleado involucrado, ya sea culpable o no.						
5	Se brinda respuesta al usuario con 3 días hábiles.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE CONTRALORÍA DE SERVICIOS: REALIZA REPORTE SEMESTRAL AL CTP Y ARESEP	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se abre el archivo de contraloría de servicios.						
2	Se contabilizan las disconformidades.						
3	Se envía el documento impreso al CTP y ARESEP enviándole documento impreso y por CD.						
0	Fin del proceso						

6.9.3. Departamento Operativo

6.9.3.1. Jefe de operaciones

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE OPERACIONES							
OBJETIVO DEL ÁREA: DESARROLLAR UN PLAN DE TRABAJO PARA EL ADECUADO CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE A LOS USUARIOS CON ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTABLES Y QUE CUMPLAN CON LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS USUARIOS.							
SUPERVISAO COORDINA A: CONDUCTORES							
REPORTA A: GERENTE GENERAL							
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE OPERACIONES: PROGRAMACIÓN DE ROLES DE CONDUCTORES ENTRE SEMANA Y FINES DE SEMANA	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se programa para el siguiente día para las diferentes rutas (fecha-nombre de los conductores-número de rol-placa del bus asignado).						
2	Se imprime la hoja de programación y se manda la foto al grupo de Whatsapp de los conductores.						
3	Se coordinan los roles de transporte de estudiantes y servicios especiales.						
4	Los fines de semana se maneja diferente, son boletas donde se encuentra las horas de salida y llegada.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE JEFE DE OPERACIONES: REALIZA MANTENIMIENTO DE AUTOBUSES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se llenan las boletas los conductores en caso de detectar alguna anomalía en el autobús.						
2	Se deposita la boleta en el buzón.						
3	El mecánico a cargo del buzón, saca las boletas y las separa por prioridad.						
4	Se coordina para ir revisando los autobuses.						
5	En caso de urgencia, se cambia el autobús al chofer para dar mantenimiento al autobús.						
6	En caso de un bus varado, se coordina el traslado de mecánicos al sitio, para realizar corrección del problema.						
7	Se coordina con conductor para envió de autobús u otro conductor que venga de camino.						
0	Fin del proceso						

6.9.3.2. Encargado(a) de encomiendas

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: ENCARGADO DE ENCOMIENDA							
OBJETIVO DEL ÁREA: COORDINAR Y SUPERVISAR EL PROCESO DE RECEPCIÓN, DESPACHO, ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE ENCOMIENDAS, PARA LOS CLIENTES EXTERNOS E INTERNOS DE LA COOPERATIVA.							
SUPERVISOR COORDINADOR: ENCARGADO DE ENCOMIENDAS SAN JOSÉ							
REPORTA A: JEFE DE OPERACIONES							
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE ENCOMIENDA: REALIZA ATENCIÓN AL CLIENTE	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se recibe al usuario con saludo y sonrisa.						
2	Se le da la bienvenida al usuario o visitante.						
3	Se debe de utilizar un timbre de voz adecuado.						
4	Se trata al usuario amablemente.						
5	Se provee de la información pertinente de acuerdo a sus necesidades.						
6	Se despide al usuario o visitante general educadamente.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE ENCOMIENDA: RECEPCIÓN DE PAQUETES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se solicitan los datos de la persona que envía el paquete y de la persona que lo va a recibir.						
2	Se pregunta cuál es el destino de la encomienda.						
3	Se hace el cobro del envío según el tamaño del paquete.						
4	Se entrega la boleta al usuario (en caso de reclamo se debe de presentar la boleta).						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE ENCOMIENDA: ENVÍO DE LAS ENCOMIENDAS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Sin excepción los paquetes deben de llevar boleta de envío.						
2	Los paquetes recibidos se meten en los maleteros del autobús o se le entregan al chofer, según sea su destino.						
3	En la ruta Atenas-San José y viceversa se le comunica al encargado de encomiendas en San José la cantidad de paquetes que van y a qué hora para que el mismo los recoja para luego entregarlos.						
4	Para la entrega de los paquetes se solicitan los datos suministrados antes del envío y se verifican para poder entregarlos.						
5	Se le solicita al receptor del paquete que firme de recibido.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE ENCOMIENDA: REALIZA PAGOS A USUARIOS O PERSONAS EN GENERAL POR MEDIO DE BN SERVICIOS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al BN Servicios.						
2	Se pregunta al cliente cual es el servicio a pagar.						
3	Se solicitan los datos.						
4	Se verifica que los datos sean los correctos.						
5	Se aplica el pago y se hace el respectivo cobro.						
6	Se entrega la factura al cliente.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE ENCOMIENDA: REALIZA PAGO DE SERVICIOS PÚBLICOS DE COOPETRANS-ATENAS R.L.	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se ingresa al BN Servicios.						
2	Se busca cada uno de los servicios y se cancelan.						
3	Se imprime el respectivo comprobante de pago de cada uno de los servicios.						
4	Se envían al asistente contable.						
0	Fin del proceso						

6.9.3.3. Encargado(a) de bodega

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: ENCARGADO DE BODEGA							
OBJETIVO DEL ÁREA: DESARROLLAR UN PLAN DE TRABAJO PARA EL ADECUADO CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE A LOS USUARIOS CON ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTABLES Y QUE CUMPLAN CON LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS USUARIOS.							
SUPERVISAO COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: JEFE DE OPERACIONES							
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE BODEGA: REALIZA LA SOLICITUD Y RECIBIMIENTO DE REPUESTOS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se espera la solicitud de repuestos de los mecánicos.						
2	Se cotizan los repuestos.						
3	Se coordina con encomiendas para la entrega de repuesto.						
4	Se reciben los repuestos.						
5	Se ingresan los repuestos al sistema de la cooperativa.						
6	Se sellan las facturas de repuestos.						
7	Se registran las facturas en el sistema de la empresa.						
8	Se envía al asistente de contabilidad, para la revisión correspondiente.						
0	Fin del proceso						

6.9.3.4. Encargado(a) de carrocería y pintura

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: ENCARGADO DE CARROCERÍA Y PINTURA							
OBJETIVO DEL ÁREA: DESARROLLAR UN PLAN DE TRABAJO PARA EL ADECUADO CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE A LOS USUARIOS CON ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTABLES Y QUE CUMPLAN CON LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS USUARIOS.							
SUPERVISAO COORDINA A: ASISTENTE CARROCERÍA Y PINTURA-ENCARGADO LAVADORES							
REPORTA A: GERENCIA GENERAL							
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE CARROCERÍA Y PINTURA: RESUELVE LOS CASOS DE TRANSITO	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se espera la llamada de chofer sobre colisión del bus.						
2	Se pregunta al conductor sobre la gravedad de la colisión, cual vehiculo y si puede llegar a un acuerdo.						
3	Se llama al 911 para reporte de colisión y llegue tráfico inspector a realizar parte.						
4	Se llama al INS para que proceda a realizar denuncia.						
5	Se esperan los procesos con los juzgados para que el juez dicte cual es la sentencia y el culpable.						
6	Se cobra al culpable en caso de que el juez lo haya dictado así.						
7	En caso de culpabilidad, la cooperativa se encarga de compensar el daño al otro, ya sea por el INS o directamente con la persona.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE CARROCERÍA Y PINTURA: REALIZA MODIFICACIONES DE FLOTA ÓPTIMA	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se realizan las modificaciones de Flota Optima cumplido el tiempo establecido en carretera o vendido el bus, ya que tienen que quedar 31 autobuses legalmente.						
2	Se realizan las vueltas de modificaciones de Flota Optima en CTP.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE CARROCERÍA Y PINTURA: MODIFICACIÓN DE HORARIOS ANTE CTP	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se presentan los documentos al CTP.						
2	Se espera respuesta de aprobación o denegación.						
0	Fin del proceso						

6.9.3.5. Asistente de carrocería y pintura

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE CARROCERÍA Y PINTURA							
OBJETIVO DEL ÁREA: DESARROLLAR UN PLAN DE TRABAJO PARA EL ADECUADO CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE A LOS USUARIOS CON ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTABLES Y QUE CUMPLAN CON LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS USUARIOS.							
SUPERVISAO COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: ENCARGADO DE CARROCERÍA Y PINTURA							
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE DE CARROCERÍA Y PINTURA: REVISIÓN DE LAS UNIDADES PARA LLEVARLAS A RTV	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se hace una revisión de toda la unidad para encontrar posibles anomalías (frenos, puertas, llantas, gases, suspensiones, etc.).						
2	Si se encontraron anomalías en la unidad se procede a su correspondiente reparación o corrección.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE DE CARROCERÍA Y PINTURA: REALIZA ENDEREZADO Y PINTURA DE LAS UNIDADES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se buscan el equipo necesario para realizar este procedimiento.						
2	Se coloca el molde, premier o cualquier otro detalle necesario que se deba realizar antes de proceder a enderezar.						
3	Se procede al enderezado del área afectada.						
4	Se pinta el área afectada para darle una mejor imagen a la unidad.						
5	En caso de que sólo se requiera pintar las unidades se colocan los moldes u otros instrumentos necesarios y se procede al pintado de la unidad.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE DE CARROCERÍA Y PINTURA: REALIZA ROTULACIONES EN LAS UNIDADES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se buscan los equipos necesarios para realizar dicha función.						
2	Se pintan las diferentes rotulaciones necesarias para su adecuada circulación (Servicios especiales o estudiantes).						
3	Se pintan o ponen las diferentes rotulaciones especiales (números de teléfono, lema, viseras, etc.)						
4	Se devuelven los equipos solicitados para realizar la función.						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE DE CARROCERÍA Y PINTURA: REALIZA REPARACIONES TANTO EXTERNAS COMO INTERNAS EN LAS UNIDADES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se revisa internamente la tapicería, cobertores de asientos, cortinas, paredes y piso.						
2	Externamente se realiza la revisión de ventanales, parabrisas, puertas y escotillas.						
3	En el caso de haber alguna anomalía, se solicita el equipo para repararlo.						
4	Después de hecho el trabajo se entrega el equipo.						
0	Fin del proceso						

6.9.3.6. Encargado(a) de mecánica

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: ENCARGADO DE MECÁNICA							
OBJETIVO DEL ÁREA: DESARROLLAR UN PLAN DE TRABAJO PARA EL ADECUADO CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE A LOS USUARIOS CON ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTABLES Y QUE CUMPLAN CON LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS USUARIOS.							
SUPERVISAO COORDINA A: ASISTENTE MECÁNICA							
REPORTA A: GERENCIA GENERAL							
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE MECÁNICA: REALIZA MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LAS UNIDADES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	A los 3 mil Km se realiza el engrase al bus, revisión del estado de llantas, revisión de fibras, revisión de niveles de aceites de caja.						
2	A los 15 mil Km se hace el cambio de aceite y revisión general del bus (incluyendo luces, rampas, baterías).						
3	A los 30 mil km cambiar aceites de caja de cambios.						
4	A los 60 mil Km cambio de aceites diferenciales.						
5	A los 100 km se para el autobús por cierto tiempo se desarma llantas, bocinas, roles entre otras piezas que por el recorrido realizado necesitan reparación.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE MECÁNICA: REALIZA MANTENIMIENTO CORRECTIVO DE LAS UNIDADES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Reparaciones específicas; cambios de fibras, roles de bocina, cambios de fajas, reparaciones de motor, de compresor, bombas de agua y llantas por desgaste.						
2	Otros desperfectos mecánicos que tenga el autobús.						
0	Fin del proceso						

6.9.3.7. Asistente de mecánica

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE MECÁNICA							
OBJETIVO DEL ÁREA: DESARROLLAR UN PLAN DE TRABAJO PARA EL ADECUADO CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE A LOS USUARIOS CON ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTABLES Y QUE CUMPLAN CON LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS USUARIOS.							
SUPERVISAO COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: ENCARGADO DE MECÁNICA							
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE DE MECÁNICA: REPARACIÓN DE FALLAS ELÉCTRICAS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se revisa la caja principal de fusibles y relíe uno a uno.						
2	Si hay fallos de luces ir directamente con las luces que no encienden.						
3	Si son fallos con arrancador, quitar corriente y desarmar arrancador para evitar un corto circuito.						
4	Se pasa al banco de prueba para probar piezas.						
5	Se reporta la pieza dañada a Encargado(a) de Bodega para que realice el pedido correspondiente del repuesto.						
6	Por llegar el repuesto se vuelve armar y se vuelve a montar el arrancador.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ASISTENTE DE MECÁNICA: REPARACIÓN DE ALTERNADORES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se desarma el alternador.						
2	Se revisan las piezas una a una.						
3	Se reporta la pieza dañada.						
4	Se pasa al banco de prueba para probar piezas.						
5	Se reporta la pieza dañada a Encargado (a) de Bodega para que realice el pedido correspondiente del repuesto.						
6	Por llegar el repuesto se vuelve armar y se vuelve a colocar el alternador.						
0	Fin del proceso						

6.9.3.8. Encargado(a) de lavadores

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: ENCARGADO DE LAVADO							
OBJETIVO DEL ÁREA: DESARROLLAR UN PLAN DE TRABAJO PARA EL ADECUADO CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE A LOS USUARIOS CON ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTABLES Y QUE CUMPLAN CON LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS USUARIOS.							
SUPERVISAO COORDINA A: LAVADORES							
REPORTA A: ENCARGADO DE CARROCERÍA Y PINTURA.							
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE LAVADO: CREA LOS HORARIOS DE LOS LAVADORES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se toma en cuenta cuantos lavadores hay disponibles.						
2	Se dividen en horario nocturno y diurno.						
3	Se le asignan las funciones a cada uno de los lavadores.						
4	Se les informa cuales son las funciones asignadas.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE LAVADO: SUMINISTRA EL EQUIPO DE TRABAJO A LOS LAVADORES.	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Trae de bodega los equipos y suministros de limpieza para que los lavadores realicen sus funciones.						
2	Verifica que les estén dando el uso correcto a los equipos y utilizando con mediada los suministros de limpieza.						
3	Recoge los equipos de lavado y los suministros de limpieza, y los guarda en la bodega o lugar seguro.						
4	Se anota en una bitácora el horario en el que se usó (tiempo, equipo, suministro de limpieza y usuario).						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE LAVADO: SUPERVISA LOS TRABAJOS REALIZADOS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Al finalizar el trabajo de los lavadores se inspeccionan los autobuses a ver si quedaron aseados.						
2	Si los autobuses quedan con suciedad o basura se le comunica al lavador para que lo termine de limpiar adecuadamente.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE ENCARGADO DE LAVADO: REALIZA INVENTARIO DE SUMINISTROS DE LIMPIEZA	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se realiza la toma física de los suministros de limpieza.						
2	Se verifica de que suministros hay faltantes.						
3	Se crea una lista de los suministros para su respectiva compra.						
0	Fin del proceso						

6.9.3.9. Lavador diurno y nocturno

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: LAVADOR DIURNO Y NOCTURNO							
OBJETIVO DEL ÁREA: DESARROLLAR UN PLAN DE TRABAJO PARA EL ADECUADO CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE A LOS USUARIOS CON ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTABLES Y QUE CUMPLAN CON LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS USUARIOS.							
SUPERVISAO COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: ENCARGADO (A) DE LAVADORES.							
CÓDIGO	PROCESO DE LAVADOR DIURNO Y NOCTURNO: REALIZA LA LIMPIEZA DEL AUTOBÚS POR DENTRO	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se espera la llegada de los autobuses.						
2	Se limpian los ventanales.						
3	Se barre el autobús.						
4	Se pasa el gancho al piso.						
5	Se limpia el dash y parabrisas con un trapo húmedo, luego con otro seco.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE LAVADOR DIURNO Y NOCTURNO: REALIZA LA LIMPIEZA DEL AUTOBÚS POR FUERA	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se espera la llegada de los autobuses.						
2	Se lavan ventanales con jabón acción.						
3	Se pasa el shampoo con un escobón en los vidrios.						
4	Se lava con una esponja las llantas y aros del autobús.						
0	Fin del proceso						

6.9.3.10. Conductor

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: CONDUCTOR							
OBJETIVO DEL ÁREA: TRANSPORTAR A LOS USUARIOS DEL SERVICIO DE TRANSPORTE A SU LUGAR DE DESTINO DE UNA FORMA ATENTA, SEGURA Y RESPONSABLE.							
SUPERVISA O COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: GERENCIA GENERAL							
CÓDIGO	PROCESO DE CONDUCTOR: REALIZA EL TRANSPORTE DE LOS USUARIOS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se debe de estar en el taller media hora antes de la salida para revisar la unidad, y así este en optima condición para realizar recorrido.						
2	Se recoge la caja de dinero.						
3	Se acomoda la caja en el autobús y el dinero utilizado para el vuelto.						
4	Se enciende el autobús para que tenga una temperatura adecuada, buen funcionamiento del motor y cargue sistema de aire comprimido.						
5	Se sale a la terminal donde se tiene que estar 15 minutos antes de la hora de salida.						
6	Se recibe a los usuarios amablemente.						
7	Se cobra el dinero del pasaje.						
8	Se evacuan las dudas de los usuarios.						
9	Se cambian los billetes de alta denominación, con algún compañero.						
10	Se sale puntualmente a la ruta correspondiente.						
0	Fin del proceso						

6.9.3.11. Despachador(a)

DEPARTAMENTO: OPERATIVO							
NOMBRE DEL CARGO: DESPACHADOR							
OBJETIVO DEL ÁREA: GARANTIZAR LA AYUDA A LOS USUARIOS PARA EL CONOCIMIENTO DE LOS AUTOBUSES PARA ALAJUELA Y SAN JOSÉ EN LA TERMINAL DE LA COOPERATIVA.							
SUPERVISAO COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: JEFE DE OPERACIONES							
CÓDIGO	PROCESO DE DESPACHADOR	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Realiza los chequeos de las rutas para Alajuela y San José en la terminal de la cooperativa.						
2	Suministra las monedas a los chóferes en la mañana (las solicita en la oficina).						
3	Ayuda a los usuarios con las respectivas maletas en los autobuses.						
4	Indica a los usuarios de las respectivas.						
0	Fin del proceso						

6.9.4. Departamento de Limpieza

6.9.4.1. Misceláneo(a)

DEPARTAMENTO: LIMPIEZA							
NOMBRE DEL CARGO: MISCELÁNEA							
OBJETIVO DEL ÁREA: VELAR PORQUE LAS INSTALACIONES, EQUIPO Y MOBILIARIO DE LA COOPERATIVA SE ENCUENTREN EN ÓPTIMAS CONDICIONES DE ASEO, CON EL FIN DE QUE LOS USUARIOS Y LOS COLABORADORES ESTÉN EN UN AMBIENTE CÓMODO Y SALUBRE.							
SUPERVISAO COORDINA A: NO POSEE PERSONAL A CARGO							
REPORTA A: GERENTE GENERAL							
CÓDIGO	PROCESO DE MISCELÁNEA: REALIZA LIMPIEZA EN OFICINAS	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se debe barrer las diferentes oficinas.						
2	Se pasa el trapeador por todas las oficinas, utilizando productos de limpieza.						
3	Se limpian todos los ventanales de la oficina.						
4	Se limpian los equipos y mobiliario de oficina.						
5	Se mantienen los servicios sanitarios en óptimas condiciones.						
6	Se mantienen los implementos de higiene personal y limpieza al alcance de los colaboradores en las diferentes áreas de trabajo, servicios sanitarios y comedores.						
7	Se recolectan y sacan los desechos de los escritorios y de las instalaciones en general.						
8	Se solicita la compra de los materiales y artículos de limpieza necesarios para el desarrollo de las actividades. Los mismos se deben de aprovechar al máximo.						
0	Fin del proceso						
CÓDIGO	PROCESO DE MISCELÁNEA: REALIZA ATENCIÓN EN REUNIONES	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se atienden a las visitas, socios o colaboradores en reuniones.						
2	Se ayuda en las reuniones a servir el refrigerio.						
3	Se mantienen en refrigeración una cantidad adecuada de bebidas refrescantes para el consumo de los directivos o visitas en general dentro del área administrativa.						
4	Se colabora con la solicitud de artículos o insumos necesarios para que los visitantes y colaboradores cuenten con café dentro de las instalaciones.						
0	Fin del proceso						

CÓDIGO	PROCESO DE MISCELÁNEA: REALIZA LIMPIEZA EN TALLER	UNIDAD FUNCIONAL					
		Gerencia	Administración	Contabilidad	Operaciones	Taller	Otras funciones
0	Inicio de proceso						
1	Se debe barrer las diferentes oficinas.						
2	Se pasa el trapeador por todas las oficinas, utilizando productos de limpieza.						
3	Se limpian todos los ventanales de la oficina.						
4	Se limpian los equipos y mobiliario de oficina.						
5	Se mantienen los servicios sanitarios en óptimas condiciones.						
6	Se recolectan y sacan los desechos de los escritorios y de las instalaciones en general.						
7	Se mantienen los implementos de higiene personal y limpieza al alcance de los colaboradores.						
8	Se solicita la compra de los materiales y artículos de limpieza.						
0	Fin del proceso						

Observaciones: Además, deberá ayudar en los depósitos bancarios diarios o servicios de mensajería de la cooperativa.

Capítulo VII. Plan de capacitación

7.1. Introducción

Este plan de capacitación fue creado para fortalecer conocimientos y el control interno en Coopetransatenas R. L. y que cada uno de los empleados tenga claro cuáles son las funciones que debe llevar a cabo. Es importante destacar que este programa se inició para motivar al capital humano, realizando un papel relevante de comunicación entre los trabajadores, en sus actividades desarrolladas y el compromiso de la cooperativa en cuanto a las soluciones a diferentes problemas.

El plan de capacitación consta de dos etapas, la primera es el diseño de un manual de políticas y procedimientos operativos; la segunda etapa es la capacitación o inducción de este manual. Ambas están a cargo de las personas estudiantes encargadas de este proyecto y en la capacitación de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo se planificará toda la parte de logística para que sea impartida y por un especialista en la materia.

7.2. Programa de actividades

Primera etapa: diseño del manual de políticas y procedimientos operativos para Coopetransatenas R. L.

7.2.1. Áreas de aplicación

Tabla 14

Departamentos	Detalle de áreas	Actividad diseño del manual
Gerencia	- Gerencia	1. Recolección de la información necesaria para el diseño del manual. 2. Análisis y confección de las políticas y procedimientos para las actividades de la cooperativa. 3. Clasificación y organización de las políticas y procedimientos para el manual. 4. Impresión y empaste del manual para entregar a la cooperativa.
Administrativo	- Administrativo.	
	- Contabilidad.	
	- Tesorería.	
	- Analítica.	
Operativo	- Contraloría de servicios.	
	- Recepción	
	- Taller.	
	- Conductores.	
Carrocería	- Despachador.	
	- Encomiendas	
Limpieza	- Lavado.	
	- Carrocería y pintura	
	- Miscelánea	

Fuente: estudiantes de COFI UTN.

Segunda etapa: elaboración de un plan de implementación del manual de políticas y procedimientos y la NIC 16

Propiedad, Planta y Equipo.

7.2.2. Actividades por desarrollar

Tabla 15

Tema	Objetivo	Actividad	Evaluación
Definición de términos: políticas, procedimientos y normas	Difundir los conocimientos necesarios para la comprensión del manual	<p>Se llevará a cabo una presentación en PowerPoint para facilitar la difusión, además una lectura rápida de las políticas y procedimientos correspondientes a cada departamento seguidas de las evaluaciones para facilitar su comprensión.</p> <p>Además, se usarán como apoyo videos y películas en relación con el tema para facilitar la difusión de los conocimientos.</p>	<p>Todos los conocimientos nuevos se medirán a través de preguntas mientras se lleva a cabo la capacitación, ejemplos prácticos al final para reforzar los conocimientos, trabajos en grupos y prácticas para determinar cómo captó la información el personal capacitado.</p>
Control interno	Optimizar el control interno		
Beneficios y aplicabilidad	Concientizar al personal en relación con el tema		
Políticas gerenciales	Definir la filosofía de cada uno de los departamentos de la empresa.		
Políticas contables			
Políticas de tesorería			
Políticas de recaudación			
Procedimientos de gerencia	Establecer los pasos en cada una de las actividades de los departamentos de la empresa.		
Procedimientos del asistente administrativo			
Procedimientos del jefe de contabilidad			
Procedimientos del asistente contable			
Procedimientos de tesorería			
Procedimientos del recaudador			

Procedimientos del analista de barras y estadísticas			
Procedimientos de recepción			
Políticas de contraloría de servicios			
Procedimientos de la contraloría de servicios			
Procedimientos del jefe de operaciones			
Procedimientos de encomiendas			
Procedimientos del encargado de bodega			
Procedimientos del encargado de carrocería y pintura			
Procedimientos del asistente de carrocería y pintura			
Procedimientos del encargado de mecánica			
Procedimientos del asistente de mecánica			
Procedimientos del encargado de lavado			
Procedimientos del lavador diurno y nocturno			
Procedimientos de conductores			
Procedimientos del despachador			
Procedimientos del misceláneo			
Definición, alcance, objetivo, tratamiento de la NIC 16	Dar a conocer la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo y su	Presentación en PowerPoint de los puntos relevantes sobre la	

	tratamiento	NIC 16	
--	-------------	--------	--

Fuente: estudiantes de COFI UTN.

7.2.3. Distribución del uso de los recursos

Recurso humano: se cuenta con dos personas para el trabajo de campo, recolección de la información, las selección y definición de procesos para diseñar la herramienta de control interno.

Técnico: el uso de dos computadores portátiles, video *beam*, uso de Office y dispositivos periféricos.

Materiales: un original del manual impreso y empastado, hojas, lápices, sala de capacitación y refrigerio para el personal.

Financiero: el monto requerido es de ₡101.000 y está compuesto por las 4 horas profesionales de asesoría, los materiales necesarios para el desarrollo de la capacitación de acuerdo con la cantidad de personal de la cooperativa y el refrigerio.

7.2.4. Capacitación

Tabla 16

Matriz de capacitación						
Tema	Objetivos	Actividades	Metodología	Recursos	Evaluación	Responsable
Políticas	Ser un instrumento útil para la orientación e información del personal, para que se realice una constante y efectiva revisión administrativa.	Exposición del tema Preguntas	Presentación Microsoff Office Power Point Fotocopias de las políticas	Capacitador Sala de juntas Proyector Computadora Inmobiliario	Mesa redonda Sesión de preguntas	Colaborador de COOPETRANS ATENAS R.L.
Procedimientos	Controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración	Exposición del tema Preguntas	Presentación Microsoff Office Power Point Fotocopias de las políticas	Capacitador Sala de juntas Proyector Computadora Inmobiliario	Mesa redonda Sesión de preguntas	Colaborador de COOPETRANS ATENAS R.L.
NIC 16	Implemetar la NIC 16 en la cooperativa para que la información en los Estados Financieros sea la adecuada.	Exposición del tema Preguntas	Presentación Microsoff Office Power Point Fotocopias de las políticas	Capacitador Sala de juntas Proyector Computadora Inmobiliario Inmobiliario	Mesa redonda Sesión de preguntas	Expositor invitado

Fuente: estudiantes de COFI UTN

7.2.5. Cronograma

Tabla 17

Fecha	Horario	Duracion	Actividades	Observaciones
04 de mayo	8am a 12md	4 horas	Capacitacion NIC 16	Explicación Práctica
05 de mayo	1pm a 3pm	2 horas	Manual Administrativo	Gerencia
06 de mayo	8am a 9am	1 hora	Manual Administrativo	Asistente Administrativo
06 de mayo	9:30am a 10:30am	1:30 horas	Manual Administrativo	Contabilidad y asistente
06 de mayo	1pm a 2pm	1 hora	Manual Administrativo	Tesorería
06 de mayo	4pm a 5pm	1 hora	Manual Administrativo	Recaudador
07 de mayo	8am a 9am	1 hora	Manual Administrativo	Analítica
07 de mayo	9:30am a 10:30am	1 hora	Manual Administrativo	Contraloria de Servicios
07 de mayo	11am a 12md	1 hora	Manual Administrativo	Recepción
07 de mayo	1pm a 2pm	1 hora	Manual Operativo	Jefe de operaciones
07 de mayo	2:30pm a 3:30pm	1 hora	Manual Operativo	Encargado de encomiendas
08 de mayo	8am a 9am	1 hora	Manual Operativo	Encargado de bodegas
08 de mayo	9:30am a 10:30am	1:30 horas	Manual Operativo	Encargado de carrocería y pintura, y asistentes
08 de mayo	11am a 12md	1:30 horas	Manual Operativo	Encargado de mecánica y asistentes
08 de mayo	1pm a 2pm	1:30 horas	Manual Operativo	Encargado de lavadores y asistentes
08 de mayo	2:30pm a 3:30pm	1 hora	Manual Operativo	Conductores
09 de mayo	8am a 9am	1 hora	Manual Operativo	Despachador
09 de mayo	9:30am a 10:30am	1 hora	Manual Limpieza	Misceláneo

Fuente: estudiantes de COFI UTN.

7.2.6. Presupuesto

Tabla 18

Capacitación de NIC 16													
Actividad	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Expositor y práctica NIC 16	50,000	4,167	4,167	4,167	4,167	4,167	4,167	4,167	4,167	4,167	4,167	4,167	4,167
Materiales	15,000	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250
Certificado NIC 16	12,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Refrigerio	24,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Total	101,000	8,417											

Fuente: estudiantes De COFI UTN.

Este presupuesto está expresado en colones costarricenses.

Referencias bibliográficas

- Alex, P. (2019). Grupo Siglo Outsourcing. Perú. Recuperado de <https://es.slideshare.net/alxParedes/nic-16-14512207>
- Álvarez Torres, M. G. (s. f.). Manuales para elaborar manuales de políticas y procedimientos.
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. Recuperado de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACI%C3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Arias, F. G. (1998). Mitos y errores en la elaboración de Tesis y proyectos de investigación. Caracas: Editorial Episteme.
- Arrieta, E. (s. f.). Método inductivo y deductivo. Recuperado de <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-metodo-inductivo-y-deductivo/>
- Azuero Azuero, A. E. (2018). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. DOI: <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274>
- Benítez Moya, M. F. (2015). Auditoría financiera en la Cooperativa de Transporte en Taxis y Camionetas Mariscal n°3 ubicada en la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, periodo 2014. Recuperado de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11877/1/72T00566.pdf>

- Campos Ocampo, M. (2017). Métodos de investigación académica. Recuperado de http://www.icomoscr.org/m/investigacion/%5BMETODOS%5DFolleto_v.1.1.pdf
- Canjura Palma, M. J. (2012). La traducción contable: utilidad de textos de consulta en la traducción contable. Recuperado de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/4414/1/La%20traduccion%20contable.doc>
- Caurin, J. (2016). Definición de Activo. Recuperado de <https://www.economiasimple.net/glosario/activo>
- Chavarría Purg, S. (s. f.). Justificación de la investigación. Recuperado de <https://aprenderly.com/doc/3172848/justificaci%C3%B3n-de-la-investigaci%C3%B3n---dr.-sergio-antonio-ch...?page=1>
- Contraloría General de la República. (2011). Conceptos básicos de control interno. Recuperado de https://www.pgr.go.cr/wp-content/uploads/2017/04/Conceptos_Basico_SCI_teoría.pdf
- Coopetransatenas, R. L. (2005). Estatutos Coopetransatenas, R. L.
- Coopetransatenas. (s. f.). Nosotros. Recuperado de <http://www.coopetransatenas.com/nosotros.html>
- Corvo, H. (s. f.). Activos fijos: características, tipos y ejemplos. Recuperado de <https://www.lifeder.com/activos-fijos/#Importancia>

- Cuyuch, M. (s. f.). Los componentes de un trabajo de investigación. Recuperado de <https://www.mindmeister.com/es/1459460045/los-componentes-de-un-trabajo-de-investigaci-n>
- Deloitte. (2015). COSO Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno.
- EcuRed. (s. f.). Fuente de información. Recuperado de https://www.ecured.cu/Fuente_de_informaci%C3%B3n
- El Auditor Moderno. (2017). El informe COSO. Recuperado de <https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>
- Eumed.net. (s. f.). Sujetos y fuentes de información. Recuperado de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1204/sujetos.html>
- Feliz, I. C. (2001). Conceptos básicos de sistemas de contabilidad. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/conceptos-basicos-de-sistemas-de-contabilidad/>
- Gallego Arango, D., Villa Romero, M., Zapata Calle, S. y Castaño Ríos, C. E. (2017). Mejores prácticas de auditoría interna para la gestión y el control de activos fijos. Recuperado de <https://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/SHA/article/view/2693>
- Hidalgo, I. (2005). Tipos de estudio y métodos de investigación.
- IFRS Foundation. (2018). Ministerio de economía y finanzas. Recuperado de

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/Re
dBV2018_IAS16_GVT.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/Re
dBV2018_IAS16_GVT.pdf)

Instituto Sinaloense de Cultura. (2014). Control y Resguardo de Activo Fijo.

Recuperado de

<http://www.culturasinaloa.gob.mx/gestion/Procedimientos%20y%20Registros/Administracion%20y%20Finanzas/PDAF-05%20Control%20y%20Resguardo%20de%20Activo%20Fijo.pdf>

Irua Higuera, V. L. (2019). Análisis de la utilización de los registros contables en los restaurantes de la ciudad de Tulcán y su incidencia en la situación económica y financiera.

Ley 8292. (2009). Ley General de Control Interno. Recuperado de

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569&strTipM=TC

Lugo, Z. (s. f.). Población y muestra. Recuperado de

<https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>

Magazciturum. (2012). Cobit 5. Recuperado de https://www.magazciturum.com.mx/wp-content/uploads/2012/10/Magazciturum-3_3.pdf

Mantilla, S. A. (2015). Auditoría del Control Interno. Recuperado de

<http://docplayer.es/91764299-Auditoria-del-control-interno.html>

Martínez, C. (s. f.). ¿Qué es la Delimitación del Problema de Investigación?

Recuperado de <https://www.lifeder.com/delimitacion-problema-investigacion/>

Metodología de investigación, pautas para hacer Tesis. (2019). Factores que afectan la confiabilidad y validez. Recuperado de <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). Auditoría Interna de la Nación. Montevideo, Uruguay. Recuperado de <http://ain.mef.gub.uy/10169/11/areas/norma-internacional-de-contabilidad-n%C2%B0-16-nic-16.html#Reconocimiento>

NIC 16. (2014). Propiedades, Planta y Equipo. Recuperado de: <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC16.pdf>

Pérez Gutiérrez, J. y Lanza González, E. (2014). Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2014/manual-procedimiento.html>

Proceso Contable. (s. f.). Recuperado de <https://vdocuments.mx/download/link/proceso-contable-5584684d0a4e7>

Sánchez, L. R. (2015). COSO ERM y la gestión de riesgos. DOI: <https://doi.org/10.15381/quipu.v23i44.11625>

Satán Saigua, M. C. (2015). Diseño e implementación de un manual de procedimientos, políticas y control interno en la Cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de

Chimborazo.

Sistemas y Procedimientos Contables. (s. f.). Recuperado de
<http://contadoresdelsigloxxi.blogspot.com/>

Tamayo y Tamayo, M. (2004). Procesos de la investigación científica (4.a edición).
México.

Tres, S. E. S. I. O. N. (2013). Metodología de la Investigación.

Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital. (2014). La importancia de los
manuales como herramientas de comunicación en las MiPymes (1ra. parte).
Recuperado de <https://www.milenio.com/opinion/variados-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-mipymes-1ra>

Vélez Miranda, E. E. (2011). Diseño de un manual de control interno y de gestión
para la optimización del desempeño de los recursos financieros.
Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/2124>

Yáñez, D. (s. f.). Proceso contable: características, etapas e importancia.
Recuperado de <https://www.lifeder.com/proceso-contable/>

Anexos

Anexo 1. Instrumentos

Entrevista a Gerencia

Universidad Técnica Nacional-Sede Atenas

Proyecto de tesis para optar por Licenciatura en CPA

Estudiantes: Danny Vargas Chaves y Stephanie López Benavides

Tema: Diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa de la empresa Coopetransatenas R. L.

Herramienta: entrevista dirigida a Gerencia.

El siguiente material es confidencial y para uso de estudiantes de la Universidad Técnica Nacional con el propósito de llevar a cabo la tesis para optar por el grado de licenciatura universitaria.

Indicaciones generales:

Las siguientes son preguntas con respecto a manuales de normas, políticas y procedimientos, además del control interno que se lleva a cabo en Coopetransatenas R. L. Se le hará una serie de preguntas al entrevistado y se debe tomar nota de sus respuestas.

Manuales de normas, políticas y procedimientos.

1- ¿Existen manuales de normas, políticas y procedimientos que ayuden a

las personas colaboradoras a llevar a cabo sus funciones?

2- ¿Cuáles son los objetivos u objetivo que deben ayudar a cumplir los manuales de políticas, procedimientos y normas en la empresa?

3-¿Cuáles serían los puntos más relevantes para la empresa en el momento de la creación y diseño de los manuales de políticas, procedimientos y normas?

4- ¿Cuáles normas y principios de contables se tomarán como marco de referencia para la creación de los procesos?

5- ¿Cuáles tipos de políticas y normas se deben implantar en la empresa?

6- ¿Cuáles tipos de manuales son necesarios desarrollar en Coopetransatenas R. L.?

7-¿Cómo gerente cuenta con los conocimientos, manejo y aplicación de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo para apoyar en el desarrollo de las actividades contables realizadas en Coopetransatenas?

8- ¿Es necesario implantar otras actividades de control para reforzar las anteriores; especifique cuáles?

9- ¿Es necesario implantar actividades de control interno que tomen como marco de referencia el Cobit o COSO en el área administrativo-contable?

10- ¿Estaría en disposición Coopetransatenas R. L. en proporcionarles a sus colaboradores una capacitación?

11-¿Se encuentra en condiciones económicas adecuadas la empresa para brindar la capacitación en materia de la implementación de manuales de políticas,

procesos y normas, además en materia de la NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo para un correcto funcionamiento de operaciones?

Entrevista a jefaturas

Universidad Técnica Nacional-Sede Atenas

Proyecto de tesis para optar por Licenciatura en CPA

Estudiantes: Danny Vargas Chaves y Stephanie López Benavides.

Tema: Diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa de la empresa Coopetransatenas R. L.

Herramienta: entrevista dirigida a jefaturas.

El siguiente material es confidencial y para uso de estudiantes de la Universidad Técnica Nacional con el propósito de llevar a cabo la tesis para optar por el grado de licenciatura.

Indicaciones generales:

Las siguientes son preguntas con respecto a manuales de normas, políticas y procedimientos, además del control interno que se lleva a cabo en Coopetransatenas R. L. Se le hará una serie de preguntas al entrevistado y se debe tomar nota de sus respuestas.

1- ¿Cuál es el objetivo del departamento?

2-¿Existe alguna referencia, o bien algún documento (resolución, instrucción o norma) de otra institución que regule estos procedimientos que se lleva a cabo en la cooperativa?

3- ¿Cuáles son los procesos y procedimientos de las siguientes áreas?

4- ¿Cuáles son las políticas que se aplican actualmente en departamento?

5- ¿Existen manuales de normas, políticas y procedimientos físicos y aprobados por el consejo?

6- ¿Existen manuales de normas, políticas y procedimientos físicos y aprobados por el consejo?

Cuestionario

Universidad Técnica Nacional-Sede Atenas

Proyecto de tesis para optar por Licenciatura en CPA

Estudiantes: Danny Vargas Chaves y Stephanie López Benavides

Tema: Diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa de la empresa Coopetransatenas R. L.

Herramienta: cuestionario dirigido a colaboradores.

El siguiente material es confidencial y para uso de estudiantes de la Universidad Técnica Nacional con el propósito de llevar a cabo la tesis para optar por el grado de licenciatura universitaria.

Indicaciones generales:

Las siguientes son preguntas con respecto a manuales de normas, políticas y procedimientos y también sobre las actividades de control interno que se hace en Coopetransatenas R. L. Marque con una equis (X) o llene el espacio en blanco la respuesta que considere adecuada. Al final del cuestionario habrá un espacio para llevar a cabo comentarios.

Preguntas Generales.

1- ¿Cuál su es su nivel académico?

() Bachiller en educación media.

() Diplomado o Técnico medio.

Bachillerato universitario.

Licenciatura.

Otro. ¿Cuál? _____

2 - ¿Cuál es su perfil profesional o el nombre completo de su titulación con la cual opto por un puesto en Coopetransatenas R. L.?

3- ¿Cuánto tiempo tiene usted de estar laborando para la cooperativa?

Menos de 1 año.

De 1 a 5 años.

De 5 a 10 años.

Más de 10 años.

Preguntas sobre Manuales de Normas, Procedimientos y Políticas.

4- ¿Sabe qué es una norma?

Sí.

No.

5- ¿Sabe qué es una política?

Sí.

No.

6- ¿Sabe qué es un procedimiento?

Sí.

No.

7- ¿Utiliza en Coopetransatenas R. L. manuales de normas, procedimientos y políticas para llevar a cabo sus funciones laborales?

Sí.

No.

8- ¿Cuáles manuales considera que sean útiles para el correcto funcionamiento de una empresa?

Manuales organizativos.

Manuales de políticas.

Manuales de procedimientos y normas.

Manuales de empleados.

Manuales para puestos especializados.

Todos los anteriores.

9- ¿Recibió una inducción en materia de manuales de normas, políticas y procedimientos para desarrollar labores en Coopetransatenas R. L.?

Sí.

No.

10- ¿Cree usted que son necesarios los manuales de políticas,

procedimientos y normas para el correcto desarrollo de las actividades diarias de la empresa?

Sí.

No.

11-¿Hay políticas de cumplimiento organizativo para brindar un servicio de transporte de excelencia a los usuarios y asociados, con puntualidad, prontitud, mística y cordialidad?

Sí.

No.

12- ¿Existen normas de conducta ética y moral para el desarrollo de las funciones administrativas en la cooperativa?

Sí.

No.

13-Los valores de Coopetransatenas R. L. son de importantes para llevar a cabo las funciones diarias. ¿Considera que los valores se deben encontrar implícitos en los manuales de administrativos-contable?

Sí.

No.

14-¿Existen manuales organizativos donde se encuentren fijados los objetivos empresariales, estructura jerárquica y descripción de los puestos de la

cooperativa y que sean revisar para las personas colaboradoras?

Sí.

No.

15- ¿Existen políticas de calidad para el servicio de autobuses que brinda la cooperativa?

Sí.

No.

16- ¿Se cuenta con políticas de recaudación de ingresos que controle las entradas de dineros que se obtienen diariamente por carrera y chofer?

Sí.

No.

17-¿Considera que los manuales de políticas, procedimientos y normas que utiliza la cooperativa se deben estar actualizados conforme a las funciones de la empresa?

Sí.

No.

18- ¿Conoce las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)?

Sí.

No.

19- ¿Las NIC's se usan en Coopetransatenas R. L.?

Sí.

No.

20- ¿Conoce la importancia que tiene la NIC 16 en el registro contable?

Sí.

No.

21-¿Aceptaría trabajar bajo la guía de los manuales de políticas, procedimientos, normas, organizaciones, empleados, conducta y puestos especializados para sus funciones diarias?

Sí.

No.

22- ¿Estaría dispuesto (a) a capacitarse en materia de manuales de políticas, procedimientos y normas para las funciones administrativo-contables de la empresa?

Sí.

No.

Preguntas sobre control interno.

23- ¿Cuenta Coopetransatenas R. L. un Departamento de control interno?

Sí.

No.

24- ¿Algunos de los procesos que usted lleva a cabo en la cooperativa requieren de aprobación de su superior de departamento?

Sí.

No.

25- ¿En relación con las tareas que usted desarrolla en la cooperativa, estas las revisa su superior de departamento?

Sí.

No.

26- ¿Hacen copias de seguridad de la información procesada en dispositivos externos a los de uso habitual, de forma diaria, semanal o mensualmente?

Si, ¿cada cuánto? _____.

No.

No lo sé.

27- ¿Existe un formulario, boleta o proceso de solicitud formal para la compra de suministro de oficina?

Sí.

No.

No lo sé.

28- ¿Se tiene la cultura de crear objetivos por departamentos a corto plazo para el mejoramiento continuo de las labores en la cooperativa?

Sí.

No.

29-¿Se cuenta con un proceso de valoración de riesgos operativos en algunos de los siguientes formatos: árbol de decisiones; matriz de riesgos o diagrama de Ishikawa (esquema de espina de pescado) para el área administrativo-contable?

Sí.

No.

30-¿Tiene conocimiento acerca de las normas COSO?

Sí.

No.

31- ¿Tiene conocimiento acerca de las normas Cobit?

Sí.

No.

32- ¿Existen herramientas de control interno que tomen como marco de referencia el Cobit o COSO en el área administrativo-contable?

Sí.

No.

33- ¿Los equipos de computación cuentan con las licencias originales al día de los paquetes de Office para un funcionamiento correcto de estos?

Sí.

No.

34- ¿Reconoce la importancia que tiene para la empresa tener un sistema de control interno adecuado para sus operaciones?

Sí.

No.

35-¿Se hacen controles cruzados aleatorios al proceso de captación de ingresos del servicio de transporte de usuarios y encomiendas que brinda la cooperativa con el fin administrar el riesgo por faltantes o pérdidas?

Sí.

No.

36-¿Estaría dispuesto (a) a capacitarse en materia de control interno para mejorar las funciones que se hacen en el departamento administrativo-contable de la empresa?

Sí.

No.

Preguntas Financieras.

37- ¿Cree que las condiciones administrativas de liquidez financiera actuales

se deben a errores de registro de periodos anteriores?

Sí.

No.

38- ¿Existe una medida preventiva que ayudan actualmente a administrar el riesgo de las condiciones de liquidez financiera de Coopetransatenas R. L.?

Sí.

No.

39- El sistema de control interno que utiliza Coopetransatenas R. L. en materia de liquidez financiera es el adecuado?

Sí.

No.

40- ¿Considera que usted está preparado para administrar los riesgos financieros que se pueden presentar eventualmente en la empresa?

Sí.

No.

41-¿Cuenta Coopetransatenas R. L. con una medida para incentivar la activación de nuevo capital inversionista o de financiamiento como medida ante una baja de liquidez financiera?

Sí.

No.

Preguntas sobre método de aprendizaje.

42- ¿Cuál es método de aprendizaje se acopla mejor a usted?

Visual (retiene mejor la información con imágenes o la almacena, de forma fotográfica).

Auditiva (retiene mejor la información cuando es transmitida de forma oral por otros).

Kinestésico (retiene mejor la información cuando el cuerpo réplica una acción una misma acción, por ejemplo, el escribir en el teclado de la computadora sin estar mirándolo o tener que transcribir la información para aprenderla).

43- ¿Tiene facilidad para adaptarse a los nuevos cambios?

Sí.

No.

44- ¿Tiene deseos de seguir aprendiendo nuevos conocimientos relacionados con su carrera profesional?

Sí.

No.

Comentarios.

Guía de observación

Universidad Técnica Nacional-Sede Atenas

Proyecto de tesis para optar por Licenciatura en CPA

Estudiantes: Danny Vargas Chaves y Stephanie López Benavides

Tema: Diseño de un manual de políticas, procedimientos y normas en el área contable y administrativa de la empresa Coopetransatenas R. L.

Herramienta: guía de observación dirigida al departamento contable-administrativo.

El siguiente material es confidencial y para uso de estudiantes de la Universidad Técnica Nacional con el propósito de llevar a cabo la tesis para optar por el grado de licenciatura universitaria.

Indicaciones generales:

Esta guía de observación evaluará las condiciones administrativa-contables de Coopetransatenas R. L. con el propósito de crear o mejorar las condiciones con respecto a manuales de normas, políticas y procedimientos, además del control interno. Marque con una (X) la respuesta que considere correcta.

Pregunta

Sí No

Trabajo en equipo en los diferentes departamentos para llevar a cabo las funciones

Comunicación entre funcionarios y departamentos para lograr objetivos

Orden en la documentación física y lugar de trabajo

Las personas colaboradoras tienen claras sus funciones de su trabajo

Las personas funcionarias tienen claros los objetivos que busca Coopetransatenas R. L.

La metodología para llevar a cabo las funciones es la más adecuada

El sistema informático contable se adapta a las necesidades de la cooperativa.

Se evidencia el conocimiento del personal en temas actuales.

Se evidencian los procedimientos

Selección de empleados en el momento de contratación.

Se evidencian medidas de control interno en los diferentes departamentos.

Las personas funcionarias se adaptan para trabajar bajo presión.

Anexo 2. Manual de normas



Manual de Normas

ESTATUTOS DE COOPETRANSATENAS R. L

COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE USUARIOS DE ATENAS, R. L.

ESTATUTO

CAPÍTULO PRIMERO

DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 1

Constituyese la asociación Cooperativa de responsabilidad limitada, de duración indefinida y denominada COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE USUARIOS DE ATENAS, R. L. que se abreviará con las siglas Coopetransatenas R. L.

ARTÍCULO 2

Esta asociación se registrará por el presente Estatuto, sus Reglamentos y la legislación que exista en la materia, en todo lo que no estuviese previsto se tomará como parámetro a seguir la doctrina y jurisprudencia conexas.

ARTÍCULO 3

El domicilio legal de la Cooperativa será el Distrito Centro del Cantón de Atenas de la Provincia de Alajuela, pero podrá extender su radio de acción a todo el territorio nacional, siempre que cumpla con todas las disposiciones legales al respecto.

ARTÍCULO 4

La duración de la Cooperativa no tendrá límite; sin embargo, en casos previstos por la Ley y este Estatuto, podrá disolverse y liquidarse en cualquier momento.

ARTÍCULO 5

«El presente Estatuto solo podrá ser reformado en Asamblea Extraordinaria de delegados, expresamente convocada para este efecto y las reformas solo podrán introducirse con el voto afirmativo de al menos dos terceras partes de los delegados presentes en la respectiva Asamblea. Dicho proyecto deberá ser enviado junto con la convocatoria oficial a todos los delegados, para su conocimiento y Estudio.

ARTÍCULO 6

Cuando la Cooperativa lo considere necesario podrá formar parte de un Organismo de Integración Cooperativo, siempre que sea aprobado por el Consejo de Administración, previa comunicación a los asociados cuando se considere necesario, la misma será por escrito y con quince días de anticipación.

ARTÍCULO 7

La Cooperativa deberá pagar una póliza de fidelidad que cubra a los empleados que manejen fondos de la asociación, por la suma que en cada caso señale el Consejo de Administración.

ARTÍCULO 8

No se permitirá tratar asuntos políticos, religiosos ni raciales en el seno de la Cooperativa ni menos destinar fondos sociales a campañas de esta índole o a fines

que no sean estrictamente los propios de su finalidad económica-social.

ARTÍCULO 9

La Cooperativa llevará una Contabilidad uniforme y completa, la cual estará al día, bajo la responsabilidad del gerente y será accesible a los asociados, y al INFOCOOP.

CAPÍTULO SEGUNDO

OBJETIVOS Y PROPÓSITOS

ARTÍCULO 10

La Cooperativa se establece con los siguientes objetivos:

a- Establecer el servicio de autobuses y vehículos de transporte remunerado de personas en la Ruta de Atenas - Alajuela - San José y lugares donde se extienda su radio de acción, conforme lo dispuesto en el Artículo 3 de este Estatuto, así como implantar los servicios complementarios y actividades que se refiere al mismo servicio.

b - Brindar un eficiente servicio de transporte remunerado de personas.

c- Fomentar la expansión e integración del movimiento cooperativo, las actividades educativas, culturales, recreativas y deportivas entre los asociados, sus familiares y los empleados, así como la capacitación cooperativa de unos y otros.

d- Promover el bienestar económico y social de sus miembros, mediante la utilización de su capital y esfuerzos conjuntos.

e- Velar por el respeto y buen trato de y para los usuarios, y de los usuarios para con los empleados de la Cooperativa.

f- Educar al usuario sobre el uso y cuidado de las unidades a su servicio.

g- Propiciar el pleno desarrollo del hombre al ofrecer un mecanismo de participación organizada para los trabajadores en bienes y servicios, la toma de decisiones y el reparto de los beneficios económicos-sociales, producto del esfuerzo común.

h- Crear, mediante el adecuado uso de los excedentes económicos, el acceso a los diferentes servicios sociales.

i- Auspiciar formas de colaboración y asociación, mediante alianzas estratégicas con otras cooperativas y organizaciones en el ámbito nacional y regional, para la gestión y prestación de servicios mutuos o comunes que propicien la constitución de un sector diferenciado de la economía nacional.

j- Propulsar cualquier otra actividad que tienda a satisfacer necesidades sentidas por los asociados o reporte beneficios razonables a ellos a sus familiares, sin lucro y con el exclusivo propósito de reducir al mínimo la especulación a sus asociados.

k- Promover la utilización máxima de los recursos con que cuenta la Cooperativa para lograr la eficiencia y competitividad.

ARTÍCULO 11

Para lograr sus objetivos, la Administración de la Cooperativa puede recurrir

a los principios Administrativos, financieros y, legales necesarios, debidamente fundamentados y respaldados en estudios serios y responsables.

a - Recibir cuotas de sus asociados en pago de certificados de aportaciones y cualesquiera otros tipos de inversiones que permita la Ley.

b- Emitir cuotas de inversión de acuerdo con la Ley de Asociaciones Cooperativas, previa aprobación del INFOCOOP (Instituto Nacional de Fomento Cooperativo).

c- Tomar dinero en préstamo.

d- Extender, aceptar, endosar y emitir pagarés y otros documentos comerciales, transferibles y comerciables.

e- Comprar, vender, permutar, tomar o ceder en arriendo, pignorar o hipotecar toda clase de bienes muebles e inmuebles que estime necesario llevar a cabo para el normal desenvolvimiento de la operación de la Cooperativa.

f - Cualquier operación compatible con su naturaleza y con las leyes que rigen la materia.

g- Emitir títulos valores, según lo dispone el artículo 77 de la ley de Asociaciones Cooperativas n.º 6756 y sus reformas y de acuerdo con el reglamento que elaborará el Consejo de Administración.

CAPÍTULO TERCERO

PRINCIPIOS DOCTRINARIOS QUE REGIRÁN A ESTA COOPERATIVA

ARTÍCULO 12

La Cooperativa regulará sus actividades con base en los principios universales estipulados en la ley #6756 de Asociaciones Cooperativas y Creación de Instituto Nacional de Fomento Cooperativo,

a- Libre adhesión y retiro voluntario de los asociados.

b - Derecho de voz de todos los asociados y un solo voto por delegado,

c- Devolución de excedentes y aceptación de pérdidas por parte de los asociados en proporción a las operaciones que realicen con la Cooperativa de acuerdo con su participación en el trabajo común,

d - Pago de Interés limitado a los aportes hechos al Capital Social.

e- Neutralidad racial, religiosa y política e igualdad de derechos y obligaciones de todos los asociados.

f- Fomento de la Integración Cooperativa.

g- Fomento de la educación y del bienestar social y mejoramiento de las condiciones de vida de los asociados y sus familias.

h- Duración indefinida, capital variable e ilimitado, y número ilimitado de asociados.

i- Responsabilidad limitada.

j- Irrepartibilidad entre los asociados de las reservas establecidas por ley y de excedentes producidos por las operaciones con personas que, sin ser asociados, hubieran usado los servicios de la Cooperativa y de los ingresos no provenientes de la función social de la Cooperativa,

k.- Autonomía en su gobierno y administración con la ley.

CAPÍTULO CUARTO

DE LOS ASOCIADOS

ARTÍCULO 13

El número de los Asociados de la Cooperativa será ilimitado y podrán serlo cualquier persona física o jurídica que reúna los siguientes requisitos:

a- Presentar por escrito solicitud de ingreso para su estudio y resolución al Consejo de Administración y aceptar los requisitos exigidos por el presente Estatuto y la Ley de Asociaciones Cooperativas y Creación de Instituto Nacional de Fomento Cooperativo.

b- Pagar una cuota de admisión a establecer por el Consejo de Administración.

c- Tener más de 15 años. Los menores, de uno y otro sexo que tengan más de 15 años gozarán de los mismos derechos y obligaciones que los mayores, salvo de ser elegidos para ocupar puestos directivos.

d- Suscribir los certificados de aportación que le correspondan y pagar por lo menos el 25 por ciento del Capital Social. El 75 por ciento restante en un plazo a criterio del Consejo de Administración.

e- Ser de reconocida solvencia moral y estar dispuesto a colaborar en la consecución de los fines de la asociación.

f- Las personas jurídicas que no persiguen fines de lucro, aunque no reúnan

todos los requisitos que indican los Estatutos, podrán convertirse en asociados de esta Cooperativa.

g- No habrá asociados, ni certificados de aportación con privilegios especiales.

h- Recibir una charla de inducción, la cual será impartida por una persona capacitada en la materia para efectos de adquirir mayor conocimiento de los principios Cooperativos básicos.

DERECHOS DE LOS ASOCIADOS

ARTÍCULO 14

Son derechos de los asociados:

a- Asistir a todas las Asambleas y reuniones de asociados que se celebren en la Cooperativa.

b- Ser electores y elegibles para el desempeño de cargos directivos que gobiernen la Cooperativa con excepción de lo establecido en el inciso c) del artículo 13 de este Estatuto, ejerciendo sus derechos de voz, así como la fiscalización de la gestión administrativa.

c- Presentar al Consejo de Administración o a la Asamblea cualquier proyecto o iniciativa que tenga por objeto, el mejoramiento y la expansión de la Cooperativa, así como recibir información que solicite sobre el progreso de la misma.

d- Obtener una copia del presente Estatuto y de los Reglamentos de la Cooperativa.

e- Participar en la distribución de excedentes y el pago de intereses si los hubiera, de acuerdo con las disposiciones de este Estatuto.

f- Tomar parte de todas las actividades de la Cooperativa, usar sus servicios y gozar de sus beneficios.

g- Retirarse de la Cooperativa cumpliendo con los requisitos establecidos en el presente Estatuto.

h- Pedir la celebración de Asambleas Ordinarias y/o Extraordinarias según lo disponga el artículo 45 de la Ley de Asociaciones Cooperativas.

DEBERES DE LOS ASOCIADOS

ARTÍCULO 15

Son deberes de los asociados.

a- Asistir a todas las Asambleas y reuniones de los asociados para las cuales sean legalmente convocados.

b - Cumplir las disposiciones de este Estatuto y los Reglamentos, además de las resoluciones de la Asamblea y Comités establecidos de conformidad con las disposiciones legales.

c- Cumplir puntualmente los compromisos económicos contraídos con la Cooperativa.

d - Ser vigilante del progreso de la Cooperativa y cuidar de la conservación de los bienes de la Asociación, sin que esto implique su intervención en forma directa en la administración de la empresa.

e- Desempeñar el trabajo que se le señale, así como las comisiones y cargos directivos que le sean conferidos por la Asamblea o el Consejo de Administración.

f- Tratar por todos los medios doctrinarios y legales para que la Cooperativa se extienda a nivel nacional.

g- Ayudar al fortalecimiento del capital de la Cooperativa.

h- Nombrar beneficiario.

i- Velar por el engrandecimiento de la Empresa, prestando sus servicios, trabajo y apoyo en cualquier momento que se solicite.

j- Todos los contenidos en el artículo 109 de la Ley de Asociaciones Cooperativas.

ARTÍCULO 16

La calidad de asociado se pierde:

a- Por fallecimiento.

b- Por renuncia voluntaria dirigida por escrito al Consejo de Administración.

c- Por inactividad en el pago de las cuotas durante tres meses consecutivos.

CORRECCIONES Y SANCIONES DISCIPLINARIAS

ARTÍCULO 17

Corresponde exclusivamente a la Asamblea la expulsión de un asociado por mayoría no menor de las dos terceras partes de los votos presentes, previo informe del Consejo de Administración y el Comité de Vigilancia. La votación debe ser

secreta.

ARTÍCULO 18

Cuando la falta cometida por un asociado tenga carácter de gravedad, a juicio del Consejo de Administración y del Comité de Vigilancia, dichos cuerpos podrán solicitar a la Asamblea la expulsión del asociado, de acuerdo con lo establecido en el artículo n.º 17 de este Estatuto.

ARTÍCULO 19

El Consejo de Administración podrá aplicar la suspensión de un asociado, la que no excederá de un mes, en el ejercicio de cargos y derechos de la Asociación, cuando este en forma reiterada quebrante una o más de las causas expresadas en el artículo 20.

Antes de proceder a la suspensión, el Consejo de Administración deberá enviar amonestación o apercibimiento por escrito al asociado.

ARTÍCULO 20

Son causales de suspensión o expulsión de un asociado las siguientes: previa amonestación y apercibimiento por escrito, emanado del Consejo de Administración.

a- Por incumplimiento de las obligaciones económicas y sociales con la Cooperativa, por un lapso igual o superior a 3 meses.

b- Cuando actúe en contra del interés económico de la Cooperativa, de sus principios, objetivos y fines.

c- Por no acatar las resoluciones o acuerdos de los órganos administrativos de la Cooperativa, siempre que se ajusten al presente Estatuto.

d- Por comprobación de daños intencionales a los bienes de la Cooperativa, y al buen nombre de la misma.

e- Por no cumplir con sus funciones directivas cuando haya aceptado el cargo, siempre que no exista causa justificada que le imposibilite ejercer dicho cargo.

f- Falta de cumplimiento de las obligaciones estipuladas por este Estatuto y las leyes existentes en la materia.

ARTÍCULO 21

En todos los casos, el asociado afectado por cualquiera de las sanciones establecidas, tendrá derecho a asumir su defensa ante el Consejo de Administración, Comité de Vigilancia u organismo correspondiente, aplicándole en todo caso el debido proceso.

ARTÍCULO 22

En caso de que alguno de los asociados se retire de la Cooperativa por voluntad propia, exclusión o por alguna circunstancia especial que dejara de calificar dentro de las condiciones y requisitos establecidos en el presente Estatuto. La Cooperativa deberá devolver el capital correspondiente a las sumas aportadas para el pago de los certificados de aportación, según el artículo 23 y los incisos siguientes:

a- El Consejo de Administración deberá hacer válido el retiro del asociado, mediante la devolución parcial o total de sus haberes, en el menor tiempo posible, pero en ningún caso en un plazo mayor de 60 días, a partir de la fecha del cierre del ejercicio económico y de acuerdo con lo estipulado en el artículo siguiente.

b- En caso de fallecer un asociado, el capital ahorrado por él será entregado al o a los beneficiarios que con anterioridad haya sido asignado o en su defecto a la o a las personas que demuestren tener derecho legal sobre ese capital.

c- En ambos casos, tendrá derecho a los excedentes producidos en el ejercicio económico hasta el momento de su retiro, previa deducción de los saldos deudores que tuviese el asociado con la Cooperativa y de las pérdidas proporcionales si las hubiese. Además, el asociado puede si así lo desea, donar estas sumas a la Cooperativa.

ARTÍCULO 23

La cooperativa no podrá devolver en un mismo ejercicio económico sumas por concepto de capital aportado, superior a un 5 % del capital pagado por el total de sus asociados. Las entregas se harán por orden de procedencia.

ARTÍCULO 24

El asociado que desee retirarse voluntariamente de la cooperativa, deberá solicitarlo por escrito al Consejo de Administración, quien deberá resolver sobre el asunto dentro de los 15 días siguientes a la presentación de dicha solicitud.

ARTÍCULO 25

Los asociados podrán retirarse voluntariamente de la cooperativa en cualquier momento, mediante notificación por escrito, con 15 días de anticipación, al Consejo de Administración y cubriendo de previo las obligaciones pendientes para con la Cooperativa.

ARTÍCULO 26

Toda persona que desea asociarse estará en la obligación de pagar un derecho de admisión a establecer por el Consejo de Administración, modificable cada dos años, el cual se destinará a la reserva de Educación y de Bienestar Social.

ARTÍCULO 27

Los asociados retirados o excluidos responderán de las obligaciones contraídas con la Cooperativa, por el término de un año a partir del momento de su retiro o exclusión.

ARTÍCULO 28

El asociado que voluntariamente haya dejado de pertenecer a la Cooperativa y deseará reincorporarse a ella deberá llenar los requisitos exigidos para los nuevos asociados.

CAPÍTULO QUINTO

DE LA ADMINISTRACIÓN

ARTÍCULO 29

La dirección, administración y control de la Cooperativa estará a cargo de:

1. La Asamblea de Delegados.

2. El Consejo de Administración.
3. El Gerente.
4. El Comité de Vigilancia.
5. El Comité de Educación y Bienestar Social.
6. Otros Comités o Comisiones que designe la Asamblea.

DE LAS ASAMBLEAS

ARTÍCULO 30

La Asamblea formada por los delegados legalmente convocados y reunidos en pleno goce de sus derechos, es la autoridad máxima de la Cooperativa y expresa la voluntad colectiva de la misma, sus acuerdos obligarán a presentes y/o ausentes, conformes o disidentes siempre que se hubiere tomado de conformidad con lo dispuesto por este Estatuto y la Ley que rige la materia.

ARTÍCULO 31

La Asamblea Ordinaria o Extraordinaria deberá ser convocada por el Gerente, a solicitud del Consejo de Administración, del Comité de Vigilancia o de un número de asociados que represente el 20 % por lo menos del total de asociados activos. El INFOCOOP, en caso de vencimiento de los órganos antes anotados o por violación evidente de la Ley o de los Estatutos, podrá convocar a la Asamblea, según lo dispuesto en el Artículo 45, de la ley de Asociaciones Cooperativas.

ARTÍCULO 32

La Asamblea Ordinaria de Delegados se efectuará en el mes de diciembre para la cual el Gerente enviará convocatoria por escrito a cada delegado con no menos de 8 días ni más de 15 días de anticipación. El Consejo de Administración fijará el sitio, día y hora en que se lleve a cabo la Asamblea siempre que esté dentro de su domicilio legal.

ARTÍCULO 33

La Asamblea Ordinaria o Extraordinaria de Delegados se considerará legalmente constituida en primera convocatoria cuando esté presente al menos la mitad más uno de sus miembros.

Si dentro de la hora siguiente a la fijada en la primera convocatoria, no se hubiere integrado el cuórum, la Asamblea de Asociados podrá deliberar y adoptar decisiones válidas con la asistencia del treinta por ciento por lo menos de sus integrantes, pero nunca con menos de veinte miembros.

ARTÍCULO 34

Dentro de las facultades que le concede este Estatuto, en la Asamblea Ordinaria podrá tratarse cualquiera de los asuntos siguientes:

a- Conocer el Plan de Actividades Anual y Presupuesto de Operaciones e inversiones.

b- Nombrar o remover con motivo justificado, a los miembros del Consejo de Administración, Comités o Comisiones que se nombren.

c- Conocer los informes de los cuerpos Administrativos.

d- Aprobar el tipo de interés sobre certificados de aportación y distribución de excedentes.

e- Afiliación o desafiliación a organismos de integración y fomento cooperativo nacionales e internacionales.

f- Resolver asuntos generales que no revistan carácter extraordinario.

ARTÍCULO 35

La Asamblea Extraordinaria deberá conocer exclusivamente los asuntos incluidos en la convocatoria y puede tratar cualquiera de los asuntos siguientes:

a - Disolución de la Cooperativa.

b- Función de la Cooperativa en otra de igual finalidad.

c- Reformas a los Estatutos. En este caso, las propuestas de reforma deberán incluirse en la convocatoria.

d- Cualquier otro asunto que revista carácter de extraordinaria importancia siempre que estén en juego intereses directos de la Cooperativa.

e- Exclusión de asociados.

DE LAS ASAMBLEAS POR DELEGADOS

ARTÍCULO 36

Complemento del artículo 32 de este Estatuto y de acuerdo con lo que dispone el artículo 42 de la ley 6756, se establecen las siguientes disposiciones para que, una vez obtenida la autorización del INFOCOOP, las Asambleas se

celebren por el sistema de Delegados.

ARTÍCULO 37

Todos los asociados activos serán organizados por el Consejo de Administración por Institución, dependencia, Departamento, Ciudad, Barrio o Caserío, Calle o afinidad, en Grupos de 5 o fracción. Cada uno de ellos tendrá derecho a vos y un solo voto.

ARTÍCULO 38

Solo los asociados activos podrán ser Delegados; se consideran Delegados exoficio los miembros del Consejo de Administración y del Comité de Vigilancia. Los delegados serán nombrados por un período de dos años pudiendo ser reelectos.

ARTÍCULO 39

Son obligaciones de los delegados:

a- Asistir a las Asambleas que se celebren en el período para el cual fueron electos.

b- Informar a sus representantes dentro de los 15 días siguientes a la Asamblea, de los acuerdos tomados.

c- Cumplir con cualquier otra obligación que le imponga este Estatuto o que le asigne la Asamblea y las leyes aplicables en la materia.

ARTÍCULO 40

El Delegado que no asistiera a las Asambleas sin causa debidamente justificada, será sancionado de la siguiente manera:

a - A la primera, con amonestación por escrito.

b - A la segunda, con suspensión en el disfrute de sus derechos como asociado por el término no mayor de 30 (treinta) días.

c- A la Tercera, con suspensión hasta la Asamblea siguiente con la recomendación del Consejo de Administración para la expulsión como Delegado.

ARTÍCULO 41

Corresponde al Consejo de Administración proveer lo necesario para que la nueva elección de los Delegados se lleve a cabo. Con este objeto nombrarán un coordinador en cada grupo.

ARTÍCULO 42

Son obligaciones de los coordinadores:

a- Promover la reunión de los asociados de su grupo.

b- Asesorar a los asociados sobre la elección de los Delegados.

c- Procurar que todos los de su grupo emitan su voto.

d- Recolectar y remitir al Consejo de Administración las papeletas de votación con no menos de quince días de anticipación a la celebración de la Asamblea.

ARTÍCULO 43

Conocidos los nombres por el Consejo de Administración, este le pondrá la razón DELEGADO y la fecha en la que expira su nombramiento, en el carné que se extenderá al efecto, el que será autorizado con la firma del Presidente y el

Secretario. Dicho nombramiento se registrará en el libro de actas del Consejo.

ARTÍCULO 44

Los asociados que así lo deseen, podrán concurrir a las Asambleas de Delegados con derecho a voz, pero no a voto.

ARTÍCULO 45

En la Asamblea de Delegados sea Ordinaria o Extraordinaria, el cuórum en primera convocatoria, no será inferior a dos tercios del total de Delegados. En segunda convocatoria, dos horas después, deberán estar presentes por lo menos, la mitad más uno de ellos y nunca menos de treinta.

ELECCIONES

ARTÍCULO 46

En el curso de los quince días siguientes a su elección, los nombramientos hechos en Asamblea, deberán mandarse al Departamento de Organizaciones Legales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, al INFOCOOP y a los organismos de Integración y fomento Cooperativo a que esté afiliada esta Cooperativa.

ARTÍCULO 47

En las Asambleas, las disposiciones se tomarán por la mayoría de los votos presentes, con excepción de lo previsto en la Ley de Asociaciones Cooperativas en vigor.

DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

ARTÍCULO 48

El Consejo de Administración es el primer depositario de la autoridad de la Asamblea y es el Organismo Directivo a cuyo cargo está la Administración de la Cooperativa, la fijación de su política general y el establecimiento de reglamentos para el desarrollo y progreso de la misma.

ARTÍCULO 49

El Consejo de Administración estará integrado por cinco miembros electos por la Asamblea de la forma siguiente: en los años pares se nombrarán tres en los años impares dos; durando en sus funciones dos años.

ARTÍCULO 50

Para ser miembros del Consejo de Administración se requiere de los siguientes requisitos:

- a- Ser asociado activo de la Cooperativa y mayor de edad.
- b- Estar presente en la Asamblea que se elegirá.
- c- Estar libre de antecedentes delictivos, lo que deberá comprobarse a requerimiento del Comité de Vigilancia.
- d- Tener conocimientos básicos de cooperativismo y en caso contrario, deberá recibir el curso correspondiente, que imparta la Cooperativa, en un plazo máximo de 90 días posteriores a su elección en Asamblea.

ARTÍCULO 51

Después de su elección, el Consejo Administrativo se instalará y nombrará

de su seno.

- a - Un presidente.
- b.- Un vicepresidente,
- c- Un secretario,
- d- Dos vocales.

ARTÍCULO 52

La Asamblea deberá elegir dos suplentes, los cuales sustituirán a los propietarios en sus ausencias temporales, definitivas, o cuando dejan de asistir a las reuniones del Consejo de Administración por tres veces consecutivas sin causa que lo justifique. En los dos últimos casos, los suplentes entrarán a ser integrantes del Consejo, observando el orden que fueron electos. Se procederá luego a hacer una nueva elección de los cargos, en la sesión en la cual se integra el nuevo miembro. Los suplentes serán electos por períodos de dos años. Al ingresar alguno de los suplentes al Consejo, estos completarán el período del miembro que sustituyen.

ARTÍCULO 53

El Consejo de Administración deberá reunirse en sesión ordinaria cada 15 días y extraordinarias, las veces que sean necesarias y su cuórum mínimo lo forma la asistencia de tres de sus miembros. Los acuerdos se tomarán por mayoría de votos y se deben anotar en el Libro de Actas, el cual debe ser firmado por el Presidente y el Secretario o sustituto. En el caso de haber cuórum mínimo, los

acuerdos tendrán validez cuando se aprueben por unanimidad.

El director o gerente que desee salvar su responsabilidad personal, solicitará se haga constar su voto o criterio contrario en el Libro de Actas.

ARTÍCULO 54

Entre los miembros del Consejo de Administración no deberán tener entre sí lazos de consanguinidad o afinidad hasta el segundo grado inclusive, lo mismo se aplicará entre los miembros de Comité de Vigilancia y el Gerente.

ARTÍCULO 55

Son funciones y atribuciones del Consejo de Administración las siguientes:

a- Nombrar o remover al Gerente.

b- Cumplir y cuidar que se realicen los objetivos de la Cooperativa; las disposiciones de este Estatuto y los acuerdos de la Asamblea.

c- Estudiar y resolver las solicitudes de admisión de nuevos asociados en cualquiera de sus sesiones regulares, así como la renuncia y suspensión de sus asociados.

d- Recomendar a la Asamblea la distribución de excedentes y pago de los intereses sobre las aportaciones de los asociados.

e- Establecer vínculos con otras Cooperativas y Organizaciones de Integración y Fomento de Cooperativas Nacionales e Internacionales.

f- Dar al Gerente poderes necesarios para la ejecución de cualquier asunto

especial en lo que intervenga la Cooperativa con terceros.

g- Informar anualmente a los asociados sobre las actividades económicas y de la marcha de la Cooperativa.

h- Emitir los reglamentos de operación de la Cooperativa, los cuales deberán ser del conocimiento de la Asamblea.

i- Designar la persona o personas que en conjunto con el Gerente firmarán los cheques y otros documentos relacionados con la actividad de la Cooperativa.

j- Estudiar y resolver sobre gastos o inversiones no presupuestadas.

k- En general, todas aquellas funciones y atribuciones que le correspondan como organismo director y que no estén prohibidas por Ley o por el presente Estatuto.

ARTÍCULO 56

Las Asambleas serán presididas por el Presidente del Consejo de Administración o por el que le siga en orden jerárquico y actuará como Secretario el titular del mismo Consejo o su sustituto. En el eventual caso, de que el nombramiento de las personas facultadas para presidir se encuentra vencido, la Asamblea nombrará un presidente *ad hoc*, elegido dentro de los presentes.

ARTÍCULO 57

Los integrantes del Consejo de Administración serán solidariamente responsables por las decisiones que tomen; solamente quedarán exentos aquellos que salven su voto o que hagan constar su inconformidad dentro del mes siguiente

a la fecha de tomar la decisión. Así mismo, no podrán ocupar cargos como empleados regulares de la cooperativa durante el período para el cual fueron elegidos, ni durante el año posterior al cese de sus funciones como director.

DEL GERENTE

ARTÍCULO 58

La Representación Legal, la ejecución de los acuerdos de la Asamblea, del Consejo de Administración y la Administración de los negocios de la Cooperativa corresponden al Gerente, quien tendrá las facultades de un apoderado general, limitado hasta por la cantidad que fije el Consejo de Administración. Es responsable el Gerente solidariamente del Consejo y Comité de Vigilancia de todos los actos conectados con su cargo dentro de la Cooperativa; quedará exento si hace constar su inconformidad dentro del mes siguiente a la fecha en que se tomó la decisión y son deberes y atribuciones los siguientes:

a- Velar porque los Libros de contabilidad y sus registros sean llevados al día con claridad y que sean mantenidos con seguridad en la Oficina de la Cooperativa, de los cuales será responsable directamente ante el Consejo de Administración.

b- Informaren cada sesión del Consejo de Administración y en cada Asamblea sobre el estado de la Cooperativa.

c- Rendir los informes en las condiciones que lo solicite la Asamblea, el Consejo de Administración y los Comités.

d- Ejecutar los acuerdos del Consejo de Administración y los que le recomiende La Asamblea.

e- Presentar un presupuesto en los primeros días del mes de octubre de cada año.

f- Nombrar y despedir en casos justificados a los empleados de la Cooperativa, Previo conocimiento del Consejo de Administración.

ARTÍCULO 59

El Gerente será nombrado por el Consejo de Administración, por tiempo indefinido. En caso de remoción se procederá a la elección de un nuevo Gerente. Para remover al Gerente es necesario contar con los votos de las dos terceras partes de los miembros del Consejo de Administración.

Para las ausencias temporales del Gerente, el Consejo de Administración nombrará un Gerente Interino.

El Consejo podrá conferirle al Gerente toda clase de poder general, generalísimo, especial, especialísimo, cada vez que se requiera ejecutar algún acuerdo suyo o de la Asamblea. Los miembros del Consejo de Administración y el Gerente, que ejecuten o permitan ejecutar actos notoriamente contrarios a los intereses de la Cooperativa, o que infrinjan la ley o el presente Estatuto, responderán solidariamente con sus bienes, por las pérdidas que dichas operaciones irregulares causan a la Cooperativa, sin perjuicio de las demás penas que le corresponde. El director o Gerente que desee salvar su responsabilidad personal solicitará que se haga constar su voto o criterio en el libro de acta.

ARTÍCULO 60

El Comité de Vigilancia es el Comité responsable de la fiscalización de la actividad económica y contable de la Cooperativa, así como de velar por el estricto cumplimiento de la Ley, el Estatuto, Reglamento y las decisiones de la Asamblea y el Consejo de Administración.

Estará integrado por tres miembros propietarios y un suplente, elegidos por la Asamblea por un período de dos años, pudiendo ser reelectos.

ARTÍCULO 61

El Comité de Vigilancia se instalará inmediatamente después de su elección y nombrará de su seno un presidente, un vicepresidente, un secretario y un suplente.

ARTICULO 62

Son atribuciones y obligaciones del Comité de Vigilancia las siguientes:

a- Comprobar la exactitud de los balances e inventarios y de todas las actividades económicas de la Cooperativa y practicar o hacer que se lleve a cabo, por lo menos una vez al año, una auditoría de la contabilidad de la misma.

b- Verificar por lo menos mensualmente, el estado de caja y banco.

c- Cerciorarse de que todas las acciones del Consejo de Administración, Gerente, Comités y Comisiones de acuerdo con las disposiciones de la ley, este Estatuto y los Reglamentos. Denunciar a la Asamblea las violaciones que se cometieren.

d- Revisar por lo menos cada tres meses, la contabilidad de la Cooperativa,

incluyendo las cuentas individuales de los asociados.

e- Conocer de las reclamaciones que entablen los asociados por escrito en cuanto a la Cooperativa.

f- Solicitar, de ser necesario, los documentos que comprueben que cada Directivo del Consejo de Administración cumple con los requisitos establecidos en el artículo 50.

g- Vigilar por el buen uso de los vehículos y demás bienes; e informar cualquier anomalía que se presente al Consejo de Administración.

h- Reportar al Consejo de Administración, cualquier maltrato de hecho o de palabra por parte del conductor del vehículo, chequeadores o cualquier funcionario de la jurisdicción de que se trate, así como también en contra de ellos, por parte de los usuarios.

ARTÍCULO 63

El Comité de Vigilancia se reunirá ordinariamente cada 15 días y extraordinariamente cuando las circunstancias lo exijan, la presencia de dos de sus integrantes constituirá cuórum y las decisiones se aprobarán por mayoría de votos, quedando constancia en actas.

ARTÍCULO 64

Los miembros del Comité de Vigilancia responderán solidariamente con el Consejo de Administración y el Gerente por los actos que no hubiere objetado dentro del mes siguiente a la fecha en que se tomó el acuerdo.

ARTÍCULO 65

El Comité de Vigilancia deberá rendir anualmente a la Asamblea un informe de sus actividades haciendo las observaciones y recomendaciones necesarias para el mejoramiento de la Cooperativa en general.

DEL COMITÉ DE EDUCACIÓN Y BIENESTAR SOCIAL

ARTÍCULO 66

El Comité de Educación y Bienestar Social estará constituido por tres miembros propietarios y un suplente, designados por la Asamblea por un periodo de dos años, pudiendo ser reelectos. Se instalará después de su elección y elegirán en su seno, un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario y un suplente.

ARTÍCULO 67

El Comité de Educación y Bienestar Social ejercerá sus actividades en coordinación con el Consejo de Administración; y son sus funciones:

a- Elaboración de un plan de trabajo anual y presupuesto, que deberán ser aprobados por el Consejo de Administración.

b- Promover y ejecutar constantemente las actividades educativas y de relaciones sociales con los asociados, sus familiares y la comunidad ateniense.

c- Informar a los asociados, por medios apropiados, sobre las políticas que establezca la Asamblea y el Consejo de Administración.

d- Disponer, controlar y ser responsable de los fondos de las reservas de educación y bienestar social, autorizados por el Consejo de Administración para el

cumplimiento de sus funciones,

e- Promover el ingreso de nuevos asociados.

ARTÍCULO 68

El Comité de Educación y Bienestar Social debe presentar informes mensuales al Consejo de Administración dando cuenta de las labores realizadas, resultados obtenidos y forma en que se ha utilizado los fondos.

ARTÍCULO 69

Con el fin de mantener la debida coordinación administrativa, el Consejo de Administración deberá reunirse una vez al mes con el Gerente y los Comités.

ARTÍCULO 70

El Consejo de Administración, el Gerente y los Comités deberán rendir un informe escrito de sus actividades a la Asamblea General Ordinaria.

CAPÍTULO SEXTO

PATRIMONIO SOCIAL COOPERATIVO Y DE LOS CERTIFICADOS DE APORTACIÓN

ARTÍCULO 71

Los miembros del Consejo de Administración, del Comité de Vigilancia y el Gerente deberán ser legalmente capaces conforme a las leyes de orden común.

ARTÍCULO 72

Anualmente se practicará la correspondiente liquidación de excedentes y

pérdidas y el Estado de Situación, de cuyo resultado conocerá la Asamblea en su sesión próxima inmediata. Se practicarán además inventarios y balances parciales cuantas veces lo juzgue necesario el Comité de Vigilancia, el Consejo de Administración o lo ordene el Gerente.

ARTÍCULO 73

El patrimonio de la Cooperativa será variable e ilimitado y estará constituido por:

a- El aporte en dinero efectivo de sus asociados en calidad de certificados de aportación con un valor nominal mínimo igual al establecido por la Ley de Asociaciones Cooperativas.

b- Los donativos, herencias, legados o subvenciones que la Cooperativa reciba.

c- Las cuotas de admisión y solidaridad, una vez deducidos los gastos de constitución y organización.

d- Las reservas establecidas por este Estatuto, de carácter permanente.

ARTÍCULO 74

El capital social cooperativo estará constituido por el aporte de sus asociados en dinero efectivo, bienes muebles e inmuebles, en trabajo, industria, capacidad profesional o fuerza productiva cuyo valor nominal mínimo será el establecido por la Ley de Asociaciones Cooperativas. Los asociados deberán suscribir certificados de aportación cuyo valor será a establecer por el Consejo de Administración.

ARTÍCULO 75

Los certificados de aportación que representa el capital social, serán nominativos, de igual valor, indivisible, transferibles, solamente a través del Consejo de Administración de la cooperativa, con los requisitos y condiciones que fije el Estatuto; contendrá las especificaciones y leyendas que acuerde el Consejo de Administración; se clasificarán en series numeradas una por emisión correspondiente al cierre del respectivo ejercicio económico.

ARTÍCULO 76

Cada servicio que la Cooperativa establezca tendrá un aporte de capital propio y para realizar sus operaciones y sus liquidaciones anuales se contabilizarán por separado.

ARTÍCULO 77

El capital social inicial es de ¢478.000.00, divididos en 2390 certificados de aportación, habiendo sido pagado el veinticinco por ciento por los asociados.

ARTÍCULO 78

Los certificados de aportación quedarán afectados en primera instancia como garantía de las operaciones que su propietario efectúe con la Cooperativa. No habrá compensación entre el valor de los certificados de aportación y las deudas del asociado contraídas con la asociación. Cuando la Cooperativa no dispondrá del valor de sus certificados de aportación. En este caso, si resultase un remanente después de satisfacer los intereses, gastos y costos del juicio, le será entregado al interesado.

ARTÍCULO 79

Los certificados de aportación de los asociados solo podrán ser embargados por los acreedores de la Cooperativa, dentro de los límites del capital y responsabilidad social. Dichos acreedores podrán ejercer los derechos de la Cooperativa, relativos a los aportes de capital no pagados, siempre que fueren exigibles y necesarios para el pago de deudas sociales. Este privilegio otorgado a los referidos acreedores no excluye los derechos preferentes de la Cooperativa, cuando esta tenga que proceder contra los asociados.

ARTÍCULO 80

Ningún asociado podrá presentarle embargos preventivos a la Cooperativa, mientras ella cumpla con el Estatuto y la Ley.

ARTÍCULO 81

Los certificados de aportación devengarán un interés en ningún caso mayor del que establezca el Banco Central de Costa Rica para los bonos bancarios, siempre con el cargo de los excedentes obtenidos en el ejercicio y el porcentaje que apruebe la Asamblea. Se pagarán a los poseedores de certificados de aportación, con preferencia, una vez cubiertas las reservas legales. Este interés será cubierto únicamente sobre el valor pagado de cada certificado de aportación, por meses completos, despreciando fracciones.

ARTÍCULO 82

La Cooperativa llevará un libro de Registro de Asociados, debidamente por INFOCOOP, en el que se anotará:

Nombre del asociado, fecha de ingreso, capital suscrito, certificados emitidos y traspasados, capital pagado, capitalización de excedentes y registro de pérdidas anuales si las hubiere proporcional al capital suscrito.

ARTÍCULO 83

La Asamblea podrá acordar la ampliación o reducción del capital social cada vez que los considere necesario y conveniente. En estos casos, los asociados quedarán obligados a suscribir el aumento o a aceptar la devolución en la forma que lo disponga la Asamblea. No obstante, el capital solo podrá disminuirse hasta una cifra que no ponga en peligro el funcionamiento y la estabilidad económica de la Cooperativa, a juicio y previa consulta al INFOCOOP. La disminución de capital que se acuerde en una Asamblea, deberá comunicarse a los asociados ausentes sin pérdida de tiempo por medios apropiados y por un aviso que se insertará tres veces en el Diario Oficial, y solo surtirá efecto treinta días después de aquel en que se hizo por primera vez la publicación.

CAPÍTULO SÉTIMO

DE LAS LIQUIDACIONES ANUALES FONDOS DE RESERVA Y DISTRIBUCIÓN DE EXCEDENTES

ARTÍCULO 84

Una vez determinado el ejercicio anual que será el 30 de setiembre de cada año se practicará el inventario, la liquidación y el balance general. Del producto bruto obtenido conforme a esa liquidación, se deducirán los gastos de explotación, gastos generales y de administración, las depreciaciones e intereses a cargo de la

asociación y la suma de ₡ 500.00 colones que establece el artículo 11 de la Ley n.º 6839. El saldo líquido constituirá el excedente bruto del período respectivo.

ARTÍCULO 85

El excedente a que se refiere el artículo anterior deberá aplicarse en la forma y orden siguiente:

a- 10 % a formar la Reserva Legal.

b- 5 % para la Reserva de Educación.

c- 6 % para la Reserva de Bienestar Social.

d- Cubrir las obligaciones provenientes de las cuotas de inversión.

e- 2 % para cumplir con lo estipulado en el Artículo 136 de la Ley 6756.

f- Hasta 2.50 % de los excedentes de acuerdo con la Ley 6839, artículo 11.

g- La suma necesaria para pagar los intereses de los certificados en la forma que lo estipula el Artículo 82 del presente Estatuto.

h- El remanente o excedente neto, se distribuirá entre los asociados en proporción a las operaciones realizadas cada uno de ellos con la Cooperativa.

i- En la misma forma, cuando hubiere pérdidas, estos se cargarán a la Reserva Legal y si no cubriere la totalidad de ellos, se cargarán en forma proporcional al Capital Social suscrito, que cada asociado tenga en la Cooperativa.

ARTÍCULO 86

Los intereses y las sumas repartibles que no fueren cobradas dentro de un

año a partir del día en que acordó su distribución, prescriban en favor de la Reserva de Educación y la de Bienestar Social, por partes iguales.

ARTÍCULO 87

El fondo de la Reserva Legal que tiene por objeto cubrir las pérdidas u otras exigencias imprevistas, debe ser permanente y no podrá distribuirse entre los asociados no el caso de disolución de la Cooperativa.

Las apropiaciones que se hagan con ocasión de cada ejercicio económico por concepto de Reserva Legal, podrán ser dedicadas a diversas inversiones en bienes y derechos, muebles e inmuebles, que por su naturaleza sean seguras, prefiriendo en primer término las organizaciones privadas de financiamiento cooperativo y las federaciones cooperativas.

Cuando el fondo de Reserva Legal equivalga a un tercio del capital suscrito actual, los incrementos posteriores serán representados por nuevos certificados de aportación, que se distribuirán entre los asociados en la misma forma que indica el inciso h del artículo 85.

ARTÍCULO 88

La Reserva de Educación será ilimitada, se destinará a sufragar dentro de la zona de influencia de la Cooperativa, campañas de divulgación de la doctrina y los métodos cooperativos, cursos de formación y capacitación cooperativa o a impartir educación general, de acuerdo con el reglamento respectivo elaborado por INFOCOOP.

ARTÍCULO 89

La Reserva de Bienestar Social se destinará a sus asociados, a los trabajadores de la asociación, y a los familiares inmediatos de unos y otros para ofrecerles ayuda técnica y realizaciones en el campo de la asistencia social. Será ilimitada y para su uso, destino e inversión deberá contar con un reglamento aprobado por la Asamblea.

ARTÍCULO 90

A las Reservas de Educación y Bienestar Social ingresarán además de los porcentajes indicados en el artículo 86 para cada una de ellas, derechos de admisión según lo estipulado en el artículo 26 de este Estatuto, excedentes producidos por no asociados, sumas sin destino específico y excedentes e intereses no retirados como lo indica en artículo 87 de este Estatuto; todos por partes iguales.

ARTÍCULO 91

Con el propósito de cumplir con la Ley vigente, esta asociación debe llevar libros de actas, registro de asociados y de contabilidad, debidamente sellados y autorizados por el INFOCOOP.

CAPÍTULO OCTAVO

DISOLUCIÓN

ARTÍCULO 92

La duración de la asociación será indefinida. La disolución voluntaria solo podrá ser acordada por las dos terceras partes del total de los asociados convocados a Asamblea Extraordinaria para ese objeto. Sus trámites y condiciones serán

determinadas ciñéndose a las disposiciones legales sobre la materia.

ARTÍCULO 93

En caso de disolución de la Cooperativa, excepto que se trate de función o incorporación a otra cooperativa, el activo líquido que quedará una vez satisfechos los gastos de que habla el artículo 90, Ley 6756 se destinará a engrosar los fondos de educación cooperativa del INFOCOOP.

ARTÍCULO TRANSITORIO:

Para el primer período que entre en vigencia los nombramientos servirán: Dos Miembros por un período que vence en 1987. Tres Miembros por un período que vence en 1988.

En todo lo no previsto en el presente estatuto, deberá acatarse lo que a efecto establece la ley de asociaciones cooperativas 6756 y sus reformas

(Vigente Diciembre 2005)